



PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ I ZARZĄDZANIE

ŁÓDŹ · WARSZAWA 2016 | ISSN 1733-2486

XVII

TOM

11

ZESZYT

II

CZĘŚĆ

Redakcja naukowa:

Katarzyna Kolasińska-Morawska

Agile Commerce – stechnologizowane zarządzanie w erze informacji



WYDAWNICTWO
SPOŁECZNEJ AKADEMII NAUK



PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ I ZARZĄDZANIE

ŁÓDŹ - WARSZAWA 2016 | ISSN 1733-2486

XVII

TOM

11

ZESZYT

II

CZĘŚĆ

Redakcja naukowa:

Katarzyna Kolasińska-Morawska

Agile Commerce – technologizowane zarządzanie w erze informacji

Zeszyt recenzowany

Redakcja naukowa: Katarzyna Kolasińska-Morawska

Korekta językowa: Agnieszka Śliz, Dominika Świech

Skład i łamanie: Marcin Szadkowski

Projekt okładki: Marcin Szadkowski

©Copyright: Społeczna Akademia Nauk

ISSN 1733-2486

**Wersja elektroniczna publikacji jest wersją podstawową,
dostępna na stronie:** piz.san.edu.pl



WYDAWNICTWO
SPOŁECZNEJ AKADEMII NAUK

Spis treści

5	Katarzyna Kolasińska-Morawska <i>Wstęp</i>
9	Część I <i>Zarządzanie podmiotami gospodarczymi w XXI wieku</i>
11	Danuta Janczewska <i>Zarządzanie wiedzą w mikroprzedsiębiorstwie</i>
29	Beata Wewiór <i>Motywowanie pracowników z perspektywy kariery zawodowej</i>
41	Maciej Wiśniewski <i>Istota crowdsourcingu i jego wykorzystanie na przykładzie Banku Pomysłów w Banku Zachodnim WBK S.A.</i>
51	Grzegorz Podgórski <i>Mobilność użytkowników w nowoczesnej organizacji</i>
73	Remigiusz Kozłowski, Klaudia Pilichowska <i>Technologiczne wsparcie ferm łososi w Norwegii</i>
87	Marta Brzozowska <i>Industry 4.0 – Impact on Logistics Processes Management</i>
101	Maciej Wysocki <i>Relacje kooperacyjne w branży dystrybucji zamiennych części samochodowych</i>
117	Część II <i>Innowacje w relacjach z rynkiem w stechnologizowanej rzeczywistości sieci</i>
119	Weronika Madryas <i>Stare i nowe media w kontekście zarządzania informacją, konwergencji mediów, metafor fali i warkocza oraz marketingu</i>
137	Barbara Mróz-Gorgoń, Maciej Miłręga <i>Strategie Rebrandingu – potencjał i bariery</i>
151	Kazimierz Cyran, Sławomir Dybka <i>Handel detaliczny jako determinanta rozwoju e-sklepów</i>
155	Andrzej Pomykański, Bartłomiej Stópczyński <i>Innowacje w komunikacji z klientem wśród detalistów działających na polskim rynku e-commerce w branży AGD/RTV</i>
167	Rafał Mazur <i>Wykorzystanie innowacyjnych technologii RFID w handlu</i>
183	Katarzyna Kolasińska-Morawska, Przemysław Fernówka <i>Wykorzystanie metodyki Scrum przy implementacji systemów informatycznych na przykładzie przedsiębiorstwa z branży meblarskiej</i>
209	Marcin Majer, Dominika Biniasz <i>Zwiększenie efektywności obliczeniowej przedsiębiorstw prognozujących rozprzestrzenianie się zanieczyszczeń w atmosferze, poprzez zastosowanie klastrów komputerowych</i>
223	Część III <i>Nowoczesne technologie a konsument</i>
225	Katarzyna Dziewanowska <i>Consumers' Perception of Online and Offline Dimensions of Shopping Experiences</i>
241	Łukasz Zakonnik <i>Zmiany w odbiorze płatności zbliżeniowych w Polsce na podstawie badań młodzieży akademickiej</i>

253	Łukasz Wiechetek, Mieczysław Pawłowski, Michał Wiechetek <i>The Study on Customer Preferences and the Searching Process in the Online Wholesale using Search Log Analysis</i>
273	Agata Wawrzyniak <i>Opakowanie jako instrument komunikacji marketingowej – wyniki badań eye trackingowych</i>
291	<i>Część IV Hipermedialne środowisko komunikacji</i>
293	Olgięrd Wiłczak <i>Przedsiębiorstwo jako prosument mediów i serwisów społecznościowych</i>
307	Katarzyna Kolańska-Morawska, Monika Pytel <i>Dziecko przyszłym studentem – komunikacja relacyjna uczelni wyższej na przykładzie projektu edukacyjnego AKADEMIA P@o-Linka</i>
323	Łukasz Sułkowski, Dominika Kaczorowska-Spychalska <i>Effects of Social Media Networking on the Market Position of Light Industry Enterprises in Łódź Region</i>
347	Michał Chmielecki <i>Agile Social Media Marketing Best Practices</i>
355	Sławomir Dybka, Tomasz Surmacz <i>The Importance of Content Marketing in Brand Building</i>
369	Zbigniew Spyra <i>Komunikowanie sposobów redukcji ryzyka konsumenckiego w procesie budowy zaufania do marek własnych detalistów</i>
383	Magdalena Zalewska-Turzyńska <i>Greenwashing jako zwodniczy komunikat marketingowy – w świetle teorii Wilbura Schramma</i>
393	Magdalena Rzemieniak <i>Skuteczność reklamy internetowej przedsiębiorstw transportowych w Polsce – wyniki badań</i>
407	Barbara Wąsikowska <i>Elektroencefalografia (EEG) w badaniu efektywności komunikacji reklamowej</i>
423	<i>Część V Konsument – trendy</i>
425	Katarzyna Kulig-Moskwa, Joanna Nogięć <i>Wrażliwość ekologiczna i społeczna konsumenta jako nowy trend na rynku polskim</i>
443	Agnieszka Małęcka, Maciej Miłręga <i>Prosumpcja i konsumpcja kolaboratywna jako uwarunkowania e-biznesu</i>

Wstęp

Początek XXI wieku naznaczony jest postępem w obszarze technologii informatyczno-komunikacyjnych, pobudzających do przekształceń systemu relacji społecznych, procesów komunikacji oraz realizacji zadań podmiotów gospodarczych. Cyfryzacja sprawia, że obywatele naszego globu, mając możliwość podłączenia do sieci siedem dni w tygodniu dwadzieścia cztery godziny na dobę, chętnie z tego korzystają, wcielając się w rolę przedsiębiorców, jak i klientów-konsumentów. Dostęp do informacji, w połączeniu z możliwościami realizacji transakcji biznesowych, sprawia, że świat Internetu staje się naturalną życiową przestrzenią, w której mogą koegzystować na równych prawach wszyscy respektujący jego transparentność i otwartość. Technologia sygnowana znaczeniem informacji, doskonałością komputeryzacji, atrakcyjnością robotyzacji i sztucznej inteligencji sprawiają, że przedsiębiorcy i konsumenci o otwartych umysłach stają się drogowskazami tworzenia przyszłości.

Z kolei druga dekada XXI wieku to okres zmiany w zakresie postrzegania możliwości wykorzystania Internetu do działań biznesowych. Dynamicznie rozwijająca się technologia chmury obliczeniowej otworzyła mikro, małym i średnim przedsiębiorstwom możliwość wykorzystania rozwiązań i systemów teleinformatycznych dotychczas dla nich niedostępnych, bezpowrotnie niwelując w ten sposób przepaść dzielącą mniejsze i większe, z reguły bardziej zasobne organizacje, w zakresie wykorzystywanych technologii. Wdrażanie systemowych rozwiązań zintegrowanych w zakresie zarządzania (CRM, ERP, WMS, BI) oraz komunikacyjnych i analitycznych stało się proste i dostępne finansowo, co daje mniejszym graczom możliwość konkurowania z większymi i oferowania klientom porównywalnego poziomu usług. Wdrożenia tych systemów z tradycyjnego modelu kaskadowego (ang. *waterfall model*), zdefiniowanego w inżynierii oprogramowania, przechodzą w nowoczesny model bazujący na metodykach zwinnych np. SCRUM. Z kolei wykorzystywane w tworzeniu i rozwoju oprogramowania metodyki zwinne adaptowane są dzięki swej elastyczności w reagowaniu na potrzeby użytkowników (klientów) przez przedsiębiorstwa do modelowania procesów biznesowych.

„BADŹ AGILE ALBO ZGIŃ” to wyzwanie do umiejętnego wykorzystania architektury komputerowej, by biznes działał w sprzężeniu zwrotnym z wymaganiami rynku. Zespół rozwiązań technicznych i technologicznych w zakresie gromadzenia i przetwarzania danych, technologie mobilne, metody i techniki analiz big data oraz umiejętne korzystanie z mediów społecznościowych to podstawa kolejnego kroku w ewolucji informacyjnej. Kto myśli o sukcesie i przyszłości w cyfrowym świecie Internetu, nie powinien ociągać się z wprowadzaniem innowacyjnych rozwiązań. Nie są

one obecnie, jak np. 15–20 lat temu, ekskluzywnym źródłem przewagi konkurencyjnej, z których mogli korzystać tylko wybrani ze względu na ograniczenia finansowe czy kompetencyjne. Obecnie najnowsze rozwiązania teleinformatyczne są dostępne poprzez Internet na wyciągnięcie ręki dla wszystkich, a ich wykorzystanie staje się koniecznym warunkiem funkcjonowania w biznesie.

Niniejszy tom zawiera artykuły obejmujące zagadnienia związane z realizacją założeń koncepcji zarządzania organizacjami, realizacją innowacji w relacjach z podmiotami funkcjonującymi w strukturach rynku z oraz wykorzystaniem nowoczesnych technologii internetowych, hipermedialnego środowiska komunikacji oraz trendów konsumenckich stechnologizowanej rzeczywistości XXI wieku.

Cykl rozważań rozpoczyna część pierwsza, obejmująca artykuły poświęcone kwestiom multiplikacji ujęć koncepcji zarządzania organizacjami w dobie wyzwań, jakie niesie z informatyzowana rzeczywistość XXI wieku. Materiały poświęcone zarządzaniu wiedzą oraz motywowaniu pracowników stanowią wprowadzenie do tego obszaru. Następnie przybliżono istotę crowdsourcingu i jego wykorzystania, odniesiono się do kwestii mobilności użytkowników w nowoczesnej organizacji oraz zaprezentowano istotność znaczenia technologicznego wsparcia w realizacji procesów na przykładzie ferm łososi w Norwegii. Rozważania zamyka artykuł poświęcony koncepcji rozwoju przemysłu 4.0.

Druga część tomu zawiera zbiór artykułów prezentujących zagadnienia identyfikowane z innowacjami w relacjach z rynkiem w stechnologizowanej rzeczywistości sieci. Rola i znaczenie mediów w kontekście zarządzania informacją to tematyka rozpoczynająca rozważania tej części. Kolejne materiały odnoszą się do kwestii strategii rebrandingu, rozwoju e-sklepów, innowacji w komunikacji z klientami na polskim rynku e-commerce oraz wykorzystania innowacyjnych technologii RFID. Rozważania tej części wieńczą dwa artykuły poświęcone wykorzystaniu metodyki Scrum przy implementacji systemów informatycznych oraz zwiększeniu efektywności obliczeniowej przedsiębiorstw poprzez zastosowanie klastrów komputerowych.

Trzecia część tomu traktuje o wykorzystaniu nowoczesnych technologii internetowych w relacjach z klientem-konsumentem. Znaczenie postrzegania w realizacji transakcji zakupowych zarówno w świecie realnym oraz wirtualnym rozpoczyna rozważania zawarte w tej części. Kolejne teksty prezentują tematykę zmian w obszarze płatności zbliżeniowych, analiz preferencji i zachowań zakupowych w Internecie oraz wyniki badań odnoszących się do znaczenia opakowania jako instrumentu komunikacji.

Czwarta część tomu prezentuje realizację wykorzystania hipermedialnego środowiska komunikacji. Rozważania rozpoczyna materiał dotyczący obecnej roli serwi-

sów i mediów społecznościowych. Kolejne artykuły odnoszą się do innowacji w komunikacji jednostek edukacyjnych, wykorzystywania mediów społecznościowych w praktyce oraz komunikowania sposobów redukowania ryzyka konsumenckiego. Skuteczność reklamy internetowej oraz wykorzystanie elektroencefalografii (EEG) w badaniu efektywności komunikacji reklamowej wieńczą rozważania tej części.

W ostatniej części tomu zamieszczono artykuły przybliżające trendy konsumencie technologiczowanej rzeczywistości XXI wieku. Materiały odnoszą się tu do wrażliwości ekologicznej i społecznej konsumentów oraz prosumpcji i konsumpcji kolaboratywnej, jako współczesnych uwarunkowań e-biznesu.

Oddając w ręce czytelnika niniejsze opracowanie mamy nadzieję, iż wzbogaci ono dotychczasowy dorobek naukowy, eksplorując nowe obszary w zakresie zwinnego podejścia do organizacji i prowadzenia e-biznesu w cyfrowym świecie Internetu i usług dostępnych w Sieci. Redakcja publikacji jest świadoma, iż temat nie został w pełni wyczerpany i żywi nadzieję, że dynamicznie zmieniająca się rzeczywistość będzie stanowiła element stymulujący do prowadzenia dalszych badań i dyskursu naukowego w tym zakresie, a wyniki tych rozważań będą prezentowane na kolejnych publikacjach z obszaru Agile Commerce na łamach naszego wydawnictwa.

Redakcja życzy owocnej lektury
Katarzyna Kolasińska-Morawska

Cześć I

Zarządzanie podmiotami
gospodarczymi w XXI wieku

Danuła Janczewska | djanczewska@spoleczna.pl

Spółeczna Akademia Nauk

Zarządzanie wiedzą w mikroprzedsiębiorstwie

Management of Knowledge in Microenterprise

Abstract: Management of knowledge is the main base of building Knowledge Based Economy. On the 21st century there is the competitiveness fight consisting in innovative activity arises on knowledge. The process of management of knowledge belongs to the conception of information society theory, where information is treated as special non-material resources of an enterprise. Management of knowledge relies on obtaining, accumulation and transformation of knowledge becomes into success of an enterprise. Microenterprises are the largest group, but they are weak prepared to the competition and to distinguish themselves on the market. By the implementation KM and using information technologies microenterprises can arise their competitiveness. There are presented the own researches' results of Knowledge Management in Dolnośląskie, Kujawsko-Pomorskie, Łódzkie and Mazowieckie voivodeships.

Key words: microenterprise, knowledge, management

Wstęp

W erze informacyjnej rozwój przedsiębiorstwa w bardzo dużym stopniu zależy od sposobu implementacji technologii informacyjnych, która obejmują znacznie więcej niż tylko komputery i ich oprogramowanie. Stosowanie nowoczesnych kanałów komunikacji jest najważniejszym elementem działalności współczesnego przedsiębiorstwa, wpływa na jakość obsługi klienta, budowę marki oraz daje możliwość kreowania zasobów wiedzy. Określenie „kapitał intelektualny” zostało pierwszy raz użyte w roku 1969 przez J.K. Galbraitha w kontekście procesu wdrażania praktycznych działań in-

telektualnych. Definicja zaproponowana przez OECD opisuje kapitał intelektualny jako "ekonomiczną wartość dwóch kategorii niematerialnych aktywów (*intangible assets*) przedsiębiorstwa: kapitału strukturalnego i ludzkiego. W późniejszych opracowaniach modeli kapitału intelektualnego wyróżniono kapitał wewnętrzny oraz kapitał relacyjny¹. Problematyka mikroprzedsiębiorstw jest poruszana w publikacjach naukowych stosunkowo rzadko, zaś badania dotyczą w głównej mierze struktury sektora, jego wielkości. Celem artykułu jest przedstawienie roli zarządzania wiedzą w mikroprzedsiębiorstwie, zwłaszcza w świetle możliwości zastosowania Internetu. Przedstawione zostały wyniki badań własnych prowadzonych w latach 2015–2016 wśród 120 przedsiębiorstw MSP z województwa kujawsko-pomorskiego, łódzkiego, mazowieckiego oraz dolnośląskiego. Sformułowano dwie hipotezy badawcze:

- 1) Można zidentyfikować czynniki stymulujące proces zarządzania wiedzą w mikroprzedsiębiorstwie w kontekście kreowania społeczeństwa informacyjnego.
- 2) Przejawy zarządzania wiedzą w mikroprzedsiębiorstwie wskazują na procesowy charakter przekształcania mikrofirm tradycyjnych w firmy wiedzy.

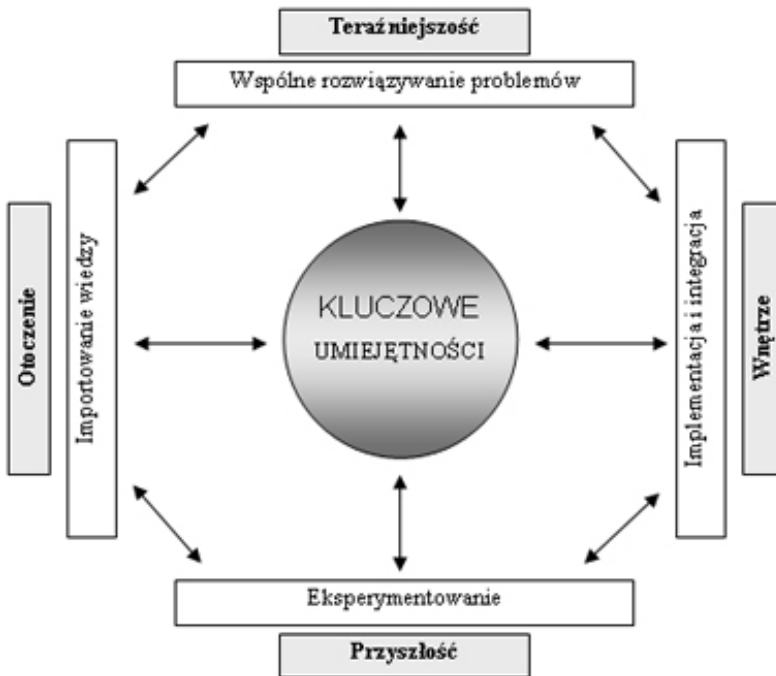
Przedstawione zostały wyniki badań literaturowych oraz badań własnych w grupie przedsiębiorstw z sektora MSP. Celem badań była weryfikacja hipotez, jednak ze względu na celowy (niereprezentatywny dobór próby) wnioski dotyczą wyłącznie badanych 120 przedsiębiorstw.

Modele zarządzania wiedzą

Informacja i wiedza są obecnie traktowane jako jedne z ważniejszych zasobów przedsiębiorstw [King 2001]. Przekształcanie informacji w wiedzę jest procesem, w którym skonfigurowany w logiczny sposób zbiór informacji tworzy unikalną nową wartość (*know-how*). **Model zasobowy** zarządzania wiedzą powstał w pierwszej połowie lat 90. jako rezultat badań nad innowacyjnością przedsiębiorstw przemysłowych. Koncepcja zasobowa zarządzania organizacją stawia wiedzę na jednej z ważniejszych pozycji, co jest poglądem stosunkowo nowym. Opiera się on przede wszystkim na koncepcjach D. Leonard-Barton z Harvard Business School i jej modelu "źródeł wiedzy" (*wellsprings of knowledge*), opartym na koncepcji kluczowych kompetencji i kluczowych umiejętności. Na rys. 1 pokazano model zasobowy zarządzania wiedzą w perspektywie wielu uwarunkowań.

1. Teoria dotycząca kapitału intelektualnego została przedstawiona przez L. Edvinsson, M. Malone, w książce *Kapitał intelektualny. Poznaj prawdziwą wartość swego przedsiębiorstwa odnajdując jego ukryte korzenie*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2001.

Rysunek 1. Model zasobowy zarządzania wiedzą



Źródło: D. Leonard-Barton, *Wellsprings of Knowledge. Building and Sustaining the Sources of Innovation*, Harvard Business School Press, Boston 1995. za A. Sopińska, P. Wachowiak, *Modele zarządzania wiedzą w przedsiębiorstwie*, E-mentor, 2006, nr 1 (14), data dostępu: 1.03.2016, s. 2.

Model japoński zarządzania wiedzą jest efektem badań dwóch Japończyków: Nonaki i Takeuchiego, którzy na początku lat 90. opracowali model "spirali wiedzy". Zarządzanie wiedzą na zasadzie "spirali" to powtarzający się cykl czterech procesów konwersji wiedzy: socjalizacji, czyli zamiany wiedzy cichej (ukrytej) w wiedzę cichą (ukrytą), eksternalizacji, czyli zamiany wiedzy cichej (ukrytej) w wiedzę formalną (dostępną).

Model procesowy bazuje na rozwiązaniach i doświadczeniach praktycznych, stosowanych w dużych firmach konsultingowych. Zgodnie z modelem procesowym, zarządzanie wiedzą to *ogół procesów umożliwiających tworzenie, upowszechnianie i wykorzystywanie wiedzy do realizacji celów organizacji*. Można wyróżnić trzy główne fazy procesu zarządzania wiedzą:

- nabywanie wiedzy (tworzenie wiedzy),
- dzielenie się wiedzą,
- przekształcanie wiedzy w decyzje.

Powyższe modele oraz próby objaśnienia pojęcia „zarządzanie wiedzą” świadczą o braku jednoznacznej definicji tego zjawiska. Zarządzanie wiedzą może być analizowane w różnorodnym kontekście: funkcjonalnym, procesowym, instrumentalnym czy instytucjonalnym [Mikuła 2006]. Dla określenia procesów tworzenia i wykorzystania wiedzy w organizacjach używamy dziś terminu „zarządzanie wiedzą” (*Knowledge Management*), należy zauważyć, że powstał on dość przypadkowo, a istotę tego zagadnienia zdaniem J. Flazgicy [Flazgić 2014, s. 4] można interpretować następująco:

- *knowledge enabling*, czyli „ułatwianie, tworzenie warunków do tworzenia wiedzy”;
- *knowledge orchestrating*, czyli „dyrygowanie procesami powstawania wiedzy”;
- *knowledge-focused organization*, czyli „organizacja skoncentrowana na wiedzy”.

Proces zarządzania wiedzą to powiązany ciąg działań, między którymi uwiadaczają się relacje wpływające na poszczególne podsystemy organizacji [Kwasek 2011, s. 51]. Według K. Obłója analiza tychże relacji decyduje o możliwości usprawniania procesu zarządzania wiedzą [Obłój 1998, s. 36]. Według M. Savary [Savary 1999, s. 95] proces biznesowy zarządzania wiedzą składa się z etapu organizacyjnego uczenia się, wytwarzania wiedzy oraz dystrybucji wiedzy na przykład w formie e-learningu. Badania innowacyjności w sektorze mikroprzedsiębiorstw, prowadzone przez Aleksandra Żołnierskiego [2005, s. 5], wskazują na następujące działania stymulujące zarządzanie wiedzą:

- usprawnienia infrastruktury teleinformatycznej,
- ułatwianie przedsiębiorcom (ale także osobom prywatnym) dostępu do Internetu,
- informatyzację przedsiębiorstw i administracji publicznej.

Wiedza w mikroprzedsiębiorstwie w warunkach otoczenia burzliwego

Prowadzenie działalności w warunkach turbulentnego otoczenia jest trudne dla każdego podmiotu gospodarczego. Nieprzewidywalność zmian w otoczeniu uniemożliwia prognozowanie rozwoju rzeczywistości biznesowej oraz formułowanie założeń planów strategicznych przedsiębiorstw [Leszczewska 2015, s. 117]. Współczesna ekonomia traktuje zasoby wiedzy jako rodzaj kapitału, który może tworzyć nowe wartości, użyteczne dla społeczeństwa i powiększające zyski przedsiębiorstw.

W tym kontekście wiedza nie jest dobrem powszechnym, lecz stanowi element gry konkurencyjnej i jako taki jest chroniona w danym przedsiębiorstwie. Wiedza we współczesnym przedsiębiorstwie staje się towarem, który jest kupowany, magazynowany i może być sprzedawany jako element produktu czy usługi. Produktowność wiedzy w danym kraju staje się również czynnikiem decydującym o konkurencyjnej pozycji przedsiębiorstw krajowych na rynku globalnym. Proces przetwarzania informacji w wiedzę i kolejno zasobów wiedzy w nowe wartości jest procesem złożonym, wieloetapowym i rozpoczyna się od przekształcenia wcześniej zgromadzonego zasobu wiedzy w nowe jakości, które stają się źródłem innowacji [Jasiński 2007, s. 8]. Współczesne przedsiębiorstwo powinno zatem charakteryzować się odpowiednimi kompetencjami, wśród których znajdują się:

- zdolności szybkiego dostrzegania zagrożeń oraz szans rynkowych,
- umiejętności oceny sytuacji oraz możliwości
- ich wykorzystania,
- zdolności rekonfigurowania posiadanych zasobów w celu osiągnięcia sukcesów rynkowych,
- umiejętności przekształcania zamierzeń biznesowych w realne działania,
- umiejętności pozyskiwania nowych zasobów ze zmiennego otoczenia.

Mikroprzedsiębiorstwo, definiując swoje cele rynkowe, powinno pozyskiwać i rozwijać zasoby wiedzy, przydatnej w planowaniu strategii oraz jej realizacji. W tabeli 1 przedstawiono obszary wiedzy niezbędnej do prawidłowego kreowania kompetencji współczesnego mikroprzedsiębiorstwa.

Tabela 1. Zestawienie zapotrzebowania na wybrane rodzaje wiedzy w mikroprzedsiębiorstwie

Kategorie kompetencji mikroprzedsiębiorstwa	Wiedza marketingowa	Wiedza logistyczna	Wiedza z zakresu zarządzania	Wiedza branżowa
zdolności szybkiego dostrzegania zagrożeń oraz szans rynkowych	+			+
umiejętności oceny sytuacji wraz z możliwością ich wykorzystania		+	+	+
zdolności rekonfigurowania posiadanych zasobów	+		+	
umiejętności przekształcania zamierzeń biznesowych w realne działania		+	+	+
umiejętności pozyskiwania nowych zasobów ze zmiennego otoczenia	+	+		+

Źródło: opracowanie własne na podstawie Janczewska D. (2016), *Uwarunkowania procesu przekształcania mikroprzedsiębiorstwa w organizację inteligentną [w:] Wyzwania i perspektywy przedsiębiorczej organizacji. Innowacje. Konkurencja. Przedsiębiorczość. Tom I.*, red. H. Kościelniak, K. Brendzel-Skowera, Wydawnictwo Politechniki Częstochowskiej, Częstochowa, s. 119.

Badania wskazują, iż w systemie transferu dyfuzji i wiedzy występuje w firmach dużych, posiadających wyspecjalizowane komórki organizacyjne, koncentrujące się na pozyskiwaniu wiedzy oraz jej przekazywaniu w ramach danej organizacji. W dużych organizacjach działają tzw. przewodnicy korporacyjni oraz tworzone są mapy wiedzy. Pozwalają one na dokonanie podziału całości posiadanej wiedzy zasadniczą (rdzenną), niezbędną do funkcjonowania firmy "tu i teraz",

- wiedzę zaawansowaną, pozwalającą tworzyć przewagę konkurencyjną na rynku,
- wiedzę innowacyjną, pozwalającą zdystansować konkurentów.
- W przedsiębiorstwach małych i mikro brak jest pracowników, którzy mogą koncentrować się na zarządzaniu wiedzą [Janczewska 2016, s. 119]. W literaturze przedmiotu brak źródeł na temat zarządzania wiedzą w mikroprzedsiębiorstwach. Powstaje zatem konieczność prowadzenia dalszych badań nad sektorem mikroprzedsiębiorstw w zakresie zarządzania wiedzą jako zasobem.

Uwarunkowania procesu zarządzania wiedzą w przedsiębiorstwie

Pojęcie zarządzania wiedzą może być interpretowane na gruncie wielu dziedzin nauki. Definicje zarządzania wiedzą mogą być formułowane w ujęciu technologii, zarządzania zasobami ludzkimi, kultury organizacyjnej czy marketingu. Różnorodne definicje zarządzania wiedzą uwzględniają konieczność ciągłości procesu, składającego się z następujących elementów:

- pozyskiwanie wiedzy,
- rozwijanie jej,
- dzielenie się wiedzą,
- wykorzystywanie,
- tworzenie nowej wiedzy,
- archiwizacja wiedzy.

Proces tworzenia wiedzy w organizacjach właściwie przebiega dzięki wdrożeniu w organizacjach trzech postaw:

- 1) na podstawie własnych doświadczeń i eksperymentów – określa się, kto jest twórcą, a kto odbiorcą wiedzy;
- 2) pozyskiwanie wiedzy z zewnątrz – to uczenie się od liderów rynkowych oraz poprzez porównywanie i udoskonalanie cudzych rozwiązań;
- 3) nabywanie wiedzy z wewnątrz i zewnątrz organizacji, która przepływa między pracownikami oraz z otoczenia zewnętrznego.

Gromadzenie wiedzy oraz jej archiwizacja w przedsiębiorstwie wymaga obecnie tworzenia katalogów tematycznych, takich jak:

- wiedza o samej organizacji, jej strukturze i zadaniach poszczególnych komórek;
- wiedza o systemach funkcjonujących w organizacji: system zarządzania jakością, system logistyczny i innych;
- wiedza chroniona w postaci patentów, receptur, licencji, procedur, technologii;
- wiedza o rynku, klientach i dostawcach.

W dobie dostępu do niezliczonej ilości różnego rodzaju informacji pojawia się zjawisko tzw. szumu informacyjnego. Długą, wyczerpującą listę źródeł nowej wiedzy sformułował np. Freeman [Freeman 1992], do których zaliczył:

- 1) własne prace badawczo-rozwojowe,
- 2) doświadczenie w produkcji i sterowaniu jakością,
- 3) doświadczenie w marketingu i reakcja (odzew) użytkowników,
- 4) doświadczenie w dziedzinie projektowania i budowy obiektów produkcyjnych oraz odzew ze strony wykonawców i dostawców,

- 5) śledzenie światowej literatury naukowo-technicznej, patentów i innych źródeł informacyjnych,
- 6) rekrutację inżynierów i naukowców,
- 7) kontakty z uczelniami technicznymi,
- 8) kontakty z państwowymi organizacjami badawczymi,
- 9) zamawianie usług konsultingowych,
- 10) przejęcia innych firm lub fuzje,
- 11) *joint ventures*,
- 12) wspólne (kooperatywne) umowy badawcze,
- 13) licencje na nowe produkty i procesy oraz umowy transferu *know-how*,
- 14) badania kontraktowe (umowy badawcze),
- 15) inne.

Zbyt duża ilość informacji wywołuje konieczność budowania bardziej efektywnych narzędzi, pozwalających zarządzać zebranymi informacjami oraz wiedzą. Do takich narzędzi można zaliczyć:

- technologie informacyjne – narzędzia, dzięki którym zarządzanie wiedzą rozwija się o nowe obszary teorii i praktyki,
- systemy zarządzania dokumentami,
- administrowanie szkoleniami, kursami i dostępem do studiów wyższych (*e-Learning Management Systems*),
- sporządzanie statystyk i raportów, zarządzanie kwalifikacjami zatrudnionych pracowników czy prowadzenie analizy kompetencji,
- poznawanie nowych produktów, technologii czy systemów,
- wyszukiwarki internetowe,
- listy dyskusyjne,
- profile eksperckie,
- portale korporacyjne,
- portale społecznościowe.

Wzrastająca rola e-biznesu narzuca konieczność poszukiwania informacji oraz gromadzenia wiedzy o samym przedsiębiorstwie, o rynku i jego uczestnikach, o metodach oddziaływania na klientów w oparciu o nowoczesne źródła, takie jak Internet [Dziembek 2016, s. 258]. Alvin Toffler wskazuje istotne cechy wiedzy jako zasobu: dominacja, niewyczerpalność, symultaniczność oraz nielinowość [Grudzewski, Hejduk 2006, s. 248].

Rola współczesnych narzędzi informatycznych w przedsiębiorstwach

Współczesne technologie informatyczne dają możliwość gromadzenia informacji w postaci baz danych, plików czy stron dokumentów zapisanych w komputerze, czyli też sięgania do zasobów tematycznych w Internecie. W 2014 r. wskaźnik przedsiębiorstw posiadających własną stronę internetową wyniósł 65%. Prawie dwie trzecie firm wykorzystywało stronę internetową w celu prezentacji katalogów wyrobów i usług. W tabeli 2 przedstawiono wykorzystanie Internetu w przedsiębiorstwach w roku 2014.

Tabela 2. Wykorzystanie Internetu w przedsiębiorstwach w 2014 r.

Wyszczególnienie	W %
Prezentacja katalogów wyrobów lub usług	60,4
Zapewnienie ochrony danych osobowych lub homologacja bezpieczeństwa	32,4
Umożliwienie użytkownikom zamawiania produktów wg własnej specyfikacji	12,1
Prezentacja informacji o wolnych stanowiskach pracy i umożliwienie przesyłania dokumentów aplikacyjnych	16,0
Sprawdzanie stanu realizacji zamówienia on-line	9,2
Zamawianie lub rezerwacja on-line	13,5
Personalizacja zawartości strony dla stałych użytkowników	7,5

Źródło: GUS, Raport Społeczeństwo informacyjne w Polsce 2014, s. 8.

Jednym z bardziej użytecznych narzędzi w procesie zarządzania wiedzą są mapy wiedzy jako uporządkowane obrazy obszarów wiedzy w danej organizacji [Gudowska 2011, s. 26]. Podaje ona typologię map wiedzy według określonej problematyki ważnej dla danego przedsiębiorstwa. Wyróżnia ona mapy:

- źródeł – ekspertów wiedzy,
- aktywów – kompetencji wiedzy,
- struktury wiedzy,
- zastosowania wiedzy – w danym procesie czy etapie procesu,
- rozwoju wiedzy – niezbędnej do rozwoju kompetencji.

Mikroprzedsiębiorstwa jako najbardziej elastyczne organizacje powinny korzystać z dynamicznych metod i instrumentów analizy otoczenia, rozpoznawania potrzeb klientów oraz prognozowania tychże potrzeb w celu utrzymania się na rynku. Do ważniejszych instrumentów wspomagających pozyskiwanie informacji oraz kreowanie zasobów wiedzy należy Internet. M. Walczak sklasyfikował informatyczne

systemy, wykorzystywane w zarządzaniu wiedzą, zwłaszcza w procesie uczenia się przedsiębiorstwa [Walczak 2003]. Wyróżnił cztery grupy systemów:

- systemy gromadzące informacje – w postaci baz danych, dostępne oraz przystosowane do aktualizacji,
- systemy komunikacji wewnętrznej – wspomagające tradycyjne formy przepływu informacji wewnątrz przedsiębiorstwa,
- systemy komunikacji zewnętrznej – ułatwiające pozyskiwanie, przetwarzanie i archiwizowanie wiedzy z otoczenia przedsiębiorstwa,
- narzędzia wspomagające proces przyswajania wiedzy oparte na technologiach informacyjnych. Inteligentne narzędzia BI (*Business Intelligence*).

Wykorzystanie BI, Internetu oraz współczesnych technologii IT w zarządzaniu wiedzą w mikroprzedsiębiorstwie wymaga bardziej szczegółowych badań².

Należy zadać pytanie, czy mikroorganizacje bądź pojedyncze jednostki są w stanie zarządzać wiedzą, stale ją uzupełniać, kontrolować i analizować jej zasoby. W kontekście teoretycznych modeli zarządzania wiedzą problematyczne stają się zagadnienia wykorzystania np. wiedzy rozproszonej, znikającej w momencie odejścia z pracy doświadczonych pracowników. Próba przybliżenia tejże tematyki są badania własne prowadzone przez autorkę.

Badania własne zarządzania wiedzą w mikroprzedsiębiorstwach z sektora MSP – wybrane wyniki

Badania własne dotyczące zarządzania wiedzą w przedsiębiorstwach w województwie mazowieckim, łódzkim, kujawsko-pomorskim oraz dolnośląskim prowadzone były w latach 2015–2016. Badania prowadzono w dwóch etapach, pierwszy z nich obejmował studia literaturowe, natomiast w kolejnym etapie przeprowadzono badania ankietowe wśród 120 pracowników oraz właścicieli mikroprzedsiębiorstw, wykorzystując metody ankietowania, wywiadów bezpośrednich oraz rozmów z ekspertami. Korzystano również z techniki internetowej oraz platformy e-learningowej. Zidentyfikowano przebieg procesu zarządzania wiedzą oraz zdefiniowano czynniki wpływające na poszczególne etapy procesu, zwłaszcza wykorzystanie Internetu w zarządzaniu wiedzą. W badaniach ankietowych wykorzystano ankietę składającą się z sześciu części tematycznych:

2. Problematyka zarządzania wiedzą w mikroprzedsiębiorstwie jest przedmiotem badań własnych autorki od roku 2010. Wyniki badań własnych są prezentowane na konferencjach oraz publikowane w czasopiśmie naukowych.

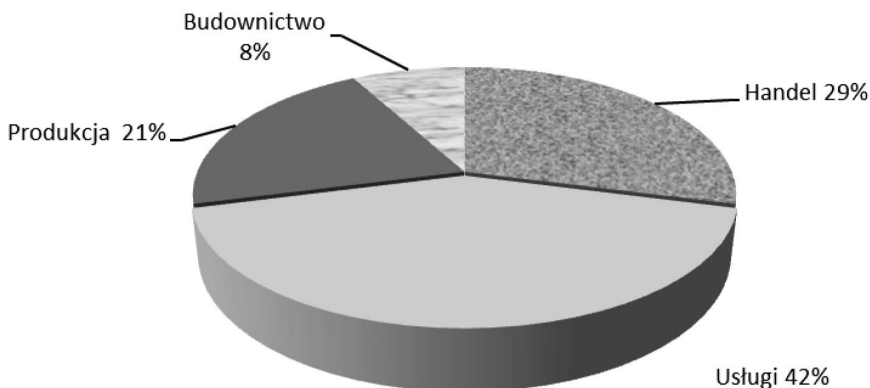
- 1) Identyfikacja działalności, wielkości przedsiębiorstwa oraz rynku.
- 2) Określenie przedsiębiorstwa w aspekcie atrybutów firmy zarządzanej tradycyjnie oraz firmy wiedzy.
- 3) Ocena cech firmy wiedzy.
- 4) Identyfikacja źródeł wiedzy w przedsiębiorstwie.
- 5) Definiowanie kapitału intelektualnego w przedsiębiorstwie i ocena jego składowych.
- 6) Elementy procesu zarządzania wiedzą w przedsiębiorstwie.

Celem badania było pozyskanie opinii przedsiębiorców na temat procesu zarządzania wiedzą, zwłaszcza oceny potencjału wiedzy, źródeł wiedzy niezbędnej w rozwoju firmy oraz definiowanie struktury procesu zarządzania wiedzą. Poszukiwano odpowiedzi na pytanie, czy można zidentyfikować czynniki stymulujące proces zarządzania wiedzą w mikroprzedsiębiorstwie w kontekście kreowania społeczeństwa informacyjnego – co pozwoliło na potwierdzenie hipotezy I. Kolejną badaną kwestią była identyfikacja działań świadczących o przekształcaniu tradycyjnych mikrofirm w przedsiębiorstwa wiedzy – co uzasadniało hipotezę II.

Metodyka badań: w badaniach uczestniczyli studenci wyższych lat studiów niestacjonarnych Społecznej Akademii Nauk w wybranych województwach. Badanie było poprzedzone wykładem objaśniającym problematykę poszczególnych części ankiety oraz metody i techniki badawcze. Badania prowadzono metodą ankietowania, wywiadów bezpośrednich oraz rozmów z ekspertami w wybranych województwach. W badaniach wykorzystywano różnorodne techniki, w tym Internet oraz platformę e-learningową SAN.

Charakterystyka próby: uzyskano odpowiedzi od 120 przedsiębiorstw MSP, wśród których 30% stanowiły mikroprzedsiębiorstwa. Próba nie była reprezentatywna, dobór próby był celowy – kryterium doboru stanowiła określona dobra relacja z badanym przedsiębiorstwem, co ułatwiło ankietantom przeprowadzanie wywiadów. Wnioski z badań nie mogą być uogólniane i dotyczą wyłącznie badanej grupy przedsiębiorstw. Strukturę badanych firm przedstawiono na rys. 1.

Rysunek 1. Struktura badanych firm



Źródło: badania własne.

Wśród mikroprzedsiębiorstw przeważały firmy usługowe (42%), świadczące usługi remontowe, naprawcze, transportowe, medyczne, edukacyjne. W grupie ankietowanych mikroprzedsiębiorstw przeważali pracownicy (80%) oraz mężczyźni (70%), właściciele stanowili 20% badanych. Badane mikroprzedsiębiorstwa prowadziły działalność na rynkach lokalnych (60%), zasięg krajowy deklarowało 30% firm, działalność poza granicami kraju 10%. W grupie mikroprzedsiębiorstw 70% prowadziło działalność dłużej niż 3 lata, pozostałe 30% działało krócej niż rok.

Badani wskazywali następujące elementy procesu zarządzania wiedzą jako istotne dla rozwoju przedsiębiorstwa:

- systematyczne wspieranie, obserwacja i tworzenie instrumentów gospodarowania wiedzą,
- budowanie zasobu wiedzy istotnej dla konsumentów wspartej zdolnością do tworzenia i wzmacniania kapitału intelektualnego,
- umożliwianie transferu kapitału intelektualnego wewnątrz firmy i dyfuzji wiedzy – rozprzestrzenianie jej różnorodnymi kanałami, takimi jak intranet, poczta e-mailowa, narady i dyskusje,
- wykorzystanie niematerialnych aktywów organizacji do tworzenia wartości dla klientów,
- tworzenie nowej wiedzy, w postaci receptur, technologii, wynalazków na miarę możliwości technicznych i technologicznych mikroprzedsiębiorstwa,
- ochrona – np. poprzez ograniczenie dostępu do plików w komputerze, określanie uprawnień dostępu do zbioru danych,

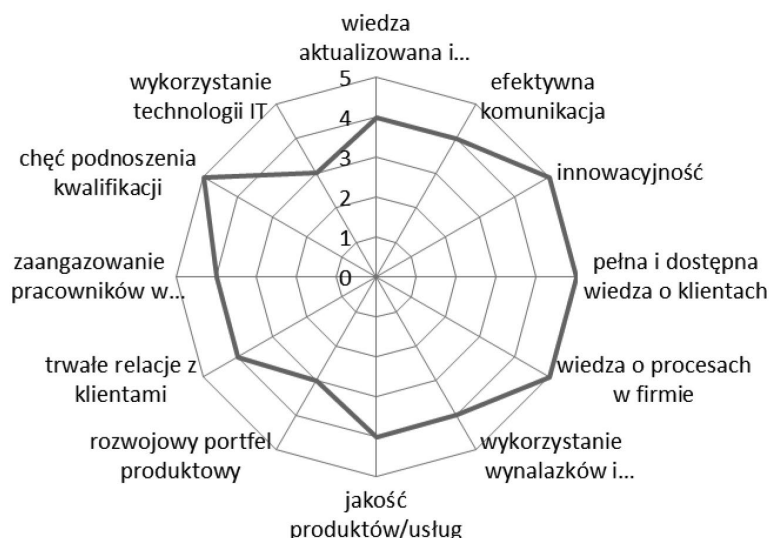
- archiwizowanie wiedzy, zapisywanie jej w postaci raportów, procedur i in.,
- wymiana wiedzy pomiędzy pracownikami w firmie, ułatwiająca opracowanie nowych rozwiązań i podnosząca konkurencyjność firmy poprzez zajęcia praktyczne i szkolenia,
- powoływanie pracownika odpowiedzialnego za zarządzanie wiedzą.

Badani określili, iż największe znaczenie dla mikroprzedsiębiorstwa ma pozyskiwanie i gromadzenie wiedzy, która może przekładać się na wartość dla klientów oraz tworzenie nowej wiedzy w postaci receptur, technologii oraz wynalazków (60% respondentów). Można przyjąć, iż w badanych mikroprzedsiębiorstwach przeważają czynniki stymulujące zarządzanie wiedzą praktyczną, która przynosi określone korzyści klientom firmy. Badani wskazywali właściciela firmy jako odpowiedzialnego za zarządzanie wiedzą. W badanych mikroprzedsiębiorstwach wskazano na elementy kapitału intelektualnego, wśród których znajdowały się:

- wiedza aktualizowana i utrwalana, zwłaszcza wiedza branżowa,
- efektywna komunikacja z rynkiem oraz komunikacja wewnątrz firmy realizowana poprzez współczesne narzędzia IT,
- innowacyjność rozumiana jako wdrażanie nowych produktów oraz usług,
- budowanie zasobów wiedzy o klientach,
- zasoby wiedzy o procesach w firmie,
- efektywne wykorzystywanie wynalazków i nowych technologii,
- utrzymywanie wysokiej jakości produktów i usług.

Do elementów najistotniejszych badany mikroprzedsiębiorca z branży usługowej zaliczył innowacyjność, zasoby wiedzy o klientach oraz procesach w firmie oraz zapotrzebowanie na wiedzę wśród pracowników. Do czynników mniej znaczących należały: uzupełnianie zasobów wiedzy, wykorzystanie wynalazków, kreowanie rozwojowego portfela produktów oraz budowanie relacji z klientami. Najniższą ocenę uzyskały działania w obszarze wykorzystania technologii IT, co może być uzasadnione charakterem świadczonych usług. Większość badanych określiła cechy swojej działalności jako firmy wiedzy. Wskazano na następujące dominujące cechy: proaktywna strategia organizacji, polegająca na obserwacji zmian w otoczeniu i dostosowaniu firmy do zmiany, dominujące zasoby wiedzy, struktura płaska lub sieciowa, koncentracja na procesach, stosowanie outsourcingu, orientacja na klienta, ciągłe obmyślanie nowych pomysłów i rozwiązań, kultura firmy zorientowana na innowacje. Na rys. 2 przedstawiono ocenę wymienionych działań w jednym z badanych mikroprzedsiębiorstw z branży usług medycznych. Zastosowano punktową skalę ocen od 1 (element o najniższym znaczeniu) do 5 (element o najwyższym znaczeniu).

Rysunek 2. Czynniki stymulujące proces zarządzania wiedzą w mikroprzedsiębiorstwie z branży usług medycznych (case study)



Źródło: badania własne.

Badani wskazywali na spersonalizowany charakter wiedzy, związany z osobą właściciela firmy lub pracowników. Wysoko oceniono poziom kwalifikacji kadry, unowocześnianie produktów i usług, wykorzystanie nowoczesnych technologii informatycznych. W badanych mikrofirmach wskazywano źródła pozyskiwania wiedzy. Wśród wewnętrznych źródeł wiedzy do najważniejszych zaliczono: własne doświadczenie zawodowe oraz bazę danych i informacji w firmie. Do zewnętrznych źródeł wiedzy zaliczono klientów, szkolenia, Internet oraz literaturę fachową, natomiast na studia wyższe jako źródło wiedzy wskazało 15% badanych mikroprzedsiębiorstw.

Podsumowanie

Współczesne mikroprzedsiębiorstwa uczestniczą w ogromnych przemianach społeczno-gospodarczych, których zasięg geograficzny poszerza się nieustannie. Globalizacja, oprócz szans dostępu do nowych rynków, daje możliwość dostępu do nowej wiedzy. Wiedza stała się źródłem przewagi konkurencyjnej, gwarantującej

sukces w biznesie. Mikroprzedsiębiorstwa jako organizacje elastycznie dostosowujące się do burzliwych zmian w otoczeniu, mogą wykorzystywać współczesne technologie informacyjne do poszukiwania wiedzy. Istotne w zarządzaniu wiedzą w mikroprzedsiębiorstwie stają się umiejętność doboru źródeł wiedzy oraz zarządzanie zdobytą wiedzą. W artykule przedstawiono badania literaturowe na temat zarządzania wiedzą w mikroprzedsiębiorstwie oraz wyniki badań własnych. Potwierdzono obie postawione hipotezy, jednak ze względu na niereprezentatywny charakter próby wnioski dotyczą wyłącznie badanych przedsiębiorstw. W literaturze przedmiotu brak jest opracowań tematu w sektorze mikroprzedsiębiorstw – co może stanowić przesłankę do dalszych badań.

Bibliografia

B. Bargent (2001), *11 Steps to Building a Knowledge Map by Jason Bargent*, Penton Technology Media, http://www.providersedge.com/docs/km_articles/11_steps_to_building_a_k_map.pdf.

Dziembek D. (2016), *Proces pozyskiwania wiedzy z otoczenia w organizacji wirtualnej* [w:] *Metody i koncepcje podejścia procesowego w zarządzaniu*, red. A. Bitkowska, E. Weiss, Wyd. Wyższej Szkoły Finansów i Zarządzania w Warszawie, Warszawa.

Ebener S., Khan A., Shademani R., Compennolle L., Beltran M., Lansang M.A., Lippman M. (2006), *Knowledge mapping as a technique to support knowledge translation*, "Bulletin of the World Health Organization"; 84: 636–642., <http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC2627443/pdf/16917651.pdf>, dostęp 10.03.2016.

Edwards J. (2011), *A Process View of Knowledge Management: It Ain't What you do, it's the way That you do it*, "Electronic Journal of Knowledge Management", Volume 9, Issue 4, Academic Publishing International Ltd, UK.

Freeman Ch. (1992), *Formal scientific and technical institution in the NSI* [w:] B.A. Lundvall (red.), *National systems of innovation*, Londyn, Printer.

Grudzewski W.M., Hejduk I.K. (2006), *Organizacyjne źródła wartości przedsiębiorstwa* [w:] red. B. Dobiegała-Korona, A. Herman, *Współczesne źródła wartości przedsiębiorstwa*, Wyd. Difin, Warszawa.

Gudanowska A.E. (2011), *Mapy wiedzy jako narzędzie lokalizacji wiedzy w organizacji*, „Problemy Eksploatacji”, nr 3, s. 26.

King W.R. (2009), *Knowledge Management and Organizational Learning*, 3 Annals of Information Systems 4, DOI 10.1007/978-1-4419-0011-1_1, Springer Science+Business Media, LLC 2009, USA.

Kwasek A. (2011), *Koncepcje zarządzania wiedzą w nowym modelu gospodarki*, „Zarządzanie Zmianami Zeszyty Naukowe”, 1(51).

Janczewska D. (2016), *Uwarunkowania procesu przekształcania mikroprzedsiębiorstwa w organizację inteligentną* [w:] red. H. Kościelniak, K. Brendzel-Skowera, *Wyzwania i perspektywy przedsiębiorczej organizacji. Innowacje. Konkurencja. Przedsiębiorczość. Tom I*, Wydawnictwo Politechniki Częstochowskiej, Częstochowa.

Leszczewska K. (2015), *The Business Model as a Concept of Enterprise Management in a Turbulent Environment* [w:] *The Challenges of Management in Turbulent Times. Global Issues from Local Perspective*, red. MR. Contreras Loera, A. Marjański, wyd. Universidad de Occidente, Mexico.

Mikuła B. (2006) *Zadania organizacji w zakresie zarządzania wiedzą*, „E-mentor”, vol. 5(17).

Probst G., Raub S., Romhardt K. (2002), *Zarządzanie wiedzą w organizacji*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków.

Raport Społeczeństwo informacyjne w Polsce (2014), GUS Warszawa.

Savary M. (1999), *Knowledge management and competition in the consulting industry*, „California Management Review”, vol. 41, Winter, s. 95.

Żołnierski A. (2005), *Innowacyjność polskich mikroprzedsiębiorstw*, PARP, Warszawa.

Beata Wewiór | beata123.24@o2.pl

Spółeczna Akademia Nauk

Motywowanie pracowników z perspektywy kariery zawodowej

Motivating Employees From a Career Perspective

Abstract: Motivating employees contributes to the development of their careers. An appropriate process of motivation probably encourages employees to develop their own career. Motivated employees want to achieve a success and prosperity in life. That is why they are more willing to “make a career”. Such motivating means affecting the employees to behave in the manner expected by the employer. Motivating means influence by means of tangible and intangible incentives. The motivation of employees is affected by the prospect of professional development, the possibility of advancement, salary, appreciation by the superior and friendly atmosphere at work. Motivation can be divided into internal and external, and positive and negative.

Key words: motivation, motivating, motivating employees, motivation and a career, measures to motivate

Wstęp

Motywowanie pracowników jest istotnym elementem w procesie zarządzania karierą zawodową. Odpowiedni proces motywowania zapewne przyczynia się do rozwoju zawodowego większości zatrudnionych. Zazwyczaj zmotywowani pracownicy chcą osiągnąć sukces i powodzenie w życiu zawodowym. Kariera zawodowa to wspinać się po kolejnych szczeblach awansu zawodowego oraz podniesienie jakości życia

zawodowego. Polepszenie warunków życia jest celem każdego pracownika. Skuteczny system motywowania stosowany przez organizację prawdopodobnie wpływa na rozwój kariery zawodowej. Czynnikiem zachęcającym może być lepsze stanowisko pracy, wyższe wynagrodzenie oraz przywództwo w grupie.

Zasadniczym przedmiotem publikacji jest proces motywowania pracowników i jego wpływ na karierę zawodową. Zachodzi potrzeba zbadania, czy i w jakim stopniu motywowanie przyczynia się do rozwoju kariery zawodowej pracowników. Wskazane jest przy tym przeprowadzenie szczegółowych badań empirycznych.

Opracowanie ma na celu ukazanie wpływu motywowania pracowników na rozwój ich kariery zawodowej. Artykuł obejmuje następujące zagadnienia: definicje motywowania i motywacji, czynniki wpływające na motywację pracowników, podział motywacji na wewnętrzną i zewnętrzną oraz pozytywną i negatywną. Artykuł omawia ponadto czynniki motywacyjne, narzędzia motywowania sprzyjające rozwojowi kariery zawodowej oraz wynagradzanie pracowników.

Artykuł ma formę teoretyczną. Publikacja powstała w oparciu o literaturę z zakresu zarządzania zasobami ludzkimi. Wykorzystano w niej między innymi wydane pozycje książkowe następujących autorów: Michaela Armstronga, Zygmunta Ściorka, Aleksego Pocztowskiego, Marii Kopertyńskiej, Tadeusza Listwana, Tadeusza Oleksyna oraz Czesława Zająca.

Niniejsze opracowanie jest kolejną pozycją dotyczącą „zarządzania karierą zawodową pracownika”. Artykuł stanowi wstęp do badań empirycznych, które zostaną przeprowadzone przez autorkę. Badania te będą wykorzystane w jej następnych publikacjach.

Pojęcie motywowania

W literaturze przedmiotu można znaleźć wiele definicji motywowania. Motywowanie jest jedną z najważniejszych funkcji zarządzania [Pocztowski 1998, s. 117]. Proces motywowania oddziałuje zapewne na chęć rozwoju zawodowego pracowników różnych organizacji.

S. Borkowska podaje, że motywowanie to proces celowego wpływania na motywację pracowników poprzez tworzenie środków i sposobności realizacji zamierzonych zadań oraz wartości w celu osiągnięcia zadań motywującego, jednocześnie pamiętając o otoczeniu jednej i drugiej strony procesu [Król, Ludwiczynski 2006, s. 333]. Motywowanie to oddziaływanie na pracowników za pomocą różnych środków, aby osiągnąć oczekiwane zamierzenia. Pracownicy są motywowani na przykład wyższym wynagrodzeniem czy lepszym stanowiskiem pracy.

M. Kopertyńska opisuje motywowanie jako oddziaływanie na zachowania i postawy człowieka za pomocą określonych zachęt, które przeobrażają się w impulsy działania oraz powodują jego aktywność [Kopertyńska 2009, s. 13]. Pracownicy są motywowani za pomocą różnych narzędzi. Narzędzia te mają przede wszystkim mobilizować pracowników do działania.

Natomiast Z. Ściborek podaje, że motywowanie to wpływanie jednej jednostki na postawy, działania i zachowania innej jednostki. Aby wpływać na osoby, należy stosować bodźce pozytywne i negatywne [Ściborek 2010, s. 135]. Proces motywowania to oddziaływanie motywującego na danego pracownika. Motywowanie polega na stosowaniu w szczególności impulsów pozytywnych, które mają zachęcać pracowników do osiągnięcia wysokich wyników pracy.

T. Listwan definiuje motywowanie jako „złożony proces docierania do motywacji zatrudnionych”. Proces ten polega na wywołaniu określonego zachowania [Listwan 2010, s. 167]. Motywowanie to wpływanie na pracowników, aby zachowywali się tak, jak oczekuje tego przełożony. Zatem motywowanie obejmuje wszystkie działania poczynione przez organizację. To wywieranie wpływu na pracowników poprzez różnego rodzaju zachęty; mogą to być wynagrodzenia, nagrody, możliwość rozwoju zawodowego, pochwały czy wyrazy uznania. Motywowanie to zachęcanie pracowników do pracy przy zastosowaniu bodźców pozytywnych.

Pojęcie motywacji

Motywacja jest pojęciem psychologicznym i można ją opisać jako „wewnętrzny stan umysłu i ciała”, jako pragnienia i potrzeby, które pobudzają człowieka do działania [Kopertyńska 2009, s. 15]. Motywacja to siła, która jest pobudzana przez pragnienia i niezaspokojone potrzeby jednostki.

Cz. Zając podaje, że motywacja to proces zachodzący w psychice człowieka, będący wynikiem motywowania pracowników przez przełożonych [Zając 2007, s. 115]. Motywacja powstaje w umyśle człowieka na skutek procesu motywowania. Motywowanie ma aktywizować jednostkę do działania.

T. Oleksyn określa motywację jako „wewnętrzny stan człowieka”, który pobudza go do działania [Oleksyn 2008, s. 207]. Motywacja jest stanem w psychice człowieka, który go zachęca do działania. Stan ten jest najczęściej wywołany przez różne potrzeby, które są motywatorem różnych działań.

Z kolei M. Armstrong definiuje motywację jako bodźce wpływające na zachowanie ludzi, tak aby postępowali w ustalony sposób [Armstrong 2007, s. 210]. Za-

tem motywacja to czynniki, które sprawiają, że ludzie zachowują się zgodnie z wyznaczonym wzorcem.

Motywacja to indywidualne powody jednostki. Powody te są konieczne, aby podjąć jakiegokolwiek działanie. Każdy pracownik ma inne priorytety, którymi się kieruje, aby rozwijać swoją karierę zawodową. Najczęściej jednak zatrudniony stara się zapewnić lepsze warunki życiowe sobie i swojej rodzinie.

Na motywację przypuszczalnie wpływają następujące czynniki:

- perspektywa rozwoju zawodowego,
- możliwość awansu zawodowego,
- uznanie i docenienie pracy przez przełożonych,
- przyjazna atmosfera w miejscu pracy.

Na motywację pracowników wpływa perspektywa własnego rozwoju zawodowego. Pracownicy chcą się rozwijać poprzez podwyższanie swoich kwalifikacji zawodowych, różnego rodzaju szkolenia czy kursy. Podnoszenie kwalifikacji przez pracowników zwiększa szansę na objęcie wyższego stanowiska pracy oraz sprawia, że stają się jeszcze atrakcyjniejsi na rynku pracy. Pragnienie własnego rozwoju zawodowego jest silnym narzędziem motywacyjnym.

Kolejnym zasadniczym elementem oddziałującym na motywację pracowników jest możliwość awansu zawodowego. W dzisiejszych czasach pracownicy chcą awansować na wyższe stanowiska pracy, gdyż wiąże się to z wyższym wynagrodzeniem, większą samodzielnością, niezależnością, odpowiedzialnością. Pracownicy chcą „robić karierę”, dlatego zdobywane na każdym szczeblu doświadczenie jest ważnym motywatorem.

Następnym istotnym czynnikiem motywującym jest docenienie przez pracodawcę. Pracownicy chcą czuć, że ich praca jest doceniana czy to przez przełożonego, czy przez innych pracowników. Zatrudniony chce wiedzieć, że jest cennym dobrem dla organizacji. Wówczas czuje się związany z organizacją i wie, jak ważna jest jego obecność w przedsiębiorstwie. Jednostka w trakcie swojej kariery jest podziwiana i doceniana, co jeszcze bardziej ją motywuje i dopinguje do wykonywania złożonych i niekiedy trudnych zadań.

Istotnym elementem jest również przyjazna atmosfera w miejscu pracy. Pracownicy chcą dobrze czuć się w pracy i czerpać z niej satysfakcję. Praca jest miejscem, w którym pracownicy spędzają znaczną część swojego życia. Dlatego miła atmosfera jest ogromnie ważna. Przyjazna atmosfera wpływa na motywację pracownika oraz jego chęci do pracy. Dobre relacje z przełożonymi oraz współpracownikami sprawiają, że pracownicy chętniej decydują się na przemieszczenia wewnątrz organizacji.

Prawdopodobnie w największym stopniu na postawy i zachowania pracowników oddziałują czynniki materialne. Równie ważnym motywatorem jest szansa rozwoju zawodowego. Pracownicy, którzy inwestują w swój rozwój wiedzą, że zwiększają własne szanse na polu zawodowym. Awans jest istotny dla wszystkich pracowników, którzy chcą „robić karierę”. Kariera jest często utożsamiana z podniesieniem jakości życia oraz osiągnięciem sukcesu zawodowego. Zatem perspektywa awansu działa szczególnie zachęcająco dla ludzi, którzy chcą się wyróżnić w organizacji.

Motywacja wewnętrzna i zewnętrzna

Na karierę wpływa motywacja wewnętrzna i zewnętrzna. Motywacja wewnętrzna to impuls emocjonalny, który stanowi wynik wartości i nastawienia danego pracownika [Listwan 2010, s. 168]. Impulsem może być perspektywa awansu, ciekawa praca, możliwość własnego rozwoju, odpowiedzialność czy swoboda działania [Armstrong 2007, s. 212]. Motywacja wewnętrzna to przede wszystkim motywatory indywidualne jednostki, jej własne cele, zadania. Jednostka stawia sobie cele, które zamierza osiągnąć i cele te są czynnikiem motywującym. Takim celem może być na przykład budowa domu. Pracownik wówczas ma silną motywację, aby realizować się zawodowo.

Natomiast motywacja zewnętrzna jest skutkiem oddziaływania systemu motywacyjnego stosowanego w danym przedsiębiorstwie [Listwan 2010, s. 168]. Motywacja zewnętrzna wiąże się z nagrodami, czyli wyższym wynagrodzeniem, możliwością awansu, pochwałą ze strony przełożonych. Motywacja zewnętrzna to również kary, do których należą obniżenie wynagrodzenia, kary pieniężne czy krytyka działań pracownika [Armstrong 2007, s. 212]. Motywacja zewnętrzna zostaje pobudzona za pomocą czynników materialnych, na przykład za pomocą premii. Zatem na rozwój kariery zawodowej pracownika wpływa motywacja inspirowana przez organizację. Stosowane narzędzia motywacyjne powodują, że pracownik chce doskonalić swoje zdolności i kompetencje.

Motywacja pozytywna i negatywna

Motywacja pozytywna i negatywna również przyczynia się do rozwoju kariery pracowników. Motywacja pozytywna wiąże się ponadto z nagrodami, zachętami oraz z czynnikami mobilizującymi. Motywacja pozytywna to możliwość wyższego wynagrodzenia, lepszego stanowiska pracy, otrzymania premii. Motywacja ta polega

na stosowaniu „dodatnich bodźców motywacyjnych” [Ściborek 2010, s. 138]. Motywacja pozytywna ma największy wpływ na działania pracowników. Pracownicy zachęcani pozytywnymi bodźcami są bardziej związani z organizacją, a tym samym zwiększają swoją efektywność pracy. Motywacja pozytywna sprawia, że jednostki chętnie się rozwijają oraz „robią karierę” zawodową.

Motywacja negatywna to nagany, kary. Motywacja ta polega na zastosowaniu impulsów negatywnych. Motywacja negatywna wpływa niekorzystnie na samopoczucie pracowników [Ściborek 2010, s. 138]. Niekiedy może działać demotywująco, dlatego też nie powinna być w ogóle stosowana. Motywacja negatywna poprzez swoje negatywne oddziaływanie na psychikę pracowników utrudnia rozwój ich kariery zawodowej.

Motywy a kariera

M. Armstrong podaje, że motywy to „powody robienia czegoś” [Armstrong 2007, s. 210]. Człowiek musi mieć określone powody, aby wytyczać własną ścieżkę rozwoju zawodowego i nią podążać. Motywem jest najczęściej zaspokojenie własnych potrzeb oraz polepszenie warunków życia.

Czynniki motywacyjne można podzielić na motywatory [Oleksyn 2008, s. 23]:

- materialne i niematerialne – motywatory materialne najsilniej oddziałują na chęć rozwoju zawodowego pracowników. Zaliczamy do nich między innymi: wynagrodzenie, podwyżki, premie, nagrody, dodatki, akcje, mieszkanie służbowe, samochód służbowy, komputer, produkty firmy, nagrody rzeczowe, bony towarowe, opiekę lekarską itp. Tymczasem motywy niematerialne to możliwość rozwoju zawodowego, zaufanie pracodawcy, słowa uznania, listy pochwalne, tytuły i funkcje honorowe itd. [Oleksyn 2008, ss. 239-247]. Zdecydowaną większość pracowników zapewne najbardziej motywują bodźce materialne. Jest jednak również grupa pracowników, dla których ważne są nie tylko bodźce materialne, ale również pozamaterialne. Pracownicy chcą nie tylko dobrze zarabiać, ale również spełniać się zawodowo.
- pozytywne i negatywne – motywatory pozytywne zachęcają pracownika do pracy oraz powodują większe zaangażowanie w wykonywane obowiązki. Z kolei motywatory negatywne wywołują negatywne emocje pracownika. Pracownik wie, że jego działania są źle odbierane przez pracodawcę [Oleksyn 2008, s. 248]. Motywatory pozytywne działają bardzo aktywizująco na pracowników i zwiększają ich wydajność, natomiast motywatory negatywne zniechęcają pracownika do pracy i zaniżają jego samoocenę. Motywatory negatywne sprawiają, że pracownicy boją

się ewentualnej utraty pracy i zakończenia pewnego okresu życia zawodowego.

- krótkookresowe i odroczone w czasie – motywatory krótkookresowe to miesięczne wynagrodzenie pracownika. To motywatory, które mają największy wpływ na pracownika, gdyż pracownicy mogą na bieżąco zaspokajać swoje potrzeby. Natomiast motywatory odroczone w czasie to akcje dla pracowników przedsiębiorstwa. Papiery wartościowe motywują pracowników do pracy oraz podnoszą wydajność ich pracy. Pracownicy starają się, aby przedsiębiorstwo jak najlepiej funkcjonowało w przyszłości [Oleksyn 2008, s. 250]. Motywatory odroczone w czasie powodują skutki w perspektywie kilkuletniej, dlatego ich oddziaływanie jest słabsze.

Wszystkie wymienione czynniki zapewne przyczyniają się do rozwoju kariery zawodowej, jednak aby mieć pewność, należy przeprowadzić badanie wśród zatrudnionych i dowiedzieć się, czy rzeczywiście powyższe motywatory mają wpływ na rozwój zawodowy.

Narzędzia motywowania w rozwoju kariery zawodowej

Narzędzia motywowania to zbiór zasad, sposobów, układów działania, a także rozwiązań organizacyjnych normujących motywowanie w danym przedsiębiorstwie [Kamińska, Warzyński 2011, s. 44]. Zasady te są niezbędne do właściwego funkcjonowania organizacji. Pracownicy mają wyraźnie określone zasady dotyczące motywowania. Znajomość panujących reguł jest niezwykle ważna, aby pracownicy wiedzieli, jakich mogą oczekiwać profitów.

Narzędzia motywowania oddziałują na motywację pracowników oraz przyczyniają się do ich rozwoju zawodowego. Narzędzia motywowania dzielimy na [Król, Ludwiczynski 2006, s. 336]:

- 1) środki przymusu – odznaczają się znaczną stanowczością i mogą skutkować konsekwencjami. Oczekiwane zadania czy obowiązki są narzucane i wyznaczone przez motywującego. Początkowo narzędzia te polegały na posługiwaniu się środkami przymusu psychicznego, fizycznego i administracyjnego, takimi jak kary czy zastraszanie [Kamińska, Warzyński 2011, s. 44]. Do środków przymusu zaliczamy środki nakazowe i normatywne. Środki nakazowe obejmują nakazy, zakazy, polecenia służbowe, a także zalecenia. Z kolei środki normatywne to kodeks pracy, regulaminy, instrukcje, układy zbiorowe, procesy technologiczne, normy i normatywy pracy [Zajac 2007, s. 139]. Środki przymusu nie sprzyjają budowaniu pozytywnych relacji jednostki z organizacją. Środki te zniechęcają do pracy i sprzyjają powstawaniu negatywnych odczuć pracowników.

2) środki zachęty – różnego rodzaju nagrody za osiągnięte wyniki i działania [Kamińska, Warzyński 2011, s. 44]. Środki zachęty są najbardziej oczekiwanym przez wszystkich pracowników narzędziem motywowania. Środki zachęty dzielimy na **środki ekonomiczne** i **pozaekonomiczne**. Do **środków ekonomicznych** zaliczamy środki **płacowe** i **pozapłacowe** [Zajac 2007, s. 137].

- **Środki płacowe** obejmują: formy wynagrodzeń (np. czasowe, akordowe, prowizyjne), składniki wynagrodzeń (płacę zasadniczą, premie, dodatki), strukturę wynagrodzeń (część stałą i zmienną) oraz taryfy płac (np. tabele płac). Środki płacowe, jeśli są na odpowiednim poziomie, mają największy wpływ na motywację pracowników. Pieniądze zazwyczaj najbardziej mobilizują pracownika do wykonywania swoich obowiązków.
- Do **środków pozapłacowych** należą: nagrody (pieniężne i rzeczowe), świadczenia socjalne oraz papiery wartościowe (akcje, obligacje).
- Świadczenia pozapłacowe zaspokajają oczekiwania pracowników, integrują ich z organizacją oraz przyciągają potencjalnych kandydatów do pracy. Do świadczeń pozapłacowych zaliczamy [Janowska 2010, ss. 125-126]: dodatkowe ubezpieczenie pracownika, pokrycie kosztów leczenia, zakup akcji, pokrycie kosztów nauki (studia, kursy, szkolenia), darmowe obiady, zakup produktów (usług) firmy po niższych cenach, darmowe zajęcia sportowe (fitness, basen itp.), mieszkanie służbowe, samochód służbowy, dłuższy urlop. Pracownik mający do dyspozycji mieszkanie służbowe, samochód czy telefon czuje, że jest doceniony przez przełożonych. Natomiast pokrycie kosztów nauki czy zakup produktów firmy po dużo niższych cenach to kolejne czynniki zachęcające do pracy w danym miejscu.

Pozaekonomiczne środki motywowania wyróżniamy w obszarze organizacyjnym, psychologicznym oraz technicznym [Zajac 2007, s. 139].

- Do **środków w obszarze organizacyjnym** zaliczamy: rozwój zawodowy, szkolenia, awans pionowy i poziomy, elastyczny czas pracy oraz zróżnicowane formy pracy. Możliwość awansu jest nagrodą w karierze każdego zatrudnionego. Pracownicy chcą się rozwijać oraz chcą otrzymywać coraz wyższe wynagrodzenie.
- **Środki motywowania w obszarze psychologicznym** obejmują: pochwały, wyróżnienia, samorealizację, władzę, pracę w organizacji z dobrą renomą, ambitne cele, dostęp do informacji. Pochwały pracodawcy oraz możliwość władzy zachęcają każdego pracownika. Natomiast praca w przedsiębiorstwie, które ma dobrą reputację i w którym dba się o dobro pracownika, staje się przyjemnością.
- **Środki motywowania w obszarze technicznym to:** dostęp do najnowszego oprogramowania, praca na nowych urządzeniach oraz właściwe środowisko pracy. Praca na nowoczesnych maszynach i najnowsze oprogramowanie zachęcają pra-

owników do podejmowania pracy w takim miejscu. Wykonywanie pracy staje się prostsze i wymaga mniejszego wysiłku ze strony pracowników.

3) środki perswazji – wpływają na zmianę postaw, odczuć oraz nawyków. Nie skutkują żadnymi konsekwencjami oraz nie wiążą się z nagrodą za określone zachowanie [Kamińska, Warzyński 2011, s. 44]. Do środków perswazji zaliczamy negocjacje, konsultacje, styl kierowania, stawianie celów, udział w zarządzaniu [Zajac 2007, s. 140]. Pracownik, który może negocjować oraz otwarcie wyrażać swoje zdanie, staje się bardziej związany z przedsiębiorstwem.

Organizacje dysponują dzisiaj szerokim wachlarzem różnych narzędzi motywowania. Które z narzędzi wybiorą, zależy w dużej mierze od nich samych. Najczęściej jednak w wielu organizacjach powtarza się ten sam schemat. Zazwyczaj pracownika motywują pieniądze, nagrody, lepsze stanowisko oraz inne środki materialne. Właściwie motywowani pracownicy bardziej angażują się we wszystkie działania przedsiębiorstwa. Im silniejsza motywacja pracowników, tym większa chęć własnego rozwoju zawodowego.

Wynagradzanie pracowników

Wynagrodzenia pracowników wpływają na kształtowanie się ich kariery zawodowej. Pracownicy zachęcani możliwością wyższego wynagrodzenia w przyszłości, jeszcze chętniej „robią karierę”. Kariera zawodowa wiąże się rosnącym wynagrodzeniem, dlatego wynagradzanie jest przypuszczalnie najważniejszym narzędziem motywowania pracowników. Jak wynika z definicji, wynagrodzenie to zapłata za pracę podporządkowaną i świadczoną na rzecz pracodawcy [Król, Ludwiczynski 2006, s. 354]. Wynagrodzenie to pieniądze, które otrzymuje pracownik w zamian za wykonanie pracy. Pieniądze nie tylko przyciągają jednostki, które dopiero wkraczają w swoje życie zawodowe, ale także zatrzymują kompetentnych pracowników będących u szczytu swojej kariery.

Wynagrodzenie składa się z dwóch części: płacy zasadniczej i składników dodatkowych. Płaca zasadnicza stanowi podstawowy składnik wynagrodzenia, który wynosi zazwyczaj od 50% do 80%. Składnik ten jest wyznaczany przez stawkę przypisaną dla określonej kategorii zaszerzegowania oraz jest uzależniony od warunków pracy [Zajac 2007, s. 152]. Płaca zasadnicza motywuje pracowników do wykonywania powierzonych obowiązków, jest jednak podstawowym elementem wynagrodzenia, zatem jej oddziaływanie jest słabsze niż składników dodatkowych.

Składniki dodatkowe obejmują: nagrody, premie, dopłaty, dodatki, prowizje, gratyfikacje, tantiemy, odprawy, świadczenia w naturze, zasiłki chorobowe oraz odszkodowawcze [Zajac 2007, s. 151]. Premie i nagrody stanowią ruchomy składnik wynagrodzenia, dlatego są atrakcyjniejszym czynnikiem motywacyjnym. Pracownicy chętniej włączają się w realizację zadań, wiedząc, że ich praca może być doceniona i mogą otrzymać nagrodę finansową. Premie są przyznawane w zależności od wyników pracy, dlatego stanowią równie skuteczną zachętę do wykonywania pracy.

Wynagrodzenie jako narzędzie motywowania wpływa na chęć rozwoju zawodowego każdego pracownika. Autorka opracowania przeprowadziła badanie empiryczne, aby sprawdzić, czy wynagrodzenie jest najważniejszym czynnikiem motywacyjnym oraz w jakim stopniu przyczynia się ono do rozwoju kariery każdego zatrudnionego. Na pewno wysokość wynagrodzenia rośnie wraz z pokonywaniem ścieżki kariery zawodowej. Większość organizacji ma wytyczone ścieżki karier dla swoich pracowników (np. nauczyciele). Pracownicy po kolei zdobywają kolejne stopnie awansu zawodowego. Jednak istnieją również organizacje, w których nie ma ustalonej ścieżki własnego rozwoju. Wówczas pracownicy, którzy chcą więcej zarabiać, muszą się rozwijać i doskonalić. Rozwój zawodowy jest nieodłącznym elementem procesu zarządzania karierą zawodową.

Zakończenie

W dzisiejszych czasach właściwe motywowanie pracowników jest niezwykle istotne w procesie zarządzania karierą zawodową. Motywowanie to oddziaływanie na pracowników, aby zachowywali się w sposób oczekiwany przez pracodawcę. Skuteczny system motywacyjny wpływa nie tylko na efekty pracy i zaangażowanie pracowników, ale również na ich rozwój zawodowy.

Motywować można za pomocą środków płacowych i pozapłacowych, jednak najważniejszym narzędziem motywacyjnym są prawdopodobnie pieniądze. Pieniądze można przeznaczyć na realizację własnych marzeń i planów. Motywowanie pracowników zapewne przyczynia się do rozwoju ich kariery zawodowej. Siła motywacji jest tak silna, że oddziałuje na powodzenie w życiu zawodowym pracowników. Pracownicy zmotywowani wyższym wynagrodzeniem chcą awansować na wyższe stanowiska pracy i chcą „robić karierę”. Kariera staje się ważna dla każdego pracownika, gdyż wiąże się z podniesieniem jego statusu życiowego. Pracownicy zachęcani możliwością osiągnięcia sukcesu chętnie podnoszą swoje kwalifikacje zawodowe oraz biorą udział w różnych szkoleniach.

Podsumowując, motywowanie pracowników to czynności, które mają zachęcić pracowników do osiągania wysokich wyników pracy oraz do większego angażowania się w powierzone obowiązki. Zatem motywowanie odgrywa znaczącą rolę w przebiegu kariery zawodowej każdego pracownika. Właściwe motywowanie pracowników wpływa nie tylko na wyniki całej organizacji, ale również na ich rozwój zawodowy.

Nadrzędnym celem artykułu było przedstawienie procesu motywowania i jego wpływu na karierę zawodową pracownika oraz ukazanie potrzeby przeprowadzenia badań empirycznych z tego zakresu. Równie istotnym zadaniem publikacji było uporządkowanie wiedzy z zakresu motywowania pracowników. Stawiane cele opracowania zostały osiągnięte. Przedstawiono w nim najważniejsze narzędzia motywowania pracowników przyczyniające się do rozwoju kariery każdego pracownika. Autorka opracowania zamierza dokładnie zbadać proces zarządzania karierą i przeprowadzić w tym celu badania empiryczne. W publikacji omówiono definicje motywowania i motywacji oraz czynniki wpływające na motywację pracowników. Przedstawiono również podział motywacji na wewnętrzną i zewnętrzną oraz pozytywną i negatywną. W opracowaniu zaprezentowano również narzędzia motywacyjne sprzyjające rozwojowi kariery oraz wynagrodzenia pracowników.

Bibliografia

Armstrong M. (2007), *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, Wydawnictwo Wolters Kluwer Polska Sp. z o.o., Kraków.

Janowska Z. (2010), *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa.

Kamińska B., Warzyński M. (2011), *Materialne i niematerialne narzędzia motywowania pracowników*, Wydawnictwo Społeczna Wyższa Szkoła Przedsiębiorczości i Zarządzania, Łódź.

Kopertyńska M. (2009), *Motywowanie pracowników. Teoria i praktyka*, Wydawnictwo PLA-CET, Warszawa.

Król H., Ludwiczynski A. (2006), *Zarządzanie zasobami ludzkimi. Tworzenie kapitału ludzkiego organizacji*, PWN, Warszawa.

Listwan T. (2010), *Zarządzanie kadrami*, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa.

Oleksyn T. (2008), *Zarządzanie zasobami ludzkimi w organizacji. Kanony, realia, kontrowersje*, Wydawnictwo Wolters Kluwer Polska Sp. z o.o., Kraków.

Pocztowski A. (1998), *Zarządzanie zasobami ludzkimi. Zarys problematyki i metod*, Oficyna Wydawnicza ANTYKWA s.c, Kraków.

Ściborek Z. (2010), *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, Difin S.A., Warszawa.

Zajac Cz. (2007), *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, Wyższa Szkoła Bankowa, Poznań.

Maciej Wiśniewski | wisniewski@aol.pl

Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu

Istota crowdsourcingu i jego wykorzystanie na przykładzie Banku Pomysłów w Banku Zachodnim WBK S.A.

An Essence and Using of Crowdsourcing as the Exemple of Bank Pomysłów in Bank Zachodni WBK S.A.

Abstract: This article presents an example of application of crowdsourcing in Poland on the example of the Bank Pomysłów. The author pays particular attention to the use of the internet platform and a role of users in ideas initiating the process. An attention was drawn to the users' motivation and the benefits that they can achieve. The main goal of this article is to present a new method of cooperation with customers and creating innovative solutions.

Key words: crowdsourcing, bank, social media, internet

Wstęp

Internet nie tylko skraca czas wymiany informacji i powoduje zanik granic, ale również zmienia zasady komunikacji [Koszembar-Wiklik 2010, s. 111]. Dotyczy to nie tylko relacji międzyludzkich, ale również relacji klient-przedsiębiorstwo. Ponadto coraz szerszy dostęp do Internetu, jego upowszechnienie i wzrost roli social media zmuszają do liczenia się z opinią internautów i ich wpływem na przedsiębiorstwo.

Taka sytuacja pociąga za sobą nie tylko zagrożenia, ale również szanse, które dostrzeżone i właściwie wykorzystane, mogą stanowić cenne źródło wiedzy służącej zwiększeniu konkurencyjności przedsiębiorców. Jednym z takich narzędzi może być crowdsourcing, polegający, najogólniej rzecz ujmując, na pozyskiwaniu wiedzy (oraz innych zasobów) od bliżej nieokreślonej zbiorowości wykorzystującej najczęściej Internet jako formę komunikacji.

Co prawda crowdsourcing nie jest zjawiskiem nowym, jednak zwiększanie się możliwości komunikacji i wyrażania swoich opinii znacznie rozszerzyło jego skalę i oddziaływanie na przedsiębiorstwa i organizacje non profit. Na świecie crowdsourcing jest wykorzystywany już od kilku lat, i to w sposób wyjątkowo skuteczny. Największe globalne firmy – zwłaszcza te z sektora innowacyjnego – odnoszą sukcesy i przekonują się do tej formy pozyskiwania wiedzy. Nie mogło to zostać niezauważone i niewykorzystane także w Polsce. Jednym z pierwszych, jednocześnie na dużą skalę wykorzystujących crowdsourcing projektów był Bank Pomysłów – serwis internetowy stworzony przez Bank Zachodni WBK.

Możliwości, jakie daje crowdsourcing, zostały bardzo szybko dostrzeżone w Departamencie Marketingu Banku Zachodniego WBK, co zaowocowało powstaniem projektu, którego głównym założeniem było zwrócenie większej uwagi na opinie klientów, wsłuchanie się w ich potrzeby, wdrożenie ich pomysłów. W ostateczności miało się to przyczynić do polepszenia jakości usług świadczonych przez Bank Zachodni WBK i w konsekwencji umocnienia pozycji na rynku.

Bank Pomysłów został wdrożony w lutym 2009 roku. Serwis powstał z myślą o obecnych i potencjalnych klientach banków. Bank Pomysłów był pierwszym takim rozwiązaniem w Polsce wdrożonym przez instytucję finansową [Połyniak 2010].

Początkowo Bank Pomysłów miał być platformą dla osób korzystających z bankowości internetowej BZWBK24, na której gromadzono by pomysły dotyczące rozwoju usług BZWBK24. Bank Pomysłów okazał się jednak bardzo dużym wsparciem dla rozwoju bankowości elektronicznej i dlatego zdecydowano się na poszerzenie funkcjonalności platformy (nastąpiło to w maju 2010 roku). Dostrzeżono korzyści płynące z takiej formy dwustronnej komunikacji i w związku z tym zdecydowano się rozszerzyć tematykę serwisu o całość usług i produktów oferowanych przez bank.

Niniejsza praca stanowi analizę praktycznego wykorzystania crowdsourcingu jako narzędzia przewagi konkurencyjnej na rynku i sprostania oczekiwaniom klientów. Analiza jest przeprowadzana w oparciu o badania autora, jak również materiały, które zostały udostępnione przez Departament Marketingu Banku BZ WBK S.A.

Istota crowdsourcingu

Termin „crowdsourcing” wywodzi się z języka angielskiego i stanowi połączenie słowa „crowd”, oznaczającego tłum oraz „sourcing”, określającego czerpanie ze źródeł. Crowdsourcing stanowi więc nowy rodzaj relacji pomiędzy dawcą i biorcą treści, który opiera się na zatrudnianiu „zwykłych ludzi – internautów, którzy w wolnym czasie wykonują pracę dla danej firmy. Może to być każdy, kto ma trochę wolnego czasu i lubi spędzać go w sieci” [Burzyński 2008].

Mimo że zjawisko wykorzystywania wiedzy tłumy nie jest niczym nowym samo słowo zostało użyte po raz pierwszy przez Jeffa Howe’a w wydanym w 2006 roku artykule *Rise of Crowdsourcing* [Howe 2006]. Howe wskazał, że crowdsourcing stanowi ważne źródło pozyskiwania wiedzy i doświadczenia od bliżej nieokreślonych osób, stając się istotnym elementem wspierającym podnoszenie innowacyjności procesów.

Obecnie crowdsourcing najczęściej opiera się na pomysłach i doświadczeniach klientów (prosumentów), którzy dzięki niemu mają szansę wpływać w istotny sposób na oferowane im produkty i usługi. Dzięki temu zadania wcześniej spoczywające na pracownikach czy innych podmiotach powiązanych (np. w ramach outsourcingu) są wykonywane indywidualnie bądź przez grupę osób przy użyciu własnego komputera z dostępem do Internetu i często specjalnie do tego przygotowanej platformy internetowej lub social media.

Cele, strategia oraz korzyści dla BZ WBK

Idea Banku Pomysłów BZWBK została zaczerpnięta ze Stanów Zjednoczonych, gdzie po crowdsourcing z sukcesem sięgnęły takie firmy jak Dell (IdeaStorm) czy Starbucks (MyStarbucksIdeas). Bank Pomysłów jednak różnił się znacznie od pierwowzorów, przede wszystkim mniejszą skalą działania (rynek polski), wyższym zaawansowaniem technologicznym oraz większą interakcją pomiędzy użytkownikami.

Sama pomysłodawczyni projektu, Katarzyna Prus-Malinowska, w taki sposób określa cel powstania Banku Pomysłów: „Celem stworzenia Banku Pomysłów było podjęcie konstruktywnego dialogu z naszymi klientami. W czasie, gdy cała branża marketingowa dyskutowała o «erze prosumenta», my postanowiliśmy wyjść poza teoretyczną dyskusję i poszukać prosumentów wśród naszych klientów. Rozumiejąc, że sami klienci najlepiej potrafią sprecyzować swoje oczekiwania, udostępniliśmy im otwartą platformę komunikacji, czyli Bank Pomysłów. Serwis umożliwia wyraża-

nie opinii, pomysłów, sugestii, komentowanie innych wpisów. Bank otworzył się na «współtworzenie» – nie tylko słucha, ale przede wszystkim działa. Bank Pomysłów to nie tylko sposób na relację bank-prosument, ale także wymierna wartość wyrażająca się w liczbie wdrożonych pomysłów. Dialog z klientami prowadzi do zmian, jest inspiracją i kierunkiem rozwoju usług bankowości elektronicznej naszego banku. Wprowadzając serwis, daliśmy obietnicę, po roku możemy wspólnie z klientami uznać, że ją wypełniamy. Dzięki Bankowi Pomysłów budujemy zaufanie, a mam nadzieję, że także lojalność” [Połyniak 2010].

Funkcją oraz istotą działania Banku Pomysłów jest zaangażowanie internautów we współpracę z BZ WBK, która miała charakter wielopłaszczyznowy i wzajemny.

Aktualnym celem działań platformy Bank Pomysłów jest:

- promowanie Banku Pomysłów wśród klientów Banku Zachodniego WBK,
- poszerzanie bazy użytkowników,
- aktywizacja użytkowników i wykorzystanie ich potencjału intelektualnego,
- pozyskiwanie interesujących pomysłów dotyczących rozwoju usług i produktów,
- motywowanie do działań.

Żołeniem Banku Pomysłów jest wdrażanie wszystkich istotnych pomysłów, co w konsekwencji ma mieć wpływ na faktyczne polepszenie jakości świadczonych usług i oferowanych produktów oraz sprostanie oczekiwaniom klientów.

Ponadto nie bez znaczenia jest fakt, że to właśnie Bank Pomysłów skupił wokół BZ WBK społeczność składającą się ze świadomych konsumentów, którzy czują, że mają wpływ na funkcjonowanie banku, co w konsekwencji sprawia, iż stają się jego ambasadorami.

Od początku działalności Banku Pomysłów zarejestrowało się prawie 7 tysięcy użytkowników oraz napisano ponad 9 tysięcy komentarzy. Spośród zgłoszonych prawie 4 tysięcy pomysłów wdrożono prawie pół tysiąca (co miesiąc wdrażanych jest od 10–15 pomysłów), a sama witryna jest odwiedzana średnio przez 60 tysięcy użytkowników miesięcznie.

Działalność Banku Pomysłów została doceniona, co zaowocowało przyznaniem Bankowi Pomysłów nagrody Dobry Wzór 2010 przez Instytut Wzornictwa Przemysłowego. „Jury podkreśliło kontekst włączenia użytkownika i konsumenta w proces kreowania samego serwisu. Dopuszczenie klienta do współprojektowania usługi, która dzięki temu jest bardziej dopasowana do potrzeb, wydaje się być nowym i ciekawym kierunkiem rozwoju projektowania usług” [Instytut Wzornictwa Przemysłowego 2010].

Działanie platformy

Głównym narzędziem wykorzystywanym przez Bank Pomysłów jest platforma internetowa stworzona pod adresem bankpomyslow.bzwbk.pl. To właśnie za jej pomocą odbywa się komunikacja między bankiem a użytkownikami oraz między samymi użytkownikami.

Każdy, kto chce zostać użytkownikiem Banku Pomysłów, musi się najpierw zarejestrować, by uzyskać dostęp do platformy. Sama platforma oferuje następujące narzędzia służące aktywizowaniu klientów, które umożliwiają:

- wypowiedzanie się na tematy związane z bankiem, dotyczące świadczonych przez niego usług oraz produktów bankowych;
- prowadzenie dialogu z przedstawicielami banku na temat zgłaszanych usług i pomysłów;
- przeprowadzanie dyskusji między użytkownikami dotyczących zgłoszonego pomysłu, w tym jego wartości czy możliwości zastosowania;
- ocenianie nadsyłanych pomysłów, mające wpływ na pozycję pomysłu w rankingach najlepszych propozycji;
- zgłaszania pomysłów.

Dodatkowo każdy użytkownik może:

- dodawać komentarze oraz głosować na komentarze umieszczone przez innych użytkowników;
- śledzić pomysły oraz kategorie, w których się one pojawiają;
- zapraszać innych do aktywnego udziału w Banku Pomysłów;
- zgłaszać naruszenia regulaminu.

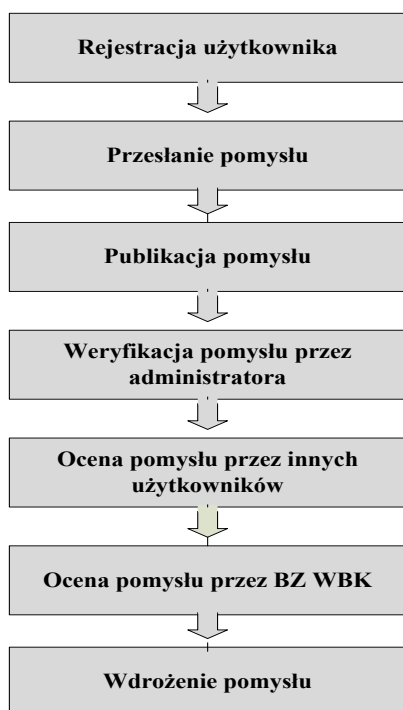
Realizacja pomysłów

Zgłaszane pomysły są na bieżąco czytane i analizowane przez administratora, który także dokonuje wstępnej selekcji i odrzuca te, które zostały już wcześniej zgłoszone lub też funkcjonują w banku.

W sytuacji, gdy pomysł przejdzie pomyślnie wstępną weryfikację, zostaje następnie przesłany do odpowiedniego departamentu w banku odpowiedzialnego za produkt, którego dotyczy ten pomysł. Tam zostaje ponownie zweryfikowany pod względem możliwości wdrożenia. Sprawdza się też, czy podobny pomysł nie został wdrożony lub czy wcześniej nie był brany pod uwagę. Jeśli istnieje możliwość wdrożenia pomysłu, to wtedy jest on obserwowany w Banku Pomysłów, przede wszyst-

kim pod kątem reakcji innych użytkowników, wystawianych komentarzy oraz głosowania. Gdy pomysł dotyczy usterki lub też zostanie podjęta decyzja o wdrożeniu, wtedy pomysł otrzymuje status „wdrażany”. Po wdrożeniu użytkownik, który zgłosił pomysł, zostaje o tym fakcie poinformowany w wiadomości e-mail. Funkcjonowanie Banku Pomysłów zostało przedstawione na poniższej grafice.

Rysunek 1. Funkcjonowanie Banku Pomysłów



Źródło: opracowanie własne.

Użytkownicy oraz nakłanianie użytkowników do udziału

Bank Pomysłów skupia klientów banku, którzy są prosumentami. To osoby, które poprzez doświadczenie, korzystanie z usług bankowych potrafią określić swoje potrzeby. Wiedzą, czego im brakuje lub co mogłoby wyglądać lepiej. Potrafią to precyzyjnie nazwać i wyrazić. Chętnie dzielą się swoją wiedzą na temat produktów

i usług bankowych. Użytkownicy serwisu Bank Pomysłów są wysłuchiwanie przez pracowników, do których mogą zwrócić się ze swoimi wątpliwościami i pytaniami. To sprawia, że klienci czują się związani z Bankiem Zachodnim WBK – ich lojalność wobec banku rośnie. Administratorzy wypowiadają się w imieniu marki, dzięki czemu rośnie zaufanie do banku, a nie sympatia do konkretnych osób. Przeważają użytkownicy komentujący i głosujący, choć jest znaczna grupa, która regularnie dodaje pomysły. Od początku serwis spotkał się ze sporym zainteresowaniem klientów, którzy wykazują się ogromnym zaangażowaniem, gdyż widzą w nim wartość dla siebie: Bank spełnia daną obietnicę – wdraża ich pomysły. Dzięki temu klienci stają się współtwórcami bankowej rzeczywistości.

Aktywność użytkowników jest spowodowana chęcią zmian. Dzięki dodaniu pomysłu użytkownik zwraca uwagę banku na dany problem. Pomysł zostaje skomentowany i oceniony przez innych użytkowników. W niektórych przypadkach wypowiada się również administrator. Wdrożenie pomysłu powoduje ulepszenie oferty banku i dopasowanie jej do wymagań klientów.

Wprowadzono metody wyróżnień stosowane na forach internetowych – użytkownicy mogą znaleźć się w rankingu, gdy:

- zgłosili najlepiej oceniane przez innych internautów pomysły;
- dodają najbardziej pomocne komentarze;
- charakteryzują się największą aktywnością w serwisie.

Kolejnym elementem aktywizującym społeczność są rangi:

- Komentatora – ranga nadawana użytkownikom, którzy dodali najwięcej komentarzy w ciągu ostatnich 3 miesięcy;
- Inicjatora – ranga nadawana użytkownikom, którzy dodali najwięcej pomysłów w ciągu ostatnich 3 miesięcy;
- Innowatora – ranga nadawana użytkownikom, których pomysły zostały wdrożone (nie dotyczy zmian w serwisie Bank Pomysłów oraz kategorii Usterki/Błędy).

Można wyróżnić kilka głównych motywów dołączenia do serwisu przez członków społeczności:

- chęć lepszego dostosowania produktów i usług bankowych do własnych potrzeb;
- chęć zdobycia atrakcyjnych nagród (związanych z wyzwaniem bądź regularnych nagród za wdrożenia);
- polecenie serwisu przez znajomych;
- znalezienie rozwiązania dla swojego problemu lub rozwianie wątpliwości dotyczących oferty banku.

W celu motywowania użytkowników do aktywnego udziału Bank Pomysłów nagradza najaktywniejszych uczestników. Każdego miesiąca autorzy wdrożonych pomysłów nagradzani są kartą prepaid doładowaną kwotą w wysokości 1500 zł. Jest to główny, ale nie jedyny powód zaangażowania uczestników w tę inicjatywę. Z obserwacji przeprowadzonych przez osoby administrujące Bankiem Pomysłów wynika, że sami użytkownicy są bardzo entuzjastycznie nastawieni do idei Banku Pomysłów, ponieważ działalność w jego ramach daje im niepowtarzalną możliwość współtworzenia banku, którego najczęściej są klientami. W rezultacie satysfakcja płynąca z tego faktu oraz z wdrażania zaproponowanych pomysłów jest istotniejszą motywacją niż oferowane wynagrodzenie pieniężne.

Ponadto Bank Pomysłów oferuje dla swoich użytkowników także inne zachęty, do których należy:

- testowanie nowych produktów oraz usług;
- udział w badaniach fokusowych nowych produktów bankowości internetowej;
- korzystanie z mobilnych płatności zbliżeniowych;
- testowanie przed oficjalnym udostępnieniem mobilnych aplikacji serwisu transakcyjnego.

Zakończenie

Crowdsourcing odgrywa obecnie bardzo dużą rolę, zwłaszcza jeśli chodzi o jego wykorzystanie biznesowe. Wskazany przykład pokazuje jednoznacznie, że crowdsourcing staje się coraz powszechniejszy, a efekty jego funkcjonowania są widoczne i co najważniejsze mają pozytywny wpływ na funkcjonowanie organizacji. Z tych względów coraz więcej firm, nie tylko globalnych, korzysta z mądrości tłumu i wykorzystuje ją, by sprostać potrzebom klientów oraz rozwinąć własny biznes. Wiele organizacji przechodzi do modelu biznesowego, którego głównym założeniem jest częściowe przekazanie klientom władzy nad firmą i współzarządzanie nią. Są to przypadki sporadyczne i mające charakter lokalny, jednak wydaje się, że trend ten będzie przybierał na znaczeniu, zwłaszcza że konsumenci świadomi swojej siły zaczynają się domagać większego wpływu na sektor biznesu.

Tłum, nawet będący zbieraniną przypadkowych osób, m.in. mających różne wykształcenie czy pochodzenie, posiada swego rodzaju potencjał, który często ujawnia się dopiero w ramach pracy kolektywnej. Możemy spotkać się z sytuacją, w której cenna wiedza jest sumą intelektu wielu osób lub też pojedynczych osób, których wyłonienie nie byłoby możliwe bez crowdsourcingu. Taka wiedza ma często charakter

innowacji. Innowacji, która nie rodzi się w ośrodkach badawczych, laboratoriach czy wyspecjalizowanych jednostkach firmy, ale w głowach osób, które często zawodowo zajmują się zupełnie czymś innym. Błędem byłoby nie skorzystać z takiego źródła cennej wiedzy, zwłaszcza że jej zasoby są wręcz niewyczerpywalne.

Omawiany przykład Banku Pomysłów jako wykorzystania crowdsourcingu w Polsce wskazuje na skuteczność takiego narzędzia. Bank Pomysłów dobrze wkomponowuje się w ideę crowdsourcingu. Wykorzystuje on odpowiednie narzędzia oraz skutecznie motywuje użytkowników, co w konsekwencji przekłada się na jakość pomysłów i następnie ich wdrożenie w życie. Funkcjonowanie Banku Pomysłów pokazuje, iż jego twórcy dobrze rozumieją zasady funkcjonowania crowdsourcingu i umieją korzystać z możliwości, jakie stwarza.

Reasumując rozważania dotyczące crowdsourcingu oraz jego wykorzystania przez Bank Zachodni WBK, należy z pełną odpowiedzialnością stwierdzić, iż crowdsourcing daje biznesowi oraz organizacjom non profit zupełnie nowe możliwości. Są to możliwości dotąd na taką skalę nieznane, a ich skuteczne wykorzystanie nie wymaga ponoszenia znaczących kosztów. Korzyści płynące z crowdsourcingu czerpią obie strony, gdyż dla firm staje się on cennym źródłem wiedzy, a użytkownicy mają możliwość wpłynięcia na firmy i poprawienia jakości otrzymywanych usług oraz uzyskania profitów o charakterze czysto zindywidualizowanym. Te cechy sprawiają, iż crowdsourcing może się stać jednym z najważniejszych i najbardziej skutecznych narzędzi współpracy firm i konsumentów w nadchodzącym czasie.

Bibliografia

Howe J. (2006), *The Rise of Crowdsourcing*,

<http://www.wired.com/wired/archive/14.06/crowds.html>, dostęp: 26.05.2015

Instytut Wzornictwa Przemysłowego (2010), *Dobry Wzór w sferze usług*, http://www.iwp.com.pl/sfera_uslug_2010_laureaci, dostęp: 09.01.2013.

Koszembar-Wiklik M. (2010), *Prosument – Szansa czy zagrożenie dla wizerunku firmy?*
[w:] Tworzydło D., Chmielewski Z., *Public relations w procesie kształtowania relacji z otoczeniem*, Kraków.

Połyński M. (2010), Wywiad z Małgorzatą Prus-Malinowską zamieszczony w serwisie mirekpolyniak.wordpress.com, <http://mirekpolyniak.wordpress.com/2010/03/14/bank-pomyslow-bz-wbk-przedstawia-katarzyna-prus-malinowska/>, dostęp: 26.05.2015.

Grzegorz Podgórski | gpodgorski@wzmail.uni.lodz.pl
Uniwersytet Łódzki

Mobilność użytkowników w nowoczesnej organizacji

Mobility of Users in the Modern Organization

Abstract: Mobility of users is becoming commonplace for many modern organizations. Trends like BYOD (Bring Your Own Device) was on the top ten of IT trends for the year 2016, which have a significant impact on IT departments in companies and public organizations. The influence of this mobile work is not limited only to IT departments, but also moved to other areas of the organization. Like any new trend brings with it many benefits for both the organization and employees, as well as many hazards and problems. The aim of the author is to discuss possibilities for the modern organization which goes in the direction of mobile working. Author shows how is changing the approach to the management of the institution to network, mobile devices, as well as the workers themselves, for whom the phrase “be at work” takes on new meaning. Also discussed will be the issues related with the threats and challenges related to the implementation of the mobile work in the institution. Not without importance are the legal conditions and the elements of the Information Security Policy for organizations that need to be changed. Is it just a trend that forces a completely different approach to many areas of the organization, or the future that develops very dynamically to which we have to prepare?

Key words: Cloud Computing, BYOD, COPE, COCE, mobility of users

Wprowadzenie

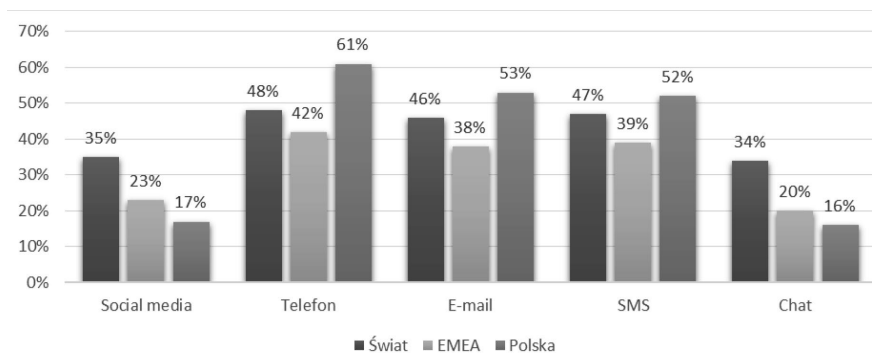
Mobilność użytkowników dla wielu organizacji jest codziennością, dla innych kierunkiem, w którym będą podążać. Szacuje się, że do 2020 r. 89% organizacji będzie wspierać mobilny styl pracy swoich pracowników [Mobile 2016, s. 3]. Zapewnienie takim użytkownikom odpowiedniego zaplecza technicznych rozwiązań IT nie jest łatwe. Trendy takie jak BYOD (Bring Your Own Device) czy też rozwiązania z dziedziny Cloud Computing (Chmury Obliczeniowej) stają się koniecznością. Wdrożenie tych rozwiązań w organizacji wymusza całkowitą zmianę podejścia do zarządzania siecią, urządzeniami przenośnymi, do bezpieczeństwa informacji oraz do zarządzania samymi pracownikami, dla których zwrot „być w pracy”, nabiera nowego znaczenia. Mobilność użytkowników, BYOD, chmura obliczeniowa – to wszystko przekłada się na wiele istotnych kwestii, jakie organizacja musi rozważyć i wdrożyć, aby w pełni korzystać z tych rozwiązań i czerpać z nich zysk. Nowe trendy wymuszają zmiany nie tylko w samej infrastrukturze IT mającej na celu zapewnienie bezpieczeństwa, dostępności, mobilności. Ważne są również sprawnie działające narzędzia, bez których pracownicy nie wyobrażają sobie pracy. Młode pokolenia pracowników, wybierając pracodawcę, coraz częściej zwracają uwagę na możliwości, jakie zapewnia on w zakresie nowych trendów, takich jak korzystanie z prywatnych urządzeń czy też nowoczesnych kanałów porozumiewania się, np. komunikatorów, mediów społecznościowych, w kontaktach ze współpracownikami. Pracodawca, dla którego potrzeby pracowników są równie ważne jak realizacja celów biznesowych, jest postrzegany jako nowoczesny i atrakcyjny. Wprowadzenie takich rozwiązań wymaga od pracodawcy przemyślanej strategii ich wdrożenia oraz kompleksowego podejścia do zarządzania nimi i ich utrzymywania. Dla takich wdrożeń słowem kluczowym staje się nie tyle dostępność, ile bezpieczeństwo danych i usług. Nie bez znaczenia jest również fakt, że polskie ustawodawstwo nie nadąża za nowymi rozwiązaniami i wiele istotnych kwestii w dalszym ciągu pozostaje nieuregulowanych.

Mobilność użytkowników w aspekcie infrastruktury IT

Młode pokolenia pracowników wymuszają na pracodawcach poszukiwania nowych rozwiązań, zwłaszcza w kwestii mobilności, pracy zdalnej, jak również dostępności infrastruktury IT w każdym miejscu i o każdym czasie. Mobilność użytkowników wymaga wykorzystania odpowiedniej infrastruktury teleinformatycznej po stronie pracodawcy, tak aby pracownik mógł w odpowiedni sposób z niej korzystać, a ponadto

robić to w sposób jak najbezpieczniejszy z punktu widzenia bezpieczeństwa informacji i systemów informatycznych. Młode pokolenia pracowników nie wyobrażają sobie w wielu przypadkach pracy bez wykorzystania mobilności pewnych usług czy też dostępu do danych. Nie mówimy tutaj tylko i wyłącznie o typowym podejściu do pracy zdalnej, ale także o takich przypadkach jak choćby synchronizacja i dostępność do kalendarza służbowego czy też do firmowej korespondencji, dostępność usług bądź możliwość wykorzystania swoich prywatnych urządzeń w środowisku pracy. Z takich rozwiązań korzystają głównie młodzi ludzie w przedziale wiekowym 20-29 lat, zaliczani do „pokolenia Y”. Jest to pokolenie, które aktywnie wykorzystując nowinki technologiczne, korzysta z mediów i technologii cyfrowych. Pokolenie to cechuje również zgoła inne podejście do pracy niż to, które reprezentowały poprzednie pokolenia. Dużą wagę przywiązują do życia prywatnego, oczekując od pracodawcy dużej swobody i elastycznego czasu pracy. Uważani są za nielojalnych pracowników, którzy nie przywiązują się do firmy i stanowiska i bardzo chętnie się z nią rozstają, jeśli tylko znajdzie się lepsza okazja lub dana firma za bardzo będzie ingerować w ich życie oraz swobody. Badania robione na zlecenie firmy FortiNet w 2012 na pracownikach „generacji Y” jednoznacznie wykazują, że jest to pokolenie, które nie wyobraża sobie dnia bez pewnych aktywności (Wykres 1). Dla „mobilnego pokolenia” możliwość wykonywania obowiązków prywatnych w czasie pracy i pracy w czasie wolnym jest jedną z oznak swobód, jakie posiadają i które bardzo cenią (tak uważa 35% respondentów).

Wykres 1. Bez jakich aktywności pracownicy „Generacji Y” nie potrafiliby funkcjonować więcej niż jeden dzień?



Źródło: opracowanie własne na podstawie FortiNet 2012 IT Security Survey.

Biorąc pod uwagę, że większość pracowników młodego pokolenia – ale oczywiście nie tylko oni – coraz częściej korzysta z zalet mobilnego systemu pracy dla pracodawcy szczególnie istotnym aspektem jest świadomy wybór modelu strategii mobilnej. Wybór tej strategii pozwoli pracodawcy na zdefiniowanie obszaru wsparcia dla mobilności użytkowników w takim stopniu, aby można go było w organizacji wdrożyć, zakładając dostępność usług, aplikacji, danych oraz odpowiedni poziom bezpieczeństwa. Model taki zakłada cztery kluczowe elementy infrastruktury IT, które muszą być zaimplementowane w organizacji:

- mobilność użytkowników na poziomie sieci,
- mobilność użytkowników na poziomie wykorzystywanych urządzeń,
- mobilność użytkowników na poziomie usług, aplikacji i dostępności do danych i informacji,
- bezpieczeństwo IT.

Odpowiednie zdefiniowanie tych czterech elementów w ramach istniejącej infrastruktury IT lub w trakcie projektowania nowej pozwala na kompleksowe wdrożenie takiego rozwiązania. Jeśli choć jeden z nich nie zostanie odpowiednio zaprojektowany i wdrożony, ma on bezpośredni wpływ na pozostałe. Większość organizacji spełnia pierwszy element, umożliwiając użytkownikom korzystanie z sieci bezprzewodowej w organizacji lub przynajmniej taką infrastrukturę sieci posiada. Jest to kluczowy element, bez którego nie można mówić w żaden sposób o mobilności użytkowników na poziomie wewnątrzorganizacyjnym. Nie należy również zapominać, że pełna mobilność będzie działać dopiero wtedy, kiedy użytkownicy będą mieli dostęp do danych, usług i aplikacji z dowolnej lokalizacji – również poza organizacją. W związku z tym odpowiednia infrastruktura sieciowa zapewniająca odpowiedni dostęp, bezpieczeństwo i kontrolę jest tutaj jak najbardziej konieczna. Wybór urządzeń, ich parametrów technicznych, jak również rozwiązań z kategorii bezpieczeństwa implikuje możliwość ich wykorzystania w tak przygotowanej infrastrukturze. Należy także pamiętać, że za decyzją o wyborze, czy też wachlarzu urządzeń, jakie będą wspierane przez organizację, idą daleko rozumiane koszty. Koszty te związane są z oprogramowaniem, które będzie mogło monitorować, zabezpieczać i zarządzać takim mobilnym dostępem. Będą to także koszty przeszkolenia, wyposażenia działów pomocy (tzw. *Help Desk*) w odpowiednią wiedzę i w odpowiednie narzędzia niezbędne żeby nieść pomoc pracownikom. W przypadku standardowego modelu pracy to dział IT miał decydujący wpływ na decyzję o kupowanym sprzęcie, systemach operacyjnych i aplikacjach, na nim się znajdujących. W przypadku modelu BYOD dział IT staje przed nowym wyzwaniem, jakim jest wsparcie dla wielu systemów operacyjnych, szeregu aplikacji, jak również różnorodnych modeli i typów urządzeń. Tylko 22% firm zgadza

się na korzystanie z wszystkich urządzeń, które posiada pracownik. Większość, bo 71% organizacji wprowadzających BYOD, zapewnia wsparcie tylko dla wybranych urządzeń posiadanych przez pracowników. Najważniejszym elementem, i zarazem najtrudniejszym do zaimplementowania w środowisku mobilnych użytkowników, jest zapewnienie bezpieczeństwa danym firmowym i prywatnym oraz utrzymanie go na odpowiednim poziomie.

BYOD (Bring Your Own Device)

BYOD (Bring Your Own Device) to model pracy, w którym pracownicy wykorzystują swoje prywatne urządzenia mobilne w środowisku pracy i w celach służbowych. Jest to jeden z najdynamiczniej rozwijających się trendów ostatnich lat, który wzbudzał i wzbudza w dalszym ciągu wiele emocji. Trend ten mylnie kojarzony jest z instytucjami silnie z informatyzowanymi i tylko tymi związanymi z sektorem IT. Obecnie można zaobserwować dynamiczny rozwój tego zjawiska we wszystkich sektorach gospodarki. Jak pokazują badania wykonane w grudniu 2014 r., 60% badanych organizacji wprowadziło model pracy BYOD w swojej organizacji (poprzednio, w lutym 2013 r. tylko 44%), a następne 14% planuje takie wdrożenie w okresie najbliższych 12 miesięcy. Badania firmy Cisco przeprowadzone w latach 2013-2016 wskazują na wzrost liczby urządzeń BYOD o 105% ze 198 do 405 mln [Loucks, s. 1]. Model BYOD jest najczęściej wybieranym modelem przez organizacje. Jest to też najdynamiczniej rozwijający się obecnie trend w organizacjach.

Wady i zalety modelu BYOD

Model BYOD rozwija się bardzo dynamicznie, nie tylko w organizacjach zajmujących się głównie IT, ale we wszelkich organizacjach, zarówno tych prywatnych, jak i państwowych. Model ten przynosi wymierne korzyści pracodawcy oraz samym pracownikom. Niestety budzi on także duży niepokój, zwłaszcza jeśli chodzi o ochronę danych, dostęp do infrastruktury IT organizacji, a także obsługę nowych urządzeń spoczywającą na barkach działów IT.

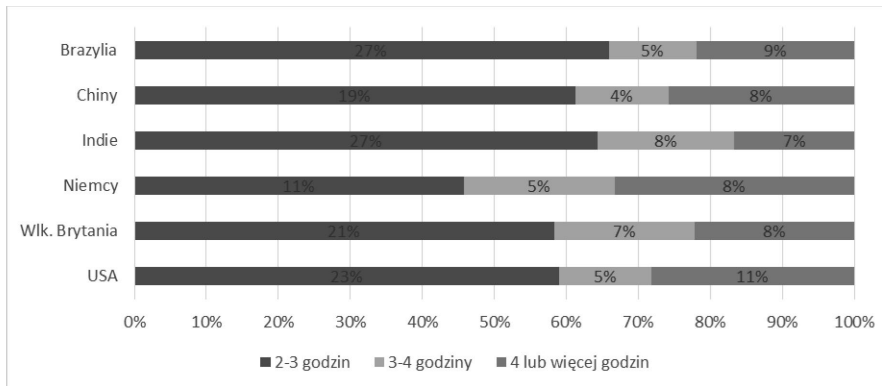
We wczesnej fazie rozwoju BYOD na świecie główna obawa związana z tym modelem pracy odnosiła się do spadku produktywności pracowników korzystających z prywatnych urządzeń. Jak na razie badania przeprowadzane na zlecenie takich firm, jak Cisco, Trend Micro, Fortinet nie potwierdzają tych obaw. Wynika to głównie z faktu, że z takiego modelu pracy korzystają młodzi ludzie z „pokolenia Y”, którzy łączą w dużej mierze swoje życie zawodowe z prywatnym. Badania pokazują, że 80%

firm, które używają BYOD, odnotowało korzyści finansowe wynikające bezpośrednio z tej decyzji. Spośród pracowników biorących udział w badaniu aż 65% twierdzi, że taki styl pracy zwiększa ich elastyczność, a 62% z nich wskazuje na wzrost produktywności. Duże znaczenie ma tutaj także satysfakcja z pracy, jaką odczuwają pracownicy w organizacjach, w których mogą korzystać ze swoich własnych urządzeń i aplikacji. Nie od dziś wiadomo, że satysfakcja i dobre samopoczucie pracownika przekłada się bezpośrednio na jego kreatywność i produktywność. Dla „mobilnego pokolenia” możliwość wykonywania obowiązków prywatnych w czasie pracy i pracy w czasie wolnym jest jedną z oznak swobód, które posiadają i bardzo cenią (tak uważa 35% respondentów). Z raportów firmy Cisco wynika również, że odpowiednio wdrożona polityka BYOD w organizacji pozwala pracownikom zaoszczędzić nawet 81 minut tygodniowo, co może przynieść firmie oszczędności sięgające nawet 1,6 tys. USD na jednego pracownika (Rys. 1).

Główną wadą tego modelu pracy mobilnej jest utrzymanie odpowiedniego poziomu bezpieczeństwa. Drugą, nie mniej istotną, jest zapewnienie odpowiedniego wsparcia technicznego ze strony działu IT, który po wdrożeniu tego modelu mierzy się z zupełnie nowymi wyzwaniami. W przypadku modelu BYOD dział IT staje przed nowym wyzwaniem, jakim jest wsparcie wielu systemów operacyjnych, aplikacji, jak również różnorodnych modeli i typów urządzeń. Tylko 22% firm zgadza się na korzystanie ze wszystkich urządzeń, które ma pracownik. Większość (71%) organizacji wprowadzających model BYOD zapewnia wsparcie tylko dla wybranych urządzeń posiadanych przez pracowników. Należy pamiętać o tym, że decyzja ta przekłada się bezpośrednio nie tylko na koszty związane z obsługą przez dział IT większej liczby urządzeń (szkolenia działu IT, odpowiednie oprogramowanie itp.), ale także na bezpieczeństwo całej organizacji. Zagrożenia dotyczące modelu pracy BYOD są związane głównie z brakiem pełnej kontroli nad tymi urządzeniami oraz ochroną danych. Wad tych pozbawiony jest dalej przedstawiony model COPE. Problemem jest jednak odpowiednie zarządzanie uwzględniające bezpieczeństwo urządzeń prywatnych. Po pierwsze, ich identyfikacja, po drugie, odpowiednia weryfikacja, i po trzecie, wdrożenie odpowiednich procedur ochrony i dostępu do danych. Konieczne jest wyspecjalizowane oprogramowanie do zarządzania i sprawowania kontroli nad mobilnym środowiskiem. Oprogramowanie typu MDM (ang. *Mobile Device Management*) umożliwia kompleksowe zarządzanie oraz monitorowanie mobilnych urządzeń, które mają dostęp do poufnych danych i usług. Coraz częściej aplikacje tego typu są rozszerzane o aplikację typu MAM (ang. *mobile application management*) oraz MCM (ang. *mobile content management*) lub są częścią pakietu MDM. Zazwyczaj oprogramowanie takie składa się z wielu modułów odpowiadających za

poszczególne funkcje, takie jak: identyfikacja urządzenia, przydzielanie przywilejów, zdalne blokowanie skradzionych lub zgubionych urządzeń, aktualizowanie, a także alarmowanie użytkownika o niebezpieczeństwie lub niedozwolonej aktywności. Wprowadzenie takiego oprogramowania podnosi oczywiście koszty, które instytucja będzie musiała ponieść w celu zapewnienia odpowiedniego poziomu bezpieczeństwa. Należy również pamiętać, że najważniejszym elementem związanym z bezpieczeństwem użytkowników mobilnych jest odpowiednio opracowana PBI (Polityka Bezpieczeństwa Informacji), uwzględniająca modele pracy mobilnej, jak również usługi typu cloud computing.

Rysunek 1. Odsetek pracowników oszczędzających godziny w tygodniu dzięki wykorzystywaniu własnych urządzeń w modelu pracy BYOD



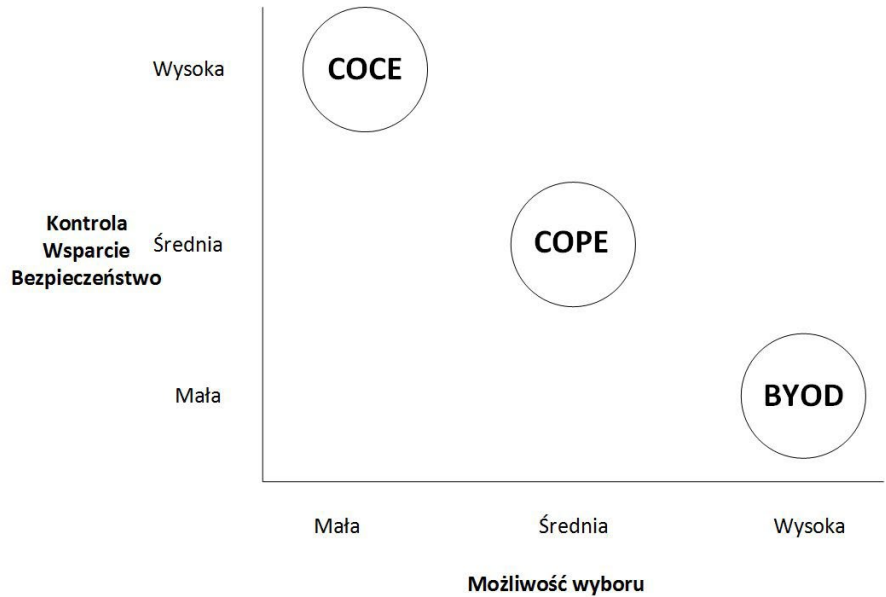
Źródło: opracowanie własne na podstawie Loucks, Medcalf, Buckalew, Faria.

Model COPE jako bezpieczna alternatywa dla BYOD

Tam, gdzie model BYOD wydaje się zbyt niebezpiecznym podejściem dla organizacji, coraz częściej można spotkać nowy model pracy **COPE** (Corporate Owned Personally Enabled), który bezpośrednio wyewoluował z modelu BYOD. W tym modelu pracodawca dostarcza urządzenie lub pozwala wybrać pracownikowi z kilku preferowanych przez siebie urządzeń i zezwala użytkowanie nie tylko firmowe, ale także prywatne tego urządzenia. Jest to rozwinięcie modelu BYOD o bezpieczniejsze i tańsze rozwiązanie z punktu widzenia wszystkich kosztów, jakie musi ponieść pracodawca. Historycznie rzecz ujmując, jest to typowe rozwinięcie modelu, jaki znany był od lat

w wielu organizacjach, a mianowicie **COCE** (Corporate Owned, Corporate Enabled), w którym pracodawca dostarczał urządzenie pracownikowi (takie, które spełniało wszelkie założenia pracodawcy, co do możliwości konfiguracji, bezpieczeństwa i wsparcia technicznego), ale było to urządzenie typowo firmowe. Użytkownik nie miał pozwolenia na używanie go do prywatnych celów. Graficzną prezentację modeli COCE, COPE i BYOD w odniesieniu do kontroli, wsparcia, bezpieczeństwa i dowolności wyboru przez pracownika przedstawia Rysunek 2.

Rysunek 2. COCE vs COPE vs BYOD



Źródło: opracowanie własne.

Szczegółowe zalety i wady modeli COCE, COPE i BYOD przedstawia Tabela 1.

Tabela 1. Wady i zalety modeli strategii mobilnych

Model strategii mobilnej		
COCE	COPE	BYOD
Brak lub niewielka możliwość wyboru urządzeń i systemu operacyjnego	Większy wybór urządzeń i systemów operacyjnych do wyboru przez pracownika	Duży wybór dowolnego urządzenia z dowolnym systemem operacyjnym w dowolnej wersji

Brak lub niewielka możliwość dopasowania urządzenia do własnych potrzeb	Duże możliwości dopasowania urządzenia do własnych potrzeb	Duże możliwości dopasowania urządzenia do własnych potrzeb – świadomy wybór użytkownika
System całkowicie zamknięty bez możliwości rekonfiguracji przez pracownika	System częściowo otwarty bądź otwarty z pewną możliwością rekonfiguracji przez pracownika	System całkowicie otwarty bez lub z minimalną ingerencją pracodawcy
Urządzenie jest własnością organizacji	Urządzenie jest własnością organizacji	Urządzenie jest prywatną własnością
Brak możliwości przechowywania prywatnych danych	Możliwość przechowywania prywatnych danych i korzystania z prywatnych aplikacji	Brak lub utrudniona możliwość kontroli nad przechowywaniem firmowych danych
Brak możliwości używania urządzenia do celów prywatnych	Możliwość używania urządzenia do celów prywatnych	Możliwość używania urządzenia do celów firmowych
Duża kontrola ze strony pracodawcy i działu IT	Średnia lub duża kontrola ze strony pracodawcy i działu IT	Mała lub średnia kontrola ze strony pracodawcy i działu IT
Wysoki poziom bezpieczeństwa	Średni poziom bezpieczeństwa	Mały lub średni poziom bezpieczeństwa
Wysoki poziom wsparcia technicznego dla pracownika	Wysoki poziom wsparcia technicznego dla pracownika	Niewielki poziom wsparcia technicznego dla pracownika

Źródło: opracowanie własne.

Dwoma głównymi czynnikami wymagającymi ponownego przemyślenia w modelu BYOD w organizacjach były koszty związane z utrzymaniem odpowiedniego poziomu wsparcia technicznego dla wielu różnych urządzeń mobilnych wybieranych przez użytkowników oraz zapewnienie przy tak różnych urządzeniach zalecanego przez organizację poziomu bezpieczeństwa. Te dwa główne czynniki doprowadziły w wielu organizacjach do przejścia na model COPE. Zaletą tego rozwiązania dla organizacji jest wybór kilku możliwych typów i modeli urządzeń, które będą mogły liczyć na wsparcie techniczne ze strony działu IT; ponadto urządzenia te są w stanie sprostać narzuconym standardom bezpieczeństwa. Zawężenie wyboru do kilku modeli urządzeń pozwala na uzyskanie o wiele lepszej ceny dla organizacji przy większych ilościach zakupionego sprzętu, co przekłada się na koszt, jaki musi ponieść organizacja. W przypadku tego modelu możliwe jest także (z czego wiele organizacji korzysta) dzielenie kosztów zakupu urządzenia pomiędzy organizację a pracownika. Pracownik ma do wyboru darmowe urządzenie, za które nie będzie musiał płacić, jeśli jednak nie spełnia ono jego oczekiwań, to przedstawiane są mu modele droższe w zakupie, w przypadku których będzie się dzielił kosztami z pracodawcą. Dużą zaletą tego modelu dla pracownika jest możliwość dopasowania urządzenia do własnych potrzeb

i preferencji (tak jak w przypadku modelu BYOD); bardzo często jest to urządzenie w dużo atrakcyjniejszej cenie z możliwością wykorzystania do celów prywatnych.

Cloud Computing

Pojęcie chmury obliczeniowej (ang. *Cloud Computing*) zaczęło funkcjonować pod koniec XX w. W kolejnych latach firmy informatyczne informowały o udostępnianiu usług w chmurze, o kolejnych funkcjach czy o nowym sposobie licencjonowania. Nie zawsze jednak określenie „chmura obliczeniowa” oznacza to samo. Różnice mogą być znaczne i w dużej mierze zależą one od oferty konkretnej firmy. Definicja oraz cechy charakterystyczne „chmury obliczeniowej” wciąż podlegają ewolucji, co bezpośrednio wynika ze zmian w technologii, a także zmian w sposobie realizacji modeli biznesowych. Czym więc jest chmura obliczeniowa? Według definicji przyjętej przez NIST można ją określić jako sposób dostępu poprzez sieć komputerową do współdzielonych i łatwo konfigurowalnych zasobów obliczeniowych (sieci, serwerów, magazynów danych, aplikacji i usług), które na żądanie dynamicznie mogą być przydzielane i zwalniane, przy równoczesnym minimalnym zaangażowaniu serwisów technicznych.

Z definicji tej wynikają wyraźne korzyści dla klienta:

1) Zwiększenie zapotrzebowania na moc obliczeniową, dostępną pamięć, wielkość magazynu danych czy też nowe usługi może powodować automatyczne przydzielenie zasobów koniecznych do realizacji zadań. Z punktu widzenia odbiorcy usług możliwe do wykorzystania zasoby mogą sprawiać wrażenie nieograniczonych. Z drugiej strony, zmniejszenie zapotrzebowania na zasoby obliczeniowe może skutkować ich zwolnieniem. Połączenie wyżej opisanej elastyczności z dokładnymi raportami wykorzystania zasobów oraz nowymi modelami płatności (np. za wykorzystany czas obliczeniowy procesorów) może przynieść wymierne korzyści.

2) Dostęp do usług obliczeniowych realizowany jest przez standardowe sieci komputerowe. Możliwy jest więc dostęp do zasobów obliczeniowych chmury np. za pomocą przeglądarki internetowej z poziomu różnych platform sprzętowych (PC, notebook, tablet, telefon komórkowy i inne). Nie wyklucza to oczywiście użycia oprogramowania dedykowanego do konkretnych usług. Nie jest konieczne, aby klient angażował środki na zakup i utrzymanie sprzętu i oprogramowania – zależy to jednak od zakresu i modelu świadczonych usług.

Korzyści odnotowuje także dostawca usług. „Samoobsługowość” chmury ogranicza konieczność interwencji służb technicznych do minimum. Niebagatelną rolę odgrywa współdzielenie zasobów przez wielu klientów. Elastyczność przekazywa-

nia dostępnych zasobów pomiędzy poszczególnymi użytkownikami sprawia, że możliwe jest równoczesne świadczenie większej liczby usług niż przy tradycyjnym modelu, angażując porównywalne zasoby sprzętowe.

Można wyróżnić 3 modele realizacji usług:

1) Oprogramowanie jako usługa – SaaS (ang. *Software as a Service*)

W modelu tym dostawca oferuje konkretne oprogramowanie gotowe do wykorzystania. Klienta nie interesują ani platforma sprzętowa, ani oprogramowanie systemowe, a jedynie oferowane funkcje w poszczególnych aplikacjach. Model ten jest najczęściej wykorzystywany przez osoby prywatne. Oferta może być również atrakcyjna dla małych firm, ponieważ zbędny jest zakup i utrzymanie serwerów, oprogramowania systemowego i użytkowego, a usługi administracyjne mogą ograniczać się do jednorazowej, wstępnej konfiguracji.

2) Platforma jako usługa – PaaS (ang. *Platform as a Service*)

W modelu tym dostawca oferuje pakiet aplikacji, powiązanych ze sobą i wyposażonych w jednolity interfejs użytkownika. Najczęściej dostęp realizowany jest przez przeglądarkę internetową, co oznacza możliwość korzystania z oprogramowania na wielu różnych platformach sprzętowych i systemowych.

3) Infrastruktura jako usługa – IaaS (ang. *Infrastructure as a Service*)

W modelu tym oferta obejmuje infrastrukturę sprzętową, oprogramowanie systemowe i użytkowe oraz usługi serwisowe. Możliwe są jednak różne warianty, np. instalacja oprogramowania dostarczonego przez klienta czy też rozdzielenie usług administracyjnych pomiędzy dostawcę i klienta.

Tego typu usługi coraz szerzej wchodzą na rynek usług IT i stają się nieodzownym elementem, z którego korzystają nowoczesne organizacje. Badania przeprowadzane przez takie firmy jak Cisco czy też Kapsch wskazują według różnych szacunków, że ponad 30% organizacji korzysta z usług chmury obliczeniowej. Należy natomiast pamiętać, że oczywiście nie wszystkie usługi i dane są migrowane do chmury. Wiąże się to z obawami przed tego typu usługą, ale także z kosztami i obowiązującym prawem.

Jak każda nowa technologia, tak i chmury obliczeniowe mogą wzbudzać uzasadnione obawy. Na pierwszy plan wysuwa się dostępność usług i bezpieczeństwo danych. Wyniesienie infrastruktury obliczeniowej na zewnątrz organizacji musi skutkować redundancją kanałów transmisyjnych. Brak dostępu do sieci w skrajnym przypadku może całkowicie sparaliżować system przetwarzania danych. Brak usług może być również spowodowany awarią po stronie dostawcy. Ze względu na charakter przetwarzanych i magazynowanych danych niektóre usługi z natury nie nadają się do wyniesienia na zewnątrz, szczególnie gdy fizyczne umiejscowienie chmury obliczeniowej nie jest z góry gwarantowane. Mogą również obo-

wiązywać uregulowania prawne, które wprost zakazują przekazywania danych poza terytorium danego kraju. Przekazanie danych zewnętrznej organizacji zawsze wiąże się z ryzykiem ich ujawnienia.

Funkcjonalność chmury można również osiągnąć, wykorzystując chmurę prywatną (ang. *Private Cloud*). Ten model funkcjonowania może być zrealizowany z wykorzystaniem własnej infrastruktury informatycznej. Wiąże się to z koniecznością posiadania sprzętu, oprogramowania systemowego i użytkowego, wspierającego obliczenia w chmurze, jak również z wzięciem pełnej odpowiedzialności za dostępność usług i bezpieczeństwo danych. Pod wieloma względami taki scenariusz jest podobny do tradycyjnego sposobu przetwarzania danych. Określenie „chmura prywatna” jest jednak szersze. Oznacza również wykorzystanie zasobów obliczeniowych chmury dostarczanych przez zewnętrznego operatora, pod warunkiem, że zasoby te nie są współdzielone z innymi użytkownikami, a więc mają charakter prywatny. Połączeniem chmury publicznej i prywatnej jest chmura hybrydowa (ang. *Hibrid Cloud*). Część usług realizowanych jest w przestrzeni prywatnej, część w publicznej. Sposób przydziału zależy od konkretnych preferencji. Jeżeli kluczowa jest wydajność, to najbardziej wymagające usługi powinny być realizowane w chmurze obliczeniowej o największej mocy obliczeniowej; jeżeli bezpieczeństwo – dane i usługi krytyczne winny być realizowane w chmurze prywatnej. Chmura hybrydowa jest najbardziej uniwersalna i pozwala na dokładne dopasowanie do potrzeb klienta.

Jak widać, organizacja ma możliwość zapewnienia użytkownikom mobilnym odpowiedniej infrastruktury i zaplecza technicznego IT bez posiadania własnych zasobów. Daje to szansę mniejszym organizacjom, które chcą być postrzegane jako bardziej nowoczesne, a nie mają odpowiedniego zaplecza technicznego, ani w postaci infrastruktury IT, ani odpowiedniego działu IT

Aspekt prawny modelu BYOD i Cloud Computing

Firmy bądź też organizacje wdrażające modele BYOD czy też COPE lub Cloud Computing powinny poświęcić szczególną uwagę jeszcze dwóm aspektom bardzo często pomijanym, a mianowicie aspektom prawnym i licencyjnym. Niestety nie tylko w tym przypadku polskie ustawodawstwo nie do końca nadąża za zmianami w realnym świecie i trzeba się liczyć z dużą niedoskonałością także w tym aspekcie. Trudno szukać jakichś regulacji związanych z modelem BYOD czy też COPE w polskim systemie ustawodawczym. Jedyna wzmianka związana z pracą wykonywaną za pomocą własnych urządzeń jest zawarta w kodeksie pracy w art. 67 § 2 i odnosi się do telepracy.

Natomiast w art. 94 tegoż kodeksu można przeczytać, że to pracodawca ma obowiązek dostarczyć narzędzi pracy pracownikowi. W związku z tym nie można pracownikowi narzucić obowiązku pracy na własnym urządzeniu – może to być jedynie forma obustronnego porozumienia między pracodawcą a pracownikiem. Bardzo ważne jest, aby pracownik miał zawsze alternatywę, możliwość wyboru modelu pracy, by nie wymuszano na nim decyzji. Jest to szczególnie istotne, ponieważ zdarzały się już wyroki sądów administracyjnych, które kwestionowały takie porozumienia jako wymuszenia na pracownikach (wyrok NSA z dnia 01.12.2009 r., I OSK 249/09).

Należy także pamiętać, że w przypadku, gdy prywatne urządzenie zostaje objęte firmowym systemem bezpieczeństwa i nadzoru, system taki w mniejszym lub większym stopniu ingeruje w samo urządzenie i dane w nim przechowywane. Ze względu na brak uregulowań prawnych dotyczących takiej ingerencji w prywatne urządzenie przez pracodawcę koniecznością jest sporządzenie odpowiednich uregulowań na poziomie pracodawcy i pracownika, czyli na poziomie danej organizacji. Już samo monitorowanie przez pracodawcę urządzenia należącego do pracownika bez jego zgody może narazić pracodawcę na sankcje prawne. Jest to szczególnie istotne w przypadku wszelkich urządzeń, na których oprócz danych firmowych mogą się znajdować i znajdują się dane prywatne, w skład których mogą także wchodzić dane osobowe – zarówno pracownika, jak i pracodawcy. Dlatego tak ważna jest pisemna obustronna klauzula obejmująca czynności wykonywane po stronie pracownika i pracodawcy. W klauzuli takiej powinny znaleźć się takie prawa pracodawcy, jak możliwość:

- stosowania zabezpieczeń informatycznych na urządzeniu pracownika,
- monitorowania urządzenia,
- usuwania danych firmowych z urządzeń pracownika.

W związku z tym stosowny aneks do umowy czy też inne pisemne porozumienie w tej sprawie powinno jawnie i w sposób szczegółowy określać czynności, jakie może wykonywać pracodawca w stosunku do prywatnej własności pracownika, który wykorzystuje takie urządzenie do pracy. Pracownikowi taka klauzula także powinna dawać poczucie bezpieczeństwa, zapewniać prywatność i poufność prywatnych danych przechowywanych na takim urządzeniu. Jest to szczególnie skomplikowane ze względu na to, że w wielu przypadkach trudno rozdzielić miejsce przechowywania danych firmowych od danych prywatnych.

Kolejny aspekt związany z prawem, ale tym razem podatkowym, dotyczy wykorzystania modelu BYOD w organizacji. Organy podatkowe mogą określić, że pracownik wykonuje tzw. nieodpłatne świadczenie podlegające opodatkowaniu. Dzieje się tak dlatego, że pracownik, wykorzystując swoje prywatne urządzenie w pracy, nie

naraża pracodawcy na zakup odpowiedniego urządzenia, które w takim wypadku byłoby mu potrzebne do wykonywania tej pracy. Jeśli podmiot otrzyma nieodpłatne świadczenie lub świadczenie częściowo odpłatne, jest zobowiązany wykazać z tego tytułu przychód podatkowy – zgodnie z art. 12 ust. 1 pkt 2 ustawy o podatku dochodowym od osób prawnych (PDOP) i odpowiednio art. 14 ust. 2 pkt 8 z uwzględnieniem art. 21 ust. 1 pkt 125 ustawy o podatku dochodowym od osób fizycznych (PDOF). Dodatkowo bardzo komplikuje sytuację brak definicji nieodpłatnego świadczenia w ustawach podatkowych. Definicję taką można uznać jedynie w oparciu o wyroki sądów – np. wyrok Naczelnego Sądu Administracyjnego z 28.01.2000 r. (I SA/Gd 2285/98), przytoczony potem w wyroku Sądu Najwyższego z 13.06.2002 r. (III RN 106/01). Zaleca się wprowadzenie do umowy o pracę klauzuli dotyczącej ekwiwalentu pieniężnego za używanie przez pracownika własnego urządzenia w celach służbowych, aby uchronić się przed zarzutem, że pracodawca w związku z modelem BYOD otrzymuje nieodpłatne świadczenie. Odrębnym problemem jest ustalenie wartości takiego ekwiwalentu¹. Warto pamiętać natomiast o tym, że po stronie pracownika wypłata takiego ekwiwalentu nie będzie rodziła żadnych skutków podatkowych, ponieważ taki ekwiwalent – zgodnie z art. 21 ustawy o PDOF – jest uznawany za wolny od podatku dochodowego.

Odrębnym aspektem występującym w modelu BYOD, COPE, jak również w modelu chmury obliczeniowej jest aspekt licencyjny związany z licencjami na wykorzystywane oprogramowanie lub systemy operacyjne. Każde oprogramowanie jest licencjonowane w specyficzny sposób, który w zależności od licencji pozwala na użytkowanie tylko w firmowych urządzeniach lub określa jedynie liczbę urządzeń, w których może być zainstalowane. W przypadku, kiedy licencja oprogramowania zezwala jedynie na instalację w urządzeniach należących do pracodawcy, używanie go na prywatnym urządzeniu jest łamaniem prawa licencyjnego. Pracodawca bierze pełną odpowiedzialność za liczbę urządzeń i wykorzystanie licencji oprogramowania, stąd ważnym aspektem jest kontrola instalowanego firmowego oprogramowania w prywatnym urządzeniu wykorzystywanym przez pracownika do pracy. O wiele lepiej w tej kwestii wypada korzystanie z modelu aplikacji w chmurze (Cloud Applications), który nie wymaga instalacji na stacjach końcowych. Jednak model chmury obliczeniowej, szczególnie korzystający z modelu SaaS, jest w przypadku licencjonowania szczególnie niedoskonały. Niestety brak orzeczeń sądowych, które mogłyby przedstawić jednoznaczną interpretację obowiązujących uregulowań prawnych.

1. Wysokość takiego ekwiwalentu powinna zostać ustalona zgodnie z kryteriami wskazanymi w art. 6711 ust. 3 oraz 2377 ust. 3 kodeksu pracy i powinna obejmować takie elementy jak stopień zużycia sprzętu i aktualne ceny rynkowe.

Dodatkowo, problem licencjonowania staje się tym bardziej skomplikowany, jeśli spojrzeć na niego pod kątem różnych rozwiązań technologicznych stosowanych w SaaS. Kwestia licencjonowania jest szczególnie istotna nie tylko z punktu widzenia prawnego, ale także ekonomicznego – a w szczególności podatkowego. Koszty związane z zakupem licencji na program nie są zaliczane do kosztów działania przedsiębiorstwa, ale podlegają amortyzacji. Jeśli korzystanie z SaaS odbywa się bez licencji, powstają normalne koszty pozyskania przychodów.

Aspekty prawne w przypadku rozwiązań Cloud Computingu są jeszcze bardziej skomplikowane niż te występujące w modelu BYOD czy COPE. Wynika to z tego, że chmura obliczeniowa nie jest klasycznym modelem outsourcingu, różni się od niego zarówno pod względem organizacyjnym, jak i prawnym. Większość „pułapek prawnych” dotyczy organizacji i to one powinny w szczególności zwrócić na nie uwagę.

W przypadku chmury obliczeniowej umowy obejmują zazwyczaj takie kluczowe dokumenty prawne, jak: regulamin chmury obliczeniowej, dokument SLA (Service Level Agreements), kontrakty transgraniczne oraz umowy dotyczące danych (ich przesyłu i przechowywania). Dostawcy chmury mający siedzibę na terytorium Unii Europejskiej oraz państw członkowskich Europejskiego Porozumienia o Wolnym Handlu mają prawny obowiązek przygotowania i przedstawienia regulaminu; w Polsce jest on nałożony artykułem 8 Ustawy o świadczeniu usług drogą elektroniczną (UŚUDE)². Kolejnym ważnym składnikiem umów jest kwestia odpowiedzialności za szkody wynikłe z korzystania z chmury obliczeniowej. Standardową praktykę zapewnia zadośćuczynienie w formie bezpłatnego korzystania z usługi przez pewien okres czasu. W przypadku bezpośredniej odpowiedzialności za straty ogranicza się ona do wypłaty odszkodowania w kwocie równej kilku lub kilkunastu miesięcznym opłatom za korzystanie z usługi. Na uwagę zasługuje fakt, że całkowicie wyłączona zostaje odpowiedzialność za faktycznie poniesione szkody, jak również utracone korzyści.

Dokument SLA jest jednym z ważniejszych dokumentów prawnych występujących w chmurze obliczeniowej, gdyż w tej części zdefiniowane zostają świadczone usługi informatyczne oraz ich parametry. Właśnie w tej części umowy ustala się między innymi: minimalny poziom świadczeń, tj. ich dostępność, wydajność oraz poziom wsparcia ze strony dostawcy. Umowy takie również często zawierają klauzule regulujące poziom bezpieczeństwa danych oraz metody ich ochrony. Kluczowym elementem w tej części umowy są uregulowania stanowiące o bezpieczeństwie danych: przechowywaniu, szyfrowaniu, tworzeniu kopii zapasowych oraz pozostałych kwestiach bezpieczeństwa.

2. Ustawa z dnia 18 lipca 2002 r. o świadczeniu usług drogą elektroniczną, Internetowy System Aktów Prawnych, <http://isap.sejm.gov.pl/DetailsServlet?id=WDU20021441204>, dostęp: 30.11.2011.

Nie mniej istotne wydają się klauzule zawierające informacje dotyczące przetwarzania danych, gdyż dane te w przypadku chmury obliczeniowej przechowywane i przetwarzane są na zewnątrz instytucji. Utrata tychże danych może podlegać nawet sankcjom karnym w przypadku naruszenia bezpieczeństwa danych osobowych. Należy również pamiętać, że polskie prawo zabrania transferu danych osobowych do krajów znajdujących się poza Unią Europejską, z następującymi wyjątkami:

- państwo, które takie dane będzie przechowywać, zapewnia adekwatny poziom zabezpieczeń (wymieniane są tutaj takie kraje, jak: Izrael, Szwajcaria, Kanada i Argentyna) lub,
- właściciel danych osobowych wyraził zgodę na transfer danych w mniej bezpieczne miejsce lub,
- dostawca, który zamierza dokonać takiego transferu poza kraje UE zawarł w umowie z właścicielem danych modelowe klauzule zaaprobowane przez UE (zawarte w Decyzji Komisji z dnia 5 lutego 2010 r. w sprawie standardowych klauzul umownych dotyczących przekazywania danych osobowych podmiotom przetwarzającym dane mającym siedzibę w krajach trzecich na mocy dyrektywy 95/46/WE Parlamentu Europejskiego i Rady) lub,
- dostawca mający dokonać tego transferu do Stanów Zjednoczonych wykona go do podmiotu zgodnego z zasadami „Safe Harbor”³.

Transfer danych osobowych wiąże się z dużym ryzykiem zarówno dla dostawcy, jak i odbiorcy – mogą być oni pociągnięci do odpowiedzialności karnej, jeżeli dane te zostaną ujawnione.

Ostatnim ważnym aspektem, na jaki należy zwrócić uwagę w przypadku usług cloud computing, jest klauzula znajdująca się w większości kontraktów dotyczących tychże usług oferowanych szczególnie przez duże międzynarodowe firmy, dotycząca wyboru forum i prawa, tj. wyboru sądu, który będzie rozstrzygał ewentualne kwestie sporne. Wybór ten niemal zawsze pada na sądy i prawo właściwe dla siedziby dostawcy tychże usług. Jest to szczególnie istotne w przypadku wystąpienia na drogę sądową – jeśli w umowie wybrano prawo i forum, np. Stanów Zjednoczonych, to pozew i proces będzie musiał toczyć się właśnie w tym kraju.

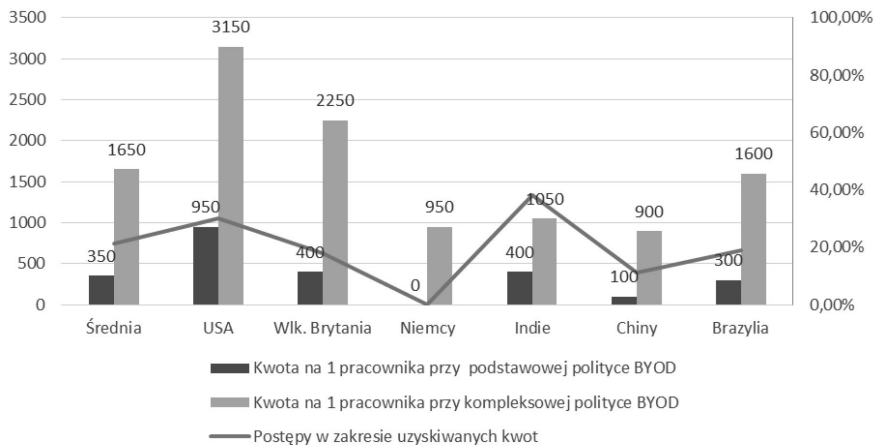
Aspekt finansowy modeli BYOD oraz Cloud Computing

Podstawowe pytanie, jakie zadają sobie przedstawiciele organizacji, dotyczące tych modeli (oprócz tego dotyczącego bezpieczeństwa), odnosi się do finansów – Czy

3. U.S.-EU Safe Harbor Framework Documents, http://export.gov/safeharbor/eu/eg_main_018476.asp, dostęp:10.2011.

rzeczywiście wdrożenie takich modeli może przynieść organizacji wymierne korzyści finansowe? Największe badania wpływu modelu BYOD na finanse są przeprowadzane przez firmę Cisco – były one przeprowadzane zarówno w roku 2012, jak również w latach 2013-2016. Najnowsze badania obejmują 2400 użytkowników mobilnych z 18 branż z sześciu krajów: Stany Zjednoczone, Wielka Brytania, Niemcy, Indie, Chiny i Brazylia. Korzyści finansowe związane z modelem BYOD uzależnione są od tego, czy organizacja w sposób podstawowy czy pełny wdroży model BYOD (Rys. 3). Pełne wdrożenie modelu BYOD oznacza kompleksowe wdrożenie tego modelu do organizacji obejmujące wsparcie dla wybranych urządzeń, pełne wsparcie help desku, odpowiednią dokumentację, zasady i reguły bezpieczeństwa, kompleksową politykę bezpieczeństwa informacji.

Rysunek 3. Roczne korzyści w przeliczeniu na jednego pracownika mobilnego generowane w przypadku scenariusza podstawowego i pełnego modelu BYOD



Źródło: opracowanie własne na podstawie Loucks, Medcalf, Buckalew Faria.

Wysokie przychody osiągnąć dzięki wprowadzeniu modelu BYOD dają organizacjom ogromne możliwości. Nie należy jednak zapominać o ścisłej kontroli wydatków przeznaczanych na tego typu rozwiązanie. Wyniki badań wskazują jednoznacznie, że w przypadku pełnego wdrożenia BYOD 37% wszystkich wydatków związanych jest z oprogramowaniem (potrzebnym do zarządzania, monitorowania, jak również zapewnienia bezpieczeństwa), a kolejne 26% z bezpieczeństwem (Rys. 4). Jak wykazują badania, tylko w przypadku strategicznego, pełnego wdrożenia BYOD korzyści

przewyższają koszty. Dlatego tak ważne jest świadome zaplanowanie i kompleksowe podejście do problemu. Zagwarantowanie właściwej obsługi rozwiązania BYOD w organizacji będzie korzystne zarówno dla organizacji, jak i dla pracowników.

Rysunek 4. Rozkład kosztów związanych z wdrożeniem modelu BYOD



Źródło: Opracowanie własne na podstawie Loucks, Medcalf, Buckalew, Faria.

W przypadku wykorzystania chmury obliczeniowej aspekt finansowy jest jeszcze bardziej indywidualny i skomplikowany niż w przypadku modeli BYOD czy COPE. Zależy bowiem od typu i rodzaju chmury, na jaką organizacja się zdecyduje oraz wielkości tej infrastruktury. Ze względu na duże zróżnicowanie tychże kosztów nie zostaną one w tym dokumencie uwzględnione.

Zakończenie

Mając na uwadze statystyki i prognozy dotyczące modelu pracy mobilnej, można stwierdzić, że wydaje się on naturalnym etapem rozwoju nowoczesnej organizacji i przyszłością, na jaką każda nowoczesna organizacja musi się przygotować. Pytanie tylko, w jakim procencie nowoczesne organizacje zdecydują się taką mobilność swoich użytkowników i pracy zaimplementować. Wykorzystanie BYOD, COPE czy Cloud Computing staje się coraz popularniejsze i służy temu, by organizacje zatrudniały bardziej zadowolonych pracowników, wykazujących się większą produktywnością, same zaś były zdecydowanie atrakcyjniejsze dla przyszłych pracowników. Należy pamiętać, że ten krok każda organizacja musi zrobić bardzo świadomie, mając na uwadze wszelkiego rodzaju zalety, zagrożenia i wady podobnych rozwiązań. Wdrożenia powinny być implementowane w sposób kompleksowy i świadomy – tak, aby w pełni i w sposób bezpieczny z nich korzystać. Kluczowym elementem jest tutaj

zapewnienie odpowiedniego poziomu bezpieczeństwa, bez którego rozwiązania takie nie podniosą produktywności nowoczesnej organizacji, lecz staną się elementem zwiększającym ryzyko zagrożeń oraz generującym niepotrzebne koszty.

Szkoda tylko, że, jak na razie, za szybko rozwijającymi się trendami nie nadążają regulacje prawne oraz że ciągle istnieje duża potrzeba pracy nad narzędziami zapewniającymi bezpieczeństwo w tego rodzaju rozwiązaniach.

Bibliografia

Madden J. (2014), *Enterprise Mobility Management: Everything you need to know about MDM, MAM and BYOD*, 2014 Edition.

Patel R. (2014), *Enterprise Mobility Strategy&Solutions*, Author Solutions.

Nicol D. (2013), *Mobile Strategy: How Your Company Can Win by Embracing Mobile Technologies*, IBM Press.

Pearson S. (2012), *Privacy and Security for Cloud Computing*, Springer.

Wołowski F., Zawila-Niedźwiecki J. (2016), *Bezpieczeństwo systemów informacyjnych*, edu-Libri.

Źródła internetowe

Badanie Kapsch BusinessCom, *Branża teleinformatyczna – trendy i wyzwania biznesowe w Austrii, Europie Środkowo-Wschodniej i Turcji*, Kapsch BusinessCom, [online], http://www.outsourcingportal.pl/pl/userfiles/image/raporty/2014/02_lut/25/Branza_Teleinformatyczna_Trendy_i_Wyzwania.pdf, dostęp: kwiecień 2016.

Cieśla S., *Kontrakty transgraniczne*, [online], http://radcaprawny-ciesla.pl/cc_umowy-global.html, dostęp: styczeń 2016.

FortiNet 2012 IT Security Survey, *'First-Generation' BYOD Workers Pose Serious Security Challenges*, [online], https://www.fortinet.com/press_releases/120619.html, dostęp: styczeń 2016.

Loucks J., Medcalf R., Buckalew L., Faria F., *Wpływ BYOD na finanse przedsiębiorstwa 10 najważniejszych ogólnych wniosków z badania programu Horizons grupy IBSG Cisco*, [online], http://www.cisco.com/c/dam/en_us/about/ac79/docs/BYOD/Financial-Impact-of-BYOD-Top-10-Insights-PL.pdf, dostęp: 28 kwietnia 2016.

Mazurowski D., *BYOD jest wśród nas...*, [online], <http://www.cisco.com/web/PL/prasa/news/2012/20120925.html>, dostęp: kwiecień 2016.

Mobile Workstyles Survey, *Citrix Workplace of the Future: a global market research report*, [online], http://www.citrix.com/content/dam/citrix/en_us/documents/products-solutions/workplace-of-the-future-a-global-market-research-report.pdf, dostęp: kwiecień 2016.

Remigiusz Kozłowski | rjk5511@gmail.com

Uniwersytet Łódzki

Klaudia Pilichowska | pilichowska.klaudia@gmail.com

Uniwersytet Łódzki

Technologiczne wsparcie ferm łososi w Norwegii

Technological Support for Salmon Farms Based on the Farm in Norway

Abstract: In Norway salmon farming has a large economic importance. These fish are farmed in closed cages, which are immersed in water – the sea 50 meters deep. The diameter of these cages is 157 meters. Each cage has the capacity to contain 300 tons of fish. This kind of economic importance is associated with the use of a number of different technological solutions. This technology is characterized by the advancement and fitting to the needs. The purpose of this article is to analyse technology associated with salmon farming.

Key words: assistive technologies for fish farms, breeding salmon, aquaculture

Wstęp

Produkcja łososi może być jednym ze strategicznych sektorów gospodarki Norwegii. Aby było to możliwe, konieczne jest użycie w tym sektorze szeregu nowych technologii. Obecnie w Norwegii bardzo duże znaczenie gospodarcze ma już hodowla łososi, która jest realizowana z wykorzystaniem akwakultury. Odbywa się ona w zamkniętych klatkach zanurzonych w wodzie o wymiarach 50 metrów w głęb oraz o średnicy

157 metrów. W każdej z nich może żyć aż 300 ton ryb. Technologia ta bardzo szybko się rozwija i jest dostosowana do potrzeb. Celem niniejszego artykułu jest charakterystyka technologii wykorzystywanych w hodowli łososi w Norwegii.

Rola technologii we współczesnej produkcji

Obecnie świat w coraz większym stopniu jest uzależniony od technologii. Technologia jest połączeniem pomiędzy wieloma elementami, które mogą wchodzić ze sobą w interakcje. Należą do nich: umiejętności, narzędzia i wiedza [Matejun 2008, s. 13]. Najczęściej nowo opracowane technologie, tworzone w wyniku działalności badawczo-rozwojowej [U.S. Congress 1992, s. 40], są używane w wojsku. Sektor produkcyjny pod tym względem jest taki sam jak każdy inny. Bardzo intensywnie wykorzystuje się w nim nowoczesne, zaawansowane technologie, których wdrażanie i używanie jest koniecznym warunkiem utrzymania konkurencyjności [Brecher 2012, s. 18]. Celem użycia zaawansowanej technologii w produkcji jest podnoszenie standardu i jakości życia ludzi [Sharma 1996, s. 1].

Technologie są przyczyną głębokich zmian w funkcjonowaniu firm i życiu osób. Nowoczesne zaawansowane technologie teleinformatyczne są niezbędnym elementem innych technologii, na przykład wchodzących w skład infrastruktury magazynów [Kozłowski 2008, s. 265]. Istnieje duża grupa technologii informacyjnych. Nabycie technologii i przetwarzanie danych w bardzo istotny sposób wpływa na zmiany poziomu funkcjonowania przedsiębiorstw i wielkość kosztów ich działalności [Filed Demonstrations... 1993, s. 52].

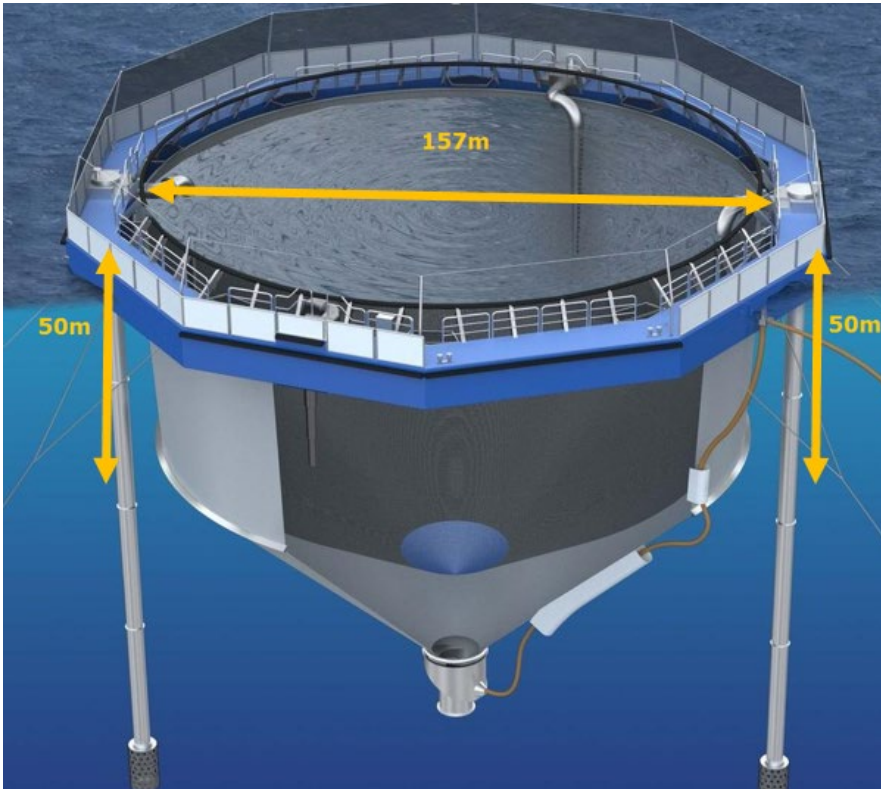
Nowe technologie wdrażane są wszędzie [Blake, Winsor, Allen 2012, s. XIII]. Wiele ich zastosowań jednak potrafi zaskoczyć. Z taką sytuacją mamy do czynienia m.in. w sektorze rolniczym w hodowli łososi. Charakterystyka oraz funkcje zaawansowanych technologii, które używane są w tej hodowli, zostaną przedstawione w dalszej części niniejszego opracowania.

Charakterystyka ferm łososi na przykładzie Norwegii

W Norwegii bardzo często wykorzystuje się akwakulturę na fermach produkujących łososię. Akwakultura ryb łososiowatych opiera się na pozyskiwaniu ryb oraz ich hodowli w warunkach kontrolowanych. Ryby te hodowane są w celach handlowych. Gatunkiem najczęściej wytwarzanym w ten sposób jest łosoś atlantycki.

Dzięki temu, że hodowla z wykorzystaniem akwakultury na fermach w Norwegii rozwija się w szybkim tempie, realizowane są liczne inwestycje w technologie. Inwestycje te mają na celu głównie zwiększenie wielkości tej produkcji. Fermy są wyposażane w klatki (cages) okrągłe bądź czasem prostokątne. Jednym z kompleksowych rozwiązań jest Cage system, który umożliwia produkcję łososi w doskonałych warunkach.

Rysunek 1. Schemat systemu klatek

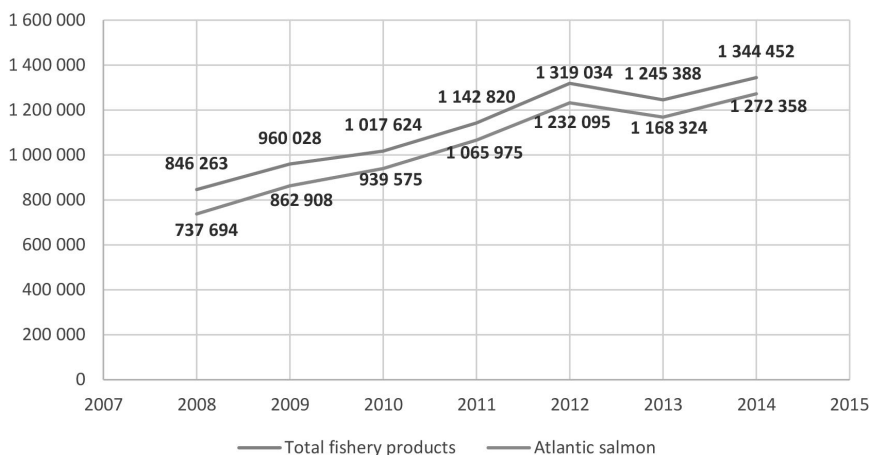


Źródło: <http://fishfarminginternational.com/norwegian-producer-gears-up-for-closed-containment-salmon-production/>, dostęp: 17.02.2016.

Na powyższym rysunku został zaprezentowany schemat klatki dla łososi o średnicy 157 metrów oraz wysokości 50 metrów. Każda z klatek umieszczanych w wodzie wyposażona jest obciążniki oraz w cumowania. Jedna klatka umożliwia hodowlę aż 300 ton ryb.

Produkcja łososi w Norwegii przy wykorzystaniu systemu Cage system przynosi liczne korzyści. Okazuje się, że na świecie spożycie łososia jest obecnie aż trzykrotnie wyższe niż w 1980 roku. Jest to jeden z najpopularniejszych gatunków ryb w Europie, Japonii i USA. Akwakultura łososi jest systemem produkcji żywności, który wzrasta najszybciej na świecie. Przy użyciu tej metody wytwarza się 2,4 mln ton łososi [World Wild Life 2016]. W ostatniej dekadzie hodowla łososi atlantyckich wzrastała bardzo dynamicznie. Wzrost produkcji tego gatunku ryb na świecie wynosił średnio 5,5% w ciągu roku [Bailey 2014, s. 26].

Wykres 1. Produkcja z akwakultury nie licząc hatcheries oraz nurseries w Norwegii.



Źródło: Opracowane na podstawie danych z Eurostat:

http://ec.europa.eu/eurostat/web/fisheries/data/main-tables?p_auth=wfi6jl80&p_p_id=estatsearchportlet_WAR_estatsearchportlet&p_p_lifecycle=1&p_p_state=maximized&p_p_mode=view&estatsearchportlet_WAR_estatsearchportlet_action=search&text=salmon-s+in+norway, dostęp: 28.01.2016.

Analizując dane dotyczące produkcji z akwakultury norweskiej, nie licząc hatcheries i nurseries¹, można stwierdzić, że całościowa produkcja produktów rybnych (linia górna) wzrasta od 2007 roku. Jedynie w 2013 r. nastąpiło załamanie i zamiast wzrostu został odnotowany spadek o 73 646 ton żywej wagi. W 2014 roku nastąpił kolejny wzrost i odnotowano wartość 1 344 452 ton żywej wagi. Na poniższym wykresie zo-

1. Hatchery oraz nurseries są to miejsca wylęgania i chowu ryb w sztucznych hodowlach, które stanowią wsparcie dla sektora akwakultury.

stały również przedstawione dane dotyczące produkcji łososia atlantyckiego (linia dolna). Z łatwością możemy zauważyć, że w całościowej produkcji produktów rybnych znaczną część stanowi łosoś atlantycki – w roku 2014 było to aż 94,6%.

Technologiczne zabezpieczenie ferm łososi

Rozwój akwakultury nie byłby możliwy bez zastosowania nowych technologii. W zależności od gatunku ryb wykorzystywane są różne narzędzia oraz technologie wspierające tę hodowlę. Technologie te podlegają ciągłej ewolucji w celu dopasowania do wymogów hodowli różnych gatunków ryb. Te dopasowania technologii są niezbędne, technologie są jednym z głównych elementów, które wpływają na dynamiczny wzrost ryb hodowlanych wszystkich gatunków w akwakulturach. Przykładowe różnice w hodowli ryb różnych gatunków dotyczą konstrukcji zbiorników dla flądry, która potrzebuje znacznie większej powierzchni dna niż pozostałe ryby hodowlane, zwane pelagicznymi [Odd-Ivar Lekang 2013].

Technologia wykorzystywana na fermach składa się z wielu elementów. Wszystkie te komponenty są ze sobą powiązane i wpływają na jakość chowu, rozwoju oraz bezpieczeństwa ryb. Przedsięwzięcia, które zajmują się tworzeniem wszelkich udogodnień oraz systemów wspierających fermy łososi w Norwegii, to m.in.: AkvaGroup, AquaLine czy też Steinsvik.

Hodowla ryb może odbywać się na morzu lub na lądzie. W przypadku, gdy hodowla odbywa się na morzu z wykorzystaniem klatek cages, wówczas można zastosować technologie zamieszczone w tabeli 1 [Materiały firmy AkvaGroup, Aqualine].

Tabela 1. Podział technologii na oprogramowanie i sprzęt wykorzystywany przy hodowli ryb w akwakulturze

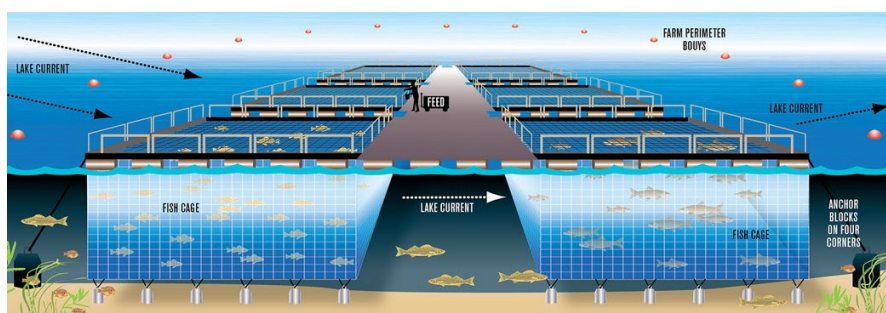
Software	Hardware
• Feed system • Camera system • Sensor system	• Plastic or steel cages • Work boats • Nets • Net cleaning • Mort collector system • Cameras • sensors • Various underwater lights • feed barges • mooring system

Źródło: Opracowanie na podstawie materiałów firm: AkvaGroup and Aqualine oraz AKVA Group: <http://www.akvagroup.com/products/cage-farming-aquaculture>, dostęp: 05.04.2016.

Z technologii zaprezentowanych w tabeli 1 klienci w zależności od potrzeb wybierają najlepsze dla nich rozwiązania. Jeśli chodzi o dobór klatek do akwakultury, to istnieją dwie możliwości. Pierwsza to klatki z tworzywa sztucznego, które są wykorzystywane w najtrudniejszych warunkach. Składają się m.in. z kręgów rur, które unoszą je na wodzie. W zależności od modelu mają one różne obwody, a także dostępne są w postaci zarówno okrągłych, jak i kwadratowych klatek. W ofercie AkvaGroup plastics cages wyposażone są w mocne poręcze oraz haki, które mają za zadanie utrzymywać siatki nad klatką głównie w celu ochrony ryb przed ptakami. Klatki wyposażone są w antypoślizgowe panele, które znajdują się pomiędzy dwoma kręgami rur, zapewniając stabilną i bezpieczną pracę. Jedna z rur, znajdująca się od strony wewnętrznej, wypełniona jest styropianem, co zapewnia niezatapialność nawet w przypadku sporadycznego uszkodzenia klatki. Zewnętrzna pływająca rura opcjonalnie wypełniana jest łańcuchem bezpieczeństwa. Podwodna tuba od dołu ma zainstalowaną rurę o średnicy około 20-280 mm z ciężkiego materiału, zawierającą łańcuch lub druty wewnątrz.

Klatki ze stali to druga z wymienionych wcześniej możliwości. Klatki te są bardzo dobrym rozwiązaniem dla ferm rybnych ze względu na szerokie platformy, po których można chodzić i doglądać hodowli. Są one instalowane w liczbie np. 6 sztuk (2 rzędy po 3 sztuki). Szerokie platformy, o których mowa była wcześniej, umożliwiają wtedy łatwe przemieszczanie się z klatki do klatki.

Rysunek 2. Przykład stalowych klatek dla ryb



Źródło: <http://www.miseagrant.umich.edu/wp-content/blogs.dir/1/files/2012/09/14-206-aquaculture-IA-CAGE-diagram.jpg>, dostęp: 12.11.2016.

Klatki te są dostępne w różnych rozmiarach i budowane na morzach parami, najczęściej jest ich kilka – optymalna liczba klatek wynosi 6-8. Są one również wyposażone w samoodpływowe panele/blaty, które ułatwiają pracę osób na fer-

mach oraz zwiększają ich bezpieczeństwo. Ponadto elementy stalowe są ocynkowane ogniowo, co zwiększa ich żywotność. Na wyposażeniu ferm są także tzw. work boat, a więc łodzie przygotowane do bardzo trudnych warunków pracy, służące pracownikom, np. do doglądania klatek na morzu.

Kolejny element wyposażenia ferm łososi to siatki (nets), które otaczają klatki. Siatka znajdująca się pod wodą wyprodukowana jest ze specjalnego półsztywnego (semi-rigid) włókna i stwarza możliwość maksymalnego przepływu wody, a także tlenu dla ryb. Ponadto siatki te zabezpieczają ryby przed drapieżnikami.

Nad kłatkami, za pomocą wspomnianych wyżej haków, zawieszane są również siatki z lżejszego materiału, które zabezpieczają ryby przed ptakami. Z racji tego, że siatki, które tworzą strukturę klatek, zanurzone są całościowo w wodzie, a przepływająca woda pozostawia zanieczyszczenia, konieczne stało się wykorzystywanie systemu Net clearing. Jest to narzędzie, za pomocą którego pracownik jest w stanie oczyścić siatki klatki. W narzędziu wykorzystane są głównie dyski z filtrami wysokociśnieniowymi. Na przykład firma AkvaGroup ma w swojej ofercie net clearing składający się z 7 dysków, który jest w stanie oczyścić powierzchnię do 270 cm szerokości. Ważnym elementem jest również urządzenie mort collection (rys. 3), które dostarcza tlen dzięki pompie strumieniowej. Strumień powietrza jest wpuszczany na dno klatki.

Rysunek 3. Urządzenie mort collection



Źródło: <http://www.akvagroup.com/products/cage-farming-aquaculture/mort-collector>, dostęp: 12.11.2016.

Kolejną bardzo ważną rolę odgrywają kamery, które znajdują się nad i pod wodą. Podwodne kamery rejestrują zachowanie ryb, zaś te nad wodą pozwalają na sprawdzenie, czy do fermy nie podpływa nieznajoma łódź lub czy nie pojawia się inne zagrożenie. Kolejny element to sensory lub czujniki, np.: temperatury, tlenu i siły prądu. Wszystkie te urządzenia są podłączone z wykorzystaniem sieci przewodowych oraz bezprzewodowych. Połączenie kamer oraz sensorów oprogramowaniem komputerowym pomaga monitorować zarówno zachowanie ryb, jak i proces karmienia. Ułatwia zarządzanie akwakulturą i bezpieczeństwem w obszarze fermy. Klatki wyposażone są również w podwodne oświetlenie, które pomaga w szybszym wzroście ryb, a także bardziej efektywnej utylizacji karmu. Podwodne lampy montuje się głównie wtedy, gdy ryby są jeszcze bardzo młode. To właśnie m.in. w przypadku hodowli łososi – ze względu na szybkie dorastanie ryb – wymagane jest wykorzystanie tego rodzaju lamp.

Bardzo innowacyjnym rozwiązaniem jest także specjalna łódź z karmą dla ryb, której celem jest niezawodne i efektywne dostarczenie karmy dzięki systemowi karmienia. W zależności od modelu łodzi ma ona ładowność od 50 do 450 ton pokarmu w granulacie. Łodzie te, wyposażone w komputery, podajniki, zawory selekcyjne, doprowadzają pokarm rurami do klatek i za pomocą rozrzucającego wirnika karmią ryby. System ten dzięki kamerom i sensorom pozwala zarządzać ilością karmy oraz godziną podawania karmy rydom. Bardzo ważny jest także system zakotwiczenia klatek – dzięki obciążnikom nie ma możliwości, żeby uległy one przesunięciu.

Wszystkie komponenty, zarówno softwarowe, jak i hardwarowe, są zintegrowane ze sobą. Dzięki kamerom istnieje możliwość zarządzania systemami z „centrum dowodzenia” lub łodzi [strona internetowa firmy Steinsvik]. Elementy te pozwalają na kontrolę oraz zachowanie bezpieczeństwa w obszarze fermy. Pracownik, który zajmuje się kontrolą łososi, ma przed sobą kilkanaście monitorów (w zależności od liczby klatek), dzięki czemu obserwuje każdą z klatek. Kiedy zauważa konieczność nakarmienia ryb, może wpisać w systemie, jak dużo pokarmu trzeba podać do danej klatki. Pracownik może również obserwować pracę innych ludzi dzięki kamerom nadwodnym. Widzi on między innymi, jak pracuje maszyna podająca karmę oraz kiedy zbliża się jakiś statek. Pracownik znajdujący się w „centrum dowodzenia” ma stały kontakt z ludźmi znajdującymi się na wodzie.

Jeżeli hodowla odbywa się na lądzie, wówczas wykorzystuje się technologie przedstawione w tabeli 2 [Materiały firmy AkvaGroup, Aqualine]

Tabela 2. Podział technologii na oprogramowanie i sprzęt, który jest wykorzystywany przy akwakulturze lądowej

Software	Hardware
• feeding system (different then in cages – using rotor spreaders but without feed barges) • sensor system • camera system • oxygen system	• tanks • Environmental system • Underwater lights • Cameras, sensors • Rotor spreaders • recirculation system (which included Mort collector system, feed system, oxygen control) • Oxygen cones • Pipes • sensor network

Źródło: Opracowanie własne na podstawie materiałów firm: AkvaGroup i Aqualine oraz AKVA Group website: <http://www.akvagroup.com/products/cage-farming-aquaculture>, dostęp: 05.04.2016.

W powyższej tabeli przedstawione zostały narzędzia oraz oprogramowanie, jakie oferuje firma AKVA Group swoim klientom dla akwakultury lądowej. Niektóre rozwiązania związane z hardwarem, czyli:

- Mort collector system,
- Environmental system,
- Underwater lights,
- Cameras,
- Rotor spreaders,

oraz z softwarem:

- sensor system,
- camera system,

działają na tej samej zasadzie jak w przypadku hodowli na morzu, jednak jest kilka rozwiązań, które zostały opracowane specjalnie na potrzeby lądowej produkcji ryb. Na lądzie produkcja ryb odbywa się w zbiornikach. W zależności od wielkości fermy mogą one występować pojedynczo lub w większej liczbie i wówczas wykorzystywany jest system uzdatniania wody oraz system regulacji. Pierwszy z systemów pozwala na dostarczenie optymalnych warunków jakościowych wody zarówno świeżej, jak i morskiej. Z kolei system regulacji zawiera w sobie oprogramowanie, system karmienia, mort collector oraz kontrolę tlenową. W przypadku hodowli łosia atlantyckiego, ze względu na to, że jest to gatunek szybko pływający, ważne

jest, aby średnica zbiornika w stosunku do głębokości wynosiła 3:1. W zbiornikach na lądzie można wyróżnić trzy rodzaje technologii uzdatniania wody:

- 1) System przepływu wody (Flow through system) – powszechna forma akwakultury, w której duże ilości wody mają dobrą temperaturę.
- 2) System ponownego użycia (Re-use system) – w tym przypadku używane są technologie odtleniania i odgazowywania wody. Ponownie używana woda stanowi od 20 do 60%.
- 3) System recyrkulacji (Recirculated system) – jest najwyższej jakości systemem. Wykorzystuje w dużym stopniu Re-use wodę i zazwyczaj jest to w granicach 95–99%.

System recyrkulacji wykorzystuje takie elementy, jak:

- Rury oraz rurociągi – które potrzebne są m.in. do podawania pokarmu, do wpuszczania tlenu czy wody.
- Bębnowe filtry (drum filters) – są to filtry, które zapewniają usuwanie zanieczyszczeń wody wylotowej (np. odpady ryb) oraz czyszczenie wody wlotowej.
- Filtry z ultrafioletem UV – zapewniają balans bakteryjny w wodzie. Poprzez wykorzystanie światła ultrafioletowego, przy odpowiedniej kalkulacji odnoszącej się do ilości wody, w całym cyklu możliwe jest czyszczenie całej wody z bakterii, które bardzo szybko się namnażają.
- Pompy header – są one specjalnie zaprojektowane, tak aby obniżały spadek ciśnienia do minimalnej wielkości do każdego zbiornika.
- System karmiący – działa na podobnych zasadach jak system wykorzystywany na morzu. Pokarm znajdujący się w dozownikach wpuszczany jest do rur (za pomocą komputera), które dzięki rozrzutnikowi dostarczają pokarm rybnom w zbiornikach.
- Kamery, sensory (temperatury i tlenu) oraz lampy – wszystkie te elementy działają tak jak w przypadku klatek na morzu.

Dodatkowe elementy, w jakie wyposażana jest akwakultura na lądzie, to Oxygen Cones, w których znajduje się tlen i pompy ciśnieniowe zabezpieczające dostarczanie tlenu według potrzeby. Aby zwiększyć jakość akwakultury w zbiornikach, wykorzystywany jest również Multi sensor, który jest połączony z systemem karmiącym. Gdy zawartość tlenu w wodzie jest zbyt niska, następuje zatrzymanie procesu karmienia. Ostatnim już elementem jest zintegrowana sieć sensorów środowiskowych, która występuje w wersji bezprzewodowej lub przewodowej. W przypadku AKVA Group jest to Environmental Access Point (EAP), który uwzględnia komunikację dwukierunkową. Jest to narzędzie, które, wykorzystując oprogramowanie i sensory, rejestruje dane pochodzące ze zbiorników. Pozwala na podłączenie wielu czujników do jednego miejsca.

Innowacyjność technologii wykorzystywanych przy produkcji łososi w Norwegii jest bardzo ważnym aspektem zarówno w akwakulturze lądowej, jak i tej na morzu. Technologie umożliwiają zwiększanie jakości produkcji, a także pozwalają na jej zaplanowanie. Chodzi tutaj o trzy programy (tabela 3), które zostały utworzone dla klientów w celu umożliwienia kontrolowania, a także planowania [strona internetowa firmy AKVA Group].

Rysunek 4. Oprogramowania przeznaczone dla zarządzania fermami łososi

Fishtalk Control	Fishtalk Plan	Fishtalk Finance
• Pozwala na analizę aspektów biologicznych związanych z produkcją ryb. Zbieranie danych ze wszystkich czynności z jednego lub kilku zbiorników oraz fermy, które mogą być analizowane przez kierownictwo.	• Pomaga optymalizować plany produkcji w kontekście strategii klienta oraz rynkowych. W efekcie klient otrzymuje podstawowe dane, które ułatwiają podejmowanie decyzji z uwzględnieniem różnych scenariuszy dla każdego gatunku ryb.	• Jest to oprogramowanie, które pozwala na stworzenie symulacji rezultatów i zysków planowanych czynności. Są to dokładne dane dotyczące planów biologicznych, budżetów, a także prognoz – z uwzględnieniem różnych scenariuszy.

Źródło: <http://www.akvagroup.com/products/cage-farming-aquaculture/software>, dostęp: 06.04.2016.

Oprogramowania przedstawione w tabelach są innowacyjnymi technologiami, które pozwalają planować, kontrolować rzeczywistą produkcję. Każde z wymienionych oprogramowań jest dodatkowym udogodnieniem dla klienta. Dzięki niemu możliwe jest uzyskanie przewagi konkurencyjnej.

Wnioski

W wyniku przedstawionych w pracy analiz sformułowano następujące wnioski:

- 1) Sektor hodowli łososi w Europie z pewnością może efektywnie konkurować z innymi krajami pod warunkiem korzystania z zaawansowanych technologii.
- 2) Istnieje wiele różnego rodzaju technologii, które są wykorzystywane przy produkcji łososi. Na etapie uruchomienia fermy istnieje potrzeba dokonania analiz w celu jej optymalnego wyboru.

- 3) Zastosowanie innowacyjnej technologii w procesie produkcji ryb w akwakulturze prowadzi do zwiększenia wydajności i bezpieczeństwa dla środowiska naturalnego.
- 4) Zaawansowane technologie oprócz wysokiej wydajności hodowli łososi oraz zapewnienia konkurencyjności sprawiają, że możliwe jest utrzymanie wysokiego poziomu bezpieczeństwa procesów związanych z tą produkcją.

Bibliografia

Bailey J. (2014), *Looking for sustainable solutions in salmon aquaculture*, Department Sociology and Political Science, NTNU, p. 26, source: "Nordic Journal of Applied Ethics, ETIKK I PRAKSIS", No. 1

Blake S., Winsor D.L., Allen L. (2012), *Child Development and the Use of Technology: Perspectives, Applications and Experiences*, Information Science Reference, IGI Global.

Eurostat: http://ec.europa.eu/eurostat/web/fisheries/data/main-tables?p_auth=wfi6jl80&p_p_id=estatsearchportlet_WAR_estatsearchportlet&p_p_lifecycle=1&p_p_state=maximized&p_p_mode=view&_estatsearchportlet_WAR_estatsearchportlet_action=search&text=salmons+in+norway.

Field Demonstrations of Advanced Data Acquisition Technology for Maintenance Management, Raport 361, National Cooperative Highway Research Program, National Academy Press, 1993.

Fish Farming International, <http://fishfarminginternational.com/norwegian-producer-gears-up-for-closed-containment-salmon-production/>.

Kozłowski R. (2008), *Wykorzystanie zaawansowanych technologii teleinformatycznych w zarządzaniu magazynami* [w:] Lachiewicz S., Zakrzewska Bielawska A., *Zarządzanie przedsiębiorstwem w warunkach rozwoju wysokich technologii*, Monografie Politechniki Łódzkiej, Wydawnictwo Politechniki Łódzkiej, Łódź.

Matejun M. (2008), *Barriers to development of high-technology small and medium-sized enterprises*, Technical University of Lodz Press.

Odd-Ivar Lekang (2013), *Aquaculture Engineering*, 2second Edition, Wiley-Blackwell.

Sharma P.C. (1996), *A Textbook of production technology (Manufacturing Process)*, S. CHAND Publishing empowering minds.

Strona internetowa firmy AKVA Group: <http://www.akvagroup.com/products/cage-farming-aquaculture>.

Strona internetowa firmy Steinsvik, <http://www.steinsvik.no/en>.

U.S. Congress (1992), Office of Technology Assessment, Building Future Security, OTA-ISC-530, (Washington, DC: U.S. Government Printing Office, June.

World Wild Life, <http://www.worldwildlife.org/industries/farmed-salmon>.

Marta Brzozowska | mbrzozowska@spoleczna.pl

Spółeczna Akademia Nauk

Industry 4.0 – Impact on Logistics Processes Management

Abstract: Latest years have shown that world doesn't exist without technology development, especially when we think about industries and management. All of the industrial revolutions have impact on companies' development, their managerial skills but also on their abilities to find new customers. It can be seen that only companies which are aware of new technologies and try to use them in everyday business, are able to survive in the very competitive environment. The paper presented gives overall view on the 4.0 industry revolution, its impact on business, especially on logistics processes. Author tries to suggest few solutions how to implement new technology inventions in the logistics processes.

Key words: industry 4.0, industrial revolution, logistics processes, new technology, inventions.

Introduction

During years business development was driven not only by customers' needs, but also by technology development. History gives many examples where technology has made great difference in everyday business – starting with steam engine, through usage of synthetic materials, digital revolution. Now business and science world wraps its minds around fourth industrial revolution. Technology development is one of the vital elements for new organizational and management capabi-

lities. It enables creation of new processes or reorganization of old ones with usage of modern inventions.

4th industrial revolution can be understood differently – as technological advancement, as growth of information society, as high-tech machines. However, there are many aspects of it. According to literature, 4th industry revolution comes with efficient communication systems, disruptive technological innovations and platform-based sale [Bauernhansl, Ten Hompel, Vogel-Heuser, pp. 5–35].

Building new organizational techniques for order demands and different approach in management, especially for resources such as people, information, money or materials, buildings, machines, can give wider look at business itself. There is less constraint and there are much more opportunities to development. Managers should look for new possibilities in the management using new technologies.

4.0 industry definitions are still in progress. Literature named their characteristic features. Below few most relevant technologies for 4th industrial revolution are listed [Pfohl, p. 14]:

- cyber – physical systems,
- embedded systems,
- machine – machine communication,
- blockchain,
- smart factories,
- business intelligence,
- smart logistics,
- RFID / AIDC,
- Internet of everything,
- robotics,
- machine – human – interface technology,
- augmented reality,
- sensoric, and many, many more.

To show the exact impact on business, author divided the paper into 4 parts. Each will show new attitude to one of the types of resources in the aspect of 4th industrial revolution. Circumstances will be shown which allow businesses to develop their process in the usage of modern technologies. On the other hand, the author will try to point out the most important directions of further development for each of the resources.

Resources management – information

According to the greatest minds of this world, information is the most important and the most valuable of resources. To have information means that we are ahead of everybody in the run for winning. Winning in such race, especially in business, means that company is the number one and wins all. Information, for a long time, was treated as something ordinary. Nobody paid attention to it. This had change when market battles started in the mid of 80's and at the beginning of 90's of XXth century.

Talking about information needs to be started with definitions of data, information and information systems. Data – record numbers, facts, names or description of situations, events. Usually, it is done in a convenient way to interpretation, sending or processing [Januszewski, p. 14]. On the other hand, information is processed data. In terms of that, a system for data processing is needed which will allow fast, accurate and adequate interpretation of data. Information systems are used to process information. It means that they are used for data gathering, transformation, output and getting feedback [Januszewski, p. 22].

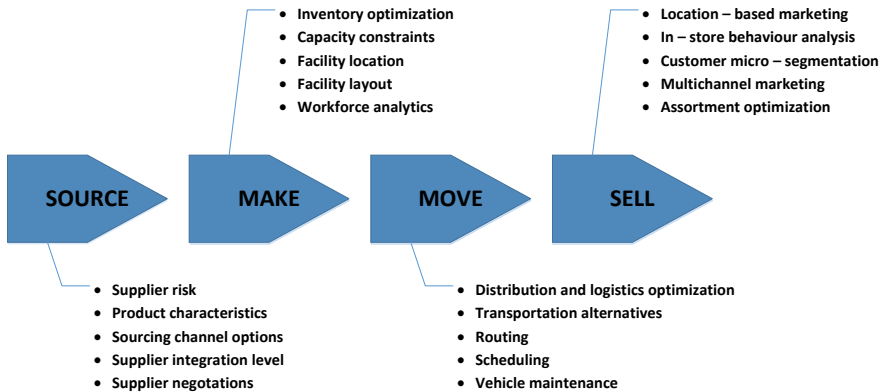
In a new century, information systems work as intelligent agents. First of all, nowadays there is much more information. Business world talks about big data – information comes from each process, each person, and each operation and even hardware – not only computers, but smartphones, watches, cars, also kitchenware, TVs, or whole houses.

Big data is a result of building massive data collection. Despite the fact that data come from business and its process, nowadays main sources of data is Internet [Gamrot, p. 23]. Big data can be treated as a source of information in different areas. For business development big data usually is used for consumer behaviour analysis. In the time of e-business development, every move of consumer can be watched and analysed. Business analytics can make assumptions on what to sell next to the customer. They can give hidden tips to customer. There are many possibilities. Due to that e-business should be of an interest for every retailer. It gives possibilities to broaden the range of action and also gives a better chance to manage all of the moves of customers.

Big data collection and interpretation is not easy, mainly due to the amount of it. In terms of supply chain and logistics processes, big data can be used as a key to develop new management methods. Researchers work on using big data in asset productivity and business growth [Chen, Preston, Swink, p. 12]. Asset productivity is one of the most vital measures for each supply chain as it shows the possibilities for development but also points out places where processes are not well managed. Big data analysis of assets productivity can indicate places in supply chain where there

are limitations for capacities, supply availability or problems with demands. Restrictions in these areas lead to building buffers which are treated as waste, especially in lean management. Big data analysis can unlock those problems and open organization for improvement. Thanks to analysis, business growth can be more certain.

Figure 1. Analytics application across the supply chain



Source: on the base of Sanders N.R. (2016), *How to use big data to drive your supply chain*, "California Management Review", Vol. 58, Issue 3, p. 28.

Usage of big data analysis is commonly known. The greatest players in the business world, such as Walmart, Amazon, Dell, UPS, use it to emerge their activities [Sanders, p. 27]. Figure 1 shown few points where big data analysis can be used in the supply chain.

There are many ways of using data analysis, especially in times when each component of the system is a potential data source. Application of new technologies in different products gives opportunities to gather and analysis bigger amount of data. However, there are few conditions to explore this analysis properly.

First of all, system safety is needed. Most of that data is very fragile. Sometimes organizations can deal with very personal data. It means that extra level of safety is needed to gather, transform and use data. Another thing is that we should use only well-known technology to analysis as we need accurate and adequate information after processing. We need not all of collected data so there is a great necessity for proper definition of what is wanted. Implementation of all of those things should

take place in the business environment as systems used now are not prepared for analysis of such amount of data.

Appropriate information management is one of the possibilities for future business development. There is a great potential in these area of expertise, especially for analytics who can take businesses on different level of expansion.

Resources management – money

Next resource in the business is money. Some may say that without money business could not exist. There is no reason why do not believe in that. However, taking under consideration that information is the most valuable asset, an assumption can be made that organization needs only information that can be sold and is connected with. Nevertheless, to begin with any business, certain amount of money is needed. In terms of this paper, the future for finance operations will be shown as they are the key to future of business operations.

According to statistics e-business development in Poland is still growing, maybe not so rapidly as few years ago, but still 15% of yearly growth in B2C market [Szyszka, p. 6]. Due to that fact more and more financial operations are made through e-banking services, despite the fact that still e-business is not seen as very safe.

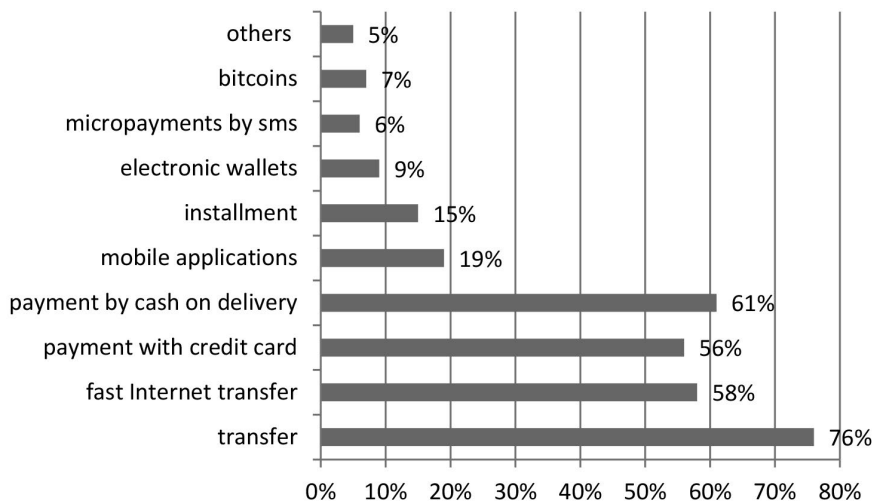
There are many ways of payment in the Internet:

- an on-line access to the account, where we can make transfer;
- use of a debit or credit card;
- sending sms and we will pay for it with our monthly bill for phone;
- payments with use of Internet wallet – first we need to set up a virtual wallet, which needs to be top up;
- bitcoins – Internet currency;
- fast transfers;
- mobile applications.

In figure 2, available methods of payment in the Internet shops are shown.

As it can be observed, when it comes to money, customers are still very conservative. It can be seen that still the safest way of payment is used – transfer from account. However, it can be perceived that fast transfers are very popular as well as payment with credit cards. Considering these facts, an assumption can be made that customers do not trust new ways of payments such as electronic wallets or bitcoins which were to revolutionize the world of e-business.

Figure 2. Available methods of payment in the Internet shops



Source: on the base of Pęczak A. (2016), *Adaptacja form płatności w sklepach internetowych*, Raport E-commerce Standard 2016: Polski Rynek E-Commerce, Badanie 2016, p. 33.

Another step to the Internet payment development should involve developing more safety ways of payments. It can be seen that along with growth of Internet banking, there is also a growth of Internet frauds. Due to that customers are not willing to use new technologies. On the other hand, money transfer in the B2B sector is bigger, mainly because of larger sum of transferred money.

Moreover, global trends show that governments head towards expansions of Internet payments for higher transparency. If more money would be transferred via Internet, the control of those transfers would be better. Higher transparency in money transfers means that grey area of economies will disappear. There will no place for fraud or tax evasion.

In terms of presented paper, money transfers in supply chain play significant role in the possibilities of development. Companies, especially smaller ones are not able to exist without real money on the accounts. They do not have so many possibilities to credit their operations so they have to be dependent on transfers from their business partners. Thanks to Internet banking, money transfer is much easier and faster, so there is better access to the finance. What is more, banks offer whole systems for SME's to control their finances. On that basis, they can make prognosis, plan their expenses and lead accounting.

There are also new opportunities for supply chains. A supply chain now evolves into network which makes it even more complicated. Special place in supply chain has financial transfer. Due to lack of trust to the Internet banking, technology had to be changed. In the literature we can find new technology which would help with safety and speed of financial transfers. This technology is blockchain [Pfohl, p. 15] Blockchain is basic technology for Internet currencies like Bitcoin. It is used in peer-to-peer network where processing transaction needs a confirmation from all of the network members. Information about the transaction is written in a block which is send further. Each change in transaction adds a new block in chain. Downside of this technology is increasing complexity with every change. Due to that there are high expectations to the hardware. However, information about every change is known by all of the network members so there is full transparency about the transaction. Safety is much higher than in regular money transfers.

As it can be observed, even financial resources can be made much more efficient because they will not need special attention because machines can communicate for people to control all of the transactions.

Resources management – people

4.0 industry concentrates on robots, technologies, sensors and wireless connections. It means that people should be more flexible and more willing to learn new things. New technologies are always made to help people and to make life easier. However, there is a demand for instant knowledge development so people could use those new technologies. Social media and Internet helps to connect with each other, exchange ideas and learn. Knowledge management in terms of 4th industrial revolution means that there are needs to:

- gather all of the information needed,
- successfully transfer knowledge to places where it's needed,
- make people to learn new knowledge.

On the other hand, knowledge management is only one of the aspects. The other thing is social network built with social media. Social media were made on the basis of Web 2.0 thesis where Internet service content is made by owner of the service and also by its users [Wiktor, p. 273]. In the literature thesis about Web 3.0 can be found already, where software optimizes and select content for each service user. Idea of social media is much wider than just marketing services and exchange of ideas. Society gathered around selected topic wants to talk, discuss

and express its own opinion. However, there is still a question: why social media are so popular? The answer can be seen in the modern lifestyle – people work longer hours, do not have time to meet with each other but still they want to stay in touch with friends and family. Due to that social media became a great marketing tool, especially for companies which sell consumer goods. This trend will probably last for a longer time because there is no indication of changes in lifestyles and new services are built which have increasing number of users.

Another step in terms of industry 4.0 for human resources management would be talent management. This concept was made by global companies which were struggling to find appropriate people on offered positions. Talent management means that company teaches its employees, send to different courses or even to schools. Talent management can be compared to competence management. Companies should look for employees with special competences and develop it. This kind of raising employees is profitable for companies because they have ready and well-equipped in knowledge employees to take positions in management level. In terms of 4.0 industry competences are very valuable asset as it means that employee has knowledge, experience, and social competence.

Human resource management, along with 4.0 industry, will not be easy as special kind of knowledge is needed – employees should be specialists in new technologies but also they should be very flexible to learn new things. In supply chains, where environment is changing rapidly due to many unstable conditions, employees should be all about multitasking but they need to understand all the processes and will to adapt to high level of expertise.

Resources management – materials, infrastructure, machines

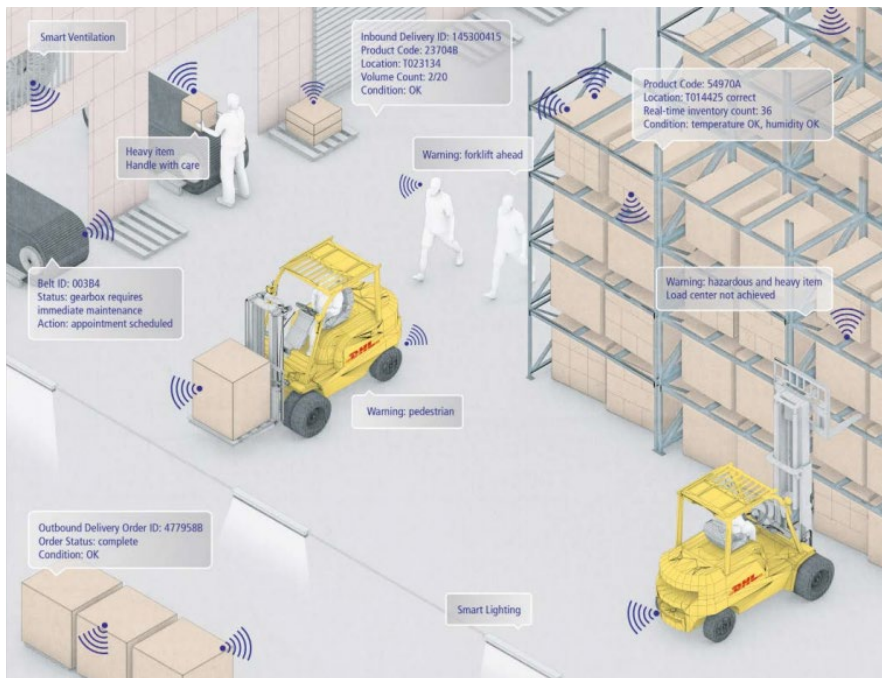
The biggest impact of each industrial revolution can be seen in infrastructure and machines used in the industry. Technology development in last few years was so rapid and unexpected that most of the companies still do not catch up with the latest inventions. Considering list of technologies characteristic for 4th industrial revolution, the fact cannot be emphasised is that most of them refer to Internet and communication systems. In the supply chains and logistics processes communication is basis. Without communication logistics processes could not exist. Communication systems are key to business development in logistics.

One of the examples of communication systems which helped to develop logistics processes is GPS, system invented for military purposes which increased

level of customer service and made all of the operations much easier and faster. Tracking parcels and trucks decreased costs and gave customers a sense of control which cannot be overrated.

Nowadays it is important to manage goods properly and have control over every process in the supply chain. To achieve those goals, each item needs to be monitored. Thanks to new technology, there is “Internet of Things”. Each item can be observed via transmitters and sensors. Figure 3 shows insight of modern warehouse where “Internet of Things” is used to control everything and everyone.

Figure 3. Example of Internet of Things in warehouse



Source: Marinus J. (2016), *Logistics in the digital world*, *Materiały Konferencyjne Kongresu Logistycznego Logistics 2016*, Poznań.

Sensors control temperature and humidity in warehouse. Inbound sensors register incoming pallets and parcels to WMS. There can be real time inventory due to signals transmitted to WMS. Each deviation from rule is captured on the spot. This level of control is a huge milestone for logistics managers.

Furthermore, new technologies can be used as well in transportation. Not only GPS is giving many solutions to everyday problems. Connection between trucks and their companies can give more information for example in food chain safety. Detailed shipment tracking is a must in today's business. Sensors in trucks can give real time information about temperature inside the cooler – so not only time and place are key factors.

Another thing can be optimization in transport. One of the aspects of optimization is fleet management; it can be seen on the example of Port of Hamburg which is second busiest port in Europe [Internet of Things in Logistics, p. 8] Port managers had installed sensors to coordinate all of the operations in port to monitor traffic and to track wear on bridges. Drivers are given information via apps and digital signs about parking spots and traffic. The same was made for waterways to integrate roadway traffic with ship traffic. All of those actions have taken place to improve processes and to minimize impact on local communities.

A huge invention for logistics processes will be self-driving vehicles. Latest motor shows give examples of autonomous concept cars. However, there was a project "European Truck Platooning Challenge" – six automotive companies released from different places in Europe trucks where only in the first one there was a driver and next ones were driven on "autopilot" via Wi-fi [www.logistyka.pb.pl, access 10.06.2016]. This project indicated that these inventions can help with fuel costs, eliminate human mistakes and there is better control of cargo.

Moreover, self-driving vehicles can be a future especially for small parcel warehouses. Nevertheless, there are also autonomous forklifts which can transport whole pallets around the warehouse.

Figure 4. Self-driving vehicles in warehouse



Source: *Self-Driving Vehicles in Logistics, A DHL perspective in implications and use cases for the logistics industry*, DHL Trend Research 2014.

Such application of new technology can give cost reduction due to less mistakes, losses or process optimization.

Future of logistic industry is seen in a very bright light, mainly thanks to technologies like Internet of Things and communication systems. Logistics processes can be even more effective and infrastructure can be used more efficiently.

Summarising

4th industry revolution is the next step toward higher level of development for business but also for society. The new technology can be helpful with better time management. However, there is still concern about technology development such as security and privacy. People should remember that they can be watched all the time, they life can be monitored and all of the data can be kept by different companies. With this comes privacy – how we can hide while using smartphones, discussing on social media and driving autonomous vehicles. Data gathered from all of those devices can be used in business for better customer understanding. On the other hand, it

can be used by invaders, terrorists. If we can control a device from distance, it means that someone else can take control as well and use it against us. Due to that people should use technology but wisely and trying not to become dependent on it.

Moreover, 4.0 industry is for sure a milestone for logistics processes. Development of mentioned inventions can revolutionise supply chains and bring cost savings.

Having that in mind, conclusion can be only one – what is next?

Bibliography

Bauernhansl T., Ten Hompel M., Vogel-Heuser B. (2014), *Industrie 4.0 in Produktion, Automatisierung und Logistik, Anwendung – Technologien – Migration*, Springer Fachmedien Wiesbaden.

Chen D.Q., Preston D.S., Swink M. (2015), *How the use of big data analytics affects value creation in supply chain management*, "Journal of Management Information Systems", Vol. 32, Issue 4, pp. 4–39.

Gamrot M. (2016), *Zastosowanie technologii big data w e-biznesie* [w:] M. Czajkowska, M. Malarski, *Funkcjonowanie e-biznesu*, Uniwersytet Łódzki, Łódź.

Internet of Things in Logistics, A collaborative report by DHL and CISCO on implication and use cases for the logistics industry (2015), DHL Trend Research, Cisco Consulting Services.

Januszewski A. (2008), *Funkcjonalność informatycznych systemów zarządzania*, Tom 1, PWN, Warszawa.

Pęczak A. (2016), *Adaptacja form płatności w sklepach internetowych, Raport E-commerce Standard 2016: Polski Rynek E-Commerce*, Badanie 2016.

Pfohl H.Ch. (2016), *Supply chain 4.0 – Configuration of cooperative networks in disruptive environments*, Conference Materials of Logistics Congress Logistics 2016, Poznań.

Sanders N.R. (2016), *How to use big data to drive your supply chain*, "California Management Review", Vol. 58, Issue 3, p. 26–48.

Self-Driving Vehicles in Logistics, A DHL perspective in implications and use cases for the logistics industry, DHL Trend Research 2014.

Szyszką G. (2016), *Logistyka w Polsce 2014–2015*, Conference Materials of Logistics Congress Logistics 2016, Poznań.

Wiktor J.W. (2013), *Komunikacja marketingowa. Modele, struktury, formy przekazu*, PWN, Warszawa.

Netography

www.logistyka.pb.pl, access 10.06.2016.

Maciej Wysocki | mwysocki@spoleczna.pl
Społeczna Akademia Nauk

Relacje kooperacyjne w branży dystrybucji zamiennych części samochodowych

Coopetition in the Distribution of Automotive Spare Parts

Abstract: In relation to small and medium enterprises, coopetition in logistics management in Poland is a multidimensional process whose interpretation needs to be conducted on different, detailed levels of analysis. Significant elements which allow to assess the strength and scope of interorganisational relations can be the number of market players, their position of resources and bargaining position in relation to analyzed businesses. The origin of the market game entity, both in case of competition and cooperation relations, is vital in adapting intensive forms of cooperation. Logistics management creates an area contributing to the formation of intensive interorganisational ties. Coopetition processes can also be supported by local proximity in both competition relations and ties of cooperation. Finally, it is equally important to mention that different levels of coopetition can be considered within one business.

Key words: Coopetition, competition, cooperation, logistics management, Supply Chain Management, interorganizational ties and networks, collaborative relationship, competitive and cooperative relationship

Wprowadzenie

W artykule podjęto próbę ukazania relacji kooperacyjnych w logistyce firm branży dystrybucji zamiennych części samochodowych. Problematyka kooperacji podej-

mowana jest w literaturze z różnych punktów widzenia i perspektyw teoretycznych. W ramach problematyki relacji międzyorganizacyjnych bardzo wyraźny jest zasobowy nurt poznawczy. Równie ważny jest schemat poznawczy, który mieści się w ujęciu sieciowym relacji. W tym ujęciu problematyka relacji międzyorganizacyjnych jest prezentowana względem czynników powodujących zawieranie relacji. W tym obszarze dokonano analiz literatury przedmiotu w płaszczyźnie problemów kreowania wartości lub zmiany konfiguracji łańcucha wartości. Zaprezentowany strategiczny wymiar relacji skupia się na porównywaniu trzech elementarnych rodzajów relacji: konkurencji, współpracy oraz kooperencji. W ocenie Autora niezmiernie trudno jest dokonać systematyzacji pojęciowej i na jej podstawie wnioskować w kwestii istoty relacji międzyorganizacyjnych. Specyfika relacji kooperencji, związana z nią zmienność i zdolność do rekonfiguracji, samoorganizacji może stanowić przyczynek do dalszego eksplorowania tej problematyki. Celem niniejszego artykułu jest ukazanie koncepcji kooperencji w branży dystrybucji zamiennych części samochodowych. W pierwszej części artykułu o charakterze teoretycznym przybliżono relacje międzyorganizacyjne na przykładzie zjawiska kooperencji. W drugiej, empirycznej części pracy przedstawiono studium przypadku prezentujące tezę, że działania oparte na bliskości i zaufaniu partnerów biznesowych są ważne w kontekście budowania relacji kooperencyjnych.

Koncepcja kooperencji w zarządzaniu

Relacja kooperencji zawiera dwa antagonistyczne terminy: współpracę i konkurencję. Proces kooperencji można rozumieć jako sytuację, w której przedsiębiorstwa jednocześnie współpracują ze sobą (kooperują) i identyfikują się jako konkurujące, bądź realnie konkurują (konkurencja). Zdaniem G.B. Dagnino i G. Padula [2010, s. 44] relację kooperencji można odnieść do zachowania organizacji, które łączy zależność wspólnych celów. Według S. Hunta [1997] można odnaleźć przesłanki wskazujące, że kooperencja jest procesem konkurencji, umożliwiającym uzyskanie korzyści powstałych w wyniku relacji współpracy i konkurencji. Najbardziej rozpowszechnioną w literaturze systematyzację pojęciową kooperencji zaproponowali M. Bengtsson i S. Kock [2000, s. 411]. Za kooperencję uznaje się jednocześnie relacje konkurencji i współpracy między konkurentami. W literaturze polskiej funkcjonowały początkowo dwa różne pojęcia – kooperencji, zaproponowanej przez A. Sulejewicza [1997, s. 67] oraz kooperacji, używanej przez W. Czakona [2009, s. 11].

W literaturze światowej jako pierwsi pojęcia „kooperencja” użyli A. Brandenburger i B. Nalebuff [1996, s. 6], definiując je jako współpracę przy tworzeniu wartości dodanej oraz konkurencję przy jej podziale.

W opinii A. Lado [1997, ss. 110–141], podobnie jak M. Bengtssona i S. Kocka, konkurencja i współpraca stanowi przyczynek procesu kooperencji. Autorzy zwracają szczególną uwagę na uzależnienia relacji przez organizację od zysku ze współpracy z konkurencją i utrzymanie związku mimo różnych form zaangażowania, ze względu na potrzebę elastyczności strategicznej.

Analizując składowe kooperencji w aspekcie relacji współpracy międzyorganizacyjnej, według S. Johnsona [2009, ss. 129–144] można zaobserwować zależność, która pozwala na osiągnięcie przez przedsiębiorstwa zamierzonych celów. Zapewnienie dostępu do unikalnych zasobów partnerów może wzmacniać relację kooperencji i stanowić przewagę konkurencyjną przedsiębiorstw. W podejściu konkurencyjnym współpraca pobudza konkurencję. Zdaniem A. Sulejewicza [1997, s. 67] w ramach aliansu strategicznego kooperencja występuje, gdy przedsiębiorstwo współpracuje, by lepiej konkurować.

Teoretycy ekonomii twierdzą, że konkurencja jest grą, ale nie oznacza dążenia do eliminacji i w związku z tym przynosi większe zyski wszystkim uczestnikom. G.Y. Hamel [1999, ss. 240–241] zauważa, że konkurencja to koalicja, nie zaś konkurowanie pojedynczych podmiotów. Kooperacja jest relacją współpracy o spójnym celu strategicznym, a rozbieżnym konkurencyjnym. Natomiast w opinii G. Dagnino, S. Yami, F. Le Roy, W. Czakona [2008, s. 3] kooperencja nie stanowi w nauce rozwinięcia ani teorii konkurencji, ani teorii współdziałania, jest systemem „aktorów działających na podstawie częściowej zgodności interesów i celów oraz przy zmiennej strukturze gry o sumie dodatniej”.

Analizując materiał badań literatury dotyczący kooperencji, można dostrzec, że tematyka ta początkowo interpretowana była jako proces gry rynkowej występujący pośrednio między współpracą a konkurencją. Obecnie w literaturze kooperencją wyjaśnia się zależności relacji z perspektywy sieci międzyorganizacyjnych zarówno w aspekcie ekonomicznym, jak i społecznym.

W obrębie badań sieci międzyorganizacyjnych R. Gulati i H. Singh [1999, ss. 781–814] wskazują, że zasoby sieciowe powstałe w wyniku relacji międzyorganizacyjnych to przede wszystkim niezwykle cenne zbiory informacji odnoszące się do wyłaniających się możliwości biznesowych czy okazji. W relacjach sieciowych zdaniem D. Gnyawali i R. Madhavan [2001, ss. 431–449] można wyróżnić trzy strumienie przepływu zasobów: przepływ informacji, przepływ aktywów i przepływ statusu. Dostęp do zasobów przez poszczególne organizacje jest różny, uzależniony od ich hierarchii w sieci.

Analizując badania dotyczące aliansów, można zauważyć, że celem procesu współpracy przedsiębiorstw jest wzmocnienie pozycji konkurencyjnej, której elementami są między innymi dostęp do wiedzy, poprawa reputacji,

zwiększenie unikatowych zasobów. M. Bengtsson i S. Kock [2000, ss. 411–426] sugerują, że korzyść, którą firmy osiągają z kooperencji, jest efektem konkurencji i dostępu do zasobów powstałym dzięki współpracy. Autorzy nie ukazują natężenia zależności pomiędzy konkurencją i współpracą, dzięki czemu możliwe są adaptacje tego pojęcia do innych dziedzin wiedzy.

D.R Gnyawali, R Madhavan [2006, ss. 507–530] w nieco innym ujęciu przedstawiają, jak kooperencja ingeruje w politykę konkurencyjną przedsiębiorstw, wskazując tym samym, że różnice strukturalne świadczyć mogą o pozycji w hierarchii sieci kooperacyjnej, ukazując asymetrię zasobów występującą między przedsiębiorstwami. W konsekwencji asymetria może doprowadzić do podejmowania przez organizacje konkurencyjnych działań o charakterze heterogenicznym.

Y. Luo [2007, s. 11] w swojej publikacji przedstawia możliwość wystąpienia w procesie kooperencji więcej niż dwóch graczy. Można wyróżnić dualizm relacji współpracy i konkurencji między parą, jak też grupą graczy. Ważną zależnością jest zdaniem Y. Luo możliwość identyfikacji warunków, w których w procesie kooperowania dominuje współpraca nad konkurencją, i odwrotnie. Zupełnie odmienne stanowisko prezentuje W. Czakon [2009, ss.11–14], przyjmując, że kooperencja jest „rzeczywistą postacią relacji, podczas gdy konkurencja i współpraca są jej skrajnymi i idealnymi przejawami”.

W ujęciu strategicznym zdaniem F. Grraffo, E. Rocco [2009, s. 49] w procesie kooperencji przedsiębiorstwo dąży do pozyskania lub uzupełnienia zasobów z sojuszu selektywnie dobranych partnerów w celu osiągnięcia nadzwyczajnych zysków z gry rynkowej.

W ocenie Autora ważną analizę badań stanowiącą charakterystykę korzyści wynikających z zastosowania strategii relacji kooperencji przedstawili B. Bigliardi, A.I. Dormio, F. Galati [2011, s. 2]. Do najważniejszych korzyści z kooperencji zaliczają oni: efekt synergii, dostęp do wyspecjalizowanej kadry zarządczej, umiejętności marketingowe, dostęp do technologii, możliwości adaptacji patentów, korzyści skali i redukcję ryzyka.

W opinii H. Chwisteckiej-Dudek i W. Sroki [2000, s. 25] porozumienie ma wymiar aliansu strategicznego i może być traktowane jako strategiczne tylko wtedy, gdy radykalnie wpływa na dany sektor lub gospodarkę. Dokonując analizy działalności małych przedsiębiorstw, można wykazać, iż każde działanie wpływające na kształt organizacji lub jej możliwości jest dla tej organizacji strategiczne. Przedstawione zależności mogą stanowić przyczynek do badań wymiaru strategicznego relacji międzyorganizacyjnych szczególnie w ujęciu relacji kooperencji.

Reasumując, należy podkreślić, że w literaturze dotyczącej badań nad kooperencją można odnaleźć wiele różnorodnych definicji. Uzależnione jest to zapew-

ne od złożoności i dynamiki zmian kontekstu kooperencji – jednoczesnej relacji współpracy i konkurencji.

Relacje kooperacyjne w przedsiębiorstwie działającym w branży dystrybutorów zamiennych części samochodowych. Metodologia i wyniki badań

Badanie obejmowało przedsiębiorstwo z branży dystrybutorów zamiennych części samochodowych w województwie łódzkim. Dobór przedsiębiorstwa był celowy. Informatorami w badaniu byli właściciele firmy 4cars. Źródłem danych była także krótka rozmowa z trzecim informatorem, którym był pracownik handlowy firmy.

W badaniu wykorzystano metodę wywiadu pogłębionego, metodę obserwacji nieuczestniczącej oraz analizę dokumentów (foldery, ulotki, katalog, faktury). Wywiad miał charakter pogłębiony, trwał trzy godziny poszerzony był o telefoniczną rozmowę uzupełniającą trwającą około 10 minut. Wywiady przeprowadzono w lutym 2015 r. Poza tym w okresie od lutego do maja 2015 cztery razy odwiedzano firmę 4cars. Wizyty miały charakter obserwacji nieuczestniczących, podczas których obserwowano pracę ludzi tam zatrudnionych i zapoznano się z firmą. Ponadto w okresie od 2008 do 2015 roku dokonano około 30 transakcji polegających na zakupie części samochodowych, które można uznać za rodzaj obserwacji uczestniczącej, zaangażowano się bowiem w ten sposób w pewnym zakresie w codzienne działania podejmowane przez firmę.

Podczas wywiadu sporządzono łącznie około 20 stron notatek, w tym haseł kluczowych, luźnych przemyśleń oraz dodatkowych pytań, uzupełnionych bezpośrednio po wywiadzie. Wywiad były rejestrowany na dyktafonie. Transkrypt obejmował ponad 90 stron tekstu. Dyspozycje do wywiadu obejmowały następujące zagadnienia: profil firmy, rodzaj konkurentów i partnerów firmy, uwarunkowania sytuacyjne działań o charakterze konkurencyjnym i kooperacyjnym, powiązania relacji konkurencyjnych z kooperacyjnymi w ramach tych samych grup partnerów biznesowych. W artykule zaprezentowano relację firmy 4cars z warsztatami samochodowymi.

Więzi kooperacyjne z warsztatami samochodowymi

Relacje z warsztatami są bardzo ważne dla przedsiębiorstwa 4cars. Właściwe utrzymanie więzi o charakterze współpracy jest kluczowe i warunkuje funkcjonowanie przed-

siębiorstwa na rynku. Współpraca pomiędzy tymi grupami graczy jest ważna, bowiem zajmują one komplementarne pozycje w łańcuchu wartości. Dobre relacje z firmami takimi jak 4cars są dla warsztatów równie ważne jak relacje z warsztatami dla 4cars.

Konkurencja z warsztatami jest zdecydowanie mniej ważna dla 4cars niż relacje o charakterze współpracy. Początkowo Właściciel firmy 4cars stwierdził nawet, że w ogóle nie konkuruje z warsztatami. Dopiero później, w trakcie rozmowy przywołał szereg sytuacji wskazujących na konkurencyjne zachowania przedsiębiorstw:

W-I: My nie konkurujemy jako tako z warsztatami, tak? [...] No... są poniekąd warsztaty...Dobra. Są tak zwane warsztatosklepy czasami. Więc warsztat oczekiwałby, żebyśmy dali mu bardzo niskie ceny, to jest po pierwsze...

Zdarzają się też drobne walki cenowe między warsztatami a 4cars o klienta detalicznego, jednak nie mają one dużego znaczenia w stosunku do działań o charakterze współpracy. Warunki współpracy określa rynek i pozycja w ramach konfiguracji łańcucha wartości. Właściciel używa w tym sensie określenia „pobożne życzenia”, opisującego w jakimś stopniu sytuację rynkową, która jest elementem większego systemu; działanie wbrew logice rynku doprowadziłoby do upadku 4cars:

W-I: [...] takie są oczekiwania warsztatów, że powinniśmy klientom detalicznym podawać ceny z narzutem co najmniej 100 %. [...] żeby klient detaliczny u nas nie kupił, a żeby po prostu kupił u nich. Żeby tak jakby odstraszyć klienta detalicznego i takie są oczekiwania i pobożne życzenia.

Obecnie na rynku funkcjonują tak zwane warsztatosklepy, w których prowadzona jest sprzedaż części. Klasyczny model warsztatu, w którym praca mechanika była jedyną wartością oferowaną na rynku stał się nieaktualny i właściciele starają się też zarabiać na częściach samochodowych. Do pewnego momentu nie stanowiło to problemu dla 4cars, bowiem warsztat narzucał wyższe ceny za części klientom detalicznym w porównaniu z cenami u hurtownika:

W-I: Warsztat kiedyś zarabiał na robociźnie, nie patrzył na cenę części, więc był klient z częściami, był wdzięcznym obiektem, bo od razu miał części, nie trzeba było jeździć, załatwiać tego gdzieś, no, później delikatnie mechanicy nauczyli się, że na częściach też się zarabia [...] więc kupowali i sprzedawali detalicznie klientom, narzuty były dosyć duże, więc to nie przeszkadzało, i my zarabialiśmy i oni zarabiali duże pieniądze, więc to było dosyć wygodne, później tak się nagle zrobiło, że warsztat zaczął dokładać usługę, którą wykonywał poniekąd, do części, czyli ważniejsza była sprzedaż części, bo miał bardzo duży narzut na tym, a usługa była dosyć nisko klasyfikowana cenowo, żeby zachęcić klienta, żeby zrobił auto, sumarycznie wychodził dużo lepiej na tym, niż na samej usłudze, niż na samej sprzedaży części. Także dodatkowo, czyli w pakiecie było to sprzedawane, natomiast jeżeli pytało o cenę usługi, była bardzo nisko podawana, no ale z moimi częściami.

Zaostrzenie konkurencji wywołuje oportunistyczne zachowania warsztatów samochodowych. Okazją do wykorzystania staje się w tym wypadku sam kontakt z klientem. Mechanicy są skłonni obniżyć ceny sprzedawanych części do poziomu poniżej ceny sprzedaży w hurtowni po to tylko, by zatrzymać klienta. 4cars nie obniża w tym wypadku cen do warsztatowych, ponieważ zniszczyłby relacje z warsztatem. Obrazuje to istnienie konkurencji na rynku, ale dowodzi jednocześnie, że 4cars dba również o znacznie cenniejszy zasób, którego nie chce stracić – relacje współpracy:

W-I: Obecnie jest to tak, że, no, jest jakiś zastój na rynku, więc w związku z tym, i warsztaty dosyć cenią swoją robociznę, dosyć wysoko ją klasyfikują. Chcą zarabiać na robociźnie i chcą zarabiać na częściach. No i poniekąd konkurują tak jakby, bo jeżeli warsztat ma cenę, potrafi schodzić z ceny części, jeżeli kupił przykładowo u nas za te 100 zł, my mamy cenę detaliczną za 120 zł dla klienta, też nam te marże spadły, więc to nie są duże narzuty, no to, warsztat jest w stanie sprzedawać na przykład po 110 zł. [...] My nie możemy specjalnie klientom detalicznym opuszczać cen, chociaż jest to wdzięczniejszy klient, bo chętniej by wracał. Natomiast wtedy tracimy cały ten rynek hurtowy, bo jakbyśmy ceny obniżyli detaliczne do tych cen tak zwanych warsztatowych.

Opisane przez Właściciela przykłady zachowań konkurencyjnych warsztatów przypominają krótkoterminową walkę o szybki, drobny zysk i nie mają dużego znaczenia dla pozytywnych efektów współpracy. Walki cenowe o klienta detalicznego są inicjowane przez warsztaty i wiążą się ze słabszą pozycją zasobową warsztatów, wynikającą z chęci osiągnięcia drobnego zysku przez indywidualnych właścicieli warsztatów samochodowych. Działania tego typu są jednocześnie bardzo różnorodne i można odnieść wrażenie, że zależą niemalże od konkretnej sytuacji (naprawy, usługi), od typu klienta, klasy auta, które posiada, od oszacowania, którego mechanik dokonuje w danej sytuacji, nie korzystając z cenników lub w inny sposób zaplanowanych działań.

W-I: Różnie to wygląda. Każdy klient jest indywidualnie traktowany. W zestawie na przykład pewnych produktów. Jedne produkty, które są tak jakby rozpoznawalne łatwo i łatwo weryfikowalne cenowo, są pozycjonowane nisko, z niską marżą, warsztat pozycjonuje, a produkty, które klientowi trudniej jest zweryfikować i porównać robi olbrzymią marżę na tym. Więc to jest ta różnorodność Auto składa się z tak dużej ilości części, że po prostu tutaj pozostaje ta kreatywność warsztatów. Rzadko jadą na cennikach, tak jak my jedziemy, czy progresywnie, że w zależności od wartości towaru są inne narzuty. Mechanicy często podają, kalkulują z głowy. Kalkulują całość, czyli naprawę i czy zarobią na części, na ile to się opłaca.

Uderzające jest to, że Informator kilkakrotnie podkreśla różnorodność działań konkurencyjnych podejmowanych przez warsztaty. Mimo wszystko, podsumowując

rozmowę, stwierdza, że współpraca z warsztatami ma większe, pozytywne znaczenie dla 4cars niż negatywne drobne gry cenowe:

W-l: To są pewne tendencje, natomiast nie można tego tak zdecydowanie zgeneralizować, że to jest tak traktowane, wszystko tak robione. To jest zawsze w zależności od tego, jakiej wartości auto wjeżdża: inaczej cena tej samej usługi, tej samej robociznie jest inaczej podawana do aut w miarę nowych i drogich, jak inaczej do aut tanich. No, mówię to jest kwestia już indywidualnej polityki warsztatowej. Jest to bardzo różnie. Jest to tak naprawdę bardzo zróżnicowane. Zdarzało nam się, że usługę potrafią liczyć drogo, a zachęcając ceną części. Czy po prostu odsprzedają to tak, jakby w cenie hurtowej klientom, zarabiając. Jest to ogromna dowolność. Co byś sobie nie wymyślił, tak można założyć ponieważ [...] Tak, poziom współpracy jest większy. Konkurencja z warsztatami jest zdecydowanie mniejsza. Mniejsza też jest niż konkurencja z naszymi dostawcami.

Relacje współpracy z warsztatami samochodowymi

Klientem ostatecznym dla 4cars są warsztaty samochodowe oraz klienci indywidualni. 4cars ma zbudowaną sieć klientów warsztatowych, z którymi łączą ich nieformalne relacje, zaufanie, długoletnia współpraca i programy lojalnościowe. Firma 4cars nie podpisuje, wzorem Alfy, umów o współpracy, ani nie zawiera umów franchisingowych, chociaż kiedyś, jak przyznają informatorzy, były podejmowane takie próby. Zakończyły się one niepowodzeniem i odstąpiono od tego typu praktyk. Bliższe i formalnoprawne więzi z odbiorcami wiążą się bowiem zdaniem właścicieli firmy z dużymi kosztami i ryzykiem. Podpisywanie tego typu umów nie jest też często korzystne dla samych warsztatów, gdyż stają się one uzależnione od narzucanych im cen zakupu. Ceny te mogą się zmieniać i z tego powodu działalność warsztatów staje się nieopłacalna. Dlatego relacje między 4cars i warsztatami, mimo że nieformalne, są relacjami mocnymi, wzajemnymi, opartymi na obopólnych korzyściach. Odwołując się do Dagnino et al. [2008, s. 3], można stwierdzić, że logika relacji, jakie łączą 4cars i warsztaty przypomina założenia zależności organizacyjnych wynikających z gry o sumie dodatniej, gdzie dzięki różnym oddziaływaniom konkurencyjnym partnerzy odnoszą korzyści wzajemne, lecz niekoniecznie te same. 4cars i warsztaty zajmują bowiem różne miejsca w konfiguracji łańcucha wartości na rynku części zamiennych do samochodów. Można też zaryzykować tezę, że wręcz wzajemnie umożliwiają swoje funkcjonowanie. Między 4cars a warsztatami istnieje też asymetria zasobów, jednak na tej nierównowadze oparta jest logika działania w sieci wzajemnych powiązań. Odwołując się do teorii systemów von

Bertalanffy'ego [1984], można zauważyć, że powstaje w ten sposób system relacji, w którym mogą przeżyć i koewoluować:

W-a: [...] nie narzucamy umów, które gdzieś tam ludzi, niektórych zrażają. [...] Warsztaty podpisują umowy z Alfq, w ramach których nawet dostają pieniądze na wyposażenie. Czy dostają wyposażenie. I automatycznie te ceny zakupu idą im w górę. Czyli tutaj zaczyna im mniejsza marża pozostawać.

MW: A Wy w ogóle nie zawieracie umów z warsztatami?

W-l: Zawieraliśmy, ale...

W-a: To znaczy, zawieraliśmy, ale są to rzeczy kłopotliwe. To trzeba pilnować, żeby te umowy były...

W-l: Rozliczane, windykacja niepłacenia tych umów.

W-a: Rozliczane. Poza tym musimy w tym momencie zainwestować swoje pieniądze w wyposażenie przede wszystkim, w towar który mamy kupić.

W-l: następnie, no, kwestia jest często zdarza się brak płynności, brak obrotu, w związku z tym jest to problem.

W-a: Największą wpadką było ponad dwieście pięćdziesiąt tysięcy, chyba tak... Które gdzieś tam sobie wiszą. Zainwestowaliśmy w klienta, a on potem nie chciał płacić. Na szczęście z niego te pieniądze w ciągu trzech czy czterech lat bez odsetek udało się ściągnąć.

Doskonalenie współpracy z warsztatami samochodowymi

Utrzymanie dobrych relacji z klientem warsztatowym jest bardzo ważnym elementem działania, zwłaszcza na rynku nabywców, jaki charakteryzuje branżę części zamiennych. Konkurencja między dostawcami, duża ilość substytutów, produktów gorszej jakości psuje rynek i powoduje, że czasem nawet trudno jest konkurować, posiadając w ofercie dobre marki. Duża różnorodność i zmienność produktów, ale też dostawców, którzy mogą pojawiać się w Internecie i zniknąć, sprawia, że rynek części zamiennych jest niezwykle turbulentny, nieprzewidywalny i wymaga skupiania działań na szczegółowych ofertach, indywidualnych klientach, specyficznych sytuacjach i wymaganiach, których jest też, reasumując, znacznie mniej niż produktów. Informatorzy mówią wprost, że popyt jest dużo mniejszy niż podaź i to też zaostrza konkurencję i walkę o klienta. 4cars podchodzi więc do relacji z klientem starannie i indywidualnie. Dotyczy to relacji hurtowych i detalicznych. Pracownicy firmy są skoncentrowani na realizacji bieżących, bardzo zróżnicowanych w zakresie dostawy zamówień. Informatorzy przywołują tu sytuację (którą zaobserwowano też podczas

wizyty w firmie), gdy pracownik miał otwarty komputer z kilkunastoma produktami u kilkunastu różnych dostawców i realizował w ten sposób indywidualne zamówienie. Na tym polega zwykle sposób realizowania zamówień. Jednocześnie w warsztatach są ciągle obecni handlowcy 4cars, którzy na bieżąco komunikują potrzeby. W celu utrzymania ważnych klientów 4cars realizuje bardzo małe i nieopłacalne w krótkim terminie zamówienia, gdyż jest to niezbędny element działań podejmowanych dla utrzymania długoterminowej współpracy z warsztatem:

W-l: Popyt jest dużo mniejszy, niż podaż na rynku tych towarów. Tych towarów jest tak dużo w tej chwili, dostępność części jest tak olbrzymia, i producentów, i dostawców, jak również wchodzi nowe marki. Są marki tworzone poprzez firmy na bazie czy marek chińskich, czy na bazie konfekcji właśnie, gdzie ktoś próbuje składać, także przy tej różnorodności ta konkurencja jest w zasadzie na każdym poziomie, na poziomie hurtowym, na poziomie detalicznym, każdy klient w tej chwili, nawet detaliczny, który do nas przychodzi, porównuje sobie ceny w Internecie. Warsztatowiec, oprócz tego, że ma, warsztat nie jest to w tej chwili jednostką taką, która gdzieś bazuje tylko na jednym dostawcy i kupuje, często jest to wręcz handlowiec, który ma otwarty komputer z piętnastoma okienkami z dostępnością towaru naraz.

W-l: Tak, wyobraź sobie, piętnastu dostawców. I potrafi jeden filtr zamawiać u tego, drugi filtr u tego, trzeci filtr u tego, tak to wygląda.

W-a: Nasz handlowiec siedzi w warsztacie, i tam co chwilę z jedną rzeczą przyjeżdża z innej firmy na przykład dostawca, tak. Znaczą kierowca. I to też jest problem, że dostawa filtra, który kosztuje tam 20 zł, na którym jest marża powiedzmy nawet 10%, no, nie generuje zysków zdecydowanie. Czyli to muszą być liczby, ilości, żeby to się opłacało.

W-l: No, nawet więcej czasami to kosztuje, tak?

W-a: Lecz z handlowych względów klientom, do których chcemy dostarczać towar, przywozimy taki filterek. Czyli dokładamy jak gdyby w tym momencie.

Innowacyjne technologie współpracy z warsztatami i z klientami detalicznymi

Przedsiębiorstwo 4cars stawia sobie nowe cele i wyzwania, które odpowiadają specyfice zmieniających się wymagań klienta. Ważnym wątkiem zmian są nowoczesne technologie i powszechna dostępność do aplikacji mobilnych. Właściciele próbują w tym zakresie wyprzedzać konkurencję, tworząc innowacyjne i autorskie aplikacje ułatwiające klientowi załatwienie spraw związanych z naprawą w przypadku drobnej stłuczki. Celem aplikacji jest skrócenie czasu potrzebnego do rozwiązania problemu

i zminimalizowanie wizyt w warsztacie bądź sklepie. Jeden ze współwłaścicieli posiada wiedzę i umiejętności niezbędne do stworzenia tego rodzaju aplikacji. Jego wiedza i umiejętności stanowią w tym zakresie niewątpliwie jeden z kluczowych zasobów firmy, którego odpowiednie wykorzystanie może w przyszłości nawet zrewolucjonizować sposób działania przedsiębiorstwa:

W-a: Słuchajcie, prawda jest taka, że rynek motoryzacyjny niedługo się zmieni jeszcze bardziej dlatego, że ludzie, czyli taki odbiorca ostateczny części samochodowych, nie będzie miał ochoty, nie będzie miał czasu chodzić, szukać. Zwłaszcza, chodzić do sklepu i kupować nawet przez Internet. Nie będzie mu się chciało, dlatego, że w momencie, gdy kupi tę część będzie musiał pojechać, zawieźć ją do mechanika. Czy mechanik powie, że w ogóle to coś tam nie tak, czy nie tej marki... I w tym momencie być może ten handel internetowy będzie musiał się zupełnie zmienić dlatego, że odbiorcy detaliczni nie będą potrzebowali tych części, czyli w sumie raczej potrzeba jest taka, żeby znaleźć narzędzie, które pozwoli dać klientowi narzędzie, by od razu wysłać tę część do warsztatu, żeby mógł tam zawieźć samochód i żeby był to jeden wyjazd. Jedzie, zostawia, zrobione. I tutaj, jak gdyby zupełnie od innej strony na to chcę spojrzeć i wbrew pozorom właśnie takie rozwiązanie szczególnie lokalnie, może mieć większą przyszłość [...] Musi to być jakieś narzędzie innowacyjne, musi to być jak gdyby sprawdzone, musi w ogóle działać.

W-l: Mieliliśmy już taki pomysł...

W-a: To znaczy chodziło o to, zupełnie jak gdyby o inną rzecz. Chodziło o to żeby klient mógł sobie zrobić wycenę w przypadku kolizji, czy jakieg tam awarii.

W-l: Takich małych stłuczek szybkich gdzieś, potrzebna wycena...

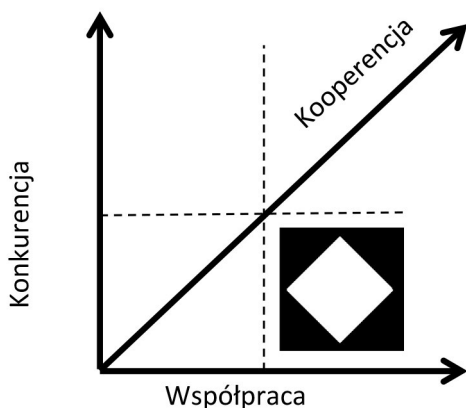
W-a: To jest jak gdyby pomysł, który gdzieś tam kwitnie, ale to musi być bardzo dobrze opracowane, żeby można było spróbować to wprowadzić na rynek, dlatego, że jak się zrobi falstart, to już potem nie zadziała. Ale chodzi o dostępność do danych, dlatego, że ma przykład w angielskich, czy francuskich sklepach internetowych, wbijamy, ale nie musimy wbijać tego 17-to cyfrowego numeru nadwozia, nam się wszystko pojawia i katalog dostosowuje części do danego auta. Nie ma tego problemu wyszukiwania. Mamy jakieś tam pomysły, tak, tak, natomiast wiesz, no, przede wszystkim to myślę, że ten nasz handel internetowy to trzeba przenieść na typowe aplikacje mobilne, a nie tylko na dostosowanie do możliwości tych smartfonów. (...) Robimy to we własnym zakresie póki co, dlatego, że nasz Kamil, który z tym wszystkim pracuje, nie chce dać możliwości dostępu nikomu innemu poza nim. Nie chce, bo jeżeli w którejś firmie internetowej chcieliśmy, by katalog, który mamy... Stworzyła nam to, co w tym momencie mamy, wyceniono też na wartość paręset tysięcy złotych. Plus dodatkowo jeszcze jakaś obsługa miesięczna, jakieś dodatkowe upgrade'y i brak możliwości pracowania na kodach źródłowych, czyli brak możliwości działania samemu, robienia zmian.

W-l: cokolwiek będziemy chcieli zmienić, zmienić asortyment, wgrać cokolwiek, to trzeba płacić. Kamil nie chce się zgodzić na to. Kamil po prostu sam to robi, sam potrafi to wszystko zrobić.

Relacje konkurencyjne z warsztatami samochodowymi

Podsumowując, relacje kooperacyjne między 4cars a warsztatami samochodowymi stanowią przykład nierównowagi kooperacyjnej, w której przeważają zależności współpracy nad konkurencją. Jest to model nieidealny i według Fanga et al. [2011, ss. 43–51] może prognozować zmianę stosunku tych relacji, o ile tylko nierównowaga relacji współpracy i konkurencji nie prognozuje trwałości tych relacji. Może to więc oznaczać, że w dłuższym terminie relacje między warsztatami a 4cars ulegną zmianie, na przykład wtedy, gdy pozycja 4cars będzie dalej się umacniać. W krótkim terminie jednak tego typu układ sił relacyjnych stanowi wręcz rację bytu obydwu graczy (warsztatów i 4carsu). W tym sensie nierównowaga sprawia, że prawdziwe stają się założenia zależności organizacyjnych wynikających z gry o sumie dodatniej, w której gracze odnoszą wzajemne korzyści, lecz innego rodzaju i w różnym zakresie przedmiotowym.

Rysunek 1. Relacje kooperacyjne firmy 4cars z warsztatami samochodowymi



Źródło: opracowanie własne.

Zakończenie

Relacje międzyorganizacyjne, szczególnie kooperencji, dla przedsiębiorstw działających w branży dystrybucji zamiennych części samochodowych są bardzo ważne i często stanowią o wzajemnym istnieniu partnerów biznesowych. Mają charakter głównie kooperacyjny i w mniejszym zakresie konkurencyjny – można więc mówić o nierównowadze kooperacyjnej. Jak zaprezentowano, badane przedsiębiorstwo ma przewagę zasobową w stosunku do warsztatów. Zdarzają się też różnice cenowe między warsztatami a 4cars w walce o klienta detalicznego, jednak nie mają one dużego znaczenia w stosunku do działań o charakterze współpracy.

Reasumując, kooperencja jest procesem wielowymiarowym, którego opisywanie należy prowadzić na różnych i bardzo szczegółowych poziomach analizy. Ważnymi elementami pozwalającymi ocenić siłę i zakres relacji mogą być: liczba graczy rynkowych, ich pozycja zasobowa i cenowa w stosunku do analizowanych przedsiębiorstw. Co ciekawe, w ramach jednego przedsiębiorstwa można rozpatrywać różne poziomy natężenia kooperencji.

Bibliografia

Bengston M., Kock S. (2000), *Coopetition In business networks - Cooperate and Compete Simultaneously*. *Industrial Marketing Management*, Vol. 29.

Bertalanffy von L. (1984), *Ogólna teoria systemów. Podstawy, rozwój, zastosowania*, PWN, Warszawa.

Bigliardi B., Dormio A.I. (2011), Galati F., *Successful co-opetition strategy: evidence from an Italian consortium*, "International Journal of Business, Management and Social Sciences", No. 4.

Brandenburger A. (1996), Nalebuff B., *Co-opetition*, Doubleday, New York.

Chwistecka-Dudek H., Sroka W. (2000), *Alianse strategiczne. Problemy i dylematy praktyk*, Wydawnictwo Profesjonalnej Szkoły Biznesu, Kraków.

Czakon W. (2009), *Koopetycja - splot tworzenia i zawłaszczania wartości*, „Przegląd Organizacji”, nr 12.

Dagnino G. B., Le Roy F., Yami S. Czakon W. (2008), *Strategie koopetycji – nowa forma dynamiki międzyorganizacyjnej*, „Przegląd Organizacji”, TNOiK, Warszawa, nr 6.

Fang S.R., Chang Y.S., Peng Y.C. (2011), *Dark side of relationships: A tensions-based view*, "Industrial Marketing Management", Vol. 40, No. 5

Gnyawali D.R., Madhavan R. (2001), *Cooperative networks and competitive dynamics: A structural embeddedness Perspective*, "Academy of Management Review", Vol. 26, No. 3.

Gnyawali D.R., Madhavan R. (2006), *Impact of Co-Opetition on Firm Competitive Behavior: An Empirical Examination*, "Journal of Management", No. 4.

Graffo F., Rocco E. (2009), *Competitor analysis and interfirmcoopetition Coopeition Strategy Theory, experiment and cases*, New York.

Gulati R., Singh H. (1999), *The architecture of cooperation: managing coordination costs and appropriation concerns in strategic alliance*, „Administrative Science Quarterly", Vol. 43, No. 4.

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

Hunt S.D. (1997), *Competing through relationships: Grounding relationship marketing in resource – advantage theory*, „Journal of Marketing Management”, Vol. 13, No. 5.

Johnson S. (2009), *The Frenemy Relationship in Business*, „Fast Company”, No. 9.

Lado A., Boyd N. G., Hanlon S. C. (1997), *Competition, Cooperation and the Search for Economic Rents: A Synergetic Model*, „Academy of Management Review”, Vol. 22.1.

Sulejewicz A. (1997), *Partnerstwo strategiczne: modelowanie współpracy przedsiębiorstw*, Warszawa.

Walley K. (2007), *Coopetition. An introduction to the subject and an agenda for research*, „International Studies on Management & Organization”.

Yami S., Castaldo S., Dagnino G. B., Le Roy F. (2010), *Coopetition. Winning Strategies for the 21 Century*, MPG Books Group, UK.

Cześć II

Innowacje w relacjach
z rynkiem w stechnologizowanej
rzeczywistości sieci

Weronika Madryas | weronika_madryas@wp.pl
Uniwersytet Wrocławski

Stare i nowe media w kontekście zarządzania informacją, konwergencji mediów, metafor fali i warkocza oraz marketingu

Old and New media in the Context of Information Management, Media Convergence, the Metaphors of a Wave and a Plait as Well as Marketing

Abstract: The article focuses on a hypertextual model of information management worked out by the author of this paper.

The first part of this work concentrates on the theoretical advisement of multiplicity of organizational discourse and media convergence. The second one, in turn, concerns case studies, namely, the analysis of firms' mascots in the contexts comprised in the title of the article.

The essence of the hypertextual model of information management is well illustrated by the explanatory metaphors of the wave and plait discussed in the text. The wave results from the merging of a real layer with a virtual communication layer. The plait is a combination of a few PR actions of a wave nature. Both metaphors have been proposed by the author of this article and are graphically presented on a diagram (Fig. 1,2,3). The hypertextual model of PR has also become an inspiration for working out a model of media convergence for the exemplary action of public relations (Fig.4).

The Brand Heroes analysis of Little Hunger and Heart and Mind leads to interesting conclusions. Apart from showing the advantages resulting from the use of both communication layers (virtual and real one) as well as old and new media by brand heroes,

the attention was drawn to the fact that the Brand Hero designates joint area for PR and marketing, which is illustrated by Fig.5. This state of things makes media convergence as well as the organizational communication hypertextuality important issues not only for the information management area since the communication activity of Brand Heroes which has an impact on the effectiveness of both branches and the comprehensive perception of the organization.

Key words: metaphor of a wave, metaphor of a plait, hypertextual model of information management, Brand Hero

Wstęp

W artykule podjęto próbę przedstawienia hipertekstualnego modelu zarządzania informacją w kontekście konwergencji mediów. Głównym celem było omówienie współczesnego, wielowarstwowego public relations w oparciu o metafory objaśniające, fali i warkocza, a także opracowanie modelu konwergencji mediów dla przykładowego działania public relations.

Praca składa się z dwóch części. Pierwsza zawiera teorię objaśniającą: istotę metafor w nauce, hipertekstualny model public relations i jego falową naturę, a także korzyści dla organizacyjnego systemu komunikacji, płynące z konwergencji mediów. Druga część obejmuje studia przypadków firm Danone oraz Telekomunikacja. Uwagę skoncentrowano na firmowych maskotkach – Małym Głodzie oraz Sercu i Rozumie, bowiem to one, niedługo od swych narodzin, wtopiły się w kulturę organizacyjną, a za sprawą silnych osobowości na nowo stworzyły tożsamości firm. W tekście podkreślono silne wykorzystanie przez Brand Heros mediów tradycyjnych i nowych.

Równocześnie, choć nieco na marginesie prowadzonych rozważań, powstał szkic, Rysunek 5, przedstawiający bohatera marki jako łącznika pomiędzy marketingiem i PR-em. Jak się okazuje, sympatyczna maskotka może stać się wartościowym pomocnikiem specjalisty public relations i odegrać ważną rolę w hipertekstualnym modelu zarządzania informacją oraz marketingu organizacji.

Metafory w nauce – metafory objaśniające

„Krótko mówiąc, metafora mówi nam coś nowego o rzeczywistości”

[Ricoeur 1989, s. 133].

Wykorzystanie metafor w nauce budzi liczne i silne kontrowersje, a pomimo to ich stosowanie jest powszechną praktyką i znajduje wielu zwolenników. Inspiracją dla użycia metafor do objaśnienia hipertekstualnego modelu zarządzania informacją był nurt określany jako postmodernizm w zarządzaniu, który ukształtował się w teorii organizacji i zarządzania i, rzecz można, na dobre się w niej „zadomowił”. Twórcą tej koncepcji jest Gareth Morgan, autor książki *Images of Organization*. Przedstawiciele postmodernizmu sięgają po metafory, by interpretować różne zachowania i postawy uczestników organizacji, kulturę organizacyjną czy też strategię zarządzającą.

W przypadku metafor to, co dla jednych badaczy jest zaletą, dla drugich jest wadą. Już sam fakt wzbogacenia naukowej narracji, uszlachetnienia jej w literackim sensie poprzez wprowadzenie anegdot czy nawiązań literackich do między innymi badań medioznawczych jest – zdaniem osób ceniących naukowy ascetyzm – niewłaściwy. Przeciwnicy postrzegają metaforę jak ozdobnik, nie zaś wartościowe narzędzie badawcze. Autorka tekstu uważa natomiast, że użycie metafor objaśniających i projektujących jest jak najbardziej zasadne, w szczególności do opisanie tych naukowych zjawisk, których nie da się jednoznacznie zdefiniować bądź wyrazić matematycznym wzorem.

Metafory pozwalają na twórczą i zarazem naukową otwartość, widoczną choćby w analizie dotyczącej całkiem odmiennych obszarów, do której użyto jednej metafory. Dodatkowo korzystać można z autorytetu wybitnych badaczy minionych epok i stworzonego przez nich aparatu pojęciowego.

Metafory naukowe określane są jako objaśniające i to one właśnie stanowią naukową intuicję, której nie należy lekceważyć. „Ludzie potrzebują tzw. globalnych metafor, zdolnych objąć zależności i procesy charakterystyczne dla różnych sfer życia społecznego, metafor, które poprzez swój multinarodowy charakter staną się uniwersalnym narzędziem myślenia zarówno o nas samych, jak i o otaczającym nas świecie” [Ogonowska 2010, s. 116].

Warto podkreślić, że w literaturze przedmiotu wyróżniono wiele rodzajów metafor, przykładowo: źródłowe, archetypy, modele. Pierwsze, czyli metafory źródłowe „skupiają i rozpraszają. Skupiają one podporządkowane im wyobrażenia, na wyższym zaś poziomie rozpraszają pojęcia. Drugie, czyli archetypy, to metafory pierwotne i wszechobecne. [...] Są tak radykalne, że zdają się ogarniać cały dyskurs ludzki. [...]

Wygląda to tak, jak gdyby jakieś fundamentalne ludzkie doświadczenie wytwarzało bezpośredni symbolizm, który kontroluje także najbardziej pierwotny porządek metaforyczny". I wreszcie modele, które cechuje pokrewieństwo z metaforami. „Model ma tę samą strukturę sensu co metafora, lecz ustanawia on referencyjny wymiar metafory”. Max Black wyróżnia trzy typy modeli: modele skali, przykładowo model łodzi, modele analogiczne prezentujące identyczne struktury, jak na przykład schematyczny diagram w elektronice i modele teoretyczne, czyli modele rzeczywiste, „polegające na konstruowaniu przedmiotów wyobrażonych, prostszych i bardziej poddających się opisowi niż sfery rzeczywistości, których własności odpowiadają własnościom odpowiednich przedmiotów wyobrażonych” [Ricoeur 1989, ss. 147-155].

Klasyfikacje metafor obejmują zarówno sposób ich rozumienia, jak i różnorodność. I chociaż niektórzy z powątpiewaniem odnoszą się do wykorzystania metafor dla celów naukowych, to faktem jest, że metafory zdomowały się na dobre w naukowym dyskursie. Domniemywać również należy, że próby zwalczania metafor objaśniających przez przeciwników mogłyby wywołać naukową rewolucję, a ich brak zubożyłby naukę o tę merytorycznie nośną poetyckość, która wynagradza zarzucaną nieprecyzyjność.

Metafory *fali* i *warkocza* w odniesieniu do obszaru zarządzania informacją

Istotę hipertekstualnego modelu zarządzania informacją dobrze obrazuje metafora *fali*, w której następuje przemieszanie elementów warstwy realnej i wirtualnej. Strażnik „ducha informacjonalizmu” zarządza jej kształtem i wyznacza kierunek biegu. Kolejną trafną metaforą jest *warkocz*, w którym poprzez splót powstaje spójna całość. Obie metafory zostały zaproponowane przez autorkę artykułu po to, by ukazać współlistnienie, wzajemne przechodzenie przez siebie i zlewanie się obu warstw hipertekstualnego public relations¹.

Punkt wyjścia dla opracowanych metafor stanowiła koncepcja OMR (*onion model of reality* – warstwowego modelu rzeczywistości) oraz analizy Richarda Mattessicha. Mattessich postrzega hiperrealność jako „logiczną i dopasowaną do pozostałych najwyższą (najbardziej zewnętrzną) warstwę rzeczywistości OMR. Rdzeniem jest

1. Metafory zostały dokładnie objaśnione w monografii napisanej przez autorkę artykułu [Madryas 2015, s. 117–118].

właściwa rzeczywistość, na którą nakładają się «rzeczywistości wyższego porządku». I tak, w kolejności od najbardziej wewnętrznej do najdalszej są to: rzeczywistość fizyczno-chemiczna, biologiczna, mentalna (ludzka), społeczna. Następną mogłaby być właśnie hiperrealność Baudrillarda². W tym ujęciu przedrostek *hiper-* odnosi się do zjawisk prawdziwych, potężnych, silnych i nietypowych [Mattesich 2003, s. 230].

Jean Baudrillard jako hiperrealność rozumie „otaczającą nas postmodernistyczną rzeczywistość, charakteryzującą się brakiem jakiegokolwiek punktu odniesienia, zanikiem namacalnej, widzialnej prawdy. Hiperrealność to gigantyczne symulakrum, w którym przyszło nam żyć. To uszmkowana lalka, sztuczność udająca coś piękniejszego od piękna, podczas gdy nikt już nawet nie pamięta, jak piękno wygląda. Hiperrealność jest wiarygodna dzięki uwierzytelnieniu przez media i braku refleksyjności mas, które przyjmują biernie «sprzedawany» im obraz świata. Jest ona z założenia mocniejsza, bardziej wyrazista, przerysowana, czyli prawdziwsza i piękniejsza od rzeczywistości” [Markuszevska 2005, s. 229].

Zgodnie z koncepcją Mattessicha przyjąć by można, iż to właśnie warstwa nowo-medialna (utworzona przez nowe nowe media) jest obecnie najbardziej zewnętrzną powłoką działalności public relations.

Jednocześnie podkreślić należy, że model OMR nie zakłada przenikania się obu warstw, jest statycznym obrazem hipertekstualnej rzeczywistości. Natomiast modele fali i warkocza to dynamiczne przedstawienie korporacyjnej komunikacji w dobie nowych nowych mediów.

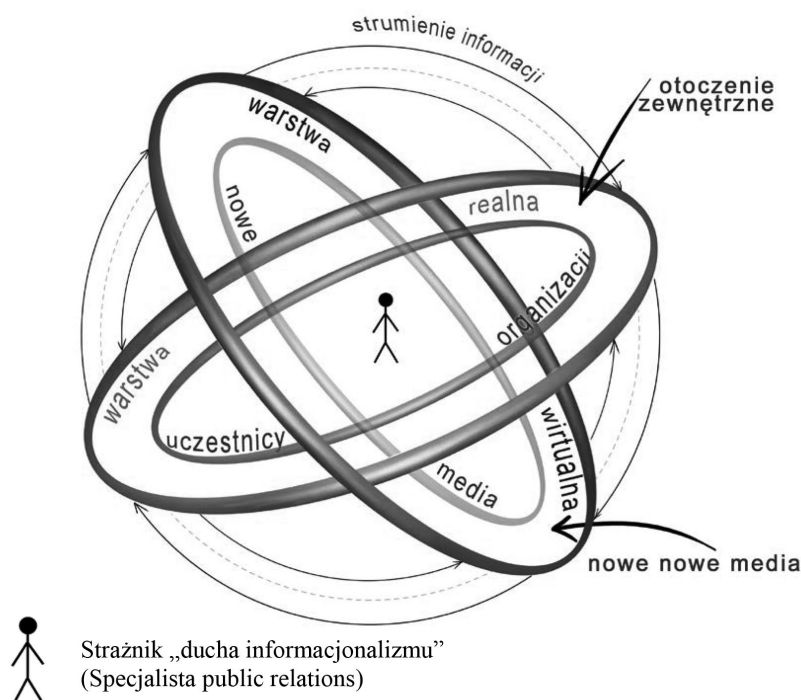
W dalszej części artykułu metafory fali i warkocze zostaną również użyte do objaśnienia zjawiska konwergencji mediów, czyli współlistnienia mediów tradycyjnych (starych) z nowymi oraz nowymi nowymi mediami.

Hipertekstualny model zarządzania informacją²

Wielowarstwowy model zarządzania informacją we współczesnej, sieciowej, otwartej i hipertekstowej organizacji warto przedstawić graficznie dla lepszego zrozumienia jego istoty.

2. Model ten został szczegółowo opisany w monografii napisanej przez autorkę artykułu [Madryas 2015, s. 135–139].

Rysunek 1. Hipertekstualny model zarządzania informacją (public relations) w organizacji sieciowej – schemat przestrzenny. Pojedynczy splot – pojedyncze działanie public relations



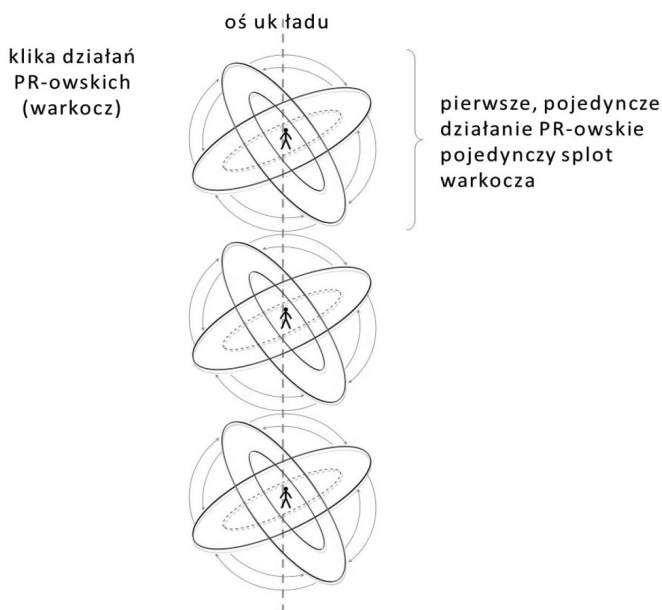
Źródło: opracowanie własne.

Rysunek pierwszy obrazuje pojedynczy splot warkocza, czyli pojedyncze działanie PR-owskie i pozwala zaobserwować falową naturę zarządzania informacją. Na schemacie bowiem widoczne jest przenikanie się warstwy realnej oraz wirtualnej.

Umiejscowiony w środku, w samym centrum opisywanej struktury, specjalista public relations, czyli strażnik „ducha informacjonalizmu”, koordynuje bieg strumienia informacji. To on odpowiada za: prawidłowe zarządzanie strumieniami informacji, komunikację (sprzężenie zwrotne będące fundamentem dialogu), współpracę pomiędzy obiema wskazanymi płaszczyznami oraz koordynację interfejsu korporacyjnego.

Zaznaczone półokrągłymi strzałkami strumienie wprowadzają ruch. Ich nieustający, dwukierunkowy przepływ czyni hipertekstowy model PR mocno dynamicznym.

Rysunek 2. Hipertekstualny model zarządzania informacją (public relations) – obraz przestrzenny. Warkocz – kilka działań PR-owskich



Źródło: opracowanie własne.

Rysunek drugi ukazuje natomiast warkocz, czyli ciąg splotów (pojedynczych działań public relations). Warkocz jest systemem otwartym, o którego kształcie i długości przesądza program public relations. Specjalista PR ustala cele strategiczne i operacyjne, czyli tworzy oś układu i, poprzez swoje decyzje, wyznacza następne działania, a tym samym rozbudowuje warkocz.

W takim rozumieniu metaforyczny warkocz stanowi całościowy, przestrzenny schemat hipertekstowego modelu zarządzania informacją.

Falowość hipertekstualnego modelu zarządzania informacją³

Falowość, charakterystyczną dla hipertekstualnej komunikacji organizacyjnej, można pokazać na wykresach dotyczących analizy przykładowych działań public relations (w nawiązaniu do metafory warkocza rozumianego jako pojedyncze sploty).

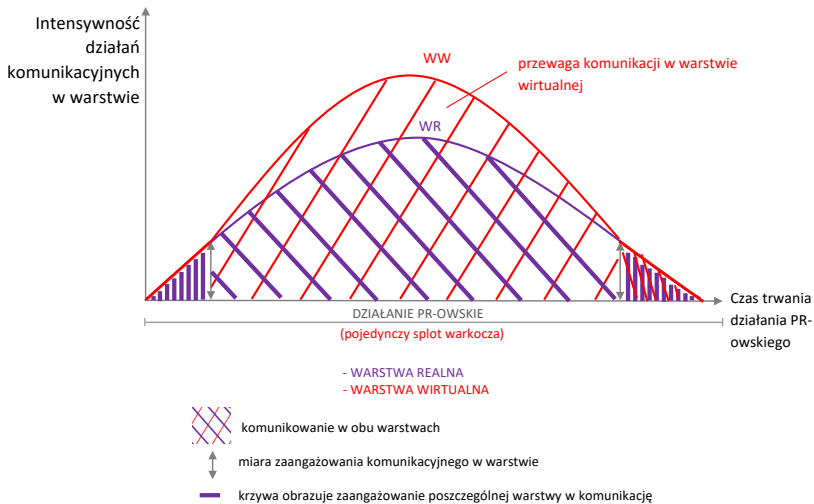
Warstwa realna zazwyczaj zawiera więcej informacji niż warstwa wirtualna, do której przenikają wybrane komunikaty. Oznacza to, że skoro zawartość informacji we współistniejących warstwach jest różna, to różna jest także ich wielkość

Struktura komunikatów zmienia się w czasie i nie jest jednakowa w obu warstwach. Poszczególne krzywe obrazują zaangażowanie komunikacyjne warstwy, a ich wysokość stanowi miarę niniejszego zaangażowania.

W takim rozumieniu metafora fali trafnie ukazuje hipertekstualną naturę public relations.

3. Zjawisko falowości zostało dokładnie opisane w monografii napisanej przez autorkę artykułu [Madryas 2015, ss. 14–144].

Rysunek 3. Falowa natura hipertekstualnego modelu zarządzania informacją (public relations). Pierwsza przykładowa sytuacja komunikacyjna



Falowa natura hipertekstualnego modelu zarządzania informacją (public relations)

Źródło: opracowanie własne (po konsultacji z profesorem Zbigniewem Huzarem (PWr)).

Na rysunku widać, że początkowa faza zarządzania informacją jest realizowana wyłącznie poprzez wykorzystanie warstwy realnej. Dopiero później włączona zostaje warstwa wirtualna, która przez pewien czas dominuje w hipertekstualnym dyskursie korporacyjnym.

Każde działanie hipertekstualnego PR można przedstawić w podobny sposób, poddać analizie i ustalić udział poszczególnych warstw w komunikacji hipertekstualnej.

Konwergencja mediów

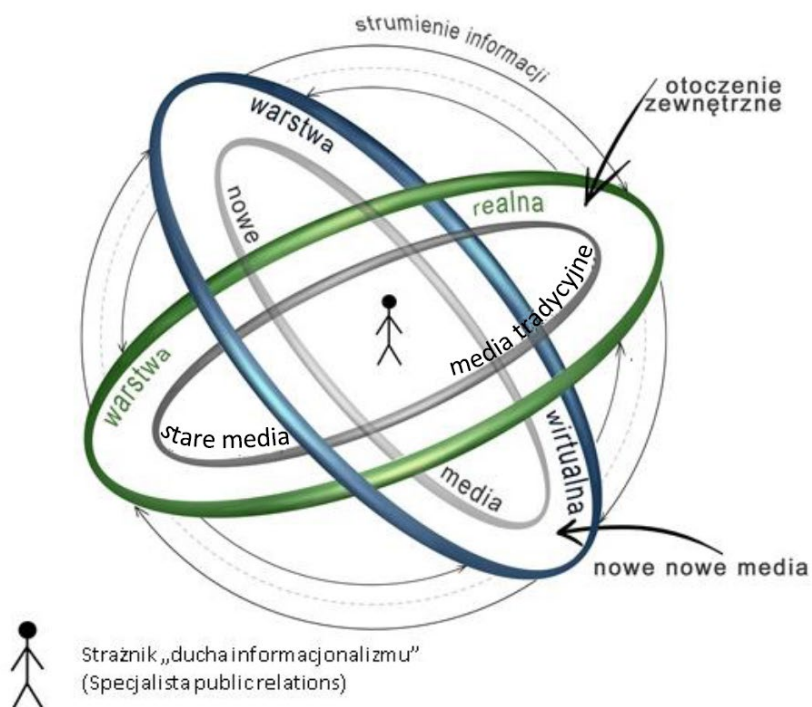
Własnością kultury konwergencji oraz konwergencji mediów jest konieczność funkcjonowania obok siebie i ze sobą różnorodnych mediów. Jenkins podkreśla, że „przygotowani na to czy nie, już teraz żyjemy w kulturze konwergencji” [Jenkins 2007, s. 21]. Owa kultura kształtuje się poprzez zależności, które wiążą media tradycyjne z nowymi, czy też fanowskie z korporacyjnymi.

Konwergencja to „termin określający technologiczne, przemysłowe, kulturowe i społeczne zmiany sposobów cyrkulacji mediów w obrębie naszej kultury. Pewne popularne idee, do których odwołuje się ten termin, to przepływ treści pomiędzy różnymi platformami medialnymi, poszukiwanie nowych struktur finansowania mediów [...] oraz zachowania migracyjne publiczności medialnej, przemieszczającej się praktycznie dowolnie w poszukiwaniu pożądanej przez siebie rozrywki. W szerszym ujęciu konwergencja mediów odnosi się do sytuacji, w której współegzystują ze sobą różne systemy medialne, a treści medialne przepływają między tymi systemami bez przeszkód” [Jenkins 2007, s. 256]. Podkreślić trzeba, że konwergencja jest procesem, a nie ustalonym porządkiem.

Los mediów zależy od głosu społeczeństwa. Opinia publiczna bowiem rozstrzyga o przetrwaniu i dalszym rozwoju lub też skazuje na zapomnienie i śmierć. Obecnie stare i nowe media współistnieją, co oznacza, że muszą również współdziałać.

Schemat czwarty obrazuje zjawisko konwergencji mediów, czyli współistnienia i współpracy mediów tradycyjnych z nowymi, w sposób analogiczny, do przedstawionego na rysunkach pierwszym i drugim, zjawiska hipertekstualności public relations, a co się z tym wiąże, falowej natury warstw wirtualnej i realnej.

Rysunek 4. Konwergencja mediów – obraz pojedynczego hipertekstualnego przekazu medialnego (informacji dla mediów) dla przykładowego działania public relations



Źródło: opracowanie własne.

W wyniku współpracy starych mediów z nowymi tworzy się hipertekstualny przekaz medialny dla określonego, hipertekstualnego działania public relations. Wyodrębnione media stanowią poszczególne warstwy systemu komunikacyjnego (informacyjnego). Specjalista public relations dokonuje wyborów pomiędzy mediami (dla konkretnej sytuacji komunikacyjnej) oraz określa zasady ich współpracy.

Podobieństwo pomiędzy schematami zatytułowanymi „Rysunek 1” oraz „Rysunek 4” nie jest przypadkowe. Stanowi bowiem zamierzony sposób na uświadomienie, iż hipertekstualność modeli komunikacji jest bezpośrednio związana z konwergencją mediów. Podkreślić trzeba, że oba zjawiska są odpowiedzią na powstanie i rozwój nowych mediów.

Na rysunkach warstwa realna komunikacji organizacyjnej i media tradycyjne znajdują się w jednakowym położeniu w stosunku do warstwy wirtualnej stanowiącej od-

rębną płaszczyznę dialogu i utworzonej przez nowe media i media społecznościowe.

Wnikliwa analiza modeli (z PR-owskiej perspektywy) pozwala spostrzec, że model hipertekstualnej konwergencji można bezpośrednio odnieść i zaadoptować do obszaru zarządzania informacją. W takim rozumieniu rysunek 2 mógłby także służyć ukazaniu kilku hipertekstualnych przekazów medialnych (splotów), które ostatecznie tworzą warkocz hipertekstualnej konwergencji obrazujący hipertekstualny wizerunek organizacji w mediach. Ostatecznie dzięki wykorzystaniu jednakowych metafor objaśniających dla dwóch modeli, modelu PR-u oraz modelu konwergencji mediów, kształtuje się „model hipertekstualnej konwergencji mediów w obszarze zarządzania informacją”.

Studia przypadków

„Czym (kim) jest Brand Hero? Bohater – ikona marki to coś więcej niż składnik logo. Są bohaterowie marki, ale są też znaczki, ozdobniki, które komunikują różne wartości, ale do bohaterów im daleko. Różnicę wyznacza sytuacja, kiedy w zbiorowisku podobnych postaci można bez trudu zidentyfikować tę jedyną, przypisaną konkretnej marce. Jednak sama rozpoznawalność to za mało – Brand Hero to postać, w którą poprzez zabiegi marketingowe tchnięto życie” [Styś 2006, ss. 49–51].

Omówione przykłady obrazują wykorzystanie telewizji oraz Facebooka dla realizacji celów z obszaru marketingu i public relations zarazem. Zaprezentowane studia przypadków stanowią silny dowód na to, że wyznaczenie wspólnego obszaru dla marketingu i PR-u, a tym samym powiązanie celów realizowanych przez te działy oraz dobra komunikacja między nimi wspierają całościowe zarządzanie współczesną sieciową organizacją.

Analizie poddane zostaną fanpage Facebookowe dwóch polskich firm, których szeroko rozumiana rozpoznawalność, zarówno w kontekście wizerunkowym, jak i produktowym, jest związana ze stworzeniem firmowych maskotek. Postaci te stanowią swoisty głos kierowany do publiczności.

Do opisu studiów przypadków wykorzystano między innymi informacje zawarte

4. Autorka artykułu wprowadziła do dyskursu o naturze współczesnego PR-u metaforę porostu, której użycie ukazuje pewną ważną właściwość hipertekstualnej postaci public relations. Biorąc pod uwagę, iż poszczególne komponenty porostów (cudzożywny grzyb i samożywny glon) tworzą niewolniczą reakcję, w której glon zostaje wchłonięty przez grzyba, dostrzec można podobieństwo do relacji warstw PR-u (wirtualnej i realnej) oraz starych mediów i nowych mediów. Przy czym zarówno w *hipertekstualnym modelu zarządzania informacją*, jak i *modelu hipertekstualnej konwergencji mediów w obszarze zarządzania informacją* niewolnik będzie się zmieniał zależnie od sytuacji komunikacyjnej.

w pracy magisterskiej Bogny Kraczkowskiej, napisanej pod opieką naukową profesora Aleksandra Woźnego i obronionej w 2013 roku w Instytucie Dziennikarstwa i Komunikacji Społecznej Uniwersytetu Wrocławskiego.

Mały Głód

Mały Głód jest symbolem firmy Danone oraz jednego z jej produktów, a mianowicie serka Danio. Obecnie oferta produktowa poszerzona została o napój Danio (Danio Shake It) oraz Danio na wynos. Wymienione trzy produkty tworzą „rodzinkę Danio”.

Profil Małego Głoda powstał szesnastego listopada 2009 roku (www.facebook.com/maly.glodek). Postać została stworzona przez agencję Young&Rubicam. Profil „lubi” 1 111 427 osób (stan na dzień 12.I 2016 r.). Mały Głód prowadzi użytkowników swojego profilu, żartuje i humorystycznie komentuje zdarzenia. Maskotka budzi powszechną sympatię, o czym świadczą wypowiedzi fanów oraz liczba kliknięć „lubię to”.

Mały Głód posiada również swój kanał na YouTube oraz stronę internetową, na której znajdują się informacje o produktach, prowadzonych konkursach czy spotach telewizyjnych.

Takie wykorzystanie warstwy wirtualnej oraz personalizacja marki Danone wspierają realizację celów marketingowych i PR-owych. Charakterystyczna postać żółtego stworka stała się bowiem znakiem rozpoznawalnym, który tworzy tożsamość firmy, a także komunikuje o określonych produktach.

Równocześnie intensywne wykorzystanie przestrzeni wirtualnej wspiera reklamę telewizyjną stanowiącą element komunikacji realnej (tradycyjnej). Na stronie internetowej znajduje się odniesienie do reklam telewizyjnych, co dodatkowo dowodzi, iż obszary te są komplementarne.

Analiza obu warstw hipertekstualnego modelu zarządzania informacją nie wskazuje na dominację żadnej z nich, a raczej dążenie do współdziałania i współtworzenia korporacyjnego dialogu z grupami docelowymi. W tym przypadku poszerzanie publiczności telewidzów o grupę nowomediałną nie prowadzi do podziałów i konfliktu. Stanowi natomiast próbę sprostania komunikacyjnym potrzebom różnorodnych odbiorców poprzez wykorzystanie różnych form dyskursu i bezpośrednio z tym związanej konwergencji mediów.

Serce i Rozum

Serce i Rozum są symbolami Telekomunikacji Polskiej. Koncepcja maskotek powstała 15 czerwca 2010 roku.

W tym czasie firma była dotknięta silną, wizerunkową sytuacją kryzysową, co spowodowało konieczność wdrożenia programu naprawczego. I to właśnie postaci Serca i Rozumu miały stać się pośrednikiem, swoistym komunikacyjnym pomostem, pomiędzy organizacją a otoczeniem. Kontekst stworzenia maskotek był zatem inny niż okoliczności powstania Małego Głoda.

Do momentu narodzin sympatycznych pacynek przedsiębiorstwo postrzegane było jako nieprzyjazne i piętrzące różne trudności (między innymi podczas kontaktu z infolinią telefoniczną); kojarzono je z problemami technicznymi.

Serce i Rozum, dzięki swoim interesującym osobowościom i prowadzonym dowcipnym rozmowom zyskały sympatię opinii publicznej i pomogły poprawić wizerunek Telekomunikacji Polskiej,

Wypowiedzi kukiełek służą przede wszystkim rozbawieniu odbiorców. W przyjętej strategii PR-owskiej i marketingowej oferta produktów i usług stanowi wyłącznie tło, czyli uzupełnienie dla filmów reklamowych, scenek obrazkowych i postów-pytań.

Serce i Rozum posiadają swój kanał na YouTube oraz profil na Facebooku. Profil „lubi” 2 275 451 osób (stan na dzień 17.I 2016 r.). Maskotki są głównymi bohaterami profilu. Ich dialogi cechuje komizm, wynikający między innymi ze zderzenia dwóch sposobów postrzegania rzeczywistości. Serce kieruje się emocjami, Rozum zaś używa racjonalnych argumentów. Warto podkreślić, że postaci dbają również o swoich fanów, odpowiadają, rozmawiają, angażują do udziału w polemikach.

Aktywność w przestrzeni wirtualnej łączy się z równie efektywnym wykorzystaniem przestrzeni realnej, co dokonuje się przede wszystkim poprzez reklamę telewizyjną. Działania z obu obszarów uzupełniają się i ułatwiają dotarcie do szerszego grona odbiorców. Jest to szczególnie ważne w przypadku kampanii ukierunkowanej na naprawę wizerunku.

To wszystko sprawia, że pomimo dawnego, negatywnego wizerunku Telekomunikacja Polska zyskuje nową pozycję rynkową opartą na wiarygodności i lojalności odbiorców.

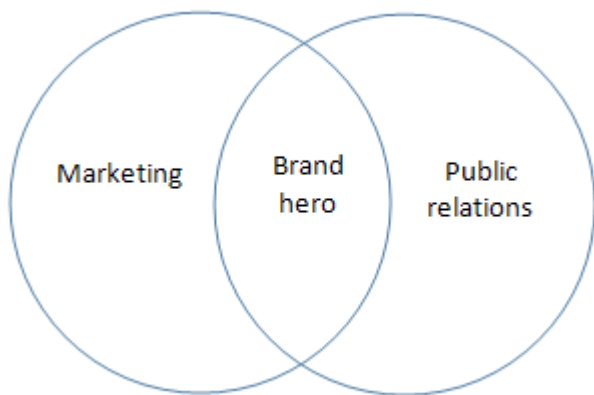
Przedstawione studia przypadków dowodzą wielkiej siły korporacyjnego dialogu, a także korzyści płynących z mądrego łączenia PR-owskiej strategii z marketingową oraz uczynienia z nich funkcji zarządzania strategicznego. Ostatecznie uznać można, że trzy maskotki stały się powszechnie lubianymi i rozpoznawalnymi twarzami swoich organizacji.

Podsumowanie

Problematyka podjęta w niniejszym artykule oraz użyte metafory objaśniające pozwoliły zidentyfikować warstwy komunikacji organizacyjnej, realną i wirtualną, a także ukazać ich współdziałanie. Przedstawiony na Rysunku 1 hipertekstualny model zarządzania informacją stał się teoretyczną podwaliną dla schematu obrazującego konwergencję mediów na Rysunku 4, a dokładnie hipertekstualny model pojedynczego przekazu medialnego.

Również poddane analizie studia przypadków, czyli Brand Heros dwóch organizacji, ukazują znaczenie konwergencji mediów. To konwergencja zapewnia hipertekstualny byt maskotkom, co wspomaga ich przetrwanie i dalszy rozwój. Jednocześnie omówieni bohaterowie marki pełnią rolę łącznika pomiędzy marketingiem i public relations (por. Rysunek 5). Poprzez komunikowanie otoczeniu zarówno o marce, jak i firmowych wartościach, wpisanych w kulturę organizacyjną, wyznaczają obszar wspólny marketingowo-PR-owski. I chociaż zależność ta nie jest zasadniczym wątkiem niniejszego artykułu, to warto o niej wspomnieć. Uświadamia bowiem, że hipertekstualność i konwergencja mediów nie są wyłączną właściwością zarządzania informacją, o czym świadczy zbliżona struktura hipertekstualnego modelu współczesnego marketingu.

Rysunek 5. Brand Hero jako łącznik pomiędzy marketingiem a public relations



Źródło: opracowanie własne.

Reasumując, analiza Brand Heros w kontekście PR-u wymaga odniesień do hipertekstualności, konwergencji mediów tradycyjnych oraz nowych (również mediów społecznościowych), a także do marketingu. Organizacje, które posiadają Brand Hero, mimowolnie decydują się na komunikację hipertekstualną, a przez to wykorzystanie starych i nowych mediów w kontekstach ujętych w temacie pracy.

Bibliografia

Jenkins H. (2007), *Kultura konwergencji*, Wydawnictwo Akademickie i Profesjonalne, Warszawa.

Kraczkowska B. (2013), *Nowe media w public relations*, praca magisterska napisana pod opieką naukową profesora Aleksandra Woźnego, Instytut Dziennikarstwa i Komunikacji Społecznej, Uniwersytet Wrocławski.

Madryas W. (2015), *Hipertekstualny model public relations we współczesnej organizacji*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Zarządzania „Edukacja”, Wrocław.

Markuszevska I. (2005), *Flash-mob – soczewka skupiająca cechy społeczeństwa ponowoczesnego*, „Zeszyty Naukowe Collegium Civitas”, Zeszyt 8: *Polacy XXI wieku. Nowe style życia*, red.: Stanisław Mocek.

Mattessich R. (2003), *Accounting representation and the onion model of reality: a comparison with Baudrillard's orders of simulacra and his hiperreality*, „Accounting, Organizations and Society”.

Ogonowska A. (2010), *Twórcze metafory medialne*, Universitas, Kraków.

Ricoeur P. (1989), *Język, tekst, interpretacja*, PIW, Warszawa.

Styś M. (2006), *Czy marce potrzebny bohater*, „Marketing w Praktyce” 4.

Barbara Mróz-Gorgoń | barbara.mroz-gorgon@ue.wroc.pl
Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

Maciej Mitręga | maciej.mitrega@ue.katowice.pl
Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach

Strategie Rebrandingu – potencjał i bariery

Rebranding Strategies – Enablers and Barriers

Abstract: In the era of increased competition, new trends in consumer behavior and abrupt changes in technology businesses take a lot of measures to maintain market position and seek new sources of competitive advantage. In the so-called turbulent environment both theorists and practitioners of marketing are constantly trying to develop new strategies for the brand (branding strategies) in order to increase its value and to form or strengthen the bond between the brand and consumers in such a way as to make it difficult for competitors to imitate. Rebranding means defining the brand image, which can occur at different levels, from the modification of the visual marking of the company (logo, colors, etc.), to change the brand strategy – to transform the concept of positioning the brand in the minds of consumers and other stakeholders organizations. Despite the attempts to understand the existing potential and the barriers scientific achievements presented in literature study, there is no recognition on the impact of the potential enablers and barriers in the rebranding process. The aim of this article is to present and analyse the main enablers and barriers of rebranding strategies. This article, of overview character, is based on cognitive-theoretic gap perceived in management science that exists primarily in the areas of strategic marketing and relates to the potential barriers, and enablers in the process of rebranding. The article is based on literature studies.

Key words: Branding, Rebranding, Brand Image, Strategies, Enablers, Barriers

Wstęp

W obliczu wzmożonej konkurencji, nowych trendów w zachowaniach konsumentów oraz skokowych zmian technologicznych podmioty gospodarcze podejmują wiele działań mających na celu utrzymanie pozycji na rynku i poszukiwanie nowych źródeł przewagi konkurencyjnej [Ashill i Jobber 2014, Engelen, Kube, Schmidt i Flatten 2014]. W związku z tym nowe koncepcje strategii przedsiębiorstwa pozostają jednym z głównych przedmiotów zainteresowania nauk o zarządzaniu. W tym względzie można zaobserwować pewną ewolucję: od poszukiwania źródeł skutecznej strategii w wyborze sektora, poprzez koncentrację na rozwoju unikalnych zasobów, po świadome budowanie tzw. renty relacyjnej czerpanej z trwałych więzi z klientami i innymi interesariuszami oraz rozwijanie rutyn organizacyjnych, umożliwiających ciągle redefiniowanie kombinacji przewag różniących przedsiębiorstwo od konkurencji [Mitreğa 2010]. Popularność zasadniczo zyskuje teza, że jedynym źródłem trwałej przewagi przedsiębiorstwa jest jej zdolność adaptacyjna, a skuteczne zarządzanie musi być prowadzone w sposób dynamiczny [Grudzewski i Hejduk 2011, Platonoff 2009, Czakon 2008].

W tzw. turbulentnym otoczeniu [Achrol 1991] zarówno teoretycy, jak i praktycy marketingu nieustannie próbują opracować nowe strategie marki (strategie brandingowe) w celu zwiększenia jej wartości i wytworzenia lub też wzmocnienia więzi pomiędzy marką a konsumentami w taki sposób, by utrudnić konkurentom naśladowanie [Jevons 2005, Salinas i Perez 2009]. Pomimo próby zrozumienia potencjału i barier, dotychczasowe dokonania naukowe prezentowane zarówno w literaturze zagranicznej, jak i polskiej, nie dają odpowiedzi na temat wpływu potencjalnych możliwości i barier na kształtowanie procesu rebrandingowego.

Niniejszy artykuł opiera się na luce teorio-poznawczej, dostrzeżonej w naukach o zarządzaniu, która istnieje przede wszystkim w obszarze marketingu strategicznego i dotyczy potencjału i barier w procesie rebrandingu. Celem niniejszego artykułu jest przedstawienie i analiza głównych potencjalnych możliwości, jak i barier strategii rebrandingu oraz prezentacja opracowanego modelu rebrandingu. Artykuł ma charakter poglądowy i został przygotowany w oparciu o systematyczne studia literatury zarówno krajowej, jak i zagranicznej.

Przegląd literatury

Naukowcy badający zagadnienie rebrandingu odnoszą często ten proces do brandingu, czyli strategii marki [Cleeren, Heerde i Dekimpe 2013] i pozycjonowania [Uggla

2015], choć, jak wskazano, *strategie pozycjonowania i repozycjonowania nie wskazują w sposób całościowy, w jaki sposób wizerunek przedsiębiorstwa może być modyfikowany w czasie* [Park, Jaworski i MacInnis 1986]. Tymi właśnie zagadnieniami zajmują się badacze zjawiska rebrandingu. Literatura na temat rebrandingu jest jednak fragmentaryczna, a badania w większości przypadków mają charakter opisowy i eksploracyjny, tzn. nie podejmują próby testowania istniejących kompleksowych modeli, ale raczej koncentrują się wyłącznie na wybranym aspekcie udanego rebrandingu i rzadko kontrolują oddziaływanie czynników otoczenia [Miller, Merrilees i Yakimova 2014].

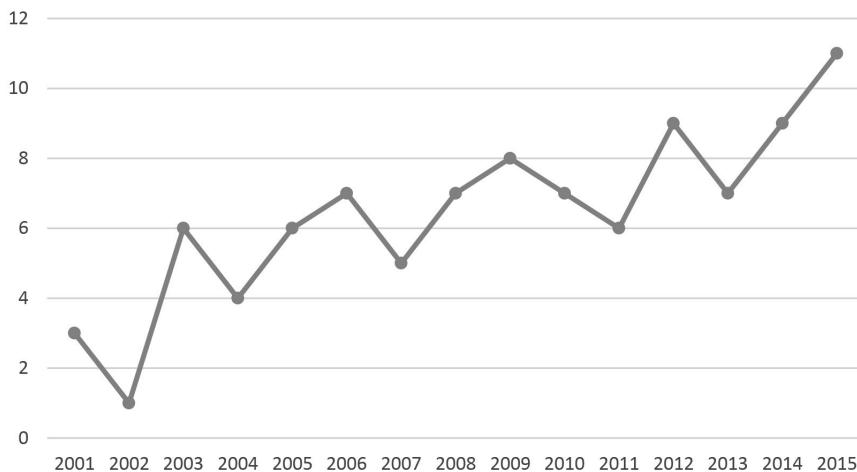
Badacze zajmujący się problematyką brandingu wskazują, iż nadal należy pogłębiać i uszczegóławiać badania dotyczące percepcji i akceptacji procesu kreowania wizerunku marki [Keller 2003] oraz jego zaplanowanej zmiany (rebrandingu) wśród konsumentów [Norris i Williams 2016], a także wpływu rebrandingu na intencje zakupowe konsumentów.

Pomimo próby zrozumienia potencjału i barier, dotychczasowe dokonania naukowe prezentowane zarówno w literaturze zagranicznej, jak i polskiej, nie dają odpowiedzi na temat wpływu potencjalnych możliwości i barier na kształtowanie procesu rebrandingowego [Miller, Merrilees i Yakimova 2014, s. 266], jak i nie wyjaśniają w sposób jednoznaczny wpływu stosowania rebrandingu oraz jego szczegółowych typów na wzrost wartości marki [Round i Roper 2015, Muzellec i Lambkin 2006, Keller 2002] i lojalność konsumentów wobec marki [Ha, John, Janda i Muthaly 2011]. Należy przy tym podkreślić, że choć badania dotyczące rebrandingu są fragmentaryczne i występują w nich wyraźne luki, można zaobserwować znaczną dynamikę prac nad tą tematyką wśród naukowców na całym świecie, co świadczy o akceptacji rebrandingu jako ważnego obiektu badań w naukach o zarządzaniu [Miller, Merrilees i Yakimova 2014].

Trend ten ilustruje rysunek 1, na którym przedstawiono wyniki samodzielnej analizy bibliograficznej w zakresie prac naukowych, które podejmowały tematykę rebrandingu. Przegląd literatury przeprowadzono poprzez użycie baz Ebsco i Emerald oraz następujących słów kluczowych (w języku angielskim): *rebranding*, *branding*, *brand strategy* (strategia marki), *brand image creation* (kreowanie wizerunku marki), *repositioning* (repozycjonowanie) i *positioning* (pozycjonowanie).

W sumie dotychczas ukazało się ok. 70 prac naukowych podejmujących problematykę rebrandingu, a najstarsze prace datuje się na początek XXI w. Prace te stanowiły podstawę analizy omawianych w niniejszym artykule potencjałów i barier procesu rebrandingowego.

Rysunek 1. Liczba publikacji naukowych na temat rebrandingu w latach 2001–2015



Źródło: opracowanie własne.

Dotychczasowy stan wiedzy pozwala stwierdzić, iż strategia rebrandingu, czyli redefiniowania wizerunku marki (kreowania wizerunku marki w odmienionej formule), stała się powszechną praktyką stosowaną przez zarządzających marką, na poczet osiągnięcia konkurencyjnej pozycji rynkowej [Dubey 2014, Dubey i Babu 2011, Merrilees 2005, Merrilees i Miller 2008, Dały i Moloney 2004, Keller 1999, Muzellec i Lambkin 2006].

Rebranding – znaczenie i rodzaje

Rebranding jest domeną zarządzania marketingiem organizacji i rozumie się go jako *alternatywę lub zmianę pomiędzy pierwotnie sformułowanym wizerunkiem marki a jej nowym definiowaniem* [Merrilees i Miller 2008]. Innymi słowy, rebranding oznacza redefiniowanie wizerunku marki, co może zachodzić na różnych poziomach, od modyfikacji samego oznakowania wizualnego danej firmy (logo, kolorystyka, itp.), aż po zmianę strategii marki – przekształcenie koncepcji pozycjonowania marki w świadomości konsumentów i innych interesariuszy organizacji [Park, Jaworski i MacInnis 1986]. Rebranding w tym głębszym rozumieniu sięga w głąb systemów i struktur przedsiębiorstwa, wpływając na kształt kultury organizacyjnej. Rebranding odnosi się do wszystkich elementów koncepcji zarządzania zmianą, w tym zarówno samego

procesu, jak i kontekstu zmiany organizacyjnej [Armenakis i Bedeian 1999], zatem badanie rebrandingu, uwzględniające założenia tej koncepcji zarządzania zmianą, mogłoby poszerzyć wiedzę na temat skutecznego zarządzania marketingiem.

Z kolei teoria dynamicznych zdolności, którą uznaje się obecnie za jedną z najbardziej opiniotwórczych w zarządzaniu [Teece, Pisano i Shuen 1997, Czakon 2008, Mitreğa 2010], stanowi zarówno uzasadnienie dla konieczności uruchamiania rebrandingu w organizacjach, jak i ramy teoretyczne, na bazie których można konceptualizować specyficzne rutyny organizacyjne, nakierowane na systematyczny rebranding w organizacji, które zapewniałyby jej odpowiednią elastyczność w stosunku do zmian w otoczeniu. Jak stwierdzają badacze, *teoria dynamicznych zdolności wyłania się jako potencjalnie integracyjne podejście do zrozumienia nowych źródeł przewagi konkurencyjnej* [Teece, Pisano i Shuen 1997], może zatem odnosić się do innowacyjności przedsiębiorstw [Lawson i Samson 2001], elementów kultury organizacyjnej oraz jakości tworzonych relacji z klientami [Mitreğa 2011]. Wykorzystanie teorii dynamicznych zdolności, jak i koncepcji zarządzania zmianą, w badaniu procesu rebrandingu i jego wpływu na postrzeganie marki przez konsumentów będzie przedmiotem dalszych publikacji autorów.

Wiedza na temat typów rebrandingu dostarczana przez literaturę przedmiotu jest fragmentaryczna. Najczęściej przyjmuje się, że tzw. rebranding ewolucyjny określa dosyć drobne zmiany w firmie, związane z pozycjonowaniem marki [Simms i Trott 2007] oraz w zakresie aspektów estetycznych marki [Muzellec i Lambkin 2007], podczas gdy rebranding rewolucyjny bywa rozumiany jako *znacząca, możliwa do zidentyfikowania zmiana w pozycjonowaniu oraz zasadnicza zmiana atrybutów estetycznych marki, powodująca jej fundamentalne redefiniowanie, której zwykle towarzyszy radykalna zmiana nazwy* [Muzellec i Lambkin 2007]. Niektórzy badacze rebrandingu określają samą zmianę nazwy przedsiębiorstwa lub zmianę nazwy głównych produktów jako rebranding rewolucyjny, z kolei zmiana logo lub hasła reklamowego łączona jest z rebrandingiem ewolucyjnym [Lomax i Mador 2006]; inni naukowcy definiują rebranding ewolucyjny jako zmianę tylko jednego elementu marki, natomiast rebranding rewolucyjny jako zmianę trzech elementów marki [Stuart i Muzellec 2004, Muzellec i Lambkin, 2007, Muzellec 2006]. W przyszłości wskazane jest określenie bardziej wielowymiarowego rozumienia pojęcia strategii rebrandingu, co umożliwi skonstruowanie typologii rebrandingu, wychodzącej poza prezentowaną dychotomię i uwzględniającej większą liczbę czynników charakterystycznych dla procesu rebrandingu, czyli zarówno takich, jak zmiana tożsamości wizualnej marki (ang. *corporate identity*), jak i współzależność między kulturą organizacyjną a rebrandingiem, rutyny organizacyjne, przywództwo i zarządzanie zmianą organizacyjną.

Potencjał i bariery rebrandingu

Organizacje coraz częściej wykorzystują strategię rebrandingu w celu zwiększenia rozpoznawalności marki i poprawy efektów komunikacji marketingowej (Mellwar, Gotsi i Andriopoulos 2012, Sonenshein 2010). Na przykład w 2003 roku, rok po tym, jak zaimplementowano zmodyfikowaną strategię marki, Burberry (marka odzieżowa) zanotowała zwiększenie wskaźników sprzedaży na poziomie 46% [Burberry 2003]. Zadaniem tego posunięcia było repozycjonowanie marki Burberry jako charakterystycznej marki luksusowej dla nowoczesnych młodych ludzi, bez alienacji dotychczasowych klientów [Moore i Birtwistle 2004]. Aby sprawić, by nowe kolekcje i nowy image marki dotarł do świadomości szerszej grupy konsumentów, menadżerowie wykorzystali reklamę, pokazy mody oraz lokowanie produktu (ang. *product placement*) z sukcesem.

Jednakże działania rebrandingowe mogą być ryzykowne i często rozpartywane są jako wymagające zwiększonych nakładów inwestycji, bez gwarancji odniesienia sukcesu [Amujo i Otubanjo 2012]. Przykładem może być marka Shell, która odmieniła poprzez działania rebrandingowe 300 brytyjskich stacji detalicznych w obliczu pogłębiającej się presji na zwiększenie dochodów na początku roku 1990 [Boyle 2002]. Krótco po tych działaniach, 51% podmiotów franczyzowych, które zarządzały tymi "odmienionymi" podmiotami, odnotowało straty. W roku 1994 koncern Shell zamknął 200 z tych jednostek, a operatorom franczyzowym (franczyzobiorcom) rekompensowano straty.

Problematyka rebrandingu jest nadal domeną praktyki biznesu zarówno w Polsce, jak i za granicą. W literaturze polskiej brak jest opracowania dotyczącego potencjału i barier związanych z zastosowaniem strategii rebrandingu, a niniejszy artykuł ma wypełnić tę lukę.

Zrozumienie potencjału i barier dla działań rebrandingowych jest kluczowe w celu osiągnięcia korzyści z wprowadzenia tego procesu. W przypadku Burberry kilka czynników, np. zintegrowany program marketingowy, który odzwierciedlał odmieniony wizerunek marki umożliwiło proces rebrandingu i doprowadziło do jego sukcesu. W przypadku marki Shell, główną barierą dla powodzenia sukcesu rebrandingu był wąski zakres przeprowadzonych przez koncern badań w kontekście percepcji marki [Miller, Merrilees i Yakimova 2014].

Miller, Merrilees i Yakimova [2014] wykazali, że oprócz obszernych opracowań przypadków Shell i Burberry, w literaturze można odnaleźć wskazania poszczególnych barier i potencjału rebrandingu w odniesieniu do sprzedaży [Sonenshein 2010], komunikacji, budownictwa, finansów, energetyki, wydawnictw, hotelarstwa [Lomax

i Mador 2006], produktów i usług przemysłowych [Vallaster i Lindgreen 2011], napojów alkoholowych [Hankinson i Hankinson 1998], zabawek [Schultz i Hatch 2003], sportu [Bradbury i Catley 2007], transportu powietrznego [Herstein, Mitki i Jaffe 2008], consultingu [Kaikati 2003], miejsc [Souther 2011], organizacji non-profit [Scammell 2007]. W większości przypadków literatura związana z omawianym zagadnieniem przyjmuje podejście opisowe. Prace te podzielić można na dwa nurty: pierwszy, w którym badania zorwiają tzw. teorię rebrandingu [Miller, Merrilees i Yakimova 2014] oraz takie, które posługują się różnymi teoriami z zakresu zarządzania w celu zbadania, wyjaśnienia i oceny mechanizmów rebrandingowych.

Model rebrandingu autorstwa Merrilees i Miller [2008], który stanowi holistyczne, zintegrowane podejście, uwzględniające wszystkie aspekty procesu rebrandingowego, może zostać odniesiony do wszystkich przypadków opisanych w literaturze. Model ten odzwierciedla proces, który obejmuje zarówno tzw. wyzwalacze rebrandingu (determinanty) oraz jego rezultaty. Rysunek 2 przedstawia omawiany model.

Rysunek 2. Model procesu rebrandingowego



Źródło: opracowanie własne na podstawie: Merrilees i Miller 2008.

W trybie systematycznej analizy literaturowej wyłoniono potencjały i bariery dla procesu rebrandingowego. Główne bariery, wynikające z analizy siły oddziaływania rebrandingu, to czynniki utrudniające proces rebrandingu i hamujące osiągnięcie sukcesu.

Zidentyfikowano pięć głównych barier. Pierwszą poważną barierą jest **autokratyczne podejście do rebrandingu**, które występuje wtedy, gdy przywódcy, menadżerowie marki, sami w sposób autokratyczny przedstawiają nową koncepcję marki, nie zapewniając możliwości dyskusji na temat wprowadzanych zmian pozostałym interesariuszom. Bariera ta występować może we wszystkich fazach procesu i wydaje się nadrzędna, bowiem w wielu przypadkach owocuje słabymi wynikami, towarzyszy jej również jedna lub dwie dodatkowe z pozostałych czterech barier: **napięcie pomiędzy interesariuszami, wąska/niewielka zmiana wprowadzona w architekturze marki, brak lub niewystarczające badania rynkowe oraz**

niedostateczne uwzględnianie percepcji i oczekiwań konsumentów. Ostatnia z wymienionych barier występuje w fazie drugiej procesu, pozostałe natomiast mogą dotyczyć wszystkich faz.

Potencjalne możliwości sukcesu to czynniki, dzięki którym realizacja procesu rebrandingowego może być skutecznie osiągnięta. Wyłoniono sześć głównych potencjałów. Pierwszy i główny z nich to **silne przywództwo procesu rebrandingowego**, które jest charakteryzowane jako strategicznie odpowiednie i dopasowane doświadczenie i zaangażowanie liderów procesu rebrandingowego. Ten element jest nadrzędny, bowiem jeśli występuje silne przywództwo procesu rebrandingowego, istnieje większe prawdopodobieństwo wystąpienia pozostałych pięciu potencjałów. Potencjał ten dotyczy wszystkich faz procesu rebrandingowego.

Drugim potencjałem dotyczącym fazy pierwszej procesu rebrandingowego jest **wykształcenie zrozumienia marki**. Przeprowadzenie badań dotyczących zarówno wewnętrznej percepcji marki wśród wewnętrznych interesariuszy, jak i wizerunku marki wśród konsumentów, stanowi w początkowym etapie ważny czynnik, prowadzący do prawdziwego zrozumienia marki, jej wartości, a tym samym ukazuje błędy w konstrukcji marki lub jej przekazie.

Potencjał trzeci związany jest z drugą fazą procesu rebrandingowego i określany jest jako **aktywności wewnętrzne marki**. Organizacje odnoszące sukces w przeprowadzeniu procesu rebrandingowego wprowadzają wewnętrzne aktywności marki, które mają na celu zachęcenie do włączenia się w proces redefiniowania marki wszystkich pracowników.

Stołość atrybutów marki dotyczy drugiej fazy procesu rebrandingowego i oznacza utrzymanie głównych wartości i znaczenia marki jako niezmiennych mimo procesu rebrandingowego. Pozwala to utrzymać lojalnych wobec marki konsumentów, i nawet może skłonić ich do wspierania nowego wizerunku marki.

Kolejnym, piątym potencjałem jest **koordynacja podmiotów zainteresowanych**, która dotyczy trzeciej fazy procesu rebrandingowego. Wprowadzeniu strategii rebrandingowej często towarzyszy zaangażowanie wielu podmiotów, zarówno wewnętrznych (menadżerowie, pracownicy), jak i zewnętrznych (wolontariusze, którymi w dobie mediów społecznościowych mogą być np. blogerzy).

Ostatnim potencjałem, który dotyczy trzeciej fazy procesu rebrandingowego, jest **zintegrowany program marketingowy**. Program ten składa się z działań reklamowych, sprzedaży osobistej, public relations oraz przebudowy elementów marki, w tym nazwy i logo.

Podsumowanie

Organizacje, decydując się na strategię rebrandingu, mają na celu poprawę efektywności operacyjnej oraz zwiększenie wartości marki [Shetty 2011]. Zakres rebrandingu marki organizacji może być daleko idący – głęboki i radykalny lub też stosunkowo wąski, który polega na niemal kosmetycznych, drobnych zmianach w kreowanym wizerunku marki. Przyczyny wyzwania procesu rebrandingowego często mają podłoże kontekstowe, które skłaniają zarządzających marką do wprowadzenia zmian w jej kreowaniu. Zmiany te wymagają zarówno wprowadzenia aktywności zewnętrznych (m.in. reklama, PR), jak i wewnętrznych (m.in. szkolenia, spotkania zespołów kreatywnych), związanych z budową zrozumienia marki. Powyższa analiza przedstawia sześć potencjałów oraz pięć barier dla procesu rebrandingowego. Większość barier dotyczy wszystkich lub większości faz procesu brandingowego, natomiast jedynie pierwszy – główny z potencjałów, czyli silne przywództwo procesu rebrandingowego, dotyczy wszystkich faz. Pozostałe odnoszą się do pojedynczych faz (pierwszej, drugiej i trzeciej).

Bibliografia

Achrol R. (1991), *Evolution of the Marketing Organization: New Forms for Turbulent Environments*, "Journal of Marketing", Vol. 55, No. 4, 77–93.

Amujo O., Otubanjo O. (2012), *Leveraging rebranding of 'unattractive' nation brands to stimulate postdisaster tourism*, "Tourist Studies", 12, 87–105.

Armenakis A., Bedeian A.G. (1999), *Organizational Change: A Review of Theory and Research in the 1990s*, "Journal of Management", Vol. 25, No. 3, 293–315.

Ashill N.J. i Jobber D. (2014), *The effects of the external environment on marketing decisionmaker*, "Journal of Marketing Management", Volume 30, Issue 3–4, 268–294.

Boyle E. (2002), *The failure of business format franchising in British forecourt retailing: a case study of Shell Retail's forecourts*, "International Journal of Retail & Distribution Management", 30, 251–263.

Bradbury T., Catley B. (2007), *Committing regicide: rebranding the Football Kings*, "International Journal of Sports Marketing & Sponsorship", 9, 11–22.

Burberry (2003), *Annual Report*, London, Burberry Group.

Cleeren K., Heerde H.J. i Dekimpe M.G. (2013), *Rising from the Ashes: How Brands and Categories Can Overcome Product-Harm Crises*, "Journal of Marketing", Volume 77, 58–77.

Czakon W. (2008), *Istota i przejawy kompetencji relacyjnej* [w:] K.A., M.K., Zarządzanie strategiczne w badaniach teoretycznych i praktyce, Wrocław, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, nr 20, ss. 58–65.

Daly A., Moloney D. (2004), *Managing corporate rebranding*, "Irish Marketing Review", Vol. 17, No. 1/2, 30–36.

Dubey J. (2014), *Rebranding of Airtel. Did it work?*, "Journal of Marketing & Communication", vol. 9, Issue 3, 44–50.

Dubey J., Babu G. (2011), *Rebranding Strategies*, "Asian Management Review", January-March.

Engelen A., Kube H., Schmidt S., Flatten T. (2014), *Entrepreneurial orientation in turbulent environments: The moderating role of absorptive capacity*, "Research Policy", Volume 43, Issue 8, 1353–1369.

Grudzewski W., Hejduk I. (2011), *Przedsiębiorstwo przyszłości. Zmiany paradygmatów zarządzania*, "Master of Business Administration", 19(1), 95–111.

Ha H.Y., John J., Janda S., Muthaly S. (2011), *The effects of advertising spending on brand loyalty in services*, "European Journal of Marketing", Vol. 45, 673–691.

Hankinson P., Hankinson G. (1998), *The role of organisational structure in successful global brand management: a case study of the Pierre Smirnoff company*, "Journal of Brand Management", 6, 29–43.

Herstein R., Mitki Y., Jaffe E. (2008), *Communicating a new corporate image during privatization: the case of El Al airlines*, "Corporate Communications: An International Journal", 13, 380–393.

Jevons C. (2005), *Names, brands, branding: beyond the signs, symbols, products and services*, "Journal of Product & Brand Management", Vol. 14 Iss 2, 117–118.

Kaikati J. (2003), *Lessons from Accenture's 3Rs: rebranding, restructuring and repositioning*, "Journal of Product and Brand Management", 12, 477–490.

Keller K. (1999), *Managing brands for the long run: brand reinforcement and revitalization strategies*, "California Management Review", 102–124.

Keller K. (2002), *Branding and Brand Equity*, Cambridge, MA: Marketing Science Institute.

Keller K. (2003), *Brand Synthesis: The Multidimensionality of Brand Knowledge*, "Journal of Consumer Research", Vol. 29, Issue 4, 595–600.

Lawson B., Samson D. (2001), *Developing Innovation Capability in Organizations: A Dynamic Capabilities Approach*, "International Journal of Marketing Management", Vol 05, Issue 03, 377–400.

Lomax W., Mador M. (2006), *Corporate rebranding: From normative models to knowledge management*, "Brand Management", 14(1/2), 82–95.

Melewar T., Gotsi M., Andriopoulos C. (2012), *Shaping the research agenda for corporate branding: avenues for future research*, "European Journal of Marketing", 46, 600–608.

Merrilees B. (2005), *Radical brand evolution: a case-based framework*, "Journal of Advertising Research", Vol. 45 No.2, 201–210.

Merrilees B., Miller D. (2008), *Principles of corporate rebranding*, "European Journal of Marketing", Vol. 42, 5/6, 538.

Miller D., Merrilees B., Yakimova R. (2014), *Corporate Rebranding: An Integrative Review of Major Enablers and Barriers to the Rebranding Process*, "International Journal of Management", Vol. 16, 265–289.

Mitreğa M. (2010), *Zdolność sieciowa jako czynnik przewagi konkurencyjnej na rynku przedsiębiorstw*, Katowice: Prace Naukowe/Akademia Ekonomiczna w Katowicach.

Mitreğa M. (2011), *Zdolności sieciowe małych i średnich przedsiębiorstw a jakość relacji z klientami*, "Handel Wewnętrzny", nr 2, Warszawa, 27–32.

Moore C., Birtwistle G. (2004), *The Burberry business model: creating an international luxury fashion brand*, "International Journal of Retail & Distribution Management", 32, 412–422.

Muzellec L. (2006), *What is in a name change? Rejoicing corporate names to create corporate brands*, "Corporate Reputation Review", 8(4), 305–321.

Muzellec L., Lambkin M. (2006), *Corporate rebranding: destroying, transferring or creating brand equity?*, "European Journal of Marketing", vol. 40, no. 7/8, 803–824.

Muzellec L., Lambkin M. (2007), *Does Diageo make your Guinness taste better?*, "Journal of Product & Brand Management", 16(5), 321–333.

Norris J.I., Williams C.E. (2016), *What Do We Really Need? Goals and Values, Security, and the Perception of Consumer Necessity*, "Psychology & Marketing", Vol. 33(2), 73–81.

Park C., Jaworski B., MacInnis D. (1986), *Strategic Brand Concept-Image Management*, "Journal of Marketing", 50(4), 135–145.

Platonoff A.L. (2009), *Zarządzanie dynamiczne: nowe podejście do zarządzania*, Warszawa: Difin.

Round G., Roper S. (2015), *Untangling the brand name from the branded entity*, "European Journal of Marketing", Vol. 49, Iss 11/12, 1941–1960.

Salinas E.M., Perez J.M. (2009), *Modeling the brand extensions' influence on brand image*, "Journal of Business Research", 62, 50–60.

Scammell M. (2007), *Political brands and consumer citizens: the rebranding of Tony Blair*, "Annals of the American Academy of Political and Social Science", 611, 176–192.

Schultz D., Hatch M. (2003), *The cycles of corporate branding: the case of the LEGO Company*, "California Management Review", 46, 6–26.

Shetty A. (2011), *The rush for corporate rebranding in India: rejuvenation with a rationale or irrational exuberance?*, "IUP Journal of Business Strategy", 8, 53–62.

Simms C., Trott P. (2007), *An analysis of the repositioning of the "BMW Mini" brand*, "Journal of Product & Brand Management", Vol. 16, Iss 5, 297–309.

Sonenshein S. (2010), *We're changing – or are we? Untangling the role of progressive, regressive, and stability narratives during strategic change implementation*, "Academy of Management Journal", 53, 477–512.

Souther J. (2011), *Acropolis of the middle-west: decay renewal, and boosterism in Cleveland's University Circle*, "Journal of Planning History", 10, 30–58.

Stuart H., Muzellec L. (2004), *Corporate makeovers: can a hyena be rebranded?*, "Journal of Brand Management", 11(6), 472–482.

Teece D.J., Pisano G., Shuen A. (1997), *Dynamic capabilities and strategic management*, "Strategic Management Journal", 18(7), 509–533.

Uggla H. (2015), *Positioning in the Mind Versus Brand Extension: The Revision of Ries and Trout*, "The IUP Journal of Brand Management", Vol. 36 XII, No. 1, 35–45.

Vallaster C., Lindgreen A. (2011), *Corporate brand strategy formation: brand actors and the situational context for a business-to-business brand*, "Industrial Marketing Management", 40, 1133–1143.

Kazimierz Cyran

Uniwersytet Rzeszowski

Sławomir Dybka | slawomirdybka@gmail.com

Uniwersytet Rzeszowski

Handel detaliczny jako determinanta rozwoju e-sklepów

Retail Trade as a Determinant of the E-commerce Development

Abstract: The dynamic changes in the retail enterprises could be observed during last years. We can see the influences of many factors. Growing share of e-shops is the one of the factors characterizing these changes. The development of e-commerce, beyond the unquestionable consumer benefits is also associated with threats for classic retail enterprises. Meanwhile, the authors assume the thesis that classic retail largely determines the development of e-stores, which is related to expectations and customer habits. Therefore the existence of the classic retail acting for e-commerce will create the possibility to distinguish the offer of e-stores.

Key-words: retail, e-commerce, development, customer

Wstęp

Handel detaliczny cechuje się wysoką dynamiką zmian, które zachodzą pod wpływem wielu czynników, a także są rezultatem strategii przedsiębiorstw handlowych. Do kluczowych determinant przemian strukturalnych w handlu detalicznym można zaliczyć globalizację gospodarki, rosnącą konkurencję, rozwój nowych technologii

informacyjnych oraz zmiany zachowań rynkowych nabywców. Jednym z czynników dynamicznie kształtujących zmiany w handlu detalicznym jest rozwój technologii informacyjnych, znajdujący wyraz zwłaszcza w zwiększającym się udziale w rynku formy handlu elektronicznego w sprzedaży produktów. Rozwój handlu internetowego możliwy jest dzięki rozwojowi Internetu, który niewątpliwie zrewolucjonizował gospodarkę na świecie. Dzięki niemu firmy mogą podejmować działania o charakterze globalnym, a tym samym także poszerzać obszar dystrybucji swoich produktów. Internet oraz rozwój w dziedzinie technologii informatycznych i komunikacyjnych odgrywa istotną rolę w przeobrażeniach struktur kanałów dystrybucji. Dzięki działaniom handlowym prowadzonym poprzez Internet przedsiębiorstwa mają możliwość obniżania kosztów dystrybucji przez skracanie kanału i eliminowanie tradycyjnych pośredników handlowych [Sobczyk 2012, ss. 321–327].

Istotny wpływ na przemiany strukturalne w handlu detalicznym, w tym wzrost zainteresowania zakupami w Internecie, wywierają również czynniki związane z zachowaniami nabywców, którzy mają coraz większy dostęp do informacji rynkowych. Przedsiębiorstwa handlowe, tworząc ofertę asortymentowo-usługową, muszą uwzględniać zmieniające się preferencje klientów oraz zróżnicowanie popytu na poszczególnych rynkach [Sławońska 2014, ss. 13–14]. W warunkach nasilającej się konkurencji i przewagi strukturalnej podaży towarów nad popytem, coraz trudniej jest przedsiębiorstwom handlowym stworzyć skuteczną strategię rozwoju sprzedaży.

Wobec boomu związanego z dynamicznym rozwojem handlu internetowego, rodzi się pytanie, czy nowa forma dystrybucji nie zagraża handlowi tradycyjnemu i jaki wpływ ta działalność wywiera na zmiany w handlu elektronicznym. Uwzględniając powyższe, w niniejszym opracowaniu postawiono tezę zakładającą, że rozwój handlu internetowego uzależniony jest w dużej mierze od handlu tradycyjnego, który niejednokrotnie stanowi główną bazę oceny atrakcyjności oferty sklepów internetowych. Celem opracowania była próba wykazania roli handlu stacjonarnego w rozwoju sprzedaży w sieci oraz wskazania obszarów budowania przewagi konkurencyjnej e-sklepów. Źródłem prezentowanych wyników są badania własne przeprowadzone w I kwartale 2016 roku na próbie 350 respondentów, mieszkańców województwa podkarpackiego. Badaną próbę wyodrębniono, wykorzystując dobór kwotowy, odzwierciedlający strukturę populacji województwa podkarpackiego. Przy wyznaczaniu kwot uwzględniono takie cechy respondenta jak: płeć, wiek (w przedziałach 18–24, 25–39, 40–59, 60 i więcej lat) oraz miejsce zamieszkania (wieś, miasto do 20 tys., miasto 20–50 tys., miasto 50–100 tys. i miasto powyżej 100 tys. mieszkańców) respondentów. Z uwagi na regionalny zasięg badania wyników zawartych w niniejszym opracowaniu nie należy uogólniać na populację generalną.

E-commerce jako źródło zmian w handlu detalicznym

Handel detaliczny jest sektorem o znaczącej roli w polskiej gospodarce. Jak wynika z raportu opracowanego przez DNB Bank Polska i Deloitte „Kierunki 2014 – kluczowe czynniki determinujące handel w Polsce”, firmy handlowe wytwarzają 17 proc. wartości dodanej brutto, a sektory pośrednio powiązane z handlem tworzą dodatkowe 12 proc. W rezultacie sektor handlu przyczynia się do tworzenia aż 29 proc. wartości dodanej w gospodarce. Handel zapewnia ponadto 2 mln miejsc pracy, a w sektorach powiązanych kolejne 1,6 mln, co łącznie stanowi 3,6 mln zatrudnionych, czyli 26 proc. ogółu pracujących.

Według danych [<http://www2.deloitte.com/pl/pl/pages/press-releases/articles/handel-w-polsce-2014.html>], w ostatnich 13 latach dość znacząco zmieniły się obrazy i struktura handlu w Polsce. Ogólna liczba sklepów zmalała o 21 proc. (z ponad 450 tys. w roku 2002 do niecałych 355 tys. w roku 2014), jednocześnie szybko rośnie liczba sklepów wielkopowierzchniowych, które wypierają z rynku sklepy mniejsze. Obecnie placówki wielkopowierzchniowe (o powierzchni 400 m² i większej) zajmują niemal 50 proc. całkowitej powierzchni handlowej (wobec 28 proc. jeszcze w 2005 r.).

Polski handel cechuje w ostatnich latach bardzo duża dynamika rozwoju e-sklepów, które stanowią poważną konkurencję dla handlu tradycyjnego w coraz większej liczbie branż. Potwierdzają to dane liczbowe obrazujące zmiany na rynku e-commerce, jakie nastąpiły w ciągu ostatnich dziesięciu lat. W 2006 roku funkcjonowało na rynku polskim zaledwie 2 800 sklepów internetowych, w 2008 roku było ich 4 500. Rok 2010 przyniósł wzrost liczby witryn o ponad połowę, co daje ok. 10 000 e-sklepów, a obecnie szacuje się, że liczba sklepów internetowych może wahać się pomiędzy 15 000, a nawet 20 000. Biorąc pod uwagę wartość rynku handlu elektronicznego to w 2006 roku wyniosła ona 5 mld zł, w 2008 – 11 mld, w 2013 roku wyniosła ona 26 mld zł, a w 2014 osiągnęła poziom 30 mld zł [<http://www.forbes.pl/rozwój-rynku-e-commerce-w-polsce,artykuly,195234,1,1.html>]. Rodzimy e-rynek wciąż znajduje się we wstępnej fazie wzrostu. To, że z roku na rok dojrzewa, widać w wysokim nasyceniu tego kanału w niektórych sektorach handlu detalicznego – np. w segmencie RTV, AGD i elektroniki użytkowej. Z drugiej strony są segmenty, jak handel produktami spożywczymi czy produktami dla dzieci, gdzie znaczenie tego kanału sprzedaży jest niewielkie [<http://www.marketing-news.pl/message.php?art=45591>]. Zmiany w zakresie technologii informacyjnej oraz przyzwyczajzeń konsumentów sprawiają, że z roku na rok rośnie liczba osób stale korzystających z Internetu i kupujących online. Jak pokazują statystyki GUS, powszechnym staje się dostęp do taniego, szybkiego Internetu w gospodarstwach domowych czy za pośrednictwem smartfonów. Gdy

poddamy analizie wyniki badania zamieszczone w raporcie GEMIUS¹, widoczne jest, że 72% osób korzystających z Internetu deklaruje wykorzystanie tego źródła również do zakupów. Zakupów w sklepach internetowych dokonało 81% tej grupy, natomiast z aukcji internetowych skorzystało 76% ankietowanych. Ponadto z raportu wynika, że e-zakupy nie są codziennością. Zakupy kilka razy w roku lub rzadziej deklaruje 60% kupujących, natomiast zakupów kilka razy w miesiącu lub częściej dokonuje 20% użytkowników.

Rozwój Internetu i rozwiązań mobilnych, który zrewolucjonizował handel w innych obszarach, nie przełożył się na zmianę zwyczajów zakupowych w sektorze spożywczym. W Polsce rynek zakupów spożywczych poprzez kanał online stanowi około 0,2% wartości całego rynku, w Niemczech kanał online nadal nie przekracza 1% rynku. Niski udział zakupów drogą internetową wynika ze specyfiki branży spożywczej, gdzie kupujący chce często dotknąć i zobaczyć towar, zwłaszcza produkty świeże, zanim podejmie decyzję o zakupie. Ponadto sprzedaż produktów przez Internet narzuca określone wymagania logistyczne i magazynowe, których nie wszyscy gracze rynkowi są w stanie i na razie nie chcą spełnić [Momot 2016, s. 17]. Z przeprowadzonych analiz wynika, że sieci posiadające ten kanał sprzedaży nastawiają się na jednorazowe zakupy powyżej 100–150 zł, bowiem poniżej tej kwoty logistyka staje się zbyt droga. Niemniej Internet daje części klientów komfort zakupów w postaci oszczędności czasu. To dlatego z tego kanału korzystają głównie nieposiadający wiele czasu na zakupy mieszkańcy dużych miast. Dla wielu konsumentów zakupy w sieci stają się koniecznością, a nie wynikają z prowadzonych przez konsumenta kalkulacji.

Rozwój e-sklepów staje się przeszkodą w budowaniu konkurencyjności stacjonarnych przedsiębiorstw handlowych, gdzie największy problem stanowią relatywnie niskie ceny produktów sprzedawanych za pomocą Internetu. Negatywny wpływ sprzedaży internetowej na sprzedaż realizowaną w tradycyjny sposób przejawia się w obniżającej się marży tradycyjnych firm handlowych. Taka sytuacja wynika z faktu, iż korzystający z Internetu klienci szukają najniższych cen zakupu. Natomiast sklepy internetowe, mające dostęp do tej samej oferty co tradycyjne sklepy, jednakże mające niższy poziom kosztów niż przedsiębiorstwa tradycyjne, mogą sobie pozwolić na bardzo niski poziom marży. Aktualnie udział obrotów, wynikający ze sprzedaży internetowej w rynku, nie jest zagrożeniem, gdyż jest to stosunkowo nieduża wartość obrotów. Jednakże analiza konsekwencji niskiej oferty cenowej sklepów inter-

1. Raport e-Commerce w Polsce w czach internautów przygotowany przez Gemiusa dla e-Comerce Polska prezentuje wyniki badań przeprowadzonych metodą ankietową (Computer Asisted Web Interview, CAWI) w grudniu 2012 roku na próbie 1,5 tys. internautów.

netowych i podejmowane przez przedsiębiorstwa tradycyjne próby dostosowania cen do tej oferty pozwalają zauważyć, iż zyski tych przedsiębiorstw znacząco się obniżają [Nowak 2014, ss. 71–72].

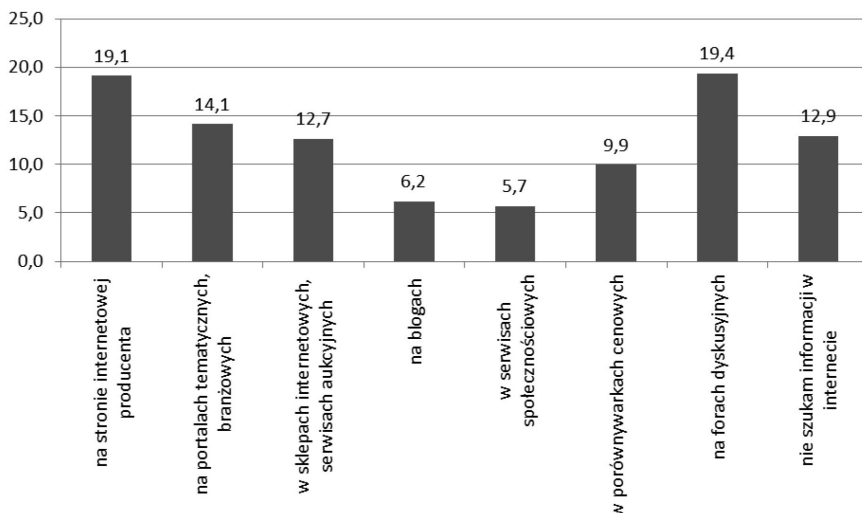
Nowoczesne rozwiązania technologiczne znacząco zmieniają obraz handlu. Powodują zupełnie nowe zachowania klientów, np. dokonywanie zakupów mimochodem, przy okazji wizyty w przychodni, na dworcu lub w kinie, co pozwala na znaczącą oszczędność czasu. Z drugiej strony, powodują powstanie zupełnie nowych form handlu i zrewolucjonizowanie istniejących. Można się spodziewać, że narastać będzie różnorodność formatów handlu. Handel internetowy zmierzać będzie do zapewnienia klientom jak najwyższej wygody w obsłudze przy jednoczesnym oferowaniu wrażeń zmysłowych wcześniej niedostępnych.

Jeszcze inny kierunek dotyczy tradycyjnych sklepów stacjonarnych. Kierunek rozwoju handlu internetowego pośrednio potwierdza atrakcyjność sklepów stacjonarnych. Wyraża się ona w możliwości wielozmysłowego badania towarów, w dodatkowych atutach, choćby w postaci doświadczenia o charakterze społecznym [Borusiak 2014, ss. 56–57]. W sklepach tradycyjnych również istnieją możliwości zastosowania całej gamy nowych technologii rozpoznawania towarów i obrazów, dzięki którym możliwe stanie się znaczne uproszczenie poszukiwania towarów i personalizacja, jeśli nie całej oferty, to przynajmniej ofert promocyjnych (np. poprzez aplikacje mobilne).

Handel tradycyjny a e-handel w świetle badań

W toku prowadzonych badań własnych dążono do ustalenia preferencji respondentów względem analizowanych grup form handlu detalicznego, celem weryfikacji tezy zakładającej zależność pomiędzy istnieniem handlu stacjonarnego i e-handlu oraz uwarunkowań jego rozwoju.

Wykres 1. Czy i gdzie w Internecie poszukuje Pan/i informacji o produkcie/ofercie? (w %)



Źródło: opracowanie własne na podstawie badań.

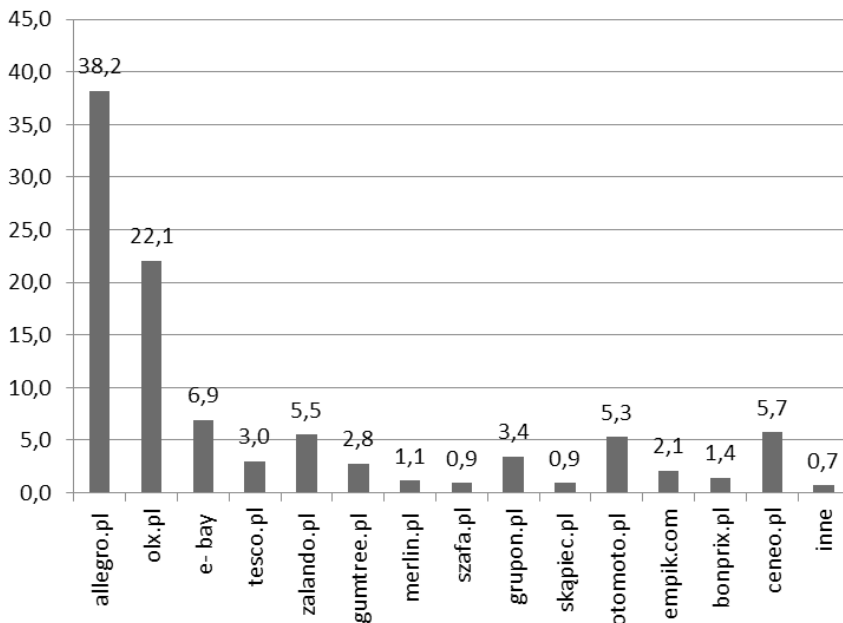
W toku prowadzonych badań w pierwszej kolejności dążono do uszczegółowienia znaczenia Internetu dla nabywców, w procesie poszukiwania produktów oraz informacji na ich temat. Informacje umieszczane na stronie internetowej okazały się mieć dla respondentów bardzo duże znaczenie, ale częściej wskazywali oni na fora dyskusyjne. Atutem przemawiającym za wykorzystaniem tego źródła jest zapewne oczekiwana przez konsumentów rekomendacja ze strony innych klientów, wykraczająca poza informacje przedstawiające specyfikację produktów oraz umożliwiającą weryfikację wielu cech funkcjonalnych w ich zastosowaniu przez nabywcę. Na marginesie można dodać, że część aktywnie wykorzystujących Internet dla realizacji działań promocyjnych producentów, także może być aktywnym uczestnikiem tych forów. Popularnym źródłem poszukiwania informacji o ofertach i produktach wskazywanych przez respondentów były także portale branżowe oraz pośrednicy e-handlowi. Blisko 13% respondentów odpowiedziało, że nie wykorzystują Internetu w tym celu. Oznacza to, że wiedza na temat dostępnych dóbr i usług, ich parametrów i dostępności czerpana jest z innych źródeł np. telewizji czy prasy – wykorzystywanych jako narzędzia w komunikacji marketingowej wielu firm, ale nie wszystkich. Można domniemywać, że informacje o niektórych produktach, markach, a także ich cechach, zaletach i korzyściach, jest generowana przez handel funkcjonujący w tra-

dycyjny sposób. Klienci, dokonując zakupów, mają szansę dostrzec wprowadzane nowości produktowe, sprzedający starają się przekazać informacje o produktach, dążąc do ich sprzedaży. Ta zaangażowana postawa personelu sprzedażowego może prowadzić do zainteresowania produktem, nawet podjęciu decyzji o zakupie, ale nie o jego ostatecznym dokonaniu w tym konkretnym miejscu.

Także analiza wskazywanych przez respondentów znanych i wykorzystywanych internetowych portali sprzedażowych dostarczyć może pewnych informacji co do stosunku klientów do e-handlu i handlu tradycyjnego (wykres 2).

Popularność portali i stron internetowych realizujących sprzedaż jest związana z długością ich funkcjonowania na rynku, ale też z cechami, które budują atrakcyjną pozycję w opinii respondentów – a dotyczą tych samych kryteriów co w handlu tradycyjnym np. szerokości asortymentu. Największą popularnością wśród badanych cieszyły się serwisy aukcyjne. Dają one szansę znalezienia nie tylko produktów z różnych branż, ale także oferowanych często bezpośrednio przez producentów czy hurtowników. Klienci akceptujący nabywanie produktów używanych czy powystawowych, także stanowią znaczną grupę klientów tych serwisów.

Wykres 2. Preferowane serwisy e-sprzedażowe w opinii respondentów (w %)

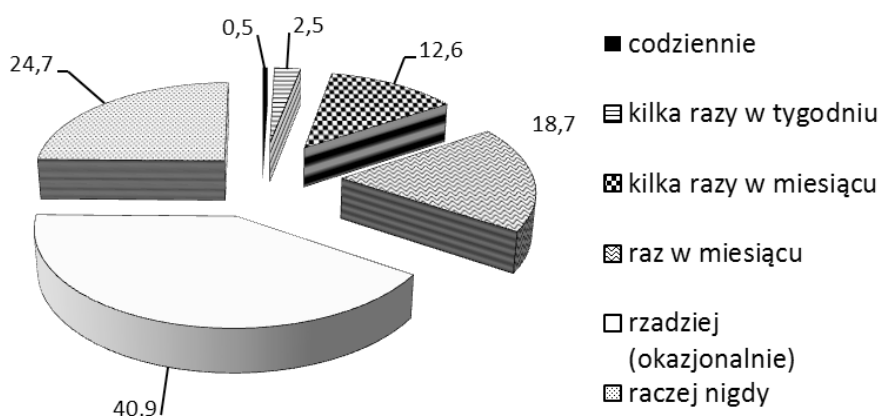


Źródło: opracowanie własne na podstawie badań.

Wśród pozostałych portali wskazywanych przez respondentów odnaleźć można także te, które nie realizują bezpośrednio sprzedaży, a umożliwiają porównanie ofert kilku e-sklepów np. pod względem ceny i przekierowanie na ich stronę. Warto także dostrzec e-sklepy detalistów, którzy funkcjonują w Polsce w formule obiektów stacjonarnych, dostrzeżono bowiem, że część klientów wyraża zainteresowanie modyfikacją tradycyjnego handlu w formułę zamówienia produktów online, z dostawą do domu lub odbiorem w strefie przy obiekcie handlowym, co w obu przypadkach daje szansę na oszczędność czasu. Oznacza to jednocześnie w pewnym stopniu zatarcie różnic pomiędzy e-handlem i handlem tradycyjnym i zaangażowaniem tego ostatniego w wirtualną rzeczywistość, co wpisuje się w ogólnoswiatowe trendy.

Porównanie częstotliwości dokonywania zakupów w formie tradycyjnej do zakupów w Internecie nie ma uzasadnienia logicznego, gdyż nadal odnosi się ono w dużej części do różnych grup produktów. Warto jednak zwrócić uwagę na udział respondentów, którzy deklarują, że w ogóle nie korzystają z e-sprzedaży.

Wykres 3. Deklarowana częstotliwość dokonywania zakupów z wykorzystaniem Internetu (w %)



Źródło: opracowanie własne na podstawie badań.

Wiele publikacji i analiz dotyczących światowych trendów w handlu wskazuje na fakt coraz większego znaczenia e-handlu dla konsumentów. Jednak nadal znacząca część obrotów jest realizowana przez obiekty tradycyjne. Formuła handlu tradycyjnego jest bardzo zróżnicowana, jednocześnie na rynku funkcjonuje wiele typów obiektów handlowych i nadal modyfikowane są strategie ich funkcyj-

nowania, co daje wyraz dążeniu do usatysfakcjonowania klientów. Utrzymujący się wysoki udział respondentów sceptycznie oceniających rolę e-handlu wynika z przyzwyczajień, oczekiwań rozwiniętej i bardziej zaangażowanej obsługi w niektórych rodzajach asortymentu, ale także jest konsekwencją logicznej oceny dopasowania oferty do potrzeb i oczekiwań. Klient nie zawsze jest zorientowany tylko na wysoką cenę, a jej niski jednostkowo poziom, w połączeniu ze stałymi kosztami dostawy, uzasadnia dokonywanie części zakupów w obiektach tradycyjnych. W odniesieniu do ofert handlowych, większe znaczenie oceny cech produktów dokonywanej samodzielnie przez nabywcę, także uzasadnia sens istnienia obiektów tradycyjnych dziś i w przyszłości. Stąd funkcjonowanie w formule tradycyjnej i e-handlu wydaje się optymalne.

Tabela 1. Przyczyny dokonywania zakupów w e-sklepach w opinii respondentów (w %)

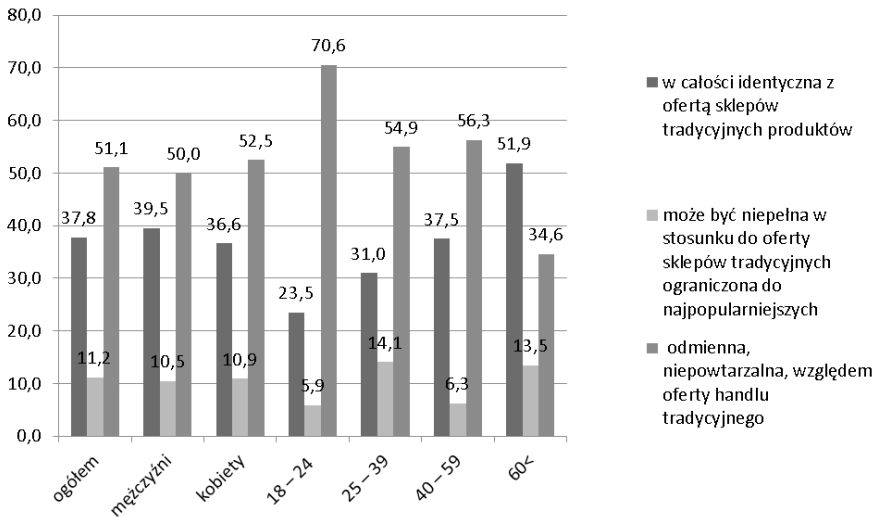
Wskazania	ogółem	płeć		wiek			
		mężczyzna	kobieta	18–24	25–39	40–59	60 i więcej lat
niższa cena	24,9	23,9	25,8	27,5	26,2	24,8	20,9
łatwość porównywania cen i opinii	9,2	11,0	7,6	5,0	13,1	6,8	5,8
dokładne informacje o produkcie	3,2	5,3	1,3	2,5	3,1	5,1	1,2
oszczędność czasu	12,0	11,5	12,4	12,5	10,5	15,4	10,5
dostawa do domu	15,0	15,8	14,2	15,0	15,2	16,2	12,8
dogodne formy płatności	5,5	7,2	4,0	7,5	5,2	5,1	5,8
możliwość zwrotu produktu	4,6	3,3	5,8	0,0	6,3	6,0	1,2
brak produktów w sklepach stacjonarnych	8,8	6,7	10,7	15,0	8,9	6,0	9,3
możliwość zamówienia o każdej porze dnia i tygodnia	9,0	9,1	8,9	12,5	9,4	9,4	5,8
rekommendacja innych osób	2,8	2,9	2,7	2,5	2,1	1,7	5,8
inne	5,1	3,3	6,7	0,0	0,0	3,4	20,9

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań.

Głównym czynnikiem zachęcającym do zakupów w Internecie jest cena. Jej niższy poziom ma rekompensować brak możliwości bezpośredniego kontaktu z produktem, nieco dłuższy czas dostarczenia. Czas dostawy dla części klientów nie jest jednak tak istotny jak sam fakt dostarczenia produktu do domu, co jest traktowane jako korzyść dodatkowa. Respondenci preferujące e-zakupy sugerowali także oszczędność czasu związaną z porównaniem wielu ofert i samych pośredników doliczających różny poziom marży do ceny finalnej. Aspekt czasu występuje jeszcze w odniesieniu do ewidentnej przewagi e-sklepu, jaką jest nieograniczony w zasadzie czas otwarcia (za wyjątkiem przerw technicznych). Pośród tych klasycznych czynników, na uwagę zasługuje jednak odpowiedź wskazująca brak produktu oferowanego w Internecie w ofercie tradycyjnej. Wątek ten poddano analizie w kolejnym pytaniu skierowanym w trakcie badań do respondentów (wykres 4).

Respondenci w zdecydowanej większości wskazali na fakt oczekiwania, że oferta e-sklepów będzie wyróżniała się wyraźnie względem oferty obiektów tradycyjnych. Tak więc nie tylko cena, ale i sam asortyment, wzornictwo, marki, modele i ich parametry mają stanowić o atrakcyjności e-handlu. Oznaczałoby to, że producenci, dążąc do zaspokajania tych, oczekiwań musieliby realizować dystrybucję produktów wyłączenie w sieci np. w ramach własnych e-sklepów lub też e-sklepy stanowiłyby przedsiębiorstwa, które w całości są skoncentrowane na działalności w sieci i od swoich dostawców oczekują wyłączności.

Wykres 4. Oczekiwania względem oferty e-sklepów w porównaniu do asortymentu obiektów stacjonarnych (w %)



Źródło: opracowanie własne na podstawie badań.

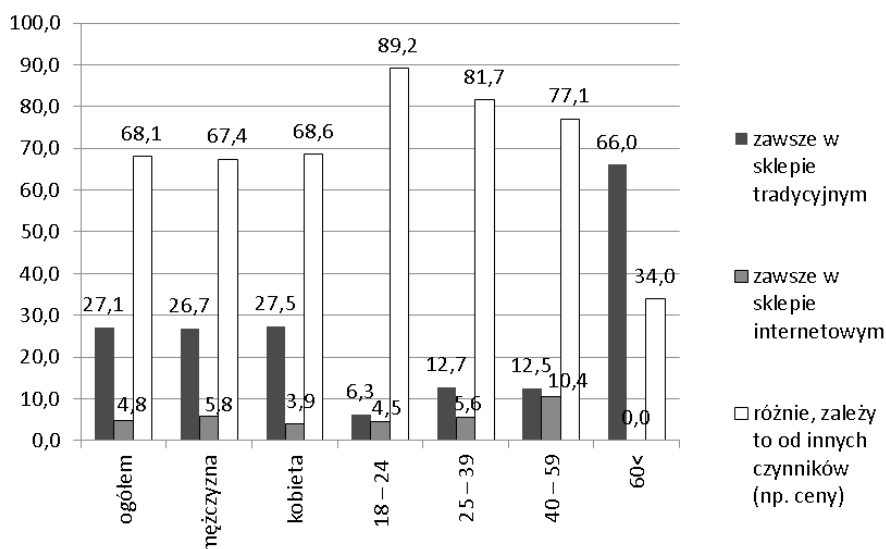
Tymczasem na rynku można zaobserwować zjawisko odwrotne tzn. np. firmy, które realizowały swoją sprzedaż i kontakty z klientami wyłącznie w oparciu o Internet, zaczynają otwierać (choć nieliczne) obiekty stacjonarne. Czy zatem przyszłość handlu detalicznego na pewno będzie związana wyłącznie z e-handlem? Wydaje się to wątpliwe lub bardzo odległe czasowo. Bezpieczniejsza dla firm jest strategia obecności w obu formach sprzedaży detalicznej. Warto w tym miejscu zadać sobie jeszcze jedno pytanie. W jakim stopniu działalność i rozwój e-handlu jest związana z handlem tradycyjnym. Warto zwrócić uwagę, że część klientów po zapoznaniu się z ofertą handlową w obiektach tradycyjnych, dokonuje zakupów konkretnego modelu online, minimalizując ryzyko związane z cechami produktu ocenionymi w rzeczywistości, uzyskując ponadto niższą ceną oraz możliwość zwrotu produktu. Obroty e-sklepów po części są więc realizowane dzięki działalności obiektów tradycyjnych, które zapewniają dostęp do produktów i zaangażowaną obsługę klienta, po czym tracą go na rzecz e-sklepów. Drugi obszar rozwoju e-handlu związany jest z barierami handlu tradycyjnego typu godziny otwarcia, zbyt duża odległość przestrzenna czy ograniczony asortyment – tworząc tym samym proaktywne motywy e-konsumpcji.

Starsi respondenci sugerowali natomiast oczekiwanie możliwe dokładnego odwzorowania oferty tradycyjnej w e-handlu, gdyż nie chcą by niemożliwość do-

konania zwykłego zakupu i konieczność skorzystania z e-handlu, w jakikolwiek sposób ich ograniczała (staliby się klientami wykluczonymi). Natomiast najczęściej występująca dziś w praktyce strategia, polegająca na umieszczeniu części asortymentu handlowego spotykanego w obiektach stacjonarnych, spotkała się z najmniejszą aprobatą ze strony badanych.

Badani wskazywali, że asortyment, charakter potrzeby, którą się kierowali oraz dostępność czasu, a także znaczenie marki czy ceny wpływa na fakt wyboru obiektu stacjonarnego czy e-sklepu. Porównując jednak skrajne decyzje, można zauważyć, że kryterium wieku daje wyraźną informację co do znaczenia e-sklepów oraz ich atutów dla różnych grup klientów (wykres 6).

Wykres 6. Preferowane miejsca zakupu produktu w przypadku jego obecności w e-sklepie i obiekcie stacjonarnym (w %)



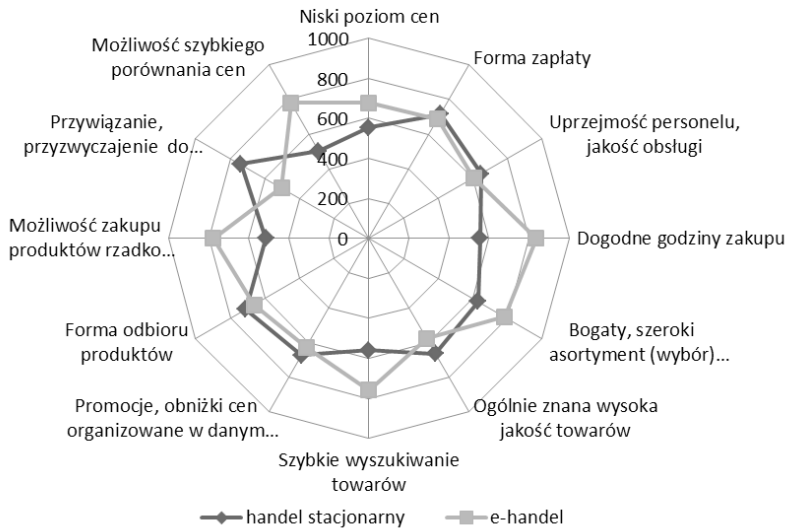
Źródło: opracowanie własne na podstawie badań

Starsi klienci, nawet świadomi wspomnianych już korzyści, wskazywać będą na bariery operacyjne związane z zakupem, płatnością online itp. W ramach analitycznej oferty, blisko 70% z nich wskazało, że zakupu dokona w obiekcie stacjonarnym, a nikt nie deklarował zakupu online. Handel elektroniczny w żadnej z kategorii klientów nie zyskał bezpośredniej przewagi związanej z samą obecnością produktu w ofercie i musiał oferować szerszy zakres korzyści, by tę asymetrię po-

konać. Potwierdza to słuszność założenia, że obiekty e-handlu powinny budować odrębność asortymentową.

Dane zaprezentowane na wykresie 7 sugerują obszary, w których zdaniem respondentów poszczególne formy handlu detalicznego zyskują przewagę.

Wykres 7. Porównanie e-handlu i obiektów stacjonarnych w opinii respondentów (w %)



Źródło: opracowanie własne na podstawie badań.

E-handel w opinii badanych zyskiwał przewagę ze względu na możliwość porównania ofert, cen, całodobowy charakter, szeroki asortyment, także niedostępny w danej lokalizacji (nawet rozwinięte sieci handlowe nie posiadają obiektów w każdej większej miejscowości, a oferują asortyment produkowany dla nich na zamówienie). Natomiast w mniejszej liczbie wymiarów w opinii respondentów wyraźnie zyskiwał handel tradycyjny (przyzwyczajenia, kontakt z produktami).

Respondenci deklarowali, że e-handel będzie w najbliższym czasie odgrywał rolę zbliżoną do obecnej, około 11% badanych sugerowało nawet zmniejszenie tego znaczenia (tabela 2).

Tabela 2. Perspektywy e-handlu zdaniem respondentów (w %)

Czy w perspektywie następnego roku Pana/i zakupy w Internecie będą:	ogółem	płeć		wiek			
		mężczyźni	kobiety	18–24	25–39	40–59	60<
na zbliżonym poziomie w stosunku do roku obecnego	74,3	72,1	77,0	75,0	73,2	68,1	82,7
na mniejszym poziomie w stosunku do roku obecnego	10,7	10,5	11,0	12,5	5,6	12,8	15,4
na wyższym poziomie w stosunku do roku	15,0	17,4	12,0	12,5	21,1	19,1	1,9

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań.

Nieco większe znaczenie dokonywaniu zakupów on-line przypisywali mężczyźni oraz klienci w wieku 25–39 lat. Ponad 80% udział najstarszych respondentów, deklarujących w perspektywie zbliżony poziom zainteresowania e-handlem, to w zestawieniu z wcześniej wyrażonymi opiniami, niezbyt optymistyczny scenariusz dla e-detalistów w tej grupie klientów.

Podsumowanie

Przeprowadzone badania potwierdzają rozwój branży e-commerce, któremu towarzyszy jednak, oprócz niekwestionowanych korzyści dla konsumentów, także zagrożenie dla handlu stacjonarnego. Handel detaliczny w pewnej części determinuje rozwój e-sklepów, których dywersyfikacja możliwa będzie wyłącznie przy jasnym wskazaniu korzyści, jakie odniosą nabywcy, wybierając internetowy kanał zaopatrzenia. Konieczne jest zatem istnienie handlu detalicznego, który, jako tło dla handlu elektronicznego, będzie stwarzał możliwości wyróżnienia oferty e-sklepów.

Bibliografia

Borusiak B. (2014), *Wpływ innowacji technologicznych na rozwój handlu detalicznego*, „Zeszyty Naukowe”, nr 28, Wydawnictwo Naukowe Wyższej Szkoły Handlu i Usług w Poznaniu, Poznań.

Momot R. (2016), *Rynek detalicznego handlu spożywczego w Polsce*, Fundacja Republikańska, Warszawa.

Nowak P. (2014), *Sprzedaż internetowa i jej wpływ na funkcjonowanie przedsiębiorstw handlu tradycyjnego – wybrane aspekty*, „Logistyka”, nr 3.

Sławińska M. (2014), *Przemiany strukturalne w handlu detalicznym Poznania*, „Zeszyty Naukowe”, nr 28, Wydawnictwo Naukowe Wyższej Szkoły Handlu i Usług w Poznaniu, Poznań.

Sobczyk G. (2008), *Współczesny marketing: trendy działania*, PWE, Warszawa.

Rynek Wewnętrzny w 2014 r., GUS, 2015, Warszawa.

www.deloitte.com/pl/pl/pages/press-releases/articles/handel-w-polsce-2014.html.

www.deloitte.com/pl/pl/pages/press-releases/articles/handel-w-polsce-2014.html.

www.forbes.pl/rozwoj-rynk-u-e-commerce-w-polsce,artykuly,195234,1,1.html.

www.marketing-news.pl/message.php?art=45591.

Andrzej Pomykalski | apomykalski@gmail.com

Spółeczna Akademia Nauk

Bartłomiej Stopczyński | bartek.stopczynski@gmail.com

Spółeczna Akademia Nauk

Innowacje w komunikacji z klientem wśród detalistów działających na polskim rynku e-commerce w branży AGD/RTV

Innovations in Communication with Customers in Home Appliance Retailers on the Polish e-commerce Market

Abstract: Innovation in marketing has become an important tool for companies to compete on the market. In recent years new technologies have altered the way businesses communicate with their customers. Companies need to embrace these technologies, create innovations in advertising and customer relationships. In this article we discuss recent research results focusing on use of social media, e-commerce and m-commerce in marketing.

Key words: innovation marketing, e-commerce, m-commerce, social media.

Wstęp

Współczesne otoczenie przedsiębiorstw charakteryzuje ciągła zmiana. Dotyczy ona każdego aspektu funkcjonowania współczesnych przedsiębiorstw. W efekcie następuje zastępowanie tradycyjnych paradygmatów działania nowymi. Obszarem funkcjonowania organizacji podatnym na przekształcenia jest komunikacja. W wyniku rozwoju technologii internetowych i komunikacyjnych następuje zastąpienie

tradycyjnego modelu komunikacji nowym, uwzględniającym istnienie hiperrzeczywistości i cyberprzestrzeni. W nowym modelu zmienia się cel komunikowania – z informowania i perswazji na rzecz wywierania wpływu, narracji i dyskursu. Jednokanałowe, proste, masowe kanały komunikacji zastępowane są złożonymi kanałami interaktywnymi, w których występuje sprzężenie zwrotne. Istotną staje się indywidualizacja tych kanałów. Interaktywne media (Internet, telewizja interaktywna) wypierają tradycyjne (telewizja, prasa, radio). Hipertekst i interaktywny obraz wypiera tradycyjne obrazy i tekst [Sułkowski 2014, s. 284].

Narzędziem niezbędnym do skutecznego wprowadzania zmian w strategii komunikacji są innowacje. To dzięki nim przedsiębiorstwo jest w stanie utrzymać przewagę konkurencyjną. Realizowane jest to dzięki zastąpieniu trwałej przewagi konkurencyjnej portfelem przewag konkurencyjnych, które są szybko wdrażane, a w momencie ich dewaluacji zastępowane nowymi. Innowacje są przy tym głównym źródłem tworzenia wyżej wymienionego portfela przewag konkurencyjnych, szybko adaptujących się do zmieniającego się otoczenia [Gunter McGrath 2013, ss. 64–70].

Rynek sprzedaży detalicznej to obszar, który podlega ciągłej transformacji. Pojawiają się nowe formaty sklepów, nowe sposoby sprzedaży, nowe technologie. Internet stał się czynnikiem, który w wielu branżach zmienił oblicze handlu detalicznego, powodując zastępowanie tradycyjnej sprzedaży sprzedażą internetową. Branża RTV/AGD jest jedną z tych, na które wpływ Internetu był największy [Sass-Staniszevska, Gordon 2014, s. 66].

Zasadnym zatem jest pytanie, w jakim stopniu i jakie innowacje są wykorzystywane przez sprzedawców branży RTV/AGD do komunikacji z klientami. Celem artykułu jest analiza wykorzystania przez największych sprzedawców branży RTV/AGD innowacji w komunikacji z klientami. Ocenie poddane będą zarówno rodzaje innowacji, jak i umiejętności ich dostosowania do strategii komunikacji badanych detalistów.

Innowacja jako narzędzie zmiany komunikacji z klientem

Zarządzanie wymaga od przedsiębiorstwa dostępu do wiedzy i informacji, które pozwolą jemu zbudować portfel przewag konkurencyjnych w obszarze jego działania. Nowa wiedza może doprowadzić do zmian metod zarządzania przedsiębiorstwem, a także może wymagać zmiany strategii czy nawet modelu biznesu. Przesłanką budowy portfela przewag konkurencyjnych są innowacje i umiejętności działania oparte na wiedzy.

Podstawowy aspekt nowego paradygmatu zarządzania oznacza wykorzystanie wiedzy i innowacji w budowaniu portfela przewag konkurencyjnych. Przedsiębiorstwo umacnia relacje z klientem, monitoruje konkurentów oraz wykorzystuje system analiz danych, który generuje informacje o rynku i konkurentach, przydatną w kreowaniu zmian w komunikacji z klientem.

Wartość jest oparta – zdaniem C.K. Prahalad i M.C. Krishnan [2010, s. 15] – na wyjątkowych, spersonalizowanych doświadczeniach konsumentów. Organizacje muszą się nauczyć koncentrowania uwagi na pojedynczym kliencie, jak na innowatorze i jego doświadczeniu w danym czasie, nawet wtedy, kiedy świadczą usługi setkom milionów klientów.

Warunkiem umożliwiającym przedsiębiorstwu efektywne zarządzanie relacjami z klientami jest poznanie ich dynamicznej natury. Istnieje potrzeba badania tych relacji, ważne jest poznanie czynników, które mają wpływ na ich siłę i sposób kształtowania. Portfel przewag konkurencyjnych przyczynia się do tego, że przedsiębiorstwo nie jest zagrożone przez nowych potencjalnych konkurentów, ani przez substytucyjne produkty i usługi, które mają dużą siłę przetargową w relacjach z klientami.

Pomimo, że zarządzanie rozważa przemieszczenie się przedsiębiorstw na rynkach świata głównie z perspektywy obniżania kosztów. Badania – Booz Allen Hamilton – potwierdziły, że istotnym powodem tych zmian lokalizacji była potrzeba pozyskania informacji o kliencie. Badani zarządzający ocenili, że „dotarcie do wiedzy o kliencie na nowym rynku” jest dużo ważniejsze (3,02 punkty na możliwe 4) niż elementy przewagi kosztowej (2,46 punktów na 4) czy bliskości miejsca produkcji (2,25 punktów z 4)¹.

Portfel przewag konkurencyjnych można oszacować w odniesieniu do tworzenia wartości dla klienta, i to wartości dodanej wyższej niż dostarczana przez konkurencję. Działalność każdej współczesnej organizacji powinna iść w tym kierunku.

Marketing odzwierciedla działanie przedsiębiorstwa na rynku, którego celem jest identyfikacja, przewidywanie i zaspokajanie potrzeb konsumenta w sposób przynoszący zysk przedsiębiorstwu. Dlatego u podstaw innowacji marketingowych znajduje się zrozumienie przez organizację faktu, iż tylko te przedsiębiorstwa mogą się rozwijać, które będą znały potrzeby rynku i odpowiednio do nich będą potrafiły dostosować nowe media lub techniki promocji produktów.

Niezwykle istotnym problemem z punktu widzenia nowego podejścia do marketingu jest wnikliwa obserwacja istniejących trendów, zachodzących zmian oraz związana z nimi analiza postaw i reakcji konsumentów.

1. Zgodnie z Booz Allen Hamilton Inc., How Companies Turn Customers' Big Idea's into Innovations, <http://www.strategy-business.com/media/file/sbkw01-12-05.pdf>.

Jak stwierdza B. Dobiegała-Korona [2010, s. 232], aby innowacje skutecznie wspierały i podnosiły wartość dla klientów, przedsiębiorstwa muszą:

- opracować identyfikację klientów, którzy mogą pozytywnie ocenić nową wartość, czyli określić ich charakterystykę i potrzeby, aby podporządkować im swoje działania,
- zbudować zestaw wartości w postaci strategii obsługi klienta dostosowany do ich oczekiwań i możliwości w celu ich usatysfakcjonowania,
- opracować programy w celu przywiązania najbardziej rentownych klientów, oparte na zaufaniu do innowacyjności firmy, traktować klientów jako źródła innowacji, ale i współtworzących innowacyjne wartości.

Współczesne zarządzanie uzależnione jest w coraz większym stopniu od rozwoju nowoczesnych technologii informacyjno-komunikacyjnych (ICT). Sprawne funkcjonowanie przedsiębiorstwa wymaga szybkiego przepływu informacji, właściwego ich przetworzenia, a oba te elementy uzależnione są wprost od wysoko rozwiniętych i skutecznych technologii ICT. Zastosowanie technologii ICT tworzy nowe warunki do kreowania i realizacji innowacji w zakresie produktu i usługi.

Rozwój innowacji to wytworzenie czegoś, co może zostać wykorzystane dla potrzeb rynku i klienta, a za każdym razem, gdy nowy produkt lub usługa pojawiają się w gospodarce, zmienia się otoczenie ekonomiczne i społeczne. Każda zmiana stwarza potencjał dla nowych potrzeb, które z kolei prezentują nowe możliwości. Obecnie najlepszym przykładem jest technologia ICT.

Portfel przewag konkurencyjnych można budować z wykorzystaniem technologii ICT, aby przedsiębiorstwo dysponowało takim udogodnieniami, jak²:

- dostęp do Internetu; w 2015 udział podmiotów dostęp do Internetu wyniósł 92,7%. Najwyższą wartość tego wskaźnika można zaobserwować w przedsiębiorstwach dużych.
- połączenia internetowe; w 2015 roku przedsiębiorstwa korzystające z Internetu najczęściej używały łączy szerokopasmowych (stałych lub mobilnych). Ten rodzaj połączeń wykorzystywało 91,9% przedsiębiorstw.
- korzystanie z usług w chmurze obliczeniowej; z usług w chmurze korzystała jedna czwarta dużych przedsiębiorstw.
- strona www; wskaźnik przedsiębiorstw posiadających własną stronę internetową w 2015 roku wyniósł 65, 4%. Prawie dwie trzecie firm wykorzystywało stronę internetową w celu prezentacji katalogu wyrobów i usług.

2. Dane na podstawie: Społeczeństwo informacyjne w Polsce w 2015 r., Główny Urząd Statystyczny, Opracowanie sygnałne, Warszawa, 2015, ss. 1–4.

- handel elektroniczny, przedsiębiorstwa prowadzące handel za pośrednictwem sieci komputerowych dwukrotnie częściej dokonywały zakupów niż sprzedaży. W 2014 r. 59% dużych przedsiębiorstw składało zamówienia przez Internet. Natomiast 17,8% małych i 28,9 średnich firm składało zamówienia przez sieci komputerowe.
- media społecznościowe; w 2015 roku prawie połowa dużych przedsiębiorstw wykorzystywała media społecznościowe.

Zakupy internetowe zyskują zwolenników nie tylko wśród przedsiębiorców, ale również konsumentów – gospodarstw domowych. W 2015 roku dostęp do Internetu posiadało 75,8% gospodarstw domowych, w tym w 71% był to Internet szerokopasmowy.

Budowanie portfela przewag konkurencyjnych jest procesem opartym na ciągłym doskonaleniu umiejętności, które efektywniej i elastycznej pozwolą wykorzystać zasoby przedsiębiorstw.

Zrozumienie potrzeb konsumentów stanowi podstawę projektowania innowacji produktowych i usługowych. Głównym motorem rozwoju zakupów B2B w Internecie jest to samo, co w przypadku klientów sklepów internetowych, czyli wygoda i szybkość transakcji. Zakupy w systemie B2B wyglądają tak samo jak w sklepie online, ale z pominięciem wyboru płatności czy dostawy – warunki handlowe są zazwyczaj negocjowane w taki sposób, żeby preferowana forma dostawy bądź wysokość limitu kupieckiego była jasno ustalona i widoczna w systemie. Stąd transakcja B2B jest łatwiejsza i szybsza niż np. zakupy w księgarni internetowej. Oczywiście wszystko zależy również od długości listy zakupów.

Wybrane innowacje wykorzystywane w komunikacji z klientem przez sprzedawców branży AGD/RTV

Celem badań przeprowadzonych na potrzeby artykułu jest określenie, jakie innowacje wykorzystują wybrani detaliści RTV/AGD na rynku polskim. Oceniona ma być także umiejętność wykorzystania tych innowacji. Kryterium oceny będzie stopień interakcji i popularność działań podejmowanych przez detalistów. Spośród innowacji wykorzystywanych przez przedsiębiorstwa w strategii komunikacji najważniejsze wydają się: media społecznościowe i Internet mobilny. Znaczenie mediów społecznościowych wynika z ich popularności wśród internautów. Rozwój marketingu mobilnego powoduje zmianę sposobu korzystania przez internautów z Internetu. Dziś preferowany jest dostęp w każdym miejscu, w każdym czasie przy maksymalnej wygodzie dostępu do informacji. Jednocześnie zmiana paradygmatu marketingu tradycyjnego na marketing relacji wskazuje na konieczność zbadania, jakie działania podejmują deta-

liści w celu budowania relacji. Zbadane zostaną zarówno wykorzystywane programy lojalnościowe, jak i działania związane z współtworzeniem wartości z klientami.

Do badania wykorzystano eksplorację stron internetowych oraz aplikacji mobilnych. Badanie objęło działalność badanych sklepów w styczniu 2016 roku. Do badania wybrano sklepy: euro.com.pl (RTV Euro AGD), mediamarkt.pl oraz mediaexpert.pl. Charakteryzują się one największą spośród sklepów tej branży spontaniczną znajomością marki wśród internautów [Sass-Staniszevska, Gordon 2014, s. 21]. Dołączono do nich sklepy: komputronik.pl, saturn.pl, redcoon.pl, elektro.pl i neo24.pl, które zostały wyróżnione w rankingu portalu Money.pl na najlepszy sklep internetowy 2014 roku. Nie brano pod uwagę w badaniu portali aukcyjnych, takich jak np. allegro.pl.

Media społecznościowe to obecnie najpopularniejsza forma komunikacji w Internecie. Serwisy społecznościowe i blogi internetowe angażują przynajmniej 60% internautów w skali globalnej. Sieci społecznościowe to także najpopularniejsza kategoria w świecie angażująca aż 19% czasu spędzanego przez internautów w sieci [Verunccio 2014, p. 217].

Media społecznościowe to grupa dostępnych w środowisku Internetu aplikacji, które są fundamentalną i ideologiczną podstawą Internetu 2.0, pozwalających użytkownikom na tworzenie i wymianę generowanej przez nich zawartości. [Kaplan, Haenlein 2011, s. 255]. Dzięki nim powstaje zestaw narzędzi dostępnych online otwartych dla publicznego członkostwa, które wspierają idee dzielenia się, tworzenia i edytowania treści oraz budowania relacji poprzez interakcję i współpracę [Mount, Martinez 2014, s. 126]. Charakteryzuje się one czterema właściwościami: mają cyfrowy profil, charakteryzują je relacyjne powiązania, cechują się przejrzystością sieci, są prywatne oraz dają możliwość wyszukiwania informacji. Powyższe właściwości nie są dostępne dla tradycyjnego Internetu oraz dla społeczności działających poza Internetem. To w dużej mierze z nich wynikają nowe możliwości, jakie dają media społecznościowe w polityce komunikacji organizacji [Kane, Alavi 2014, s. 276].

W badaniu za cel postawiono określenie, do jakich zasobów mają dostęp użytkownicy odwiedzający profile w mediach społecznościowych badanych detalistów, jak popularne są poszczególne profile oraz jakie uzyskano interakcje z użytkownikami. Mierniki, które wykorzystano do pomiaru to między innymi:

- w celu pomiaru popularności: liczba fanów, liczba gości wydarzeń, liczba osób mówiących o stronie itp.;
- w celu pomiaru wpływu: liczba udostępnień, komentarzy, polubień itp.;
- w celu pomiaru rodzaju zasobów określić, jakie dodatkowe zasoby są dostępne na profilach firm.

Rysunek 1. Aktywność badanych przedsiębiorstw na portalu Facebook

Nazwa sklepu	Odsyłacz na stronie sklepu	Liczba polubień oficjalnego profilu	średnia liczba postów na oficjalnym profilu w tygodniu	Aplikacje	Wydarzenia	Mówią o tym	Średnia liczba komentarzy	Średnia liczba udostępnień	Średnia liczba polubień
euro.com.pl	nie	59 726	20,4	1	0	916	8,9	1,1	11
mediamarkt.pl	tak	295 262	8,3	4	0	7 658	26	8,4	578
mediaexpert.pl	nie	166 599	17,2	6	9	8 699	3,4	0,3	27
komputronik.pl	nie	92 079	3,2	3	9	390	3,5	0,5	12
saturn.pl	tak	199 111	7,6	4	1	1 811	11,6	1,2	222
redcoon.pl	tak	24 716	15,3	4	6	168	2,1	0,2	12
elektro.pl	nie	12 167	7,0	2	0	58	1,5	0	1
neo24.pl	tak	17 919	0,1	3	0	12	0	0	4

Źródło: opracowanie własne.

Spośród 8 badanych organizacji wszystkie posiadały swój profil na najpopularniejszym portalu społecznościowym – Facebooku. 7 z nich prowadziło na nim regularne działania związane z komunikacją z użytkownikami portalu. Jedna od 2 miesięcy była bierna (od połowy listopada zamieściła 2 nowe posty – mniej niż jeden na miesiąc). Najwięcej fanów posiadały profile detalistów należących do zagranicznego koncernu Metro AG (sieci Media Markt oraz Saturn) (Rys. 1). Z pozostałych organizacji jedynie profile Media Expert i Komputronik posiadały dużą liczbę fanów. Satisfakcjonującą liczbę posiadał profil Euro AGD RTV. Profile pozostałych trzech sieci posiadały kilkanaście razy mniej fanów niż profil sieci Media Markt.

Popularność portali należących do koncernu Metro AG przekładała się na liczbę interakcji z internautami. Poszczególne posty uzyskiwały wyraźnie większą liczbę

komentarzy, polubień i udostępnień niż posty reszty badanych sieci. Potwierdza to, że najważniejsza jest zawartość profilu, umiejętność wciągnięcia i zainteresowania internautów, a nie jedynie liczba fanów. Zarówno Media Markt, jak i Saturn umiejętnie w swoich postach łączyły rozrywkę, quizy, niejako przy okazji zamieszczając w tych samych postach informacje o produktach. Pozostałe sieci zamieszczały większość postów w postaci surowych informacji o sprzedawanych produktach. Posty te charakteryzowały się znikomym zainteresowaniem internautów przejawiającym się minimalną interakcją internautów. Potwierdza to, że Facebook traktowany jako kolejne narzędzie promocji nie spełni oczekiwań firmy. Prawdopodobnie dlatego sieć Neo24, po próbach informowania internautów o ofercie poprzez Facebooka, zrezygnowała z aktywnego działania na tym portalu.

Wadą wszystkich profili była mała liczba aplikacji i wydarzeń. Potencjał, jaki wynika z zastosowania tych narzędzi, nie jest do końca wykorzystywany.

Rysunek 2. Aktywność badanych przedsiębiorstw na portalach YouTube i Google+

Nazwa sklepu	YouTube					Google+						
	Odsyłacz na stronie sklepu	YouTube subskrypcje	Liczba filmów na tydzień	Liczba wyświetleń na film	Liczba wszystkich wyświetleń na dzień	Odsyłacz na stronie sklepu	Liczba obserwatorów	Liczba wyświetleń	Liczba postów w tygodniu	Średnia ilość komentarzy na post	Średnia liczba udostępnień na post	Średnia liczba polubień na post
euro.com.pl	nie	1 547	17	312	759	nie	1181	7 653 939	5,7	0	0	0
media-markt.pl	nie	698	0,2	0	0	tak	bd	3 033 453	1,0	0	0	0
media-expert.pl	nie	725	1,5	17	4	nie	403	3 482 583	0,0	0	0	0
komputro-nik.pl	nie	893	1	77	11	nie	321	8 251 129	0,0	0	0	0
saturn.pl	nie	114	0,2	0	0	tak	bd	1 532 611	1,3	0	0	0

redco- on.pl	tak	106	1,5	11	2	tak	100	139 574	0,6	0	0	0
elek- tro.pl	nie	43	0	0	0	nie	23	51 254	0,0	0	0	0
neo24. pl	nie	115	0	0	0	tak	136	165 059	0,0	0	0	0

Źródło: opracowanie własne.

Pozostałe badane portale społecznościowe (serwis kontentowy YouTube oraz Google+) były w niewielkim stopniu wykorzystywane przez detalistów. Spośród nich tylko Euro AGD RTV wykazywał w miarę regularną aktywność (Rys. 2). YouTube pełnił funkcję wpierającą posty na Facebook'u. Natomiast Google+ okazał się „portalem martwych dusz” – duża liczba nominalnych użytkowników, którzy jednak nie wykazują jakiegokolwiek działalności na wyżej wymienionym portalu.

M-commerce to wydzielony z e-commerce obszar handlu elektronicznego, w którym transakcje i przegląd informacji odbywa się za pomocą urządzeń mobilnych, czyli smartfonów i tabletów. Jest to, obok marketingu społecznościowego, marketingu wirusowego i wideomarketingu, jeden z najważniejszych obszarów popularyzacji marketingu internetowego w przyszłości [Szymański 2013, s. 218]. Obszar ten dynamicznie rośnie. W 2015 roku m-commerce stanowił 30% e-commerce. W krajach Azji Wschodniej udział transakcji mobilnych na rynku e-commerce był wyższy, osiągnął blisko 50% (Japonia 49%, Korea Południowa 45%) [Criteo 2015, p. 6]. Badacze tego rynku uważają, że to, co obecnie następuje, to transformacja e-commerce w m-commerce [Sumita, Yoshii 2010, ss. 217–227].

Rysunek 3. Działalność m-commerce badanych przedsiębiorstw

Nazwa sklepu	Strona dostosowana do urządzeń mobilnych	Wersja mobilna strony	Aplikacja mobilna	Wynajdywanie najbliższego sklepu dzięki lokalizacji telefonu
euro.com.pl	-	tak	-	tak
mediamarkt.pl	tak	-	-	tak
mediaexpert.pl	tak	-	-	-

komputronik.pl	-	tak	-	tak
saturn.pl	tak	-	-	tak
redcoon.pl	-	tak	-	-
elektro.pl	tak	-	-	-
neo24.pl	-	tak	-	-

Źródło: opracowanie własne.

Wszystkie badane sieci dopasowały swoją działalność w Internecie do urządzeń mobilnych. Połowa z nich stosowała stronę uniwersalną, która wyświetlała się w wygodny i przyjazny sposób zarówno na komputerach stacjonarnych oraz laptopach, jak również na tabletach i smartfonach. Druga połowa wykorzystywała wersję strony mobilnej, specjalnie dopasowanej do urządzeń mobilnych (Rys. 3). Dużym mankamentem wszystkich sprzedawców był brak aplikacji mobilnych. Aplikacje takie pozwalają na wykorzystanie dodatkowego potencjału, jakie dają urządzenia przenośne (indywidualizacja oferty i możliwość czytania kodów QR). Ich brak utrudnia uzyskanie akceptacji klienta na otrzymywanie zindywidualizowanej informacji marketingowej (aplikacja jest często powiązana ze zgodą na otrzymywanie takich informacji, jeśli daje dodatkowe korzyści – np. kupony rabatowe). Potencjał wynikający z indywidualizacji urządzenia mobilnego wykorzystywany był jedynie w połowie przypadków. Stosowano go w celu określenia lokalizacji najbliższej placówki handlowej (wykorzystywanie lokalizacji telefonu).

W warunkach hiperkonkurencji potrzebne jest nowe podejście do marketingu, w którym będzie następowało nieustanne zdobywanie wiedzy o tym, czego klient oczekuje. Konieczna przy tym będzie informacja zwrotna z rynku. Jednocześnie wymuszona zostanie indywidualizacja oferty rynkowej, powodując potrzebę wdrażania marketingu indywidualnego. Skutkiem tego konieczne będzie uzupełnienie tradycyjnego marketing mix nastawionego na zdobywanie klienta, marketingiem mix II nastawionym na jego utrzymanie. W ten sposób tradycyjny marketing zostanie zastąpiony marketingiem relacji [Otto 2014, ss. 76–79]. Jednym z narzędzi marketing mix II odpowiedzialnego za zatrzymanie klientów są programy lojalnościowe. Są to narzędzia oddziaływania wewnątrzsklepowego na nabywcę. Starannie przemyślane i zaprojektowane powinny zaowocować zbudowaniem trwałych więzi z wybranymi najlepszymi nabywcami. Ważnym zatem jest, by organizacja nie tylko wdrożyła program lojalnościowy, ale by te programy – poprzez większą ich specjalizację i dopasowanie do poszczególnych klientów – skutkowały długotrwałą współpracą opartą na wzajemnej więzi [Otto 2014, ss. 90–91]. W artykule dokonano analizy wykorzysta-

wanych przez badanych detalistów programów lojalnościowych. Źródłem informacji były informacje udostępniane przez detalistów na ich stronach internetowych.

Jedynie dwóch detalistów stosowało własny program lojalnościowy (Neo24 i Media Expert). W obu przypadkach opierał się on na nagrodach za dokonane zakupy. Program Media Expert pozwalał dodatkowo na pewną indywidualizację oferty (negocjacje, indywidualizacja promocji). W przypadku badanych przedsiębiorstw 7 na 8 z nich korzystało z programu zewnętrznego Payback (Saturn w programie nie uczestniczył). Żaden z programów nie włączał klientów w działalność organizacji, co należy traktować jako ich wadę.

Jednocześnie każdy z detalistów zachęcał użytkowników do logowania się i dokonywania zakupów z własnego konta. Część z sprzedawców oferowała dodatkowe bonusy w postaci np. bonów rabatowych, każdy oferował wgląd w historię wcześniej dokonywanych transakcji. Logowanie się usprawniało także sam proces dokonywania zakupów poprzez wykorzystywanie wcześniej wpisanych danych niezbędnych do dokonania transakcji (dane personalne, adres wysyłki itp.).

We współczesnym otoczeniu wzajemne powiązania między nabywcami i przedsiębiorstwami stają się coraz ważniejsze. W tej nowej sytuacji źródłem przewagi konkurencyjnej staje się zarządzanie infrastrukturą sieci, w skład której wchodzi zarówno nabywcy, jak i konkurujące ze sobą firmy, gdzie występują ciągłe tarcia między współpracą a konkurencją, między tworzeniem wartości a jej pozyskiwaniem [Prahalad, Ramaswamy 2005, s. 151]. Jednocześnie odchodzi się w strategii od skupiania się na transakcji na rzecz maksymalizowania wartości dla klienta [Rust, Moorman, Bhalla 2010, s. 96]. Współczesny klient przestaje być jedynie konsumentem, a staje się prosumentem aktywnie uczestniczącym w powstawaniu produktu [Otto 2014, s. 76]. Zmiany te wykształciły koncepcję współtworzenia wartości z klientem. Koncepcja ta zakłada, że występują trzy podstawowe obszary, w obrębie których może dochodzić do budowania relacji pomiędzy organizacją i nabywcami, w wyniku których może dochodzić do współtworzenia wartości. Zalicza się do nich [Baran 2014, ss. 121–149]:

- tworzenie wartości dodanej poprzez współdzielenie zasobów,
- zaangażowanie klientów we współtworzenie doświadczeń,
- współtworzenie rozwiązań jako źródło innowacji.

Formę, jaką może przybrać włączanie klientów w tworzenie wartości dla klientów, to między innymi: ich udział w zdarzeniach organizowanych przez firmę w celu współtworzenia doświadczeń (np. udział w imprezie sportowej, oglądanie filmu w kinie, kurs języka obcego, nauka jazdy na nartach, doświadczenia z użytkowaniem produktów) [Baran 2014, s. 129] lub ich włączenie w tworzenie nowych produktów. Crowdsourcing może być realizowany na cztery sposoby [Boudrean 2013, ss. 63–69]:

- konkurs – by zaangażować klientów w współtworzenie wartości organizacja ogłasza konkurs wśród klientów na rozwiązanie problemu,
- współpraca z społecznościami – zaangażowanie społeczności (najczęściej internetowych), by w ten sposób zebrać wiele informacji z wielu źródeł,
- uzupełnianie tłumem – tworzenie platform produktowych, które mogą być uzupełniane przez innowacje i rozwiązania tworzone przez nabywców,
- zatrudnianie tłumy – w celu rozwiązania konkretnych problemów wyszukuje się wśród nabywców jednostki mające odpowiednią wiedzę i umiejętności, które się zatrudnia.

Pośród badanych przedsiębiorstw jedynie Media Expert, Komputronik i Saturn zachęcały klientów do wydarzeń w postaci wspólnych turniejów gier komputerowych oraz premier tychże gier. Reszta nie prowadziła podobnych działań.

Zaangażowanie w postaci współtworzenia treści stron internetowych u wszystkich sprzedawców ograniczało się do możliwości wystawiania opinii na temat zakupionych produktów przez internautów. Wyjątek stanowiła sieć Euro AGD RTV, która przy opisach poszczególnych produktów zamieszczała zakładkę „pytania i odpowiedzi”. W niej internauci mogli zadawać innym internautom pytania i uzyskiwać od nich odpowiedzi.

Kastomizacja oferty we wszystkich sieciach odbywała się na najniższym poziomie. Klient mógł się zalogować, dostawał dzięki temu wgląd we wcześniejsze zakupy, ułatwiane było wypełnienie formularza zakupowego poprzez wpisywanie wcześniej wykorzystywanych informacji (e-mail, adres wysyłki, dane kontaktowe itp.). Nie było możliwości samodzielnego, świadomego kształtowania przez klienta strony wyświetlanej przez sklep.

Żadna z sieci nie angażowała klientów w współtworzenie oferty. Również wcześniej opisana rola mediów społecznościowych ograniczała się głównie do informowania i zabawiania internautów, bez możliwości współtworzenia wartości.

Zakończenie

Dokonano przeglądu wybranych innowacji wykorzystywanych przez detalistów online w Polsce. Każda z nich ma potencjał wprowadzania korzystnej zmiany w funkcjonowaniu przedsiębiorstw, przyczyniając się do poprawiania ich pozycji konkurencyjnej. Zrealizowano cel artykułu, którym była analiza wykorzystania innowacji w komunikacji przez badanych detalistów.

Media społecznościowe i ich wykorzystanie w komunikacji z klientem było pierwszą rozważaną innowacją. Badane przedsiębiorstwa mają świadomość znaczenia me-

diów społecznościowych we współczesnej komunikacji. Właściwie dokonały wyboru Facebooka jako głównego portalu społecznościowego i działalność skupiły właśnie na nim. Zauważonym problemem jest brak umiejętności właściwego wykorzystania tych mediów. Powinny one być stosowane głównie do budowania relacji z internautami, a nie głównie do przekazywania informacji, przede wszystkim o ofercie firm.

Marketing mobilny był wykorzystywany w dostatecznym stopniu. Detaliści używali stron przyjaznych urządzeniom mobilnym. Nie wykorzystywali możliwości wynikających z indywidualizacji urządzeń mobilnych. Działalność w tej formie jest rozwinięciem dotychczasowej działalności e-commerce i przeniesieniem jej w wymiar mobilny (m-commerce). W efekcie wydaje się, że w niewystarczającym stopniu wykorzystywany jest potencjał m-commerce.

Większość detalistów korzystała z własnych bądź zewnętrznych (Payback) programów lojalnościowych. Jednak ograniczały się one do programów opierających się na nagrodach. Pozwala to detalistom na przeciwstawienie się programom konkurencji. Jednocześnie potencjał do kształtowania relacji z klientami, jakie można budować dzięki programom lojalnościowym, nie jest wystarczająco wykorzystywany. Przede wszystkim brakuje uzyskania zaangażowania u klientów.

Innowacją wykorzystywaną w najmniejszym stopniu przez detalistów było angażowanie klientów w współtworzenie wartości. Żadna z badanych firm nie realizowała tego typu działań na większą skalę. Klient nie ma praktycznego wpływu ani na wyświetlaną stronę, ani na ofertę. Nie jest też angażowany w wydarzenia przedsiębiorstw w dostatecznym stopniu. Podsumowując, angażowanie klientów w współtworzenie wartości należy ocenić negatywnie we wszystkich sieciach.

Bibliografia

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

Boudrean K.J. (2013), *Using the Crowd as an Innovation Partner*, "Harvard Business Review", April.

Dobiegała-Korona B. (2010), *Strategie innowacji w budowie kapitału klienta* [w:] *Zarządzanie wartościami klienta. Pomiar i strategię*, red. B. Dobiegała-Korona, T. Doligalski, Wyd. Poltex, Warszawa.

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

Kane G., Alavi M. (2014), *What's Different About Social Media Networks? A Framework and research Agenda*, "MIS Quarterly", Vol. 38, No. 1.

Kaplan A.M., Haenlein M. (2011), *Two Hearts in Three-quarter Time: How to Waltz the Social Media/Viral Marketing Dance*, "Business Horizons", Vol. 54.

Mount M., Martinez M. (2014), *Social Media: A Tool for Open Innovation*, "California Management Review", Vol. 56, No. 4.

Otto J. (2014), *Marketing relacji* [w:] red. Ł. Sułkowski, J. Otto, *Metody zarządzania marketingowego*, Diffin, Warszawa.

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

Prahalad C.K., Krishnan M.S. (2010), *Nowa era innowacji*, przekład: A. Szeworski, Wydawnictwo Profesjonalne PWN, Warszawa.

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

Sumita U., Yoshii J. (2010), *Enhancement of e-commerce via mobile accesses to the Internet*, "Electronic Commerce Research and Applications", No. 9.

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

Szymański G. (2013), *Innowacje marketingowe w sektorze e-commerce*, Monografie Politechniki Łódzkiej, Łódź.

Veruncio M. (2014), *Communicating Corporate Brands Through Social Media: An Exploratory Study*, "International Journal of Business Communication", Vol. 51(3).

Roczniki statystyczne

Spółeczeństwo informacyjne w Polsce w 2015 r., Główny Urząd Statystyczny, Opracowanie sygnalne, Warszawa, 2015.

Źródła internetowe

Booz Allen Hamilton Inc., *How Companies Turn Customers' Big Idea's into Innovations*, [online], <http://www.strategy-business.com/media/file/sbkw01-12-05.pdf>, dostęp 18.02.2016.

Criteo (2015), *State of Mobile Commerce*, <http://www.criteo.com/> [online], dostęp: 28.01.2016.

Sass-Staniszevska P., Gordon M. (2014), *E-commerce w Polsce 2014. Gemius dla e-Commerce Polska*, Izba Gospodarki Elektronicznej e-Commerce Polska, [online], <http://www.infomonitor.pl/>, dostęp 28.01.2016.

Rafał Mazur | Rafał.Mazur@zut.edu.pl

Zachodniopomorski Uniwersytet Technologiczny w Szczecinie

Wykorzystanie innowacyjnych technologii RFID w handlu

Innovative RFID Technology Use in Trade

Abstract: In this article author shows the need of permanent implementation of innovative solutions in the services area, therein trade. Research shows that inter alia in Poland in the nearest future, because of decreasing amount of professionally active people, there will be a need to implement the innovative technologies, that will be connected with better service of the clients and fastest access to the information. RFID technology gives such possibility. Author gives some examples of the use of the technology based on RFID, that will increase the trade companies function effectiveness, as well as bring bigger satisfaction of the clients.

Key words: innovations, development, RFID

Wstęp

Współczesny bardzo konkurencyjny rynek stawia olbrzymie wymagania praktycznie w każdej dziedzinie. Dotyczy to między innymi konieczności permanentnego wdrażania innowacyjnych rozwiązań w sferze usług, w tym w handlu. W Polsce w niedalekiej przyszłości, ze względu na zmniejszającą się liczbę ludzi czynnych zawodowo,

będzie potrzeba zastosowania na szeroką skalę innowacyjnych technologii w handlu, które usprawnią obsługę klientów i zapewnią szybszy dostęp do informacji. Istnieje potrzeba zwiększania efektywności funkcjonowania firm handlowych i nastawienie na lepsze zaspokajanie potrzeb klienta. W artykule zostanie podjęta próba wskazania technologii, którą obecnie stosuje się w ograniczonym zakresie, a która w przyszłości może znacznie wpłynąć na sprawne funkcjonowanie jednostek handlowych.

Celem niniejszej pracy było więc wykazanie konieczności rozwoju placówek handlowych oraz wskazanie przykładów zastosowania technologii RFID, co w istotny sposób może wpłynąć na uzyskanie przewagi konkurencyjnej przedmiotowych firm.

W pracy zastosowano metody obserwacji i wywiadu. Obserwacją objęto 10 losowo wybranych sklepów samoobsługowych w woj. zachodniopomorskim. Obserwowano przebieg dokonywania zakupów przez 100 wybranych klientów. Dokonano pomiarów czasu trwania zakupów. Przeprowadzono ponadto krótkie wywiady z klientami i obsługą sklepów odnośnie sytuacji wydłużających czas dokonywania zakupów.

Wybór jednostek handlowych miał na celu przede wszystkim potwierdzenie istniejącego problemu i zakres badań został ograniczony jedynie do kilku podmiotów województwa zachodniopomorskiego.

Innowacje w przedsiębiorstwach handlowych

W XXI wieku innowacje są najbardziej pożądanymi zmianami w przedsiębiorstwach. Dzięki nowym technologiom, można w sferze usług wprowadzać zmiany usprawniające obsługę klienta.

Na obecnym, bardzo wymagającym rynku, przedsiębiorstwa mogą przetrwać w długim okresie i realizować swoje podstawowe cele wyłącznie pod warunkiem permanentnego rozwoju, który oznacza głównie następujące zmiany [Pierścionek 1996, s. 11]:

- wprowadzanie nowych elementów,
- poprawę jakości istniejących elementów,
- przekształcenia struktur systemów.

Wprowadzanie wymienionych zmian jest równoznaczne z uruchamianiem innowacji. Ciągły rozwój można zatem zapewnić jedynie dzięki wprowadzaniu nowych rozwiązań, usprawniających działanie firm. Wielu przedsiębiorców zdaje sobie sprawę z coraz większego ich znaczenia, jednak innowacyjność naszych przedsiębiorstw nie poprawiła się w znacznym stopniu w ciągu ostatnich lat. Taki stan w oczywisty sposób niekorzystnie odbija się na konkurencyjności naszej gospodarki, która w ramach Unii Europejskiej musi sprostać o wiele większym wymaganiom rynku.

Potrzeba generowania innowacji dotyczy także przedsiębiorstw handlowych. Należy dążyć do tego, aby, wprowadzając nowe rozwiązania i technologie, można było dokonywać zakupów w łatwiejszy sposób. Chodzi przede wszystkim o czas rozliczania zakupów klientów. W tym przypadku proces finalizowania zakupów może zostać usprawniony dzięki zastosowaniu technologii RFID, o czym będzie mowa w dalszej części pracy.

Twórcą pojęcia „innowacja” jest Joseph Schumpeter – austriacki ekonomista, profesor uniwersytetów w Grazu, Bonn i Harvard University w Cambridge. Zdefiniował on innowacje jako:

- wprowadzenie nowego towaru, którego konsumenci jeszcze nie poznali lub nowej odmiany (gatunku) jakiegoś produktu,
- wprowadzenie nowej metody produkcji, która jeszcze nie została wypróbowana w praktyce w danej gałęzi przemysłu,
- otwarcie nowego rynku, na którym określona gałąź produkcji nie była jeszcze obecna, bez względu na to, czy rynek ten istniał przedtem czy też dopiero powstaje,
- zdobycie nowego źródła surowców lub półfabrykatów również niezależnie od tego, czy źródło to już istniało czy też miało być dopiero stworzone,
- przeprowadzenie nowej organizacji jakiegoś przemysłu, np. stworzenie sytuacji monopolistycznej lub złamanie pozycji monopolistycznej [Schumpeter 1960, s. 104].

Według Metodologii Oslo innowacja to wdrożenie w praktyce gospodarczej nowego albo znacząco udoskonalonego produktu, usługi lub procesu, w tym także wdrożenie nowej metody marketingowej lub organizacyjnej redefiniującej sposób pracy lub relacje firmy z otoczeniem [Podręcznik Oslo 2008, s. 48].

Z kolei GUS interpretuje działalność innowacyjną jako „szereg działań o charakterze naukowym (badawczym), technicznym, organizacyjnym, finansowym i handlowym (komercyjnym), których celem jest opracowanie i wdrożenie nowych lub istotnie ulepszonych produktów i procesów, przy czym produkty te i procesy są nowe przynajmniej z punktu widzenia wprowadzającego je przedsiębiorstwa”, zaś przedsiębiorstwo innowacyjne jako podmiot, który w „badanym okresie (najczęściej trzyletnim) wprowadził na rynek nowy lub istotnie ulepszony produkt bądź nowy lub istotnie ulepszony proces” [Działalność innowacyjna... 2007, ss. 5–11].

Współczesne innowacje, ze względu na fakt złożoności i skomplikowania są bardzo często tzw. wytworami sprzężonymi. Oznacza to, że twórcy uzależnieni są od innych osób. Dotyczy to zarówno specjalistów z innych dziedzin, z którymi inwentorzy muszą współpracować na etapie powstawania pomysłów (inwencji), jak i przełożonych, którzy akceptują projekty zmian (inwencji). W trakcie uruchamiania innowacji z kolei niezbędna jest pomoc specjalistów, którzy dostosowują projekt do zmienia-

jących się w przedsiębiorstwie warunków. Przykładem jest technologia RFID, która korzysta z wielu dodatkowych, nowoczesnych elementów, takich jak: nowoczesne systemy informatyczne, inteligentne lustra, bramki z antenami odbierającymi fale znaczników RFID itd. Wymaga więc wielokrotnie współdziałania specjalistów wielu dziedzin – informatyków, programistów, logistyków, ekonomistów, automatyków, projektantów, prawników itp.

Sprzężenie innowatora w strukturze przedsiębiorstwa w procesie innowacji może więc być skierowane:

- w górę – twórca zależny jest od kierownictwa;
- w dół – gdy uzależniony jest od prac, które wykonać mają podwładni;
- poziomo – innowator uzależniony jest od jednostek organizacyjnie równorzędnych;
- wielokierunkowo, a więc łącznie w kilku wymienionych kierunkach [Pietrański 1970, s. 19].

Należy więc angażować wiele osób do prac rozwojowych, a najlepiej jeśli na rzecz innowacji będzie pracowało jak najwięcej osób w przedsiębiorstwach. Warto spowodować, aby działania rozwojowe w firmach były powszechne. Trzeba w tym celu stworzyć warunki dla kreowania innowacji, o czym mowa w dalszej części pracy.

Czynniki rozwoju innowacji w przedsiębiorstwach handlowych

Mimo że wiele rozwiązań można pozyskać od innych firm, w drodze zakupu licencji bądź wykorzystywać rozwiązania, które już nie są chronione, warto podjąć działania mające na celu generowanie pomysłów przez własnych pracowników. Dotyczy to także sfery handlowej, w której zatrudnieni mogą kreować wiele ciekawych pomysłów poprawiających obsługę klienta, czy zaspokajając w większym zakresie ich potrzeby. Generowanie rozwiązań przez własnych pracowników jest w wielu przypadkach bardziej efektywne, ze względu na to, że te pomysły są bardziej dostosowane do realiów panujących w konkretnej firmie handlowej. Często także stworzone przez pracowników firmy rozwiązania wymagają mniejszych nakładów. Należy jednak stworzyć odpowiednie warunki do tworzenia pomysłów.

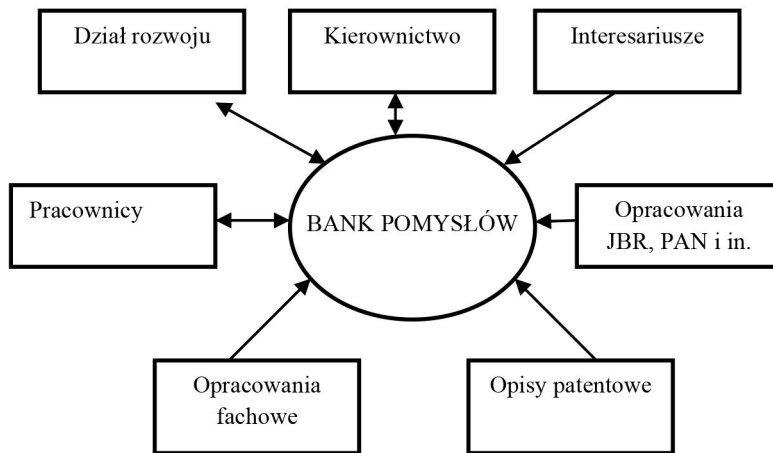
Specjaliści szacują, że czynników mających bezpośredni wpływ na rozwój innowacji jest około tysiąca. Nie sposób więc zwrócić uwagę na każdy z nich. Można jednak podzielić je na trzy grupy.

Do pierwszej z nich zaliczymy czynniki odnoszące się do wiedzy potencjalnych inwentorów, czyli w zasadzie do wszystkich pracowników firmy. W przypadku, gdy posiadają oni mały zasób wiedzy o danej dziedzinie i rozwiązaniach w niej stosowanych, dojście do nowych rozwiązań jest wręcz niemożliwe. Gdyby natomiast korzystali z literatury fachowej, mogliby zapoznawać się z licznymi rozwiązaniami stosowanymi w branży (np. handlowej w innych krajach), to prawdopodobieństwo, że na tej podstawie będą uzyskiwać nowe rozwiązania, jest o wiele większe. Dlatego warto, aby osoby pracujące na rzecz rozwoju firmy miały dostęp do różnych informacji i danych, na bazie których tworzyłyby nowe rozwiązania.

Do takich źródeł inwencji można zaliczyć:

a) Przede wszystkim klientów przedsiębiorstwa handlowego, którzy bardzo często wskazują, co powinno się zmienić. Poza tym różne firmy z otoczenia, takie jak np. dostawcy czy przedsiębiorstwa doradcze. Niejednokrotnie wskazują one szereg nieprawidłowości w funkcjonowaniu firmy lub możliwości rozwoju oferty towarowej. Takie sugestie powinny również znaleźć się w banku pomysłów, gdyż może to zainspirować pracowników do ulepszenia produktu lub organizacji pracy w przedsiębiorstwie (rys 1).

Rysunek 1. Źródła inspiracji dla potencjalnych inwentorów



Źródło: opracowanie własne.

- b)** Wyniki współpracy z placówkami naukowo-badawczymi (PAN, uczelnie wyższe). Jak wynika z badań, taka współpraca podejmowana jest najczęściej z konieczności (w ostateczności), gdy firmy nie mogą uporać się z określonym problemem. Warto, aby była ona prowadzona permanentnie, a jej wyniki udostępniane.
- c)** Informacje dotyczące wdrożonych projektów w przedsiębiorstwie, a także w miarę możliwości innych firmach – chodzi o to, aby zainteresowani rozwiązaniem konkretnego problemu pracownicy mogli zorientować się, jakie działania w tym zakresie zostały podjęte przez innych i jakie dały one rezultaty. Jest to konieczne, aby uniknąć powtórzenia niekiedy żmudnych i trudnych działań, a co za tym idzie, przyspieszyć opracowanie nowego rozwiązania.
- d)** Dostęp do fachowych czasopism i literatury – pozwala zorientować się w najnowszych trendach i rozwiązaniach stosowanych na świecie. Dostęp taki mógłby być realizowany poprzez biblioteki firmowe.
- e)** Dostęp do opisów patentowych, które dają możliwości zapoznania się z obecnym stanem techniki, a niejednokrotnie stwarzają także możliwość zastosowania jakiegoś rozwiązania, które nie jest już chronione. Informacja patentowa stanowi wyspecjalizowaną dziedzinę informacji naukowo-technicznej i ekonomicznej. Obejmuje ona zbiór wiadomości o zgłoszonych do ochrony przemysłowych dobrach niematerialnych (np. wynalazkach, wzorach przemysłowych, użytkowych), zawiera także wiadomości o dokumentach ochronnych dotyczących tych przedmiotów i prawach ich właścicieli. Dostęp taki można uzyskać chociażby poprzez internetowe bazy Urzędu Patentowego RP czy Europejskiego Urzędu Patentowego, co nie wymaga dużych nakładów.
- f)** Porównywanie się z najlepszymi – zakłada to benchmarking, który polega na konfrontowaniu własnej organizacji z innymi, działającymi w różnych krajach i obsługującymi różne rynki oraz wyciąganie wniosków i przeobrażanie własnej firmy.

Kolejna grupa determinant rozwoju innowacji to czynniki odnoszące się do pewnych technicznych warunków umożliwiających rozwój innowacji. Potencjalni inwentyrzy muszą mieć dostęp do różnych urzędów, aby móc obliczać, projektować, testować, ulepszać. Ważne jest, aby mieli możliwość przetestowania nowatorskich rozwiązań, tym bardziej, że są one niejednokrotnie bardzo skomplikowane. W związku z tym, szczególnie duże przedsiębiorstwa nastawione na rozwój, powinny dysponować odpowiednim zapleczem badawczym, w postaci nowoczesnych modelarni, narzędziowni, prototypowni, laboratoriów, wyposażonych w nowoczesne maszyny i urządzenia.

Następna bardzo ważna sprawa to odpowiednie motywowanie do działań proinnowacyjnych. Nie wystarczy bowiem, że pracownicy będą mieli doskonałe warunki

do tworzenia nowych rozwiązań. Bardzo często potrzebują jeszcze dodatkowych impulsów do tego, aby podejmować rozwojowe działania. W ramach procesu motywowania należy zastosować narzędzia i instrumenty zwane środkami motywacyjnymi, do których zaliczymy: środki przymusu, zachęty lub perswazji [Sekuła 1991, s. 29].

W procesie innowacyjnym stosowanie środków bezpośredniego przymusu, polegających na podporządkowaniu zachowań pracowniczych interesom i woli motywującego, wydaje się niezbyt trafne. Ze względu na to, że opierają się na karach i strachu, nie pozostawiają miejsca na interesy i oczekiwania pracowników. W pewnym sensie rolę tę pełnią: regulaminy, nakazy, zakazy, podpisane umowy i zobowiązania pracownika i inne przepisy zobowiązujące podwładnych do określonego zachowania w organizacji.

Bardziej odpowiednimi narzędziami, które można wykorzystywać w zakresie motywowania pracowników firm handlowych do działalności innowacyjnej, są środki zachęty i perswazji.

Środki zachęty mogą przyjmować formy wzmocnienia, pobudzenia systemowego i doraźnego. Należą one do najczęściej stosowanych w procesie motywacyjnym i mają charakter długotrwałego działania. Wzbudzają zainteresowanie pracą i skłaniają do aktywności poprzez nagrody materialne i niematerialne. Pozostawiają też pracownikom pewien margines swobody [Jasiński 2001, ss. 18–19]. Ważne jest więc, aby nie zapominać o tych środkach, szczególnie w działalności innowacyjnej i odpowiednio honorować inwentorów w postaci odpowiednich płac, premii, nagród, przywilejów itp.

Odpowiednim środkiem motywującym do działalności innowacyjnej jest także perswazja. Oddziałuje ona na sferę umysłową człowieka, wiąże się ze zmianą postaw, nawyków i odczuć. Zakłada partnerstwo kierującego i podwładnego. Perswazja odwołuje się do motywacji wewnętrznej i ma charakter emocjonalny lub racjonalny. Najczęściej przyjmuje formę apelu, wmawiania, propagandy, konsultowania czy sugerowania [Jasiński 2001, ss. 18–19].

Jak można wywnioskować z powyższych wywodów, do kwestii innowacji należy podchodzić kompleksowo. Przedsiębiorcy muszą zwrócić uwagę na wiele spraw dotyczących czynników wpływających na rozwój innowacji, aby efektywnie wykorzystać potencjał innowacyjny drzemący we własnych pracownikach. Przedsiębiorstwa handlowe, które chcą uzyskać przewagę konkurencyjną, powinny postawić na kreatywność własnych pracowników. Powielanie rozwiązań stosowanych przez inne podmioty handlowe bardzo często nie jest zauważane na rynkach i nie daje właściwych efektów. Stworzenie oryginalnych pomysłów przez pracowników może dać o wiele większe korzyści firmom handlowym.

Położenie nacisku na rozwój przedsiębiorstw handlowych w oparciu o pomysły własnych pracowników prowadzi do generowania tzw. endoinnowacji – innowacji uruchomianych w wyniku zastosowania inwencji opracowanej we własnym przedsiębiorstwie, np. wspomniane innowacje pracownicze.

Z kolei w przypadku np. zakupu nowoczesnych urządzeń lub licencji na rozwiązania mamy do czynienia z egzoinnowacjami – czyli innowacjami, które zostały zrealizowane w oparciu o pomysły pochodzące spoza własnego przedsiębiorstwa.

O ile uruchomienie egzoinnowacji wymaga zazwyczaj poniesienia stosunkowo wysokich nakładów, o tyle endoinnowacje mogą powstać w oparciu o wdrożenie przez pracowników firmy własnych pomysłów, co może okazać się rozwiązaniem o wiele tańszym, o czym była już mowa.

Technologia RFID jako innowacja

W kontekście źródła pochodzenia innowacji dla przedsiębiorstw handlowych, należy uznać, że technologia RFID (ang. *Radio Frequency Identification*) jest tzw. egzoinnowacją. Pierwsze zastosowania RFID sięgają II wojny światowej. W 1948 roku powstała praca H. Stockmana, która zapoczątkowała koncepcję pasywnych systemów RFID. W latach 50–60-tych XX w. naukowcy w Stanach Zjednoczonych, Europie i Japonii prowadzili badania nad wykorzystywaniem fal radiowych do zdalnego identyfikowania przedmiotów. Początkowo technologię RFID wykorzystywano w systemach zabezpieczających przed kradzieżą. [http://www.bankier.pl 2016]. Mimo stosunkowo długiej historii technologia ta jest w fazie rozwojowej i warto wymyślać nowe obszary jej wykorzystania, a także unowocześniać dotychczasowe zastosowania. Rola pracowników firm handlowych jest więc w tym zakresie duża.

W obecnej postaci, RFID jest jedną z najnowszych technologii automatycznego identyfikowania produktów, usług, procesów itp., która bazuje na wykorzystaniu fal radiowych. Daje ona nowe możliwości w zakresie aplikacji automatycznego gromadzenia danych, tzw. ADC (z ang. *Automatic Data Capture*) w zarządzaniu łańcuchem dostaw [Rutkowski 2011, s. 79].

Specyfiką systemów identyfikacji radiowej jest przechowywanie pewnej ilości danych w wygodnych urządzeniach nadawczo-odbiorczych, których ogólną nazwą angielską jest TAG, bardzo często określanej w Polsce jako znacznik lub etykieta RFID.

Z przeprowadzonych badań wynika, że respondenci dość często poszukują niektórych produktów podczas dokonywania zakupów. System RFID umożliwia zapla-

nowanie trasy dokonywania zakupów w zależności od tego, co zamierzamy kupić, o ile nasze zamiary zostaną zapisane na liście zakupowej. Wspomniana lista może być pobrana z telefonu komórkowego lub z Internetu, pod warunkiem wcześniejszego jej przygotowania, i zaprezentowana na dotykowych monitorach przy wózkach. Technologia RFID pozwala więc zoptymalizować również czas zakupów.

W trakcie badań zapytano ponadto obsługę o częstość zwracania się klientów z prośbą o pomoc w odnajdywaniu produktów, którzy zamierzają zakupić – wskazywano że takich przypadków jest kilkadziesiąt każdego dnia.

W ramach niniejszych badań, za pomocą metody obserwacji zbadano przeciętny czas obsługi klientów w sieciach handlowych. Zmierzono czasy trwania czynności związanych z rozliczaniem zakupionych przez klientów towarów. Skoncentrowano się na transakcjach, w których klienci zakupili powyżej 20 produktów. W procesie rozliczania klientów wyróżniono kilka etapów:

- oczekiwanie w kolejce,
- wykładanie towarów,
- skanowanie towarów przez kasjera,
- pakowanie towarów i płacenie.

Jak wynika z badań, ww. proces trwał przeciętnie, w zależności od sprawności kasjera oraz klienta, ok 2–4 minut, przy założeniu, że przy kasie oczekiwało 2–3 klientów. W przypadku dłuższych kolejek, oczekiwanie przekraczało nawet 10–15 minut. Dzięki zastosowaniu do identyfikowania produktów technologii RFID, proces ten można skrócić do kilkadziesiąt sekund. Zwiększa to tzw. przelotowość sklepu i nie wymaga zatrudniania liczego personelu.

Wykorzystanie technologii RFID umożliwia więc wyeliminowanie lub znaczne ograniczenie procesu rozliczania zakupów klientów. Po pierwsze, minimalizuje czas oczekiwania klientów w kolejce. Po drugie, nie ma potrzeby wykładania towarów na taśmę i następnie powrotnego odkładania do wózka lub koszyka. Po trzecie, skanowanie zakupionych towarów jest znacznie szybsze w technologii RFID. Zastosowanie technologii RFID nie wymaga zatrudniania wielu pracowników odpowiedzialnych za rozliczanie transakcji zakupowych. Etykiety RFID już obecnie są często stosowane w handlu jako element zabezpieczający towary przed kradzieżą.

Technologia RFID może być stosowana także do śledzenia towarów w wielu ogniwach dostaw, począwszy od produkcji. Umożliwia śledzenie produkcji w toku, kontrolowania procesu kompletacji i wysyłki, a także rejestracji samej wysyłki. W centrach dystrybucji technologia RFID umożliwia sprawną rejestrację przyjęcia dostaw, sprawdzenie zgodności dostawy ze specyfikacją, śledzenie towaru w magazynach, pełną kontrolę podczas kompletacji i szybką rejestrację wydań.

W placówkach handlowych przedmiotowe rozwiązanie ma zastosowanie także już w momencie przyjęcia towarów. Następnie umożliwia pełną kontrolę posiadanych zapasów i śledzenia przepływów towarowych, łącznie z możliwością dokonania sprawnej inwentaryzacji, co w normalnych warunkach bywa bardzo czasochłonne. Umożliwia ponadto szybką rejestrację sprzedaży i generuje przy ustalonych poziomach zapasów zamówienia uzupełniające do centrum. Nie bez znaczenia jest także ochrona antykradzieżowa [www.hadata.pl 2016].

Szerokie zastosowanie technologii RFID w połączeniu z technologiami informatycznymi umożliwia prowadzenie programów lojalnościowych i dzięki posiadanym kartom klienta ze znacznikiem RFID, natychmiastową identyfikację konsumenta oraz skierowanie do niego indywidualnej oferty. Klienci mogą również wcześniej przygotować elektroniczną listę zakupową i wówczas, dzięki wyświetlaczom multimedialnym zamontowanym w wózkach zakupowych, może być wyświetlona lista zakupowa, a system zaplanuje optymalną trasę w celu dokonania sprawnych zakupów, o czym już wspomniano. Można w ten sposób ewentualnie zapoznać klienta np. z nową ofertą. Ponadto na wyświetlaczach pokazywane są aktualne zawartości wózków wraz z cenami i sumaryczną ceną za zakupy.

Wyposażenie wózków i koszyków zakupowych w znaczniki RFID może także posłużyć punktom sprzedaży detalicznej do ciągłego śledzenia liczby klientów oraz obszarów sklepu, po których się poruszają i na tej podstawie ulepszać ofertę.

Zakończenie

Jak wynika z przeprowadzonych badań, w samoobsługowych placówkach handlowych można dzięki technologii RFID znacznie usprawnić obsługę klientów. Klienci wskazują często na zbyt długi proces rozliczania zakupów i potrzebę poszukiwania określonych produktów w sklepie. Te niedogodności może wyeliminować zastosowanie technologii RFID w placówkach handlowych. Poza tym istnieje wiele możliwości dodatkowej funkcjonalności systemu opartego na znacznikach RFID, takich jak możliwość wykonania w bardzo krótkim czasie inwentaryzacji, nadzór nad liczbą i rodzajem klientów, świadomość stanów magazynowych.

Ponadto, co bardzo ważne w czasach dynamicznej konkurencji, dzięki rozwojowi placówek handlowych istnieje możliwość uzyskania przewagi nad firmami konkurencyjnymi oraz większe zadowolenie klientów. Nie bez znaczenia jest także mniejsza pracochłonność w placówkach handlowych, co może wpłynąć na niższy poziom cen towarów.

Co prawda wdrożenie technologii jest kosztowne, jednak takie korzyści, jak: innowacyjne plasowanie placówki w świadomości nabywców, możliwość obsługi większej liczby klientów, zatrudnianie mniejszej liczby pracowników w długim czasie zrekompensują poniesione koszty.

Bibliografia

Działalność innowacyjna w latach 2004–2006 (2007), GUS Departament Przemysłu, Warszawa.

Jasiński Z. (2001), *Motywowanie w przedsiębiorstwie*, Agencja Wydawnicza Placet, Warszawa.

OECD, Eurostat (2008), *Podręcznik Oslo. Zasady gromadzenia i interpretacji danych dotyczących innowacji*, wydanie trzecie, MNiSW, Warszawa.

Pierścionek Z. (1996), *Strategie rozwoju firmy*, PWN, Warszawa.

Pietrasieński Z. (1970), *Ogólne i psychologiczne zagadnienia innowacji*, PWN, Warszawa.

Rutkowski I. (2014), *Kierunki rozwoju oraz zastosowania systemów informatycznych w przedsiębiorstwach handlowych*, Wyd. Naukowe Wyższej Szkoły Usług i Handlu w Poznaniu, ZN nr 28, Poznań.

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

Sekuła Ż. (1991), *Motywowanie ekonomiczne w przedsiębiorstwie w warunkach gospodarki rynkowej*, Wyd. Naukowe Politechniki Wrocławskiej, Wrocław, nr 24.

Bibliografia internetowa

<http://hadatap.pl/pl/nasza-oferta/9-nasza-oferta/19-4branza-odzieżowa>, dostęp 29.05.2016.

<http://www.bankier.pl/wiadomosc/Historia-i-dzialanie-technologii-RFID-1985822.html>, dostęp 29.05.2016.

Katarzyna Kolasińska-Morawska | kkolasinska@spoleczna.pl

Spółeczna Akademia Nauk

Przemysław Fernówka | przemyslaw.fernówka@yahoo.com

Spółeczna Akademia Nauk

Wykorzystanie metodyki Scrum przy implementacji systemów informatycznych na przykładzie przedsiębiorstwa z branży meblarskiej

The Use of the Scrum Methodology in the Implementation of Information Systems on the Example of an Enterprise from the Furniture Industry

Abstract: The article presents the use of the Scrum methodology in the implementation of information systems. It explains the advantages of the usage of agile methods over traditional approach in the project management. It treats on practical issues related to forming project teams, the organization of work as well as leading it and the final result. Moreover, the article evaluates the practical use of the Scrum methodology in information systems integration. Project management is one of the challenging projects of very high complexity. Achieving success in the implementation of investments in the field of information technologies requires the use of properly selected project management methodologies. How can we observe the last decade has brought a dynamic development of agile methodologies, along with their wide use not only in IT projects. Criticism of classic methodologies focused on conducting extensive documentation at each stage of the project, the use of problematic standards for project management makes it difficult to conduct design work characterized by high innovation which undoubtedly can include IT projects.

Key words: management, Scrum methodology, information system, furniture industry

Wprowadzenie

Zarządzanie projektami informatycznymi należy do niełatwych przedsięwzięć o bardzo wysokim skomplikowaniu i złożoności. Osiągnięcie sukcesu w realizacji inwestycji w obszarze technologii informacyjnych wymaga zastosowania odpowiednio dobranej metodyki zarządzania projektami. Jak możemy zaobserwować, ostatnie dziesięciolecie przyniosło dynamiczny rozwój metodyk zwinnych wraz z ich szerokim wykorzystywaniem nie tylko w projektach informatycznych. Przyczyną odejścia od metodyk tradycyjnych, takich jak chociażby PRINCE2¹, na rzecz metodyk zwinnych było krytyczne podejście do tradycyjnego paradygmatu zarządzania projektami dotyczącego długookresowego planowania ze szczegółowym opisem projektu już w momencie jego rozpoczęcia. Krytyka metodyk klasycznych skupiła się na prowadzeniu obszernej dokumentacji na każdym z etapów projektu, stosowaniu uciążliwych standardów i norm dotyczących zarządzania projektami, co w szczególności utrudnia prowadzenie prac projektowych charakteryzujących się dużą innowacyjnością, do których niewątpliwie można zaliczyć projekty informatyczne.

Tym, co cechuje metodyki tradycyjne, wykluczając klasyczne błędy pojawiające się w zarządzaniu projektami, jest projektowanie na dużym poziomie szczegółowości już na samym etapie startu projektu, co niejednokrotnie nie trafia w rzeczywiste potrzeby interesariuszy. Jednak takie podejście daje poczucie komfortu jednocześnie wykonawcom, jak i zamawiającym. Nie można zapominać, że wymagania interesariuszy ulegają zmianie wraz z wizualizacją opracowywanego rozwiązania. Natomiast prace nad projektami innowacyjnymi cechuje permanentna zmiana wymagań, weryfikacja założeń i planu działań spowodowana tym, że w trakcie tworzenia produktu końcowego rośnie wiedza o jego docelowym wyglądzie, zarówno u zamawiających, jak i prowadzących prace projektowe.

Dodatkowym elementem przemawiającym przeciwko metodykom tradycyjnym są częste zmiany w otoczeniu projektu, takie jak aktualna sytuacja na rynku gospodarczym, zmiany norm prawnych czy choćby samych oczekiwań interesariuszy. Prowadzi to do realizowania ustalonych planów na początku projektu i tworzenia

1. Metodyka PRINCE2 (PRojects IN Controlled Environments) jest unowocześnioną wersją metodyki PRINCE, która powstała w latach osiemdziesiątych XX wieku i została stworzona w poparciu o metodykę PROMPT (Project Resorce Organisation Management Planning Technique). Metodykę tę wykorzystują duże światowe korporacje, jak i niewielkie przedsiębiorstwa usługowe. Tłumaczy ona „co” i „dlaczego” zostało wykonane w projekcie, ale nie mówi „jak”. Daje możliwość podziału projektu na mniejsze i łatwiejsze do zarządzania części. Metodyka PRINCE2 umożliwia wykorzystanie szerokiego asortymentu specjalności i działań wymaganych przy realizacji projektu. Zwraca głównie uwagę na aspekty biznesowe, poczynając od powodów, dla których projekt został rozpoczęty, a zakończywszy na jego zakończeniu.

funkcjonalności, które w przyszłości nie zostaną nigdy wykorzystane lub zostaną wykorzystane po szeregu modyfikacji, co łączy się ze znacznymi nakładami finansowymi.

Tak więc stosując model tradycyjny w projekcie informatycznym, należy mieć na uwadze jego liczne wady i ograniczenia. Jedną z najistotniejszych wad jest niedostosowanie modelu do zmian występujących w projekcie. Zmiany są codziennością praktycznie każdego projektu [Chin 2004, s. 132].

Zwinne metodyki

Problemem, jaki napotykać managerowie projektów w podejściu tradycyjnym, jest olbrzymia zmienność wymagań podczas trwania projektu, która może prowadzić do niewykonania zaplanowanej funkcjonalności systemu czy też niezadowolenia interesariuszy z dostarczonego, zaimplementowanego rozwiązania informatycznego. Panaceum na te problemy okazało się zastosowanie metodyk opartych na podejściu iteracyjnym, co znalazło swoje odbicie w Manifestie Agile, który jest deklaracją zasad dla zwinnych metodyk wytwarzania oprogramowania. Manifest powstał w 2001 roku w Stanach Zjednoczonych jako alternatywa dla modelu kaskadowego (wodospadowego) w procesie tworzenia oprogramowania:

Odkrywamy nowe metody programowania dzięki praktyce w programowaniu i wspieraniu w nim innych. W wyniku naszej pracy, zaczęliśmy bardziej cenić:

Ludzi i interakcje do procesów i narzędzi

Działające oprogramowanie od szczegółowej dokumentacji

Współpracę z klientem od negocjacji umów

Reagowanie na zmiany od realizacji złożonego planu.

Oznacza to, że elementy wypisane po prawej są wartościowe, ale większą wartość mają dla nas te, które wypisano po lewej [www.agilemanifesto.org/iso/pl/].

Jak można zauważyć, Manifest nie kwestionuje wagi procesów, wykorzystywanych narzędzi, dokumentacji czy planowania, jednak zwraca szczególną uwagę na to, co w podejściu zwinnym jest najbardziej cenione. Pokazuje jak ważna jest komunikacja i współpraca z klientem w procesie tworzenia produktów spełniających oczekiwania interesariuszy.

Do grupy metodyk określanych zwinnymi należą:

- Scrum,
- Programowanie ekstremalne (Extreme Programming),
- Lean Development,

- Adaptive Software Development,
- Behavior Driven Development,
- Feature Driven Development.

Porównanie założeń tradycyjnych i adaptacyjnych metod zarządzania projektami przedstawia Tabela 1.

Tabela 1. Porównanie metodyk zwinnych i adaptacyjnych

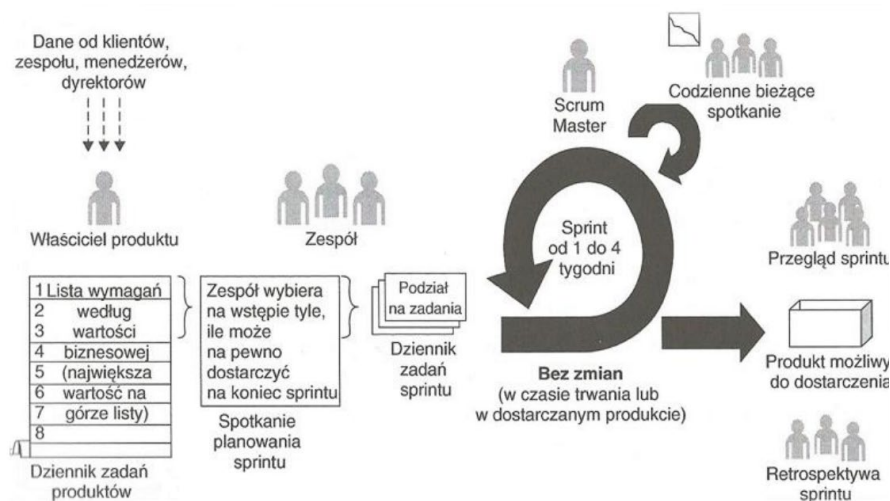
Adaptacyjne	Tradycyjne
Zorientowane na dostarczenie funkcjonalności	Zorientowane na podział zadań
Plany są hipotezą, nie przewidywaniem	Plany są przewidywaniem odnośnie przyszłości
Sukces rozumiany jako zdolność adaptacji do zmieniających się warunków w projekcie	Sukces rozumiany jako zgodność z wcześniej założonym planem
Duża precyzja planu dla wczesnych iteracji, ogólny plan dalszych faz projektu	Szczegółowy plan opracowany jest dla całego projektu
Przyczyny odchyień od planu są analizowane i dostarczają informacji do zmiany planu kolejnych faz projektu (adaptive action)	Odchylenia od planu są traktowane jako błędy zarządzania i wymagają bezkrytycznej poprawy (corrective action)
Zarządzanie zmianą jest motorem dla procesów innowacyjnych	Zarządzanie zmianą często degeneruje się do biurokratycznych procedur blokujących zmianę
Zorientowanie na stworzenie samoorganizującego się zespołu projektowego	Zorientowanie na procedury i techniki kontroli oraz mikrozarządzanie zadaniami projektowymi

Źródło: Highsmith J. (2005), *APM: Agile Project Management. Jak tworzyć innowacyjne produkty*, Mikom, Warszawa.

Z wymienionych powyżej metodyk Scrum jest najczęściej stosowaną metodyką przy projektach wdrożeniowych dotyczących sfery technologii informatycznych. Prace nad projektem w tej metodyce rozpoczynają się od opracowania listy wymagań, a więc listy określającej cechy (funkcjonalności), które muszą zostać zrealizowane, aby osiągnąć ustalony cel [Cobb 2012, ss. 130-140]. Poszczególne działania wykonywane są czasowo w określonych iteracjach, tak zwanych sprintach, trwających od jednego tygodnia do jednego miesiąca. Podczas każdego sprintu powołany wielofunkcyjny zespół projektowy wykonuje wymaganą pracę, aby zrealizować cechy opisane w liście wymagań. Przeważnie zakres prac wyznaczonych do wykonania na dany sprint znacząco przewyższa możliwości ich ukończenia podczas jednego sprintu.

tu. Dlatego też na początku każdego sprintu planowania jest lista zadań do wykonania przez zespół projektowy zgodnie z priorytetami określonymi w liście wymagań. Na końcu każdego ze sprintów dokonywany jest wspólnie z odbiorcami przegląd sprintu, na którym zbierane są uwagi, stanowiące podstawę do prowadzenia dalszych prac projektowych. Procesy zachodzące w metodyce Scrum obrazuje Rysunek 1. Po zakończeniu każdej iteracji cały przebieg powtarzany jest od początku. Istotną i ważną do podkreślenia rzeczą jest to, że po przebiegu każdego sprintu powinien zostać oddany produkt możliwy do eksploatacji.

Rysunek 1. Przepływy w metodyce Scrum



Źródło: Cobb Ch. (2012), *Zrozumieć Agile Project Management. Równowaga kontroli i elastyczności*, APN Promise, Warszawa.

Taki sposób prowadzenia prac wdrożeniowych pozwala kontrolować ryzyko, co jest niezwykle ważne w przypadku prac o wysokim stopniu skomplikowania przy integracji systemów informatycznych. Wybór metodyki Scrum był słuszny przy integracji systemów informatycznych w organizacji opisywanej w kolejnym punkcie artykułu.

Implementacja systemów informatycznych na przykładzie spółki Profim

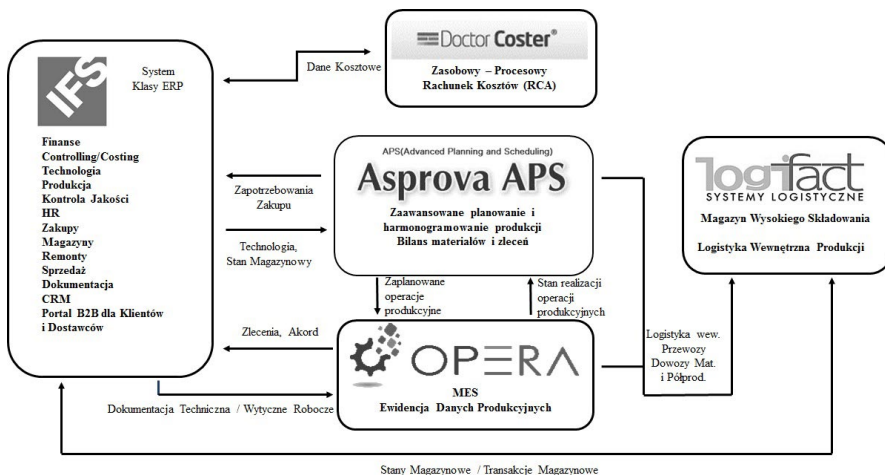
Profim to jeden z czołowych producentów na rynku siedzisk biurowych. Spółka funkcjonuje na rynku od ponad dwudziestu pięciu lat, zatrudniając blisko dwa tysiące osób przy łącznej produkcji ponad stu tysięcy siedzisk biurowych miesięcznie. Krzesła i fotele produkowane w przedsiębiorstwie wyróżniają się rozpoznawalnym designem, cechuje je ergonomiczność rozwiązań poparta wysoką jakością. Oferta spółki to wszechstronna baza produktów przeznaczonych do biur i innych pomieszczeń, takich jak recepcje, poczekalnie, sale konferencyjne czy audytoryjne. Wyroby przedsiębiorstwa od wielu lat są obecne na międzynarodowych targach i wystawach, takich jak Międzynarodowe Targi Mebli i Wyposażenia Wnętrz Orgatec w Kolonii czy Office Life w Pradze. Produkty marki Profim były wielokrotnie nagradzane i wyróżniane w prestiżowych konkursach, m.in. Dobry Wzór, Produkt Roku, Diament Meblarstwa czy Top Design Award. W ostatnich latach firma zrealizowała wiele projektów inwestycyjnych dofinansowanych z funduszy Unii Europejskiej. Do użytku oddane zostały nowe hale produkcyjno-magazynowe oraz innowacyjne linie produkcyjne. W uznaniu za umiejętne wykorzystanie technologii informatycznych w procesie zarządzania przedsiębiorstwo otrzymało tytuł Lidera Informatyki 2006 w kategorii Przemysł w prestiżowym konkursie organizowanym przez tygodnik Computerworld. Należy także nadmienić, że Profim w roku 2016 został nominowany do ścisłego grona firm w konkursie Lidera Informatyki 20-lecia (konkurs organizowany przez wyżej wspomniany tygodnik).

Wdrożenie w Profim systemu ERP (ang. *enterprise resource planning*) wraz z integracją z systemami dziedzinowymi wiązało się z dynamicznym rozwojem przedsiębiorstwa. W spółce od roku 2003 funkcjonował system IFS (ang. *Industrial and Financial Systems*) w wersji 2003 – system jednak nie spełniał pokładanych w nim oczekiwań, szczególnie w sferze planowania i harmonogramowania produkcji czy dokładnego rozliczenia kosztów. Dodatkową barierą poprzedniego rozwiązania była jego zamknięta architektura, uniemożliwiająca wykonanie samodzielnych modyfikacji przez pracowników działu IT spółki. W roku 2014 zarząd spółki podjął decyzję o wdrożeniu i integracji systemów informatycznych. W skład opisywanego rozwiązania wchodziło wdrożenie systemu IFS Applications w wersji 8.0 wraz z integracją i wdrożeniem systemów Asprova APS (ang. *advanced planning and scheduling*), Opera MES (ang. *manufacturing execution system*), Logifact WMS (ang. *warehouse management system*) wraz z Doctor Coster BI (ang. *business intelligence*). Struktura rozwiązania została przedstawiona na Rysunku 2. Ze względu na dużą in-

nowacyjność projektu zdecydowano się na wybór metodyki Scrum. Za wyborem tejże metodyki przemawiała możliwość bieżącego nanoszenia zmian w projekcie w czasie jego realizacji. O tym, że rzeczywiście miało to miejsce świadczy przykład zmiany w funkcjonowaniu interface'ów łączących poszczególne systemy po blisko dwunastu miesiącach prac wdrożeniowych, co w tradycyjnej metodzie prowadzenia projektów skutkowałoby dużymi nakładami finansowymi. Za metodyką Scrum przemawiało także zmniejszenie biurokracji i formalności do minimum oraz ponoszenie wydatków jedynie za wykonaną pracę.

Etap analizy wymagał szeregu spotkań z dostawcami poszczególnych systemów, w początkowej fazie projektu nie było możliwości wykorzystania reguł, które niesie ze sobą metodyka Scrum. Na tym etapie przystąpiono do prac mających na celu przygotowanie materiału będącego wkładem w fazę realizacji projektu. Rozpoczęto tworzenie zakresu funkcjonalnego projektu. Powstały materiał był zestawem historyjek, tzw. „User Stories”, odpowiednio sklasyfikowanych dla poszczególnych obszarów biznesowych. Cały zespół powołany przez zarząd do realizacji projektu został przeszkolony z metodyki Scrum, a szkolenie zakończono egzaminem przeprowadzonym przez podmiot zewnętrzny.

Rysunek 2. Struktura rozwiązania



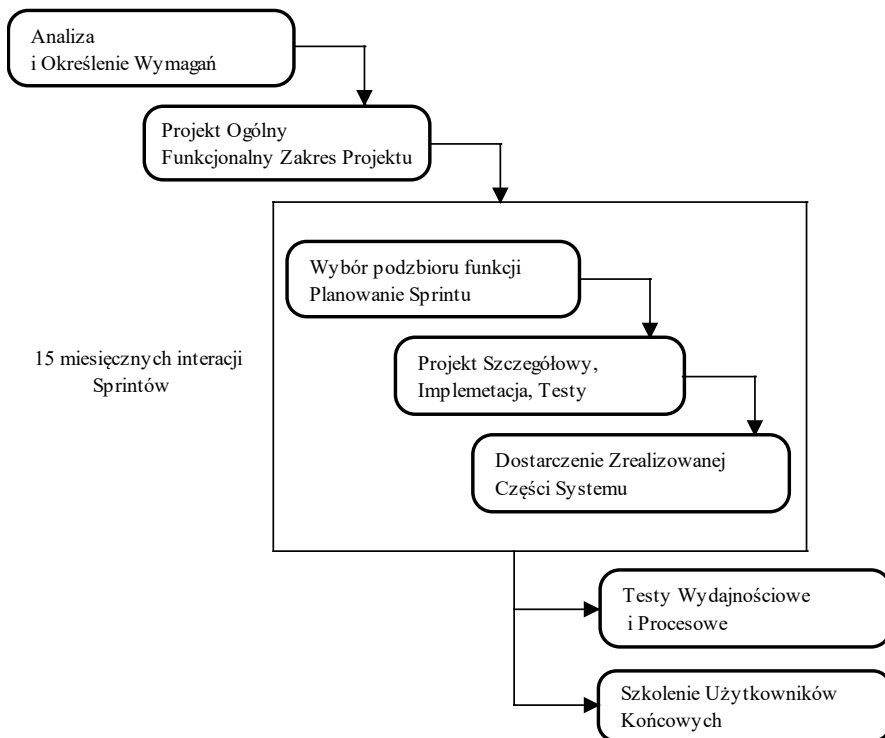
Źródło: opracowanie własne.

Realizację projektu rozpoczęto od przeprowadzenia spotkania dotyczącego planowania sprintu, które miało na celu wyznaczenie zakresu prac, jakie należało wykonać w okresie najbliższego przedziału czasu, który zdefiniowano na okres jednego

miesiąca. Pierwszy okres tworzenia oprogramowania musiał ponadto zawierać elementy niezbędne do rozpoczęcia prac – dotyczył on zaplecza technicznego: serwerów, baz danych, zasobów dyskowych. Dzięki metodyce Scrum podczas podsumowania i planowania poszczególnych sprintów, w których brali udział przedstawiciele dostawców oferowanych rozwiązań wraz z interesariuszami, udało się uniknąć szeregu nieporozumień, które mogły negatywnie wpływać na projekt.

Etap wdrożenia systemów w środowisku docelowym rozpoczął się już w fazie testów biznesowych. Przyszli operatorzy na tym etapie poznawali system i uczyli się jego obsługi wraz z obsługą nowych urządzeń. Podczas codziennych, popołudniowych spotkań otrzymywano informację zwrotną od poszczególnych osób o tym, z czym były największe problemy, co działało nie tak, jak powinno. Dzięki tym spotkaniom i szybkiej reakcji zespołu po stronie dostawcy wdrożenie przebiegało bez większych zakłóceń, a pewne funkcje mogły być modyfikowane po informacji o takich oczekiwaniach. Podczas spotkań podejmowano decyzje, czy pewne modyfikacje, uproszczenia są zasadne i czy należy je faktycznie realizować. Ponadto zadania otrzymywały odpowiednie priorytety. Zwrotne informacje przekazywane do zespołu Scrum w wielu przypadkach usprawniały system przed jego produkcyjnym uruchomieniem. Dzięki zaangażowaniu całego zespołu udało się przeszkolić przyszłych operatorów i ponownie dokonać testów systemów. Należy pamiętać że szkoleniu podlegała cała, blisko dwutysięczna, załoga Profim, gdyż w założeniu pracownicy bezpośrednio produkcyjni samodzielnie raportowali postępy produkcji na rozmieszczonych w zakładzie panelach dotykowych MES. Pod koniec fazy wdrożenia została przeprowadzona seria testów akceptacyjnych, która dała zielone światło dla uruchomienia w środowisku produkcyjnym. Przebieg wdrożenia obrazuje Rysunek 3.

Rysunek 3. Etapy wdrożenia



Źródło: opracowanie własne.

Uruchomienie systemów w środowisku produkcyjnym jest pewnego rodzaju etapem kończącym każdy projekt informatyczny. Rozpoczęcie tego etapu w większości przypadków oznacza, że systemy zostały wykonane, przetestowane oraz przygotowane do uruchomienia, tak aby dzięki nim realizować cele biznesowe przedsiębiorstwa. Na tym etapie zdecydowano, że zespoły scrumowe nadal mają spotykać się na codziennych spotkaniach w celu omawiania zagadnień i problemów, które powstają podczas uruchomienia systemów. Ten okres spotkań w analizowanym przypadku trwał 3 miesiące. Nie uniknięto także sporów, nieudomówień merytorycznych, które zdecydowano się zaimplementować w kolejnych wersjach systemów, jednak na pierwszym miejscu postawiono stabilność systemu.

Na szczególną uwagę zasługuje fakt, iż spółka Profim jest członkiem grupy kapitałowej, na którą składają się takie podmioty gospodarcze, jak Big Star Limited.

spółka z o.o., Andrewex spółka z o.o., Com.40 Limited spółka z o.o., i Abwood spółka z o.o., które są w posiadaniu wspólnych właścicieli reprezentujących jedynie polski kapitał. Wszystkie te spółki, za wyjątkiem spółki Big Star, posiadają system klasy ERP IFS Applications. Chcielibyśmy zwrócić uwagę, że spółka Andrewex posiada zbliżone do analizowanego w Profim środowisko informatyczne, gdyż jest w posiadaniu systemów IFS Applications, APS Asprova oraz systemu MES Opera. Można zauważyć, że we wspomnianej organizacji, pomimo wcześniejszego niemal o rok w porównaniu z Profim wyboru i zakupu systemów, do dnia dzisiejszego nie udało się produkcyjnie uruchomić systemów APS Asprova i MES Opera. Naszym zdaniem jest to spowodowane decyzją o tradycyjnym, a nie iteracyjnym sposobie prowadzeniu projektu, tzn. rozpoczęcia prac od analizy biznesowej, która skutkowałą stworzeniem raportu koncepcji, który w późniejszym etapie był realizowany bez uwzględnienia zmieniającego się otoczenia.

Zakończenie

Jak pokazuje praktyka, projekty informatyczne można realizować za pomocą różnych metodyk, nie tylko tradycyjnych. Również metodyka Scrum, będąca przykładem metodyki zwinnej, daje wiele możliwości i może być wykorzystywana w różnorodnych projektach i przedsięwzięciach. Do niewątpliwych zalet analizowanej metodyki należy to, że umożliwia ona:

- bieżące wprowadzanie zmian w projekcie podczas jego realizacji,
- bieżące regulowanie zakresu projektu,
- bieżące monitorowanie powstającego produktu,
- zniwelowanie formalności i biurokracji do niezbędnego minimum,
- szybszą i skuteczniejszą realizację projektu.

Najlepsze rezultaty przy metodyce Scrum udaje się osiągnąć w przypadkach, kiedy zespoły pracują w jednym miejscu, doskonale się uzupełniają merytorycznie i bardzo efektywnie realizują zdefiniowane zadania. Warty podkreślenia elementem jest fakt odpowiedniego przygotowania zadań, które mają zostać zaimplementowane. Metodyka ta wykorzystana podczas realizacji i wdrożenia systemów informatycznych dla omawianej firmy była dużym wyzwaniem. W początkowej fazie projektu pojawiły się obawy, czy zastosowanie jej nie skomplikuje całego przedsięwzięcia, a w konsekwencji nie doprowadzi do jego wydłużenia. Jak się jednak okazało po zrealizowaniu projektu, pomimo drobnych opóźnień obawy się nie potwierdziły. Dzięki prawidłowemu podejściu i przeszkoleniu całego zespołu, który nie

miął do czynienia z metodyką Scrum, udało się uniknąć nieporozumień i większych problemów, a sam proces realizacji projektu stał się bardziej przejrzysty i czytelny dla przyszłych odbiorców. Metodyka Scrum okazała się znakomitą narzędziem wykorzystywanym przez zespoły projektowe, pozwalającym dostosowywać się do zmieniającego się otoczenia wraz z szybkim reagowaniem na zaistniałe zmiany. Zarówno podczas prac deweloperskich, jak i testowych osoby uczestniczące w pracach zespołu projektowego szybko wykorzystywały zalety takiej pracy. Członkowie uzupełniali swoje informacje, zdobywali kompetencje, dzięki czemu projekt zakończył się zgodnie z harmonogramem z niewielkim przekroczeniem kosztów. Codzienne spotkania zespołu, który był szkolony przez specjalistów, umożliwiły wymianę informacji o brakach, lukach i pozytywnych reakcjach systemów.

Bibliografia

Chin G. (2004), *Agile Project Management: How to Succeed in the Face of Changing Project Requirements*, AMACO, USA.

Chrapko M. (2013), *SCRUM O zwinnym zarządzaniu projektami*, Helion, Gliwice.

Cobb Ch. (2012), *Zrozumieć Agile Project Management. Równowaga kontroli i elastyczności*, Promise, Warszawa.

Highsmith J. (2005), *APM: Agile Project Management. Jak tworzyć innowacyjne produkty*, Mi-kom, Warszawa.

Kerzner H. (2004), *Project Management – Best Practices on implementation*, John Wiley & Sons, New York.

Kniberg H. (2007), *Scrum and XP from the Trenches: How We Do Scrum*, C4Media, USA.

Koszlajda A. (2013), *Zarządzanie projektami IT. Przewodnik po metodykach*, Helion, Gliwice.

Poppendieck M., Poppendieck T. (2006), *Lean Software Development: An Agile Toolkit*, Addison-Wesley, San Francisco.

Werewka J., Nalepa G.J., Turek M. i in. (2013), *Zarządzanie projektami w przedsiębiorstwie informatycznym*, t. 3, *Zarządzanie projektami i procesami wytwarzania oprogramowania*, Wydawnictwa AGH, Kraków.

Źródła internetowe:

www.agilemanifesto.org/iso/pl/, dostęp 28 czerwca 2016.

www.scrumalliance.org, dostęp 5 lipca 2016.

www.scrum.org, dostęp 5 lipca 2016.

mfiles.pl/pl/index.php/Og%C3%B3lna_charakterystyka_metodyki_Prince_2, dostęp 8 lipca 2016.

Marcin Majer | m.majer@po.opole.pl
Politechnika Opolska

Dominika Biniasz | d.biniasz@po.opole.pl
Politechnika Opolska

Zwiększenie efektywności obliczeniowej
przedsiębiorstw prognozujących rozprzestrzenianie
się zanieczyszczeń w atmosferze, poprzez
zastosowanie klastrów komputerowych

**Computer Cluster Application for the Computing Effectiveness
of the Enterprises that Predict the Increase in Pollutants
Dispersion in the Atmosphere**

Abstract: This article contains information about modeling pollutants dispersion systems in the atmosphere. It also describes main types of pollutants, the emission points and the analysis of typical atmosphere pollutant dispersion models. It shows the way of using computer cluster systems in modeling the process and proper programming libraries for parallel computing. It also contains information about the possibilities of computational efficiency increase and computer cluster systems using profits for computational industries.

Key words: modeling, pollutants dispersion in the atmosphere, parallel computing, MPI, parallel algorithms, clusters

Wprowadzenie

Otoczający nas świat rozwija się w zawrotnym tempie. Wymusza to podejmowanie wielu ważnych decyzji; coraz częściej są to sprawy bezpośrednio związane z naszą przyszłością, a także przyszłością naszych potomków. Ze względu na postępujące skażenie środowiska naturalnego zaczęto rozwijać systemy monitoringu zanieczyszczeń atmosfery, które coraz częściej współpracują z rozbudowanymi systemami decyzyjnymi. Proces podejmowania decyzji obejmuje wybory efektywnych strategii ochrony powietrza, ograniczenia ilości smogu i kwaśnych opadów w regionie, ograniczenia emisji gazów cieplarnianych, a także redukcję ilości pyłów. Systemy takie są również narzędziami pomagającymi dokładnie określić bezpieczne usytuowanie powstających zakładów produkcyjnych, które emitują zanieczyszczenia do atmosfery w odniesieniu do terenów zamieszkałych, terenów o określonym dopuszczalnym poziomie występowania danego zanieczyszczenia – np. rezerwatów przyrody, parków narodowych i parków krajobrazowych. Proces ten związany jest z zespołem czynników powodujących rozprzestrzenianie się zanieczyszczeń w atmosferze. Tematyką tą zajmują się powszechnie przedsiębiorstwa wykonujące symulacje i obliczenia dla podmiotów prywatnych i państwowych, których misją jest nie tylko przeprowadzanie badań wpływu istniejących emitorów zanieczyszczeń na tereny bezpośrednio lub pośrednio z nimi związane, lecz także sprawdzenie potencjalnego negatywnego wpływu na środowisko dla planowanych inwestycji przemysłowych. Bezdyskusyjnym problemem dla przedsiębiorstw zajmujących się tego typu analizami staje się czas konieczny na przeprowadzenie symulacji i obliczeń. Wynika to z tego, że wraz ze wzrostem złożoności obliczeń maleje ilość możliwych do przeprowadzenia analiz. Sytuacja ta ma bezpośredni wpływ na zysk i konkurencyjność przedsiębiorstwa.

Powszechnie stosowane są dwie metody modelowania procesów zachodzących w atmosferze: realizowane poprzez użycie modeli fizycznych oraz tworzenie modeli matematycznych. W każdym z tych przypadków punktem wyjścia jest szczegółowe zapoznanie się z charakterystyką warstwy granicznej atmosfery – stykającej się bezpośrednio z powierzchnią ziemi. Modele fizyczne polegają na symulacji procesów atmosferycznych w warunkach laboratoryjnych, natomiast modele matematyczne obejmują matematyczny opis procesów chemicznych i fizycznych opracowanych na podstawie zebranych eksperymentalnie danych pomiarowych. Bardzo ważną cechą systemu monitoringu rozprzestrzeniania się zanieczyszczeń w atmosferze, od strony programistycznej, jest sposób jego implementacji. Złożoność przeprowadzanych obliczeń wymusza stosowanie coraz bardziej wyszukanych metod pozwalających na minimalizację czasu ich wykonywania. W związku z powyższym istnieje realna

możliwość wykorzystania mocy, jaką dysponują komputery klastrowe. Dodatkowym atutem zastosowania tego typu maszyn jest sposobność zrównoleglenia kodu programu, co pozwala na optymalne wykorzystanie architektury klastrów.

Powietrze atmosferyczne i jego zanieczyszczenia

Powietrze atmosferyczne składa się nie tylko z wielu składników gazowych, ale również stałych (np. pyłów). Poza ustalonym składem powietrza można w nim wyróżnić składniki nadmiarowe, będące zanieczyszczeniami, a więc mówiąc bardziej szczegółowo, substancjami wywierającymi negatywny wpływ na człowieka, rośliny i zwierzęta. Do głównych parametrów opisujących stopień zanieczyszczenia powietrza zalicza się: stężenie zanieczyszczenia w powietrzu atmosferycznym oraz strumień zanieczyszczenia zwrócony ku podłożu. Z definicji stężenie zanieczyszczenia opisuje się jako stosunek ilości zanieczyszczenia do ilości powietrza zawierającego to zanieczyszczenie. Strumień zanieczyszczenia skierowany ku podłożu jest to ilość zanieczyszczenia osadzającego się na podłożu na jednostkę powierzchni w jednostce czasu. Elementem bezpośrednio związanym z zanieczyszczeniami są ich źródła, będące miejscami, z których zanieczyszczenie jest wydalone bezpośrednio do atmosfery. Można je podzielić na:

- źródła naturalne, związane z funkcjonowaniem przyrody,
- źródła sztuczne, związane z działalnością człowieka.

Sztuczne źródła emisji zanieczyszczeń można podzielić na [por. Juda 1974]:

- źródła punktowe – wydzielanie zanieczyszczeń do atmosfery odbywa się w objętości o wymiarach mniejszych od rozpatrywanej odległości transportu zanieczyszczenia,
- źródła liniowe – wydzielanie zanieczyszczenia do atmosfery odbywa się wzdłuż linii prostej lub krzywej o długości porównywalnej z rozpatrywaną odległością transportu zanieczyszczenia,
- źródła powierzchniowe – wydzielanie zanieczyszczenia do atmosfery odbywa się z płaszczyzny, wymiary płaszczyzny są porównywalne z odległością jego transportu,
- źródła objętościowe – wydzielanie zanieczyszczenia do atmosfery występuje w objętości wymiarów porównywalnych z rozpatrywaną odległością transportu.

Rozprzestrzenianie się zanieczyszczeń w atmosferze

Proces rozprzestrzeniania się zanieczyszczeń w atmosferze jest zagadnieniem niezwykle skomplikowanym, uwarunkowanym wieloma czynnikami. Rozpatrując dokładne zachowanie się substancji w atmosferze, związane z procesami w niej zachodzącymi, zanieczyszczenia mogą ulegać:

- transportowej sile wiatru,
- dyfuzji turbulencyjnej,
- osadzaniu się na podłożu,
- reakcjom chemicznym,
- wymywaniu z atmosfery pod wpływem chmur i opadów atmosferycznych.

Istnieje szereg warunków i właściwości, które dodatkowo mają wpływ na propagację zanieczyszczeń w powietrzu atmosferycznym. Należy zauważyć, że czynniki związane z procesem rozprzestrzeniania są zależne od:

- uwarunkowań emisji zanieczyszczeń z ich źródeł,
- kształtu terenu, właściwości i rodzaju podłoża,
- zmieniających się warunków meteorologicznych,
- właściwości poszczególnego zanieczyszczenia,
- przestrzennego rozmieszczenia emiterów,
- wysokości wyrzutu zanieczyszczenia z emitera,
- czasu trwania emisji,
- prędkości i temperatury gazów wylotowych emitera.

Biorąc pod uwagę powyższe zależności, należy zauważyć, że warunki terenowe wpływają na rozprzestrzenianie się zanieczyszczeń poprzez powstawanie zakłóceń kierunków i prędkości wiatru w pobliżu przeszkód terenowych (np. budynków, skarp, wzgórz). Analogiczny wpływ może powodować zróżnicowanie podłoża (np. tereny zalesione, brzegi wielkich zbiorników wodnych, obrzeża obszarów wielkomiejskich). Czynniki topograficzne na analizowanym terenie mają zatem bezpośredni wpływ na czynniki meteorologiczne. Uwarunkowania meteorologiczne są natomiast uzależnione od warunków klimatycznych, kształtowanych przez czynniki lokalne, a także aktualny stan pogody. Czynniki meteorologiczne mające największy wpływ na wymienione procesy to:

- temperatura powietrza,
- ciśnienie atmosferyczne,
- prędkość i kierunek wiatru,
- natężenie ruchów turbulencyjnych w atmosferze,
- obecność inwersji temperatury powietrza,

- występowanie chmur,
- rodzaj i intensywność opadów atmosferycznych,
- nasłonecznienie,
- wilgotność,

Zanieczyszczenia mogą zostać ponadto pochłonięte przez chmury, dzięki czemu są usuwane z atmosfery. Proces ten jest jednak uzależniony przede wszystkim od charakterystyki chmur i opadów, a także od właściwości zanieczyszczenia.

Budowa modeli procesów zachodzących w atmosferze

Tworzenie modeli procesów zachodzących w atmosferze realizowane jest zazwyczaj na dwóch płaszczyznach: przy wykorzystaniu modeli fizycznych oraz matematycznych. Modele fizyczne opracowywane są w laboratoriach przy użyciu tuneli wiatrowych, makiet i zbiorników wodnych. Całość prac odbywa się na zasadzie symulacji procesów zachodzących w rzeczywistej atmosferze. Symulacyjne modele matematyczne przeznaczone są natomiast do opisu fizycznych i chemicznych procesów zachodzących w atmosferze. Zasady zachowywania są rozwiązywane z wykorzystaniem metod numerycznych, a w znacznym uproszczeniu – analitycznie. Modele symulacyjne są często określane mianem modeli deterministycznych.

Podczas prowadzonych analiz wyróżniono trzy podstawowe typy modeli deterministycznych: modele typu Eulera, modele typu Lagrange’a i modele gaussowskie.

Głównym elementem w budowie modeli rozprzestrzeniania się zanieczyszczeń typu Eulera, na którym oparte są wszystkie działania, jest równanie transportu zanieczyszczenia w atmosferze (1). Jest to równanie różniczkowe dyfuzji molekularnej [por. Markiewicz 1994], które ma postać:

$$\frac{\partial \tilde{C}}{\partial t} + \frac{\partial(\tilde{u}\tilde{C})}{\partial x} + \frac{\partial(\tilde{v}\tilde{C})}{\partial y} + \frac{\partial(\tilde{w}\tilde{C})}{\partial z} = D_C \left(\frac{\partial^2 \tilde{C}}{\partial x^2} + \frac{\partial^2 \tilde{C}}{\partial y^2} + \frac{\partial^2 \tilde{C}}{\partial z^2} \right) + \tilde{S}_C \quad (1)$$

gdzie:

$\tilde{C}$ – stężenie zanieczyszczenia w powietrzu zaprezentowane w postaci stosunku masy zanieczyszczenia zawartego w określonej objętości powietrza do tej objętości,
 $\tilde{u}, \tilde{v}, \tilde{w}$ – składowe wektora prędkości wiatru ($\tilde{U}$) w układzie współrzędnych prostokątnych związanym z Ziemią wzdłuż osi: OX, OY, OZ ,
 D_C – współczynnik dyfuzji molekularnej zanieczyszczenia,
 $\tilde{S}_C$ – człon opisujący straty i źródła zanieczyszczenia.

Aby równanie to mogło zostać wykorzystane do implementacji, niezbędny jest szereg przekształceń. Na początek należy poddać całość procedurze uśredniania. Odbyna się ona w nieskończonym zbiorze realizacji lub uśrednienia w objętości oczka siatki obliczeniowej. Po uśrednieniu jest domykane.

Modele Eulera dzielą się na kilka podgrup. Najpopularniejszą z nich są modele objętościowe, które oparte są na założeniu, że zanieczyszczenia są równomiernie rozmieszczone w określonej objętości powietrza.

Poza modelami objętościowymi typu Eulera można wyróżnić modele analityczne, otrzymywane poprzez przyjęcie charakterystycznych zależności funkcyjnych. Szersze informacje dotyczące modeli analitycznych można odnaleźć w literaturze tematycznej.

Następnym typem modeli Eulera są modele numeryczne. W przypadku tego rodzaju modeli równanie różniczkowe dyfuzji turbulencyjnej zostało domknięte z wykorzystaniem teorii K. Są one nazywane modelami teorii K. Modele te pozwalają rozpatrywać obszar pokryty najczęściej trójwymiarową siatką, tworzącą prostopadłościan zbudowany z komórek.

Występuje tu założenie, że zanieczyszczenie jest jednakowo wymieszane w poszczególnych komórkach, może także przepływać między nimi poprzez adwekcję i dyfuzję.

Kolejnym typem modeli rozprzestrzeniania się zanieczyszczeń w atmosferze, opierającym się na równaniu Lagrange'a, są modele nazwane właśnie od wiodącego równania (2) [por. Markiewicz 1996] modelami Lagrange'a.

$$\overline{C(r, t)} = C(r, t) = \int_{-\infty}^t \int_{-\infty}^{\infty} \int_{-\infty}^{\infty} \int_{-\infty}^{\infty} p(r, t | r', t') S_C(r', t') dr' dt' \quad (2)$$

gdzie:

$C(r, t)$ – stężenie zanieczyszczenia uśrednione w zbiorze realizacji w punkcie r dla czasu t , $S_C(r', t')$ – człon opisujący straty i źródła zanieczyszczenia w atmosferze, $p(r, t | r', t')$ – funkcja gęstości prawdopodobieństwa, że hipotetyczna „objętość” powietrza znajdująca się w chwili t' w r' znajdzie się w chwili t w punkcie r .

Należy ponadto zaznaczyć, że całkowanie po przestrzeni obejmuje cały obszar atmosfery. Rozpatrując modele typu Lagrange'a, można podzielić je na: modele gaussowskie, modele objętościowe oraz modele cząsteczek.

Objętościowe modele Lagrange'a zakładają, że układ współrzędnych jest związany z sześciennym wycinkiem badanego obszaru atmosfery niesionym przez wiatr.

Obszar będący tzw. „pudełkiem” ograniczony jest od dołu powierzchnią podłoża, a od góry podstawą podniesionej warstwy inwersji temperatury. Podczas przemieszczania się nad źródłem emisji zanieczyszczenia dostają się do niego od strony dna. Modele te zakładają dodatkowo natychmiastowe wymieszanie się zanieczyszczeń w całej objętości pudełka.

Modele cząsteczek typu Lagrange’a opisują propagację zanieczyszczeń w atmosferze poprzez cząsteczki reprezentujące określone masy zanieczyszczenia. Stosowane są w nich dodatkowo algorytmy optymalizacji „Monte Carlo”, gdzie składowe turbulencyjne wiatru mającego bezpośredni wpływ na cząsteczki wyliczane są w sposób losowy. Sposób zachowania się poszczególnych cząsteczek jest więc jedną z nieskończonej liczby możliwych realizacji. Szersze informacje na temat modeli typu Lagrange’a można odnaleźć w literaturze [por. Markiewicz 2004].

Modele Gaussa to kolejna grupa modeli służących do obliczania stężenia zanieczyszczeń w wybranym punkcie atmosfery. Rozkład zanieczyszczeń jest najczęściej wyprowadzany przy wykorzystaniu metody Eulera lub Lagrange’a, gdzie po przyjęciu odpowiednich założeń równanie różniczkowe dyfuzji turbulencyjnej może zostać znacznie uproszczone [por. Markiewicz 1994].

Uwzględniając przekształcenia [por. Lobachev 2013], otrzymuje się formułę gausowską w postaci:

$$C(x, y, z) = \frac{E}{2\pi\sigma_y\sigma_z} \exp\left(-\frac{y^2}{2\sigma_y^2}\right) \left[\exp\left(-\frac{(z-H_g)^2}{2\sigma_z^2}\right) + \exp\left(-\frac{(z+H_g)^2}{2\sigma_z^2}\right) \right] \quad (3)$$

gdzie:

$C(x, y, z)$ – stężenie zanieczyszczenia w punkcie (x, y, z) ,

E – natężenie emisji zanieczyszczenia; H_g – wysokość efektywnej emisji.

Model Gaussa, określany w literaturze jako formuła Pasquilla [por. Ministerstwo 2004], opisana zależnością (3), rekomenduje się używać w sytuacji, gdy prędkości wiatrów na rozpatrywanym terenie osiągają średnie wartości.

Klastry komputerowe

Klastry komputerowe mogą zostać zaklasyfikowane jako maszyny typu MIMD, ponieważ są to systemy wieloprocesorowe mogące wykonywać w tym samym czasie różne wycinki kodu, korzystając z różnych danych. W klasyfikacji Hwanga stanowią one grupę COW (Cluster of Workstations). Standardy projektowania programów, jak

MPI (Message Passing Interface), narzucają jednoczesne wykonywanie identycznych programów na wszystkich procesorach, co powoduje zawężenie standardu MIMD w związku z oprogramowaniem do SPMD (jeden program, wiele strumieni danych). Istnieje możliwość zaprojektowania kodu w taki sposób, aby każdy proces mógł wykonywać różniące się od siebie operacje. Analizując budowę pojedynczego węzła klastra, można dojść do wniosku, że sam mikroprocesor może funkcjonować na zasadzie SISD, SIMD, MISD lub MIMD. Nowoczesne klastry mogą więc zostać sklasyfikowane w różny sposób na odrębnych poziomach.

Typowe oprogramowanie klastrowe rozwijane jest często przez różne ośrodki naukowe i jest dostępne w wersjach darmowych lub testowych. Do popularnych i wykorzystywanych można zaliczyć: MPICH, LAM MPI, MP_Lite, PVM. Oprogramowanie klastrowe wykorzystuje bądź jest wykorzystywane przez dostępne dla danego systemu kompilatory języków programowania.

Realizacja programowa opisanych modeli rozprzestrzeniania się zanieczyszczeń w atmosferze jest związana z wysokimi kosztami obliczeniowymi. Istnieje zatem realna możliwość wykorzystania komputerów klastrowych i mocy obliczeniowej, jaką dysponują. Aby maksymalnie zwiększyć zysk czasu obliczeń, można wykonywać implementacje modeli w sposób dwojaki: szukać możliwości zrównoleglenia wewnątrz modelu – zrównoleglić poszczególne obliczenia numeryczne, lub np. w przypadku modeli objętościowych typu Eulera – rozpatrywać poszczególne „pudełka”, równolegle podzielone pomiędzy węzły komputera klastrowego. Całość powinna pracować w oparciu o określone środowisko równoległe. Jednym z najczęściej stosowanych sposobów komunikacji podczas przetwarzania współbieżnego na dużej liczbie procesorów jest wykorzystanie biblioteki MPI, która pierwszy raz została przedłożona w listopadzie 1992 przez Dongarrę, Hempela, Heya i Walkera, a jej korekty zostały ukończone w lutym 1993 roku.

Zamiast samego zrównoleglenia dotychczasowych algorytmów sekwencyjnych niezbędna jest analiza budowy i możliwości, jakie oferuje komputer, na którym mają być prowadzone obliczenia. Założeniem jest to komputer klastrowy, gdyż w najlepszym stopniu pozwala on wykorzystać zrównoleglenie algorytmów obliczeniowych [por. Lobachev 2013]. W sytuacji gdy precyzyjnie znana jest budowa komputera klastrowego, możliwe jest wykonanie stosownych modyfikacji programistycznych. Są to m.in. grupowanie procesorów i wykorzystanie pamięci współdzielonej, już w równoległym programie. Zabiegi te mogą wpłynąć pozytywnie na dodatkowe zwiększenie wydajności programu.

Symulacja na wybranym przykładzie

Chcąc udowodnić zasadność użycia klastrów podczas wykonywania obliczeń związanych z rozprzestrzenianiem się zanieczyszczeń w powietrzu atmosferycznym, użyto wartości wejściowych dla algorytmu, opartych na realnych wielkościach zebranych podczas obserwacji meteorologicznych. Obszar badań dotyczył terenu woj. opolskiego. Emiter, który został uwzględniony podczas obliczeń charakteryzuje się parametrami przedstawionymi w poniższej tabeli.

Tabela 1. Parametry techniczne potencjalnego emitera

wysokość [m]	133
średnica wewnętrzna wylotu przewodu [m]	2,6
prędkość gazów na wylocie emitera [$\frac{m}{s}$]	18,4
temperatura gazów na wylocie [K]	481,7
maksymalna emisja substancji gazowej [$\frac{mg}{s}$]	123,9

Źródło: opracowanie własne.

Obliczano stężenia godzinowe zanieczyszczenia powodowanego przez potencjalny emiter – komin, zamodelowany, dla obszaru przyległego do komina w kierunku dominującego wiatru na danym obszarze. Siatka punktów, dla których prowadzono obliczenia składała się z punktów oddalonych od siebie o 100m w odległości 10000m w kierunku równoległym do osi x oraz 25000m prostopadłe do osi x. Warunki meteorologiczne oraz współczynniki atmosferyczne zostały przyjęte jako uśrednione wartości pomiarów empirycznych, uśrednionych dla obszaru województwa opolskiego.

Obliczenia przeprowadzono na klastrze komputerowym o parametrach przedstawionych w tabeli 2. System operacyjny sterujący pracą komputera to Linux, dodatkowo zainstalowano biblioteki wsparcia równoległego w postaci MPI w wersji MPICH2, OpenMP.

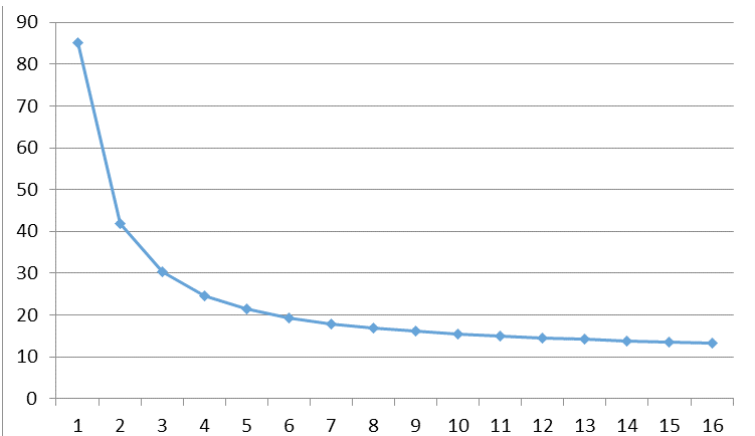
Tabela 2. Specyfikacja techniczna testowego klastra

Architektura procesora:	x86 64 - bitowa
Typ i częstotliwość taktowania procesora:	AMD Phenom II X6 1090T s.AM3
Liczba procesorów w węźle:	1
Liczba rdzeni w procesorze:	6
Liczba węzłów:	16
Sumaryczna liczba rdzeni:	48
Rozmiar pamięci RAM w węźle:	8 GB
Sumaryczna wielkość pamięci dyskowej:	5 TB
Sieć komunikacyjna:	2 x Gigabit Ethernet
System operacyjny:	Linux
Biblioteki wsparcia równoległych obliczeń:	MPI - MPICH2, OpenMP

Źródło: opracowanie własne.

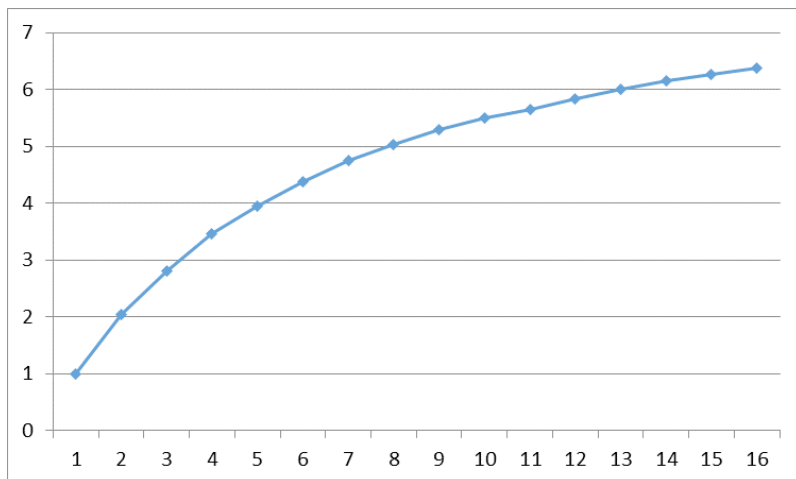
Pierwsza symulacja dotyczyła wykonania obliczeń stężeń godzinowych dla zadanej siatki punktów, wykorzystując stopniowo coraz większą liczbę węzłów klastra komputerowego. Poniższe wykresy przedstawiają zależność czasu wykonywania obliczeń od liczby użytych węzłów oraz uzyskany dzięki temu współczynnik przyspieszenia.

Rysunek 1. Zależność czasu trwania obliczeń od liczby węzłów obliczeniowych



Źródło: opracowanie własne.

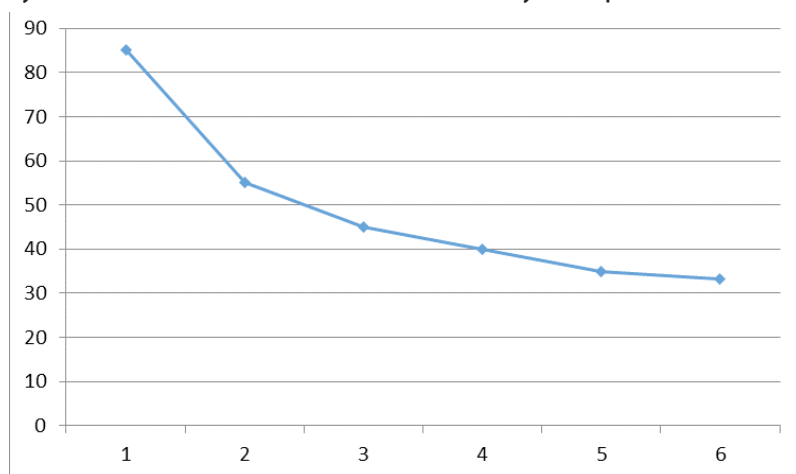
Rysunek 2. Zależność współczynnika przyspieszenia od liczby węzłów obliczeniowych



Źródło: opracowanie własne.

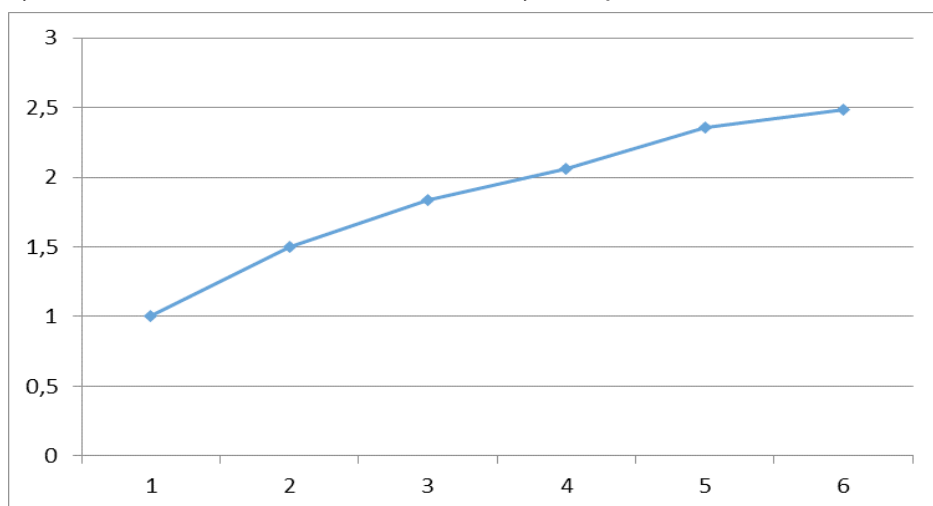
Kolejny proces symulacji obejmował przypadek, w którym obliczenia zostały przeprowadzone na pojedynczym węźle klastra. Zmianie ulegała natomiast liczba rdzeni procesora wykorzystanych podczas obliczeń. Możliwe to było dzięki zastosowaniu bibliotek OpenMP zrównoleglających algorytm na poziomie programu – dystrybuując obliczenia wykonywane w pętlach pomiędzy poszczególne rdzenie procesora. Poniższe wykresy przedstawiają zależność czasu wykonywania obliczeń od liczby użytych rdzeni procesora na poziomie pojedynczego węzła oraz uzyskany dzięki temu współczynnik przyspieszenia.

Rysunek 3. Zależność czasu trwania obliczeń od liczby rdzeni procesora



Źródło: opracowanie własne.

Rysunek 4. Zależność czasu trwania obliczeń od liczby rdzeni procesora



Źródło: opracowanie własne.

Zakończenie

Obserwując stale rosnące zapotrzebowanie na moc obliczeniową i minimalizację czasu obliczeń, można wywnioskować, że standardowe komputery stacjonarne już

dawno przestały spełniać wymagania, jakie stawiają maszynom obliczeniowym firmy i ośrodki prowadzące skomplikowane analizy numeryczne. Jest to związane bezpośrednio z konkurencyjnością rynkową tych przedsiębiorstw. Zastosowanie klastrów komputerowych pozwala w znacznym stopniu zaoszczędzić czas obliczeń dla skomplikowanych i złożonych implementacji programowych, przez co firma zajmująca się wykonywaniem obliczeń może zwiększyć ilość wykonywanych zleceń, a co się z tym wiąże, poprawić swój wynik finansowy.

Reasumując, przeprowadzone symulacje (dotyczące wielowęzłowości prowadzonych obliczeń, jak i wielordzeniowości) dowodzą jednoznacznie, że wykorzystanie komputerów klastrowych w połączeniu z technikami programowania równoległego może mieć bezpośredni wpływ na dochodowość i zwiększenie profitów finansowych przedsiębiorstw komercyjnie zajmujących się prowadzeniem obliczeń. Idealnym przykładem może stać się połączenie wielowęzłowości z wielordzeniowością, jednak tylko w przypadku gdy firma dysponuje odpowiednim rodzajem sprzętu. Ten rodzaj łączonych technik zdaje się dawać najbardziej obiecujące rezultaty [por. Yakubov 2013], warto zatem inwestować w sprzęt komputerowy – klastry komputerowe. Ich zastosowanie stale rośnie, a w wielu dziedzinach obliczeniowych są wręcz bezkonkurencyjne w stosunku do klasycznych komputerów.

Bibliografia

Chróściel St., Juda J. (1974), *Ochrona powietrza atmosferycznego WNT*, Warszawa.

Lobachev O., Guthe M. (2013), Loogen R.: *Estimating parallel performance*, "Journal of Parallel and Distributed Computing", ISSN 07437315, Elsevier Science.

Markiewicz M. (1994), *Przegląd modeli rozprzestrzeniania się zanieczyszczeń w powietrzu atmosferycznym dla terenów o skomplikowanej topografii*, „Raport Politechniki Wrocławskiej”, Wrocław.

Markiewicz M. (1996), *Przegląd modeli rozprzestrzeniania się zanieczyszczeń powietrza atmosferycznego*, „Prace Naukowe Politechniki Warszawskiej, Inżynieria Sanitarna, z. 27”, Warszawa.

Markiewicz M. (2004), *Podstawy modelowania rozprzestrzeniania się zanieczyszczeń w powietrzu atmosferycznym*, Warszawa.

Ministerstwo Ochrony Środowiska (2003), *Rozporządzenie Ministerstwa OS w sprawie wartości odniesienia dla niektórych substancji w powietrzu*, Dz. U. 2003. Nr 1, poz. 12.

Sadecki J. (2001), *Algorytmy równoległe optymalizacji i badania ich efektywności; systemy równoległe z rozproszoną pamięcią*, „Studia i monografie. Z.126”, Politechnika Opolska, Opole.

Yakubov S., Cankurt B., Abdel-Maksoud M. i in. (2013), *Hybrid MPI/OpenMP parallelization of an Euler–Lagrange approach to cavitation modelling*, "Computers and Fluids", ISSN 00457930, Elsevier Science.

Cześć III

Nowoczesne technologie a konsument

Katarzyna Dziewanowska | kdziewanowska@wz.uw.edu.pl

Uniwersytet Warszawski

Consumers' Perception of Online and Offline Dimensions of Shopping Experiences

Abstract: The objective of this study is to compare the consumer's perception of dimensions of shopping experiences in the online and offline shopping context. The experience dimensions were identified on the basis of an extended literature review and empirically verified. The data was gathered by means of both online and pen-and-paper survey. The results show that although both online and offline shopping experiences were positively evaluated by the respondents, the perception of particular dimensions of the shopping experience varied. These preliminary findings show that although both online and offline retailers are able to create memorable experiences, consumers focus on different aspects of the shopping experience in internet and brick-and-mortar stores.

JEL Codes: M300, M310, M390

Key words: consumer, experience, store, online, offline, shopping

Introduction

Experiential marketing has been present in both theory and practice for more than two decades. The foundations were set by Holbrook and Hirschman [1982] in their seminal paper on hedonistic aspects of consumption and the concept itself was developed by Pine and Gilmore [2011], who proclaimed that experiences were going to become a new basis for market offering (replacing services, which had replaced products, which had replaced commodities) as the next stage of the pro-

gression of economic value. Despite the appeal of this concept, it took scholars almost 10 years to follow with a significant growth in empirical studies in this area [Ferreira & Teixeira 2013]. Nowadays, research on customer experiences and their buying behavior in the online and offline context is plentiful but very fragmented. Researchers focus on and investigate one or several aspects of customer shopping experiences but few theoretical models are comprehensive or empirically tested [Kacprzak, Dziewanowska & Skorek 2015].

This paper focuses on holistic consumer shopping experiences in both real (brick-and-mortar, offline) and virtual (internet, online) stores and proposes a model comprising antecedents and consequences of shopping experiences and their perception by customers. The purpose of this study is to compare the perception of experiential dimensions in both types of stores and to investigate their influence on customer satisfaction, loyalty and intention to recommend the store to other customers.

Literature Review

The origin of the experiential marketing concept can be traced back to changes occurring in the economic and social environment. A parallel process of customization and commoditization of the market offer was observed, forcing companies to look for new ways to compete and attract customers [Pine & Gilmore, 2011]. A new kind of consumer emerged: a postmodern citizen of a developed country, fairly affluent, focused on satisfying his/her higher-order needs and seeking excitement as well as meaning in consumption [Firat & Venkatesh 1995; Bauman 2007]. Instead of focusing solely on consumer's logic and rational thinking, the experiential marketing successfully combines consumer's feelings and emotions with a certain dose of pragmatism. Every experience is unique and subjective, and it affects the customer at multiple levels. The experience does not occur involuntarily but it is co-created by the customer with the use of products and services offered by a company [Schmitt, 1999; LaSalle & Britton 2003; Gentile et al. 2007; Vargo and Lusch 2008]. If well-planned and executed, the experience should become memorable, remembered and re-lived by the customer long after it is finished [Pine & Gilmore 2011]. Nowadays, yet another aspect of consumption has to be taken into consideration: its progressive virtualization. The Internet, the key tool creating virtual reality, surrounds us like gas: it is invisible but always present [Saylor 2012]. The development of technology allows the consumer to satisfy a growing number of his/her needs online and thus studies on virtual aspects of consumption experiences become a valid research area [Jaciow & Wolny 2011].

There have been multiple attempts made at identifying the dimensions of consumer experience. Some of them are purely conceptual and result in general typologies of experiences, such as the two-dimensional approach of Pine and Gilmore [2011] or four dimensions of O'Sullivan and Spangler [1998]. Other attempts are derived from empirical research and result in identification of dimensions matching a particular kind of consumption experience, e.g. tourism [Otto & Ritchie 1996; Rageh, Melewar & Woodside 2013]. Finally, there is a third way which is rooted in other fields of science, philosophy and psychology in particular. According to this approach, experiences are modular in nature and various researchers proffer different sets of modules (dimensions): sensory perception, feelings and emotions, creativity and reasoning, and social relations [Pinker 1997]; sensory, affective, intellectual, behavioral, and relational [Schmitt 1999]; or sensory, emotional, cognitive, pragmatic, lifestyle, and relational [Gentile, Spiller & Noci 2007]. Such richness of conceptualizations proves that consumer experiences are a complex phenomenon requiring further investigation.

From the marketing perspective, the buying process is one of the key areas of analysis of consumer behavior. Companies strive to better understand how and why consumers make their purchases in order to provide them with engaging and memorable experiences leading to satisfaction, positive word of mouth and loyalty [Badgett, Boyce & Kleinberger 2007; Pine & Gilmore 2011]. Because of the subjectivity of the customer experience, staging (or co-creating) requires precise knowledge on consumer needs and preferences, the buying process itself and interactions occurring between the consumer and the shopping environment.

Although there is an extensive body of research on particular aspects of shopping experiences both online and offline (e.g. atmospherics [Ballantine, Jack & Parsons 2010; Eroglu, Machleit & Davis 2005], role of emotions [Andreu, Bigné, Chumpitaz & Swaen 2006], thinking style [Novak & Hoffman, 2008], there have been few attempts at creating a comprehensive model of consumer shopping experiences, fewer of them actually having been empirically tested [Verhoef et al. 2009]. Some models offer a very simplistic view of customer experiences in the shopping context focusing mostly on company-controlled factors (e.g. price, assortment, location) [Grewal, Levy & Kumar 2009], whereas others emphasize consumer's internal processes (such as cognition, affect) and resulting consumer behavior [Fiore & Kim 2007]. The differences also include a temporal aspect: some models conclude that consumer shopping experiences begin and end in the store itself [Verhoef et al. 2009], while others include the post-purchase effects of experiences (e.g. satisfaction and loyalty) [Fatma 2014]. Moreover, most models apply either to real or virtual shopping situations and there is no model that can be used for both of these realms. The same is true for actu-

al measurement tools of consumer experiences. Some researchers take the general approach and propose a tool applicable to multiple shopping contexts [Chang & Horng 2010]; others claim that an ideal measurement tool should be custom-made for a particular store, product, brand or service provider [Maklan & Klaus 2011]. Some researchers focus on processes taking place in the consumer's mind [Brakus, Schmitt & Zarantonello 2009], while others concentrate mostly on aspects remaining within the company's control [Kim, Cha, Knutson & Beck 2011].

It can be concluded that there is a need for a multidimensional holistic model of consumer shopping experiences which can be applied to both online and off-line shopping situations. In order to be managed, consumer experiences have to be understood and measured properly, along with their impact on marketing effects for the company.

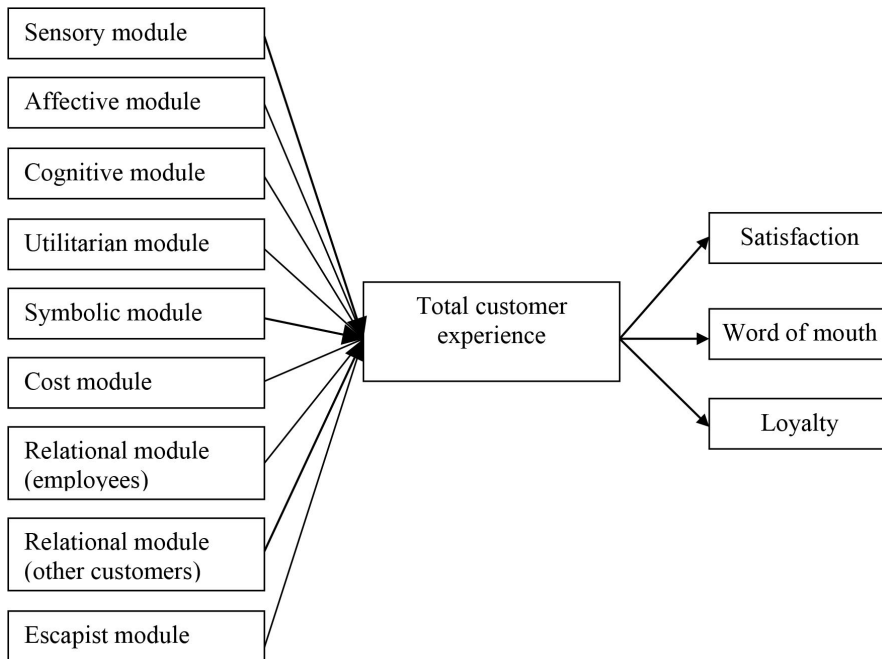
The Methodology and Model

This study is a part of a complex project on the experiential economy in Poland. Its objective was to measure and compare shopping experiences in a brick-and-mortar and an internet store with the use of a created measurement tool (see Fig.1). On the basis of research carried out previously within the project (individual in-depth interviews and focus group interviews) and an extensive literature review, nine key dimensions of customer shopping experiences were identified. Each of them represents an area in which a company can interact with the customer (through people and artifacts) in order to induce desirable reactions and states [Kacprzak, Dziewanowska & Skorek 2015]. The dimensions include the following:

- Sensory (activated by sensory stimuli from the environment, e.g. colors, scents, tactile stimuli),
- Affective (focusing on the consumer's mood, emotions and affect in shopping situations),
- Cognitive (resulting from the consumer's thinking processes stimulated by interactions with a store, products or sales personnel),
- Utilitarian (practical aspects of shopping experiences, such as assortment, quality, convenience or, in the case of internet purchases, delivery),
- Symbolic (refers to customers' lifestyles and the personal meaning they attach to purchased products, brands, services and stores they shop in),
- Cost (covers a wide range of customer costs: financial, psychological, cognitive, temporal),

- Relations with employees (reflects the influence of sales personnel and service quality on the customer experience),
- Relations with other customers (represents interactions with other customers and reactions to their presence in the store),
- Escapist (aims at identifying the level of customer's immersion in the experience resulting in time distortion and total absorption in the shopping situation).

Figure 1. Holistic model of customer experience in shopping context



Source: Kacprzak, Dziwanowska, Skorek 2015.

A positive customer experience touches the customer at many levels (e.g. arousing interest, bringing pleasurable sensations, providing the sense of belonging to a community) and thus it should result in particular marketing effects desirable by a company. Such consequences of memorable experiences include customer satisfaction, willingness to recommend the store to other people and loyalty behavior understood as a repurchase intention and lower price elasticity [Oliver, 1999; Reichheld 2003].

The indexes constructed for each of the dimensions and marketing effects consisted of 3–14 items. Six out of nine experiential dimensions consist of identical state-

ments for both internet and physical stores. However, in the case of three dimensions – sensory, utilitarian and relational (other customers) – online and offline shopping experiences differ significantly and thus different sets of statements were used in order to fully capture the consumer experience. The reliability of indexes was tested using SPSS v.22. and in all cases Cronbach's Alpha coefficient reached values satisfactory for newly-created indexes ranging from 0.529 to 0.941 [Nunnally 1978].

The research method was a survey conducted both online (CAWI) and offline (PAPI) on a sample of 120 customers of a store offering a wide assortment of products and services for runners (specializing in running shoes). The store was chosen purposefully because of its experiential potential, i.e. the ability to interact with customers and engage them in all of the pre-defined dimensions in real and virtual space. 96 respondents were selected purposefully for further analysis in order to achieve the similarity of online and offline samples in terms of gender, age, intensity of training and level of knowledge about equipment and exercise. Characteristics of the research sample are presented in Table 1.

Table 1. Characteristics of research sample

Characteristic	Value	Offline store	Online store
Gender	Female	20	20
	Male	28	28
Age	18–35 years old	21	21
	36–50 years old	23	25
	Above 50 years old	4	2
Training intensity	Low	8	8
	Medium	32	32
	High	8	8
Level of knowledge	Low	10	9
	Medium	34	33
	High	4	6

Source: own research, N=96.

The questionnaire which was used in the survey consisted of two parts. In the first part, there were 48 items for the offline store and 52 items for the online one regarding the nine dimensions and 10 items for the three marketing effects of the shopping experiences with the Likert scale anchored at 1 (totally disagree) and 5 (totally

agree). In the second part, there were questions regarding the respondents' characteristics such as age, gender, income, place of living, training details and knowledge about running. The survey was conducted between March and May 2015.

The Findings

The analysis of the results of the survey shows that there are differences between online and offline customer shopping experiences. In both cases, the shopping experience was positively assessed, although in the brick-and-mortar store, the total customer experience index is 4.06, while in the virtual store it is 3.89. As the difference is statistically significant, it can be assumed that the total customer shopping experience was more positive in the offline store than in the online one (see: Table 2).

Table 2. Assessment of experience dimensions and marketing effects in the offline and online store

Variable	Store	Mean	Standard deviation	Mann Whitney U test	Asymp. Sig. (2-tailed)
Total customer experience index	Offline	4.06	0.32	773.000	0.005
	Online	3.89	0.35		
Sensory module*	Offline	4.25	0.43	N/A	N/A
	Online	4.41	0.50		
Affective module	Offline	4.17	0.46	629.000	0.000
	Online	3.80	0.50		
Cognitive module	Offline	4.32	0.58	551.500	0.000
	Online	3.83	0.51		
Utilitarian module*	Offline	4.24	0.45	N/A	N/A
	Online	4.29	0.41		
Symbolic module	Offline	3.86	0.73	956.000	0.148
	Online	3.64	0.66		
Cost module	Offline	3.68	0.52	1045.500	0.431
	Online	3.78	0.53		
Relational module (employees)	Offline	4.59	0.44	628.000	0.000
	Online	4.05	0.68		
Relational module* (other customers)	Offline	3.82	0.62	N/A	N/A
	Online	3.70	0.77		
Escapist module	Offline	3.10	0.96	703.000	0.001
	Online	2.39	1.04		

Marketing effects:					
Satisfaction	Offline	4.30	0.46	970.500	0.174
	Online	4.13	0.57		
Word of mouth	Offline	4.47	0.56	906.000	0.063
	Online	4.22	0.64		
Loyalty	Offline	3.88	0.55	670.000	0.000
	Online	3.36	0.70		

* Modules cannot be compared due to different sets of items.

Statistically significant results are bolded.

Source: own research. N=96. 1=totally disagree. 5=totally agree

In the offline store, the module with the highest assessment is the one reflecting the relationship with sales personnel (4.59). This is probably caused by a fact that purchased products (running shoes and equipment) require high involvement on the seller's and buyer's part and store employees actively advise customers and participate in the purchase decision-making process. Other highly assessed dimensions include cognitive (4.32), sensory (4.25), utilitarian (4.24) and affective (4.17) modules, which means that the store offers a pleasant, well-organized space where customers feel good and receive some intellectual stimulation (e.g. during conversations about training techniques or a diet). A module with the lowest score is the escapist one (3.10), suggesting that despite the total positive shopping experience consumers claimed that they did not become fully immersed in it. Moreover, it can be observed that in the case of the escapist module, the respondents' answers are dispersed (standard deviation = 0.96), suggesting that their attitudes towards the immersion in the shopping experience is diversified: some of them treat the visit to the store instrumentally and keep it short and to the point, while others tend to roam around, explore and lose track of time. The remaining dimensions (symbolic, cost and relationships with other customers) are also positively perceived, although their scores are below the one for the total experience.

In the online store, the modules which were assessed highest include sensory (4.41) and utilitarian (4.29) ones as well as the module reflecting relationships with employees. It is interesting that despite obvious limitations of websites (stimuli include only sight and hearing), the sensory module here is assessed highest. A similar observation can be made for the relationships with employees: although a direct contact is rare (possible by phone or an email only), this dimension is perceived very positively. It can be a result of the "human presence" on the store website, examples of which include personal stories, photos of trainings, equipment advice, etc., good customer care and

generous complaint policy of the store. The high opinion on the utilitarian aspect is not surprising here, as most customers name convenience one of the main reasons for shopping online [Jaciow & Wolny 2011]. It is only natural that the respondents chose the store which offered them the best conditions of purchase and delivery. An unexpected result is noticed for the escapist module (2.39). Similarly to the offline store, this module received the lowest assessment with the highest dispersion of the answers. Moreover, this is the only negatively perceived dimension. This stands in contrast to previous research which proved computer-mediated environment to foster the state of flow [Novak, Hoffman & Yung, 2000; Mathwick & Rigdon 2006]. It implies that purchasing situations are not regarded as entertainment by customers who claim to remain in full control of time and money spent while shopping online.

Comparisons between the modules show that in four cases (affective, cognitive, escapist and relations with the employees), the experiences occurring in the offline store were significantly more positively perceived by the customers. It can be assumed that in these dimensions, the brick-and-mortar store can more successfully engage customers in co-creation of memorable experiences. There is no difference in the perception of the symbolic and cost modules, which can result from the fact that the prices offered (main component of the cost dimension) are similar in the offline and online store, and products purchased are hobby-related, thus have an embedded symbolic meaning. Three modules cannot be compared straightforwardly, as they comprise different sets of items (sensory, utilitarian and relations with other customers).

As far as marketing consequences of customer shopping experiences are concerned, it can be concluded that customers of both stores are highly satisfied and willing to recommend the stores to other people. The satisfaction index for the brick-and-mortar store is 4.30 and for the virtual one 4.13. The word of mouth index is 4.47 and 4.22 respectively. In these cases, there are no statistically significant differences for both stores (see: Table 2). Interestingly, despite the high satisfaction and intention to positively recommend the stores, the loyalty index is much lower in both cases (3.88 and 3.36 respectively), although it is significantly higher for the offline store. Lower loyalty index for the online store is not surprising – after all, the main reasons for making purchases on the internet are cost, product range and convenience. With the availability of information and almost non-existent switching costs, it is possible to find a different, most suitable internet store each time a consumer decides to make a purchase.

An analysis of correlations between marketing effects and dimensions of customer shopping experiences allows for some interesting observations (see: Table 4). Firstly, the total customer experience index correlates strongly and positively with all

marketing effects in the real and virtual stores, with the exception of the word of mouth index in the offline store where the correlation is moderate. Secondly, the strength of the correlation is diversified among particular experiential modules. Only two dimensions of shopping experience (affective and relations with employees) correlate with all indexes of customer satisfaction, word of mouth and loyalty in both stores.

In the brick-and-mortar store, the strongest relationship can be observed between the experiences created by employees and customer satisfaction level. On the other hand, the escapist module is the only one which has no relation to any of the marketing effects. The sensory, cognitive and symbolic dimensions correlate with customer satisfaction and loyalty, but not with the word of mouth. Utilitarian and relational (employees) modules correlate with satisfaction and word of mouth, but not with customer loyalty, the cost module correlates with customer satisfaction only and relations with other customers influence loyalty and word of mouth, but not customer satisfaction.

A different situation can be observed in the online store. Here, five experiential dimensions are strongly associated with customer satisfaction (relations with employees, affective, cognitive, utilitarian, and cost), two with the recommendation index (affective and cost) and three with customer loyalty (relations with employees and symbolic). There is also a moderate correlation between the escapist dimension of shopping experiences and customer loyalty. In seven out of nine cases, there are correlations between experiential dimensions and all marketing effects. The exceptions are the sensory module (not influencing customer loyalty) and the escapist dimension which correlates only with customer loyalty.

It can also be observed that positive experiences in the online context are more often and more strongly associated with marketing consequences (only in 3 out of 30 instances the correlation coefficient is not statistically significant). In the brick-and-mortar store, 10 of 30 correlations are insignificant. This may imply that in an offline store, which requires from the customer much more effort to visit, it takes more than a great shopping experience to become satisfied, recommending and loyal.

Table 3. Spearman's Rho correlation coefficient: experiential modules and marketing effects

	Offline store			Online store		
	Satisfaction	Word of mouth	Loyalty	Satisfaction	Word of mouth	Loyalty
Sensory module	0.408**	0.261	0.390**	0.302*	0.423**	0.118
Affective module	0.383**	0.311*	0.443**	0.527**	0.571**	0.347*

Cognitive module	0.419**	0.074	0.340*	0.529**	0.409**	0.501**
Utilitarian module	0.481**	0.373**	0.242	0.527**	0.495**	0.318*
Symbolic module	0.312*	0.183	0.400**	0.431**	0.490**	0.577**
Cost module	0.313*	0.144	0.218	0.532**	0.558**	0.294*
Relationship module (employees)	0.539**	0.449**	0.342*	0.624**	0.452**	0.676**
Relationship module (other customers)	0.277	0.287*	0.348*	0.497**	0.361*	0.408**
Escapist module	0.106	0.105	0.179	0.185	0.183	0.355*
Total experience index	0.592**	0.406**	0.607**	0.756**	0.722**	0.717**

** $p < 0.01$; * $p < 0.05$ Strong ($<0.5; 0.7>$) correlations are bolded.

Source: own research. N=96.

Summary and Conclusions

The experiential marketing is currently one of the answers to changes occurring in social, economic and technological environment. When selecting a store, customers frequently expect not only a satisfying product or service but also an experience which can touch them at many levels: emotional, intellectual or symbolic. Moreover, with the widespread use of the Internet, a significant part of consumer activities is transferred online, including shopping behavior. In order to stage compelling experiences, it is crucial to understand how an experience is created, what its dimensions are and what the consequences of company activities on consumer behavior and attitude are.

This paper presents an empirically verified measurement scale of customer experience in shopping situations occurring in both online and offline environment. Nine dimensions and three consequences of customer experiences were identified and tested for their reliability. The sets of dimensions are identical for online and offline stores and in six instances the items in each index are the same. The remaining three (sensory, utilitarian and relations with other customers) are different, which reflects the differences between the real and virtual spaces.

A further analysis allows for the conclusion that despite differences between online and offline stores, in both cases it is possible to create positive and multidimensional experiences for customers. However, in the discussed study, it seems that

the real store offered more positive experiences than the offline store. It should be considered to which extent such a situation results from the company's (more or less) successful activities and to which extent it is a result of different customer's needs and expectations in each of the channels.

Moreover, the results of the study imply that total positive shopping experience results in customer satisfaction, willingness to recommend and loyalty. This is an important clue for store managers who should incorporate differentiated stimuli in their operations and focus on staging memorable experiences in order to win customers. This seems to be especially true for online stores – here most of the experiential dimensions correlated with marketing effects. It can be concluded that staging compelling and rich customer experiences is a valid strategy to create a significant advantage in this highly competitive environment.

The current study is not without its limitations. Firstly, the empirical verification of the measurement scale was conducted in a single, hobby-related store and on a relatively small sample. Therefore, future research should focus on a comparative analysis of various shopping contexts and larger samples. Secondly, the study concerns Polish customers, born and raised in particular market conditions, which might affect the research results. Thus, it is advisable to study the influence of cultural and economic environment on customer experiences as well.

End Notes

This paper is based on research conducted as part of a project funded by Narodowe Centrum Nauki (National Science Centre): decision number DEC-2012/05/B/HS4/04213.

References

- Andreu L., Bigné E., Chumpitaz R., Swaen V. (2006)**, *How does the perceived retail environment influence consumers emotional experience? Evidence from two retail settings*, "The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research", Vol. 16, pp. 559–578.
- Badgett M., Boyce S.M., Kleinberger H. (2007)**, *Turning Shoppers into Advocates*, IBM Institute for Business Value, NY.
- Ballantine P.W., Jack R., Parsons A.G. (2010)**, *Atmospheric cues and their effect on the hedonic retail experience*, "International Journal of Retail & Distribution Management", 38, pp. 641–653.
- Bauman Z. (2007)**, *Konsumenci w społeczeństwie konsumentów*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź.
- Brakus J.J., Schmitt B.H., Zarantonello L. (2009)**, *Brand Experiences: What Is It? How Is It Measured? Does It Affect Loyalty?*, "Journal of Marketing", 73, pp. 52–68.
- Chang, T.-Y., Horng, S.-C. (2010)**, *Conceptualizing and measuring experience quality: the customer's perspective*, "The Services Industries Journal", 30 (14), pp. 2401–2419.
- Eroglu S.A., Machleit K.A., Davis L.M. (2005)**, *Empirical Testing of a Model of Online Store Atmospherics and Shopper Responses*, "Psychology & Marketing", 20, pp. 139–150.
- Fatma S. (2014)**, *Antecedents and Consequences of Customer Experience Management- A Literature Review and Research Agenda*, "International Journal of Business and Commerce", 3, pp. 32–49.
- Ferreira H., Teixeira A. (2013)**, *'Welcome to the experience economy': assessing the influence of customer experience literature through bibliometric analysis*, "Working Papers (FEP) - Universidade do Porto", 481, pp. 1–28.
- Fiore A., Kim J. (2007)**, *An integrative framework capturing experiential and utilitarian shopping experience*, "International Journal of Retail & Distribution Management", 35, pp. 421–442.

Firat A., Venkatesh A. (1995), *Liberatory Postmodernism and the Reenchantment of Consumption*, "Journal of Consumer Research", 22, pp. 239–267.

Gentile C., Spiller N., Noci G. (2007), *How to sustain the customer experience: An overview of experience components that co-create value with the customer*, „European Management Journal”, 25 (5), pp. 395–410.

Grewal D., Levy M., Kumar V. (2009), *Customer Experience Management in Retailing: An Organizing Framework*, "Journal of Retailing", 85, pp. 1–14.

Holbrook M., Hirschman E. (1982), *The Experiential Aspects of Consumption: Consumer Fantasy, Feelings and Fun*, "Journal of Consumer Research", 9, pp. 132–140.

Jaciow M., Wolny R. (2011), *Polski e-konsument. Typologia, zachowania*, Helion, Gliwice.

Kacprzak A., Dziewanowska K., Skorek M. (2015), *Gospodarka doświadczeń. Perspektywa polskiego konsumenta*, PWN, Warszawa.

Kim S., Cha J., Knutson B.J., Beck J.A. (2011), *Development and testing of the Consumer Experience Index (CEI)*, "Managing Service Quality", 2, pp. 112–132.

LaSalle D., Britton T. (2003), *Priceless: Turning Ordinary Products into Extraordinary Experiences*, Harvard Business School Press, Boston.

Maklan S., Klaus P. (2011), *Customer experience. Are we measuring the right things?*, "International Journal of Marketing Research", 53(6), pp. 771–792.

Mathwick C., Rigdon E. (2006), *Play, flow, and the online search experience*, "Journal of Consumer Research", 31, pp. 324–332.

Novak T., Hoffman D. (2008), *The Fit of Thinking Style and Situation: New Measures of Situation-Specific Experiential and Rational Cognition*, "Journal of Consumer Research", 36, pp. 56–72.

Novak T., Hoffman D., Yung Y. (2000), *Measuring the Customer Experience in Online Environments: A Structural Modeling Approach*, "Marketing Science", 19, pp. 22–42.

Nunnally J. (1978), *Psychometric theory*, McGraw-Hill, New York.

Oliver R. (1999), *Whence Consumer Loyalty?*, "Journal of Marketing", 63, pp. 33–44.

O'Sullivan E., Spangler K. (1998), *Experience Marketing: Strategies for the new millennium*, Venture Publishing, State College, PA.

Otto J.E., Ritchie J.B. (1996), *The service experience in tourism*, "Tourism Management", 17, pp. 165–174.

Pine J., Gilmore J. (2011), *The Experience Economy*, Harvard Business Review Press, Boston.

Pinker S. (1997), *How the Mind Works*, Norton, New York.

Rageh A., Melewar T.C., Woodside A. (2013), *Using netnography research method to reveal the underlying dimensions of the customer/tourist experience*, "Qualitative Market Research: An International Journal", 16, pp. 126–149.

Reichheld F. (2003), *The Ultimate Question*, Harvard Business School Press, Boston.

Saylor M. (2012), *The Mobile Wave: How Mobile Intelligence Will Change Everything*, Vanguard Press, NY.

Schmitt B. (1999), *Experiential Marketing: How to Get Customers to SENSE, FEEL, THINK, ACT and RELATE to Your Company and Brands*, The Free Press, NY.

Vargo S.L., Lusch R.F. (2008), *Service-Dominant Logic: Continuing the Evolution*, "Journal of the Academy of Marketing Science", 36 (1), pp. 1–10.

Verhoef P.C., Lemon K.N., Parasuraman A., Roggeveen A., Tsiros M., Schlesinger L.A. (2009), *Customer experience creation: Determinants, dynamics and management strategies*, "Journal of Retailing", 85, pp. 31–41.

Łukasz Zakonnik | lzakonnik@wzmail.uni.lodz.pl
Uniwersytet Łódzki

Zmiany w odbiorze płatności zbliżeniowych w Polsce na podstawie badań młodzieży akademickiej

Changes in Perception of Contactless Payment in Poland Based on Surveys of Academic Youth

Abstract: In the presented article the author summarizes the changes that have occurred in the perception of contactless payments in Poland. These changes are presented over the last 5 years. Studies have shown that contactless payments have become an acceptable and well-known method of payment. Unfortunately, there are still unsolved problems related to the gaps in security in the case of the analyzed solution.

Key words: electronic payment, contactless payments, mobile payments

Wprowadzenie

Płatności zbliżeniowe (ang. *contactless payments*) w Polsce rozwijają się sukcesywnie już od przeszło połowy dekady. Co więcej, w Polsce rozwój ten przebiega bardzo dynamicznie. Już na początku 2012 roku badania firmy VISA [2012] wskazywały, że właśnie w naszym kraju dokonuje się najwięcej płatności zbliżeniowych w Europie (ponad 2 miliony operacji). O ile jeszcze w końcu 2010 roku w Polsce funkcjonowało około 2 milionów kart z wbudowaną funkcjonalnością dokonywania płatności zbliżeniowej, o tyle w III kwartale 2015 roku kart takich było już 27,6 miliona (co stano-

wi blisko 80% wszystkich wydanych kart) [NBP 2016, s. 10]. Podobnie, o ile jeszcze na początku 2011 roku było tylko około 20 tysięcy terminali, w których można było płacić zbliżeniowo, o tyle obecne dane (III kwartał 2015 roku) mówią o liczbie 366 tysięcy terminali (co stanowi ponad 80% funkcjonujących na rynku urządzeń) [NBP 2016, s. 22]. Już te informacje (skoro wysoce prawdopodobna staje się hipoteza o powszechnym użytkowaniu płatności zbliżeniowych na polskim rynku¹) mogą rodzić ciekawość, czy płatności rozważanego typu faktycznie są aż tak bardzo atrakcyjne dla użytkowników. Warto w tym miejscu dodać, że wspomniane dane mówią generalnie o płatnościach zbliżeniowych dokonywanych kartą płatniczą, a nie jest to jedyna sposobność dokonania operacji tego typu. Spośród pozostałych możliwości należy brać pod uwagę głównie płatności mobilne wykorzystujące technologię NFC. Niemniej, mimo przychylnych prognoz², płatności zbliżeniowe dokonywane z wykorzystaniem telefonów komórkowych (ang. *mobile proximity payments*) nie mają w tej chwili znaczącego udziału w całości płatności zbliżeniowych (dane ogólnoeuropejskie wspominają o 5% tego typu płatności [MasterCard 2015, s. 6]) i w związku z powyższym nie podlegały badaniu w ramach tego opracowania.

Tematyka płatności zbliżeniowych cieszy się oczywiście sporym zainteresowaniem wielu autorów (choć liczba publikacji dotyczących kartowych płatności zbliżeniowych w ostatnim czasie zmalała na korzyść rozwiązań zbliżeniowych mobilnych). Ukazujące się publikacje miały bardzo różny charakter – publikacji prasowych [np. Boczoń 2012; Sadrak 2011], specjalistycznych raportów [np. Polasik 2012; MasterCard 2015], publikacji akademickich dedykowanych problemowi [np. Banaś 2014, ss. 13-22, Kunkowski 2013, ss. 107-118] lub ogólnie dotyczących tematu [np. Harasim 2015, ss. 17-30; Koźliński 2013, ss. 81-93], czy wreszcie raportów jednostek sprawujących nadzór (lub pełniących funkcję doradczą) nad szeroko rozumianym rynkiem finansowym w Polsce [np. KNF 2013; RdSP 2013].

1. Sama liczba kart i terminali nie stanowi dowodu na sukces płatności zbliżeniowych albo na uznanie ich za rozwiązanie z praktycznie samymi zaletami. Historia innowacji w kartach płatniczych zna przypadki np. elektronicznej portmonetki w Niemczech (GeldKarte), która automatycznie była wydawana razem z kartą debetową (wydano kilkadziesiąt milionów takich portmonetek-kart), niemniej kartami tymi przeprowadzano stosunkowo niewielką liczbę odpowiednich operacji.

2. Dane wskazują na to, że sprzedawcy co prawda nadal najczęściej są zainteresowani technologią płatności zbliżeniowych kartowych (63%) ale zaraz na drugim miejscu znajdują się płatności mobilne z użyciem NFC (47%), co więcej, to właśnie Polacy wykazują największą świadomość i zainteresowanie płatnościami NFC [MasterCard 2015, ss. 15-16]. Nie można także zapomnieć o nowo wprowadzanej technologii o nazwie HCE (ang. *host card emulation*), która pozwala bankom na uniezależnienie się w mobilnych płatnościach zbliżeniowych od pośrednictwa firm telekomunikacyjnych.

Cel artykułu – wady i zalety płatności zbliżeniowych w odbiorze użytkowników

Z zaprezentowanego powyżej wprowadzenia dość jasno wynika, że płatności zbliżeniowe są bardzo znaczącą i szeroko opisywaną metodą dokonywania płatności, która jednak, jak każda z metod, posiada swoje zalety i wady. Te wady i zalety stają się bardzo istotne zwłaszcza dla klientów (jako tej grupy podmiotów, która faktycznie decyduje o powodzeniu lub porażce całego rozwiązania).

Celem artykułu jest analiza zmian w postrzeganiu poszczególnych zalet i wad płatności zbliżeniowych przez określoną grupę użytkowników. Za bardzo interesujące dla podmiotów wprowadzających rozwiązanie (generalnie banków) uznano osoby młode, odpowiednio wykształcone, rozpoczynające swoje praktyczne doświadczenia z bankowością (z tego punktu widzenia interesująca wydaje się grupa studentów). Analizie zostanie poddana dodatkowo sama ogólna znajomość metody wśród badanych (jako element poniekąd determinujący możliwość odpowiedniego dostrzegania wad i zalet). Powyższa analiza zostanie dokonana z perspektywy dwóch punktów w czasie – pierwszym punktem był koniec roku 2011, a drugim początek roku 2016. Pierwsze z badań Autora na dany temat – z roku 2011 – zostało przedstawione w dwóch publikacjach [Zakonnik 2012, ss. 594-604; Zakonnik 2013, ss. 195-210] i stanowiło część szerszych badań dotyczących akceptacji nowoczesnych instrumentów płatniczych przez użytkowników.

Podczas prac nad realizacją badania sprzed pięciu lat zidentyfikowano określony zakres zalet, który zmodyfikowany, z perspektywy upływającego czasu obecnie może kształtować się następująco:

- oszczędność czasu, która wynika z braku konieczności autoryzowania płatności poprzez podawanie numeru PIN karty, często płatność off-line (pod pewnymi warunkami);
- wygoda (oczywiście także związana z kwestią oszczędności czasu), która wynika np. z braku konieczności wkładania karty do terminalu czy braku konieczności szukania gotówki (także pod pewnymi warunkami);
- podniesienie poziomu bezpieczeństwa, wynikające z braku konieczności podawania karty sprzedawcy (a tym samym uniemożliwienie nieuczciwego wykorzystania informacji zawartych na karcie).

Lista wad wymaga dłuższego omówienia. Opisane tu szeroko rozumiane wady wynikają nawet nie tyle z technicznej konstrukcji rozwiązania, ile z niekonsekwentnego stosowania odpowiednich zabezpieczeń. Sama lista przedstawionych poniżej sytuacji problemowych jest efektem zestawienia praktycznych uwag dotyczących

płatności zbliżeniowych (pomoc stanowią tu z jednej strony wspomniane już wcześniej wytyczne formalne [KNF 2013 oraz RdSP 2013], a z drugiej strony opinie użytkowników i na przykład blogi osób specjalizujących się w problemach finansowych [np. Samcik 2016]. Co ciekawe, we wspomnianych wcześniejszych pracach Autora niektóre z wad zostały określone jako zdecydowanie wyolbrzymione i zdecydowanie mało prawdopodobne, rzeczywistość jednak czasem weryfikowała takie założenia.

- Luki w bezpieczeństwie, umożliwiające dokonanie kradzieży środków pieniężnych związanych z kartą

Brak konieczności podawania numeru PIN w przypadku kradzieży umożliwia złodziejowi bardzo łatwe pobieranie z karty środków pieniężnych. Zagrożenie to w praktyce powinno być dla klienta mało dotkliwe. Po pierwsze, powszechnie stosowane są górne limity transakcji, do których można dokonywać płatności bez podawania numeru PIN (zazwyczaj 50 zł). Po drugie, istnieje możliwość ustalenia liczby następujących po sobie operacji, które można dokonać bez podawania numeru PIN (czyli najczęściej bez autoryzacji on-line – zazwyczaj 3 operacje)³. Po trzecie, odległość między kartą a terminalem płatniczym musi być stosunkowo mała – rzędu najwyżej kilku centymetrów. Po czwarte, terminal – aby dokonać transakcji – powinien być autoryzowany w odpowiedniej organizacji płatniczej, a w związku z tym istnieje możliwość zidentyfikowania i zablokowania takiego urządzenia⁴. Po piąte, istniejące regulacje prawne zakładają odpowiedzialność klienta tylko do pewnej sumy utraconych środków (maksymalna odpowiedzialność klienta ogranicza się do 150 euro, ale niektóre banki zmniejszyły ją np. do 50 euro).

- Wielokrotne pobranie płatności za ten sam towar

Obawa przed opisaną sytuacją opiera się na założeniach wymienionych w punkcie powyżej. Zaznaczyć jednak należy, że nie mamy tu do czynienia z kradzieżą, ale z błędem – właściciel karty może niechcący kilkakrotnie zbliżyć kartę do terminalu płatniczego (a tym samym teoretycznie dokonać płatności). Tak postawiony problem jest w dużej mierze iluzoryczny. Po pierwsze, terminal płatniczy jest tak zaprogramowany, aby obsłużyć konkretną płatność (czyli płacimy „za towar”, a nie za „zbliżenie” karty). Po drugie, jeżeli płatność została pobrana przez pomyłkę, istnieją procedury pozwalające na odzyskanie pieniędzy.

3. Niestety zabezpieczenie to – jak pokazała praktyka – nie zawsze było skutecznie wprowadzane. Brak rozważanego zabezpieczenia mógł – w skrajnych przypadkach – spowodować utratę bardzo dużych sum pieniężnych (złodziej mógł przecież wielokrotnie – do debetu włącznie – płacić kartą do górnego limitu, np. 50 zł).

4. Można jednak wyobrazić sobie sytuację podstawienia swojego przekaźnika, który bez wiedzy użytkownika prześle dane do akceptowalnego terminalu.

- Utrata anonimowości, śledzenie preferencji użytkownika

Niekiedy za potencjalną wadę korzystania z płatności zbliżeniowych uważa się możliwość instalowania, np. w ościeżnicach drzwi, specjalnych skanerów mających rejestrować wchodzących i wychodzących do/z pomieszczeń. Uzyskane w ten sposób dane miałyby służyć do zbierania informacji o preferencjach klientów (instalacja w sklepach) czy wręcz do inwigilowania obywateli (jeśli dane takie zbierają instytucje państwowe). Trudno polemizować z tak przedstawionymi zarzutami. Osoby skrajnie nieufne lub po prostu bardzo ostrożne mogą używać specjalnych pokrowców na karty, uniemożliwiających niepożądaną komunikację.

Badania – założenia, sposób realizacji

W celu dokonania analiz opisanych w punkcie powyżej Autor zdecydował się przeprowadzić badanie ankietowe (ankieta internetowa) wśród młodzieży akademickiej. Badanie zostało zrealizowane na dwóch wydziałach Uniwersytetu Łódzkiego. Jak już wspomniano, pierwsze badanie odbyło się niecałe 5 lat temu (zrealizowano je w grudniu 2011 roku), a drugie badanie przeprowadzono w marcu 2016 roku. Ankieta z 2016 minimalnie różniła się liczbą zadanych pytań w porównaniu z ankietą z 2011 roku (niektóre z pytań okazały się już dość nieaktualne). W obydwu ankietach było jedno pytanie typu metryczki, dotyczące płci osoby wypełniającej ankietę. Grupa studentów została dobrana losowo, a o wypełnienie ankiety poproszono – i w jednym, i w drugim przypadku – około 1000 osób. Oczywiście nie wszyscy badani zdecydowali się na wypełnienie ankiety. W związku z powyższym w pierwszym badaniu otrzymano 160 odpowiedzi, a w drugim 106. Oczywiście wyniki uzyskane w tak zrealizowanym badaniu nie mogą być podstawą do wyciągania wniosków ogólnych, stanowią jednak – według Autora – ciekawe źródło dotyczące odbioru płatności zbliżeniowych przez grupę osób w wieku około 19-24 lat, która to grupa stanowi, jak już wspomniano wcześniej, bez wątpienia atrakcyjny wycinek społeczeństwa z punktu widzenia działalności banków.

Badania – wyniki

Jeśli chodzi o standardowe pytanie dotyczące wiedzy badanych na temat płatności zbliżeniowych, to w 2011 roku swą wiedzę zadeklarowało 3/4 badanych, w 2016 roku natomiast wiedzy takiej nie posiadały tylko 2 osoby (czyli niecałe 2% badanych). Do-

datkowo warto wspomnieć, że w roku 2016 tylko 1 na 10 osób nie kojarzyła symbolu miejsca, gdzie można płacić zbliżeniowo. Warto dodać, że symbol używany przez MasterCard był blisko dwukrotnie lepiej identyfikowalny niż symbol VISA⁵. Wyniki te potwierdzają sukces promocji płatności zbliżeniowych – aczkolwiek oczywiście nie rozstrzygają o ich faktycznej użyteczności.

Kolejna grupa pytań dotyczyła faktycznej znajomości mechanizmu funkcjonowania płatności zbliżeniowych. Na pytanie dotyczące możliwości dokonywania płatności bez podawania numeru PIN w 2011 roku twierdząco odpowiedziało trochę ponad 80% badanych, w roku 2016 kwestia ta była już oczywista (twierdząco odpowiedziało blisko 99% badanych). W przypadku pytania dotyczącego świadomości istnienia górnej granicy kwoty, do jakiej nie jest wymagane podawanie numeru PIN karty w celu dokonania płatności, w 2011 roku twierdząco odpowiedziało niecałe 60% badanych – pięć lat później odsetek ten przekroczył 96% ankietowanych. Przechodząc do pytania o znajomość zalecanego limitu operacji, które mogą być przeprowadzone bez wpisania PIN-u, podczas badania bieżącego twierdząco odpowiedziało niecałe 60% badanych – podczas gdy w badaniu przeprowadzonym wcześniej odsetek ten osiągnął niecałe 50%. W przypadku pytania o możliwą maksymalną odległość karty od terminala, umożliwiającą dokonanie płatności, w 2011 roku poprawną odległość wskazało jedynie około 15% badanych, w roku 2016 poprawnej odpowiedzi udzieliło już 30% badanych.

W przypadku grupy pytań dotyczących odczuć badanych na temat potencjalnych wad płatności zbliżeniowych na pierwsze z serii pytań – czy brak konieczności podawania PIN-u w celu autoryzowania przynajmniej niektórych operacji płatniczych wydaje się Panu/Pani potencjalnie niebezpieczny? – w obydwu badaniach uzyskano praktycznie identyczny wynik – 3/4 badanych takie obawy żywiło. W przypadku pytania dotyczącego obawy związanej z możliwością wyłudzenia pieniędzy poprzez zbliżenie przez złodzieja odpowiedniego terminalu płatniczego do przechowywanej np. w portfelu karty w 2016 roku „tak” odpowiedziało 60% badanych, podczas gdy 5 lat wcześniej odsetek ten był mniejszy zaledwie o parę punktów procentowych. Podobnie w przypadku pytania o możliwość potencjalnego zbierania za pomocą karty zbliżeniowej informacji o zachowaniach/upodobaniach użytkowników – wyniki z obydwu badań były identyczne (po 50%). W przypadku py-

5. Należy jednak zaznaczyć, że w badaniu nie pytano o organizację, do której należy ewentualnie posiadana przez osobę ankietowaną karta płatnicza. Mogłoby to ewentualnie stanowić podstawę do wytłumaczenia tego zjawiska, tym bardziej interesującego, że organizacja VISA ma przewagę, jeśli chodzi o liczbę wydawanych kart płatniczych w Polsce (w stosunku do MasterCard – mniej więcej 60:40) [NBP 2016, s. 4].

tania, w którym proszono o wskazanie największych wad (problemów) związanych z kartowymi płatnościami zbliżeniowymi, badani w 2011 roku wskazywali głównie na obawę związaną z brakiem konieczności każdorazowego podawania PIN-u (75%). W roku 2016 obawy związane z kradzieżą środków niezabezpieczonych PIN-em wskazywało – jako główną wadę – już tylko 30% badanych. Co ciekawe, zauważalnie wzrosła obawa związana z możliwością „zeskanowania” karty poprzez odpowiednio spreparowane urządzenie – wskazało na to 12% odpowiadających (w badaniu w roku 2011 ten aspekt był pomijalny).

Jeśli chodzi o potencjalne zalety, to w roku 2011 ich rozłożenie było następujące: szybkość dokonywania transakcji (56%), brak konieczności wpisywania każdorazowo PIN-u, wygoda (20%), zwiększenie bezpieczeństwa przeprowadzania transakcji (1%). W roku 2016 respondenci rozłożyli swe głosy podobnie, jeśli wziąć pod uwagę kolejność kategorii, ale wielkości wskazań były zdecydowanie inne: szybkość (96%), brak konieczności wpisywania każdorazowo PIN-u, wygoda (43%), zwiększenie bezpieczeństwa przeprowadzania transakcji (2%). Powyższe odpowiedzi dotyczyły tego, co w płatnościach zbliżeniowych respondenci uważali za najbardziej atrakcyjne. Wyraźnie należy zaznaczyć, że i w roku 2011 i 2016 ankietowani w ogromnej większości (ponad lub około 80% za każdym razem) na pytanie o wygodę i szybkość odpowiadali, że zauważają tę korzyść. W przypadku pytania, czy fakt niepodawania karty bezpośrednio sprzedawcy wpływa na podniesienie poziomu bezpieczeństwa dokonywanej transakcji w 2016 roku 60% odpowiedziało „tak”, pięć lat wcześniej taką opinię formułowało trochę ponad 40% badanych.

W grupie pozostałych pytań uzyskano następujące odpowiedzi: w przypadku pytania, czy ankietowany posiada kartę z funkcjonalnością zbliżeniową w badaniu wcześniejszym twierdząco odpowiedziało blisko 40% badanych, natomiast w badaniu bieżącym na „tak” odpowiedziało 90% badanych (w tym 3 respondentów zaznaczyło, że korzysta z mobilnych płatności zbliżeniowych). Na pytanie dotyczące tego, czy bank wydający kartę zwrócił się z pytaniem o to, czy karta ma mieć funkcję płatności zbliżeniowej, w 2016 roku twierdząco odpowiedziała blisko połowa badanych, w roku 2011 było to niecałe 25%. W przypadku pytania, czy byłby Pan/Pani skłonny(a) zablokować na karcie funkcjonalność zbliżeniową, w obydwu badaniach „za” było około 1/3 badanych. W końcu, w przypadku pytania, czy respondent zrezygnowałby z gotówki na rzecz używania karty zbliżeniowej – obydwa badania przyniosły takie same wyniki – respondenci podzieli się w odpowiedziach dokładnie na połowę.

Wnioski końcowe

Przeprowadzone badania pokazały, że w przeciągu połowy dekady płatności zbliżeniowe stały się dla grupy młodych osób czymś oczywistym, z czym mają styczność bezpośrednio, i co ważniejsze, z czego regularnie korzystają. Sama wiedza na temat pojęcia płatności zbliżeniowych poparta jest obecnie stosunkowo wysoką ogólną znajomością technicznego aspektu dokonywania płatności (brak konieczności podawania PIN-u dla określonych transakcji, górny limit transakcji bez autoryzacji PIN-em), choć nie dotyczy to wszystkich aspektów (np. wiedza na temat maksymalnej odległości karty od terminala podczas transakcji, czy liczba możliwych operacji bez autoryzacji PIN-em). Co ciekawe, te luki w wiedzy doskonale korespondują z obawami dotyczącymi bezpieczeństwa (użytkownicy obawiają się przypadkowej płatności kartą, niezamierzonego – lub wprost wynikającego z kradzieży – wielokrotnego płacenia maksymalnej dozwolonej kwoty nawet do niekontrolowanego powstawania debetu). Warto jednak podkreślić, że w przeciągu 5 lat ogólna wiedza na temat każdego zagadnienia poprawiła się o blisko 20-30 punktów procentowych.

Przechodząc do opinii badanych związanych z bezpieczeństwem płatności zbliżeniowych, otrzymano zaskakujące wyniki. W przeciągu mijającego okresu pół dekad wątpliwości i obawy respondentów były praktycznie na takim samym poziomie. Co prawda nastąpiła pewna poprawa, ale była ona mało widoczna (za wyjątkiem jednego pytania otwartego dotyczącego tego, w czym respondenci widzą główny problem płatności zbliżeniowych). W analizowanym aspekcie praktycznie więc nie nastąpiła żadna ewolucja poglądów.

Jeśli chodzi o zalety, to zanotowano wyraźny wzrost dostrzegania pozytywnych stron płatności zbliżeniowych – szybkość i wygoda (szczególnie ta pierwsza) stały się sprawą oczywistą. Niemniej występujące w ankiecie pod koniec pytanie (dotyczące możliwości rezygnacji z gotówki na rzecz nowej metody płatności) pokazuje, że w podejściu do tej kwestii widoczny jest wciąż pewien sceptycyzm.

Dokonując ostatecznej konkluzji, wydaje się, że badana grupa użytkowników (czy potencjalnych użytkowników) płatności zbliżeniowych w okresie ostatnich 5 lat dość dobrze zrozumiała, czym są płatności zbliżeniowe i potrafi z powodzeniem z tego rozwiązania korzystać. Wciąż jednak istnieją bardzo poważne obawy dotyczące bezpieczeństwa i to nie tylko samej czynności dokonywania płatności zbliżeniowej, ale i przechowywania instrumentu dokonywania płatności. Wydaje się, że winę za tę sytuację ponoszą emitenci poszczególnych kart zbliżeniowych, którzy albo uznali sprawę za już wyjaśnioną, albo po prostu nie spełniają oczekiwań klientów (może o tym świadczyć wspomniana wcześniej kwestia, że badani w połowie

przypadków stwierdzili, iż bank w ogóle nie dał im szansy wyboru kart płatniczej ani nie zapewnił choćby możliwości blokady albo rozsądnego ograniczenia możliwości dokonywania płatności zbliżeniowej). Takie – nie do końca fraszobliwe – podejście może stanowić doskonałą podstawę dla rozwoju wspomnianych w artykule mobilnych płatności zbliżeniowych – zwłaszcza po dopracowaniu konkretnego standardu (np. z wykorzystaniem HCE).

Bibliografia

Banaś J. (2014), *Płatności zbliżeniowe i perspektywy ich rozwoju*, Zeszyty Naukowe Wydziałowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach. Studia Ekonomiczne, nr 186, cz. 1.

Boczoń W. (2012), *Polacy najlepsi w Europie. Kochamy karty zbliżeniowe*, [online] <http://www.bankier.pl/wiadomosc/Polacy-najlepsi-w-Europie-Kochamy-karty-zblizeniowe-2532285.html>, dostęp: 23 marca 2016.

Harasim J. (2015), *Zwyczaje płatnicze konsumentów a możliwości ograniczenia obrotu gotówkowego w Polsce*, Zeszyty Naukowe UE w Krakowie, nr 2 (938),

Koźliński T. (2013), *Zwyczaje płatnicze Polaków*, [online] http://www.nbp.pl/systemplatniczy/zwyczaje_platnicze/zwyczaje_platnicze_Polakow.pdf, dostęp: 23 marca 2016.

Kunkowski J. (2013), *Rozwój płatności zbliżeniowych w Polsce i na świecie*, „Copernican Journal of Finance & Accounting”, Volume 2, Issue 1.

MasterCard (2015), *The New world of retail 05/2015*, [online] http://newsroom.mastercard.com/wp-content/uploads/2015/05/INNOV_025_White_Paper_Mastercard_4b.pdf, dostęp: 23 marca 2016.

Narodowy Bank Polski, NBP (2016), *Informacje o kartach płatniczych III kwartał 2015 r.*, [online] http://www.nbp.pl/systemplatniczy/karty/q_03_2015.pdf, dostęp: 23 marca 2016.

Polasik M. (2012), *Cykl raportów Płatności zbliżeniowe w Polsce. Raport badawczy (2009-2012)*, [online] http://www.polasik-research.pl/?page_id=7, dostęp: 23 marca 2016.

Rada ds. Systemu Płatniczego, RdSP (2013), *Rekomendacja w zakresie bezpieczeństwa kart zbliżeniowych, 30 września 2013*, [online] https://www.nbp.pl/systemplatniczy/rada/20130930_rsp_rekomendacje.pdf, dostęp: 23 marca 2016.

Sadzak M. (2011), *Karty zbliżeniowe w co czwartym portfelu*, [online] <http://www.forbes.pl/artykuly/sekcje/Wydarzenia/karty-zblizeniowe-w-co-czwartym-portfelu,20960,1>, dostęp: 23 marca 2016.

Samcik M. (2016), *Blog finansowy*, [online] <http://samcik.blox.pl>, dostęp: 23 marca 2016.

Urząd Komisji Nadzoru Finansowego, KNF (2013), *Analiza poziomu bezpieczeństwa kart zbliżeniowych z punktu widzenia ich posiadaczy, 24 czerwca 2013 r.*, [online] https://www.knf.gov.pl/Images/14_06_2013_karty%20zblizeniowe_tcm75-34934.pdf, dostęp: 23 marca 2016.

VISA (2012), *Raport VISA marzec 2012*, [online] <http://www.visa.pl/DeliverPDF.aspx?page-Id=321>, dostęp: 19 lutego 2015.

Zakonnik Ł. (2012), *Analiza obaw związanych z płatnościami zbliżeniowymi w Polsce na podstawie badań młodzieży akademickiej*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, nr 702. Ekonomiczne problemy usług, nr 87, Gospodarka elektroniczna wyzwania rozwojowe, t. I.

Zakonnik Ł. (2013), *Contactless payments in Poland. The survey of students in the region of Lodz*, Pragmata Tes Oikonomias VII.

Łukasz Wiechetek | lukasz.wiechetek@umcs.lublin.pl

Uniwersytet Marii Curie-Skłodowskiej

Mieczysław Pawłowski | mpawlowski@onninen.com

Onninen Sp. z o.o.

Michał Wiechetek | wiechetek@kul.lublin.pl

Katolicki Uniwersytet Lubelski Jana Pawła II

The Study on Customer Preferences and the Searching Process in the Online Wholesale using Search Log Analysis

Abstract: IT systems significantly increase the flexibility of running business. Not only do sales platforms fit to the requirements of the hardware and software used by potential clients, but they also allow for precise adjustment of the offer to the consumer requirements. Data collected automatically using network traffic control devices, Web servers and sales platforms become a source of valuable information. Appropriate processing and interpretation of these data can increase the efficiency of the e-commerce. To finalize a transaction in an online store we should not only present the right offer and adopt it to the client's needs, but mainly allow the customer to reach the offer both by right page positioning as well as using proper searching engine and product characteristics that facilitates the searching process.

The aim of the article is to present how the log search analysis can be used in the process of customer segmentation and profiling. The article contains conclusions derived from statistical analysis of searches carried out by b2b clients, users of e-wholesaler. The

analysis led to an initial segmentation of e-platform users. The developed user profiles, compared with the contents of shopping cart, was an incentive to make changes in the characteristics of the offered goods and functioning of searching mechanism.

Key-words: search log, search log analysis, SLA, TLA, log analysis, customer segmentation

Search log analysis

Log is a file that contains characteristics of communication process between users and IT systems [Jansen 2006, p. 425]. Logs can be generated by applications, operating systems, network devices or other programmable hardware. The log content is usually collected automatically (without the knowledge or extra effort of user) and includes such data as: date, time, searched phrase, user ID or computer ID. Logs can be created as an interaction between IT system and humans, or IT systems and other applications like internet bots. We can say that search logs are files (or data saved inside the file) that store characteristics of the IT supported searching process.

Nowadays search logs are widely analyzed by owners of big search engine companies or administrators of social networks in order to make IT systems improvements or investigate new global trends [Jansen 2009, p. 99]. However, that kind of analysis can be performed also by managers of single e-commerce platforms and can be a source of valuable information about search tactics and profiles of on-line clients. Knowing the customer habits can lead to a better IT system design, more accurate products description, significant changes in the platform interface [Tolle, Sehchang 1985, p. 93] or searching mechanism performance. Data stored in search logs help manage systems [Oliner et al. 2012, p. 55], predict system load but are also a source of valuable information for improving guided web search [Kruschwitz et al. 2013, p. 1991]. Finally, log processing could be successfully used as a threat-detection tool [Hadžiosmanović et al. 2013, pp. 231].

Recent SLA research

Search log analysis has many fields of application both in the areas of leisure, education and work. Log analysis is mostly performed in order to determine and analyze profiles of different types of searchers or improve functionality of the IT system. Characteristics of sample SLA research were shown in **table 2**.

Table 1. Sample SLA research

Research author	Research area
Hui-Yin et al. (2014)	Analyzing user operation on a smartphone with experimental logging platform.
Niu, Zhang, Chen (2014)	Investigating user searching activities by analyzing logs from academic library discovery tools.
Lustigova and Brom (2014)	Examining users' behavior in virtual learning environments.
Kruschwitz et al. (2013)	Improving searching process inside the web page.
Wan-Chik, Clough, Sanderson (2013)	Investigating religious information search.
Hollink, Tsikrika, de Vries (2011)	Semantics-based method for analyzing professional image search.
Huurnink et al. (2010)	Behavior analysis of media professionals - users of an audiovisual archive.
Koshman, Spink, Jansen (2006)	Analysis of transaction logs of meta-search engine Vivisimo.com, platform that offers unified access to secure business repositories.
Kwan et al. (2006)	Investigation of user search behavior. Search log analysis of psychology and history databases.
Jansen, Spink, Pedersen (2005)	Investigating evolution of searching behavior of AltaVista Web Searching users.
Peters (1989)	Study on transaction logs of online public access library.
Tolle, Sehchang (1985)	Online search patterns analysis based on SLA of medicine database.

Source: own work.

Logging platform consisted of collection of smartphones equipped with Android used by Hui-Yin et al. was developed to perform analysis of smartphone users in real life. Authors presented three tools: log query, real-time monitor and log charting service used to analyze and compare users' behavior patterns. Research investigated photo-sharing behavior, the way of interface customization, characteristics of running applications [Hui-Yin et al. 2014, p. 166]. Niu, Zhang and Chen also examined users search behavior using transaction logs provided by discovery tools used in an academic library. Researchers found that library users search mostly by keywords; the search sessions are rather brief (less than four queries); library searches in general were successful [Niu et al. 2014, pp. 430–431]. Students working in virtual environment were examined by Lustigova and Brom. Researchers used text mining to deve-

lop students' behavioral patterns and compare learning outcomes. They concluded that reality of learning process described in logs differed from the high quality students' final reports [Lustigova and Brom 2014, p. 39].

Kruschwitz et al. used query log analysis to improve searching process inside the web page. Query modifications derived from search log analysis made by researchers were then assessed by page users. As a result of the experiment it was found that information stored in log files can significantly improve search suggestions mechanism [Kruschwitz et al. 2013, p. 1975].

SLA were often used for developing profiles of professional users. Hollink et al. proposed a method for exploiting semantic information. They analyzed data generated by professional users of portal with commercial pictures. The log analyses were performed in a syntactic and semantic way. Their experiment showed the existence of relation between queries successively entered by the user. They found that professional users use rather short queries consisting of nouns. The examined search phrases were mostly modified by replacing terms or adding new words to the query [Hollink et al. 2011, p. 709]. Huurnink, Hollink, van den Heuvel and de Rijke analyzed behavior of media professionals, users of an audiovisual archive. They performed transaction log analysis that included search queries exploration. Researchers found that queries consisted mostly of broadcast titles, author's name and thesaurus entry [Huurnink et al. 2010, pp. 1194]. Kwan et al. compared search query logs of psychology and history databases and tried to find differences between users of both databases. They concluded that multiword term analysis describes best user searching behavior. The average query consisted of 3,16 terms for psychology database and 3,42 for history database. Researchers recommended that investigated system should encourage users to use quotation marks and build multiword search phases [Kwan et al. 2006, p. 1218]. National Library of Medicine logs were examined by Tolle and Sehchang in order to discover and compare search patterns [Tolle, Sehchang 1985, p. 82].

World wide open portals are also a source of interesting logs. Wan-Chik, Clough and Sanderson used SLA to investigate searching religious information. They analyzed queries from general-purpose search engines, found search patterns related to 5 religions [Wan-Chik et al. 2013, p. 2492] and presented method for queries categorization that shows differences between general web searching and religious searches. Studies conducted by Koshman, Spink and Jansen allowed for the conclusion that users of meta-search engine Vivisimo.com used mostly short two-term queries. Search sessions were rather short, about 1 minute. Researchers found that clustering technology is widely used by Vivisimo users [Koshman et al. 2006, p. 1876, 1887]. Jansen, Spink and Pedersen compared transaction logs of AltaVista from 1998 and 2002

in order to discover changes in the way of information search. They found that, in four years, the percentage of three-phrase queries increased by one-third, the number of users that modified queries rose from 20% to 52%, increased also the number of long sessions. In 2002 more users viewed more than the first results page [Jansen et al. 2005, p. 562]. Peters examined search logs of open access online library and concluded that: users preferred keywords searching rather than the title or author's name, advanced search features are rarely used [Peters 1989, pp. 270–271].

Search logs have many areas of usage but also many limitations. They do not store users' perception, intention or needs [Peters 1989, p. 271]; don't measure satisfaction with search results, emotions, or users' additional skills. Sometimes logs are difficult to analyze due to the high volume and dataset complexity. Finally logs are stored on the server-side so cannot collect all the events generated by user on client-side [Jansen 2009, pp. 102–103]. However SLA can be complement to other methods of analysis [Jansen 2006, p. 425] or a starting point for more advanced research based on interviews, questionnaires or focus groups.

Research questions

- 1) What are the characteristics of searching phrases used by specialists?
- 2) What are the characteristics of searching session: duration, frequency, the number of searches?
- 3) What types of users do we have on the platform: searchers, buyers? Do they buy regularly or occasionally?
- 4) When do professional users use web page to find products: what day, what time?
- 5) Are there any differences in search methods between old and new users of the platform?
- 6) Are the users interested in electrical, hydraulic products or maybe both of them and in what proportion?
- 7) What cloud of tags will help customers to find and buy what they want to buy?
- 8) Do more searches mean more purchases?

Research method

Explored b2b system and its users

Examined Internet Sales System (ISS) is daily used by about 300 b2b customers. The total number of customers working regularly and irregularly exceed 2 000, but only several hundred are everyday users. Their business profiles are known, some characteristics are stored in CRM system. It is possible to develop client segments using passive attributes: gender, age, type of client.

The main group of customers includes installers and shops. Installers buy products for service processes of their customers. They can be plumbers, electrical or air conditioning specialists. They spend most time out of computer and can search products in a specific way, looking for part numbers or technical characteristics. The searched product should fit their current construction or service project. In most cases they are not interested in substitute products.

Another group includes shop workers. They buy products for retail, individual customer orders and for installers running their own businesses. They usually spend more time on-line. The search phases used by them could be more general and rather descriptive.

Search mechanism and routine

Product search inbox is placed centrally on the main web page. Customers can search products by name (part of name) or other product characteristics: bar code number, part number, system code number, supplier name, key words or synonyms.

Customers don't know what algorithm is used during the search process. They just see Google like textbox and search button. In fact the system is not equipped with advanced search algorithms. The application just looks for the typed phrases in a long string composed of product attributes.

As user writes a searching phrase, the platform prompts top 20 result – a list of products possible to filter (see **figure 1**). Seeing the listed items the customer can type more words or remove some unwanted terms from the search box by clicking product description presented on the list. The customer can enter detailed description of the selected item.

Figure 1. Search inbox and prompt screen



Source: own work.

After pressing Enter or search (*Szukaj*) button, program shows on the screen a list of products and appends the information about the searching process (date, time, search string, user id result url, and number of results) to the log file. We assume that information derived from the search log file will help to know the customers' behavior and formulate recommendations for improving the searching mechanism. The log file is also a source of valuable information that can be used to improve the way of building a cloud of tags that help customers to find and buy what they wanted to buy.

Searching is not the only way for product selection. Users can also filter results using filters placed on left of the screen. There are also many other possibilities to filter by product category and links related to products attributes placed on the list or inside the cart (see **figure 2**).

Figure 2. Product list filters

Produkty (273) dla "żarówka led"

Widok - grafika Sortowanie: domyślne 1 2 3 4 5 6 »

KATEGORIE	Zdjęcie Dostawca	Nazwa towaru i nr producenta	CENA koncowa	Mg. centr. Odczał	Koszyk
Oświetlenie (271) Osram Led (11)		Żarówka LED STAR MR16 7W-35W 36° 12V GU5.3 2700K Żarówka LED STAR MR16 12 V Korzyści ze stosowania produktu Bardzo niskie zużycie energii Wyjątkowo długa trwałość Odporność na promieniowanie UV i podciśnieniowe w wilgotne światła ... 4052899910393 2CLN0200M	30,34 PLN 37,00 PLN rabat: 18%	inny oddz. 	 opak 1
Dostępność ☐ Dołącz produkty na zamówienie (149) ☐ W oddziale LUBLIN (7)		Żarówka LEDspot 111 50W 9° 927 12V G53 PARATHOM PRO LEDspot 111 Korzyści ze stosowania produktu Bardzo niskie zużycie energii Wyjątkowo długa trwałość Odporność na drgania Brak promieniowania UV i podciśnieniowe w wilgotne ... 4052899907690 2CLN0600M	83,64 PLN 102,00 PLN rabat: 18%	39 62% 	 opak 1/6
Dostawcy ☐ ASBIS (13) ☐ BEGHELLI (20) ☐ GE LIGHTING (3) ☐ HELIOS (17) ☐ LUMAX (9) ☐ MEGAMAN (1) ☐ NARVA (3) ☐ NEXTEC (69) ☐ ORALINE (1) ☐ OSRAM (90) ☐ PANASONIC (1) ☐ PEKAR (1) ☐ PHILIPS (39) ☐ ZEKT (6)		Żarówka LEDspot 111 50W 24° 927 12V G53 Żarówka LED PARATHOM PRO LEDspot 111 Korzyści ze stosowania produktu Bardzo niskie zużycie energii Wyjątkowo długa trwałość Odporność na drgania Brak promieniowania UV i podciśnieniowe w wilgotne ... 4052899907720 2CLN0620M	83,64 PLN 102,00 PLN rabat: 18%	12 52% 	 opak 1/6
Tytwy produktu		Żarówka LEDspot 111 50W 24° 930 12V G53 PARATHOM PRO LEDspot 111 Korzyści ze stosowania produktu Bardzo niskie zużycie energii Wyjątkowo długa trwałość Odporność na drgania Brak promieniowania UV i podciśnieniowe w wilgotne ... LED OSRAM 4052899907737 2CLN0540M	83,64 PLN 102,00 PLN rabat: 18%	13 52% 	 opak 1
		Żarówka LEDspot 111 50W 24° 940 12V G53 Żarówka LED PARATHOM PRO LEDspot 111 Korzyści ze stosowania produktu Bardzo niskie zużycie energii Wyjątkowo długa trwałość Odporność na drgania Brak promieniowania UV i podciśnieniowe w wilgotne ... 4052899907737 2CLN0540M	83,64 PLN 102,00 PLN rabat: 18%	13 52% 	 opak 1

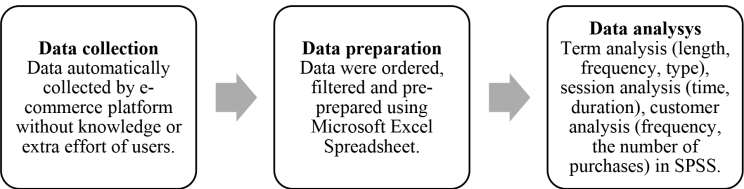
Source: own work.

The product list as well as the product cart includes an icon for purchasing. We assume that users mainly search for products in order to buy them, so search work should be reflected in the basket records. Therefore the cart records have been merged with the user id and search log to examine if more searches mean more purchases.

SLA Process

We divided SLA process into three steps: collection, preparation, analysis (figure 3).

Figure 3. SLA analysis process



Source: own work.

Data were collected automatically by b2b platform and saved as a text file. Next, the log file was imported into Excel spreadsheet in order to: calculate, extract extra attributes and divide the merged data using Excel formulas; clean (filter) the source data and make simple aggregations and analysis with pivot tables. Finally, the prepared data were imported into SPSS to perform more advanced statistical analysis.

Data set

Data (logs) were generated by professional users of e-wholesale b2b platform and collected automatically by the IT system. A part of the log from 2015-09-01 to 2015-10-31 was stored in an Excel file in order to facilitate preparation for future analysis. We analyzed 596130 logs generated by 4824 customers, specialists looking for technical articles. Log file characteristics were presented in **table 2**.

Table 2. Log file characteristics

Parameter	Value
Log date	From 2015-09-01 to 2015-10-31
Number of logs	596130
Number of unique search phrases	121194
Number of clients	4824
The min phrase length	1
The max phrase length	30
The average phrase length	10
The average number of pages found	131

Source: own work.

The source log file was stored in text (CSV) format and contained the following data: searched phrase, date, time, customer ID and the number of returned pages. The sample part of log file was shown on **figure 4**.

Figure 4. Sample part of analyzed log file

Phrase;Date and time;Customer ID; No of results
odpowietrznik;2015-9-1 04:39:18;0094191003;32
11 600 1000;2015-9-1 04:50:56;0094191003;4
V11 900 1000;2015-9-1 04:53:22;0094191003;2

Source: own work.

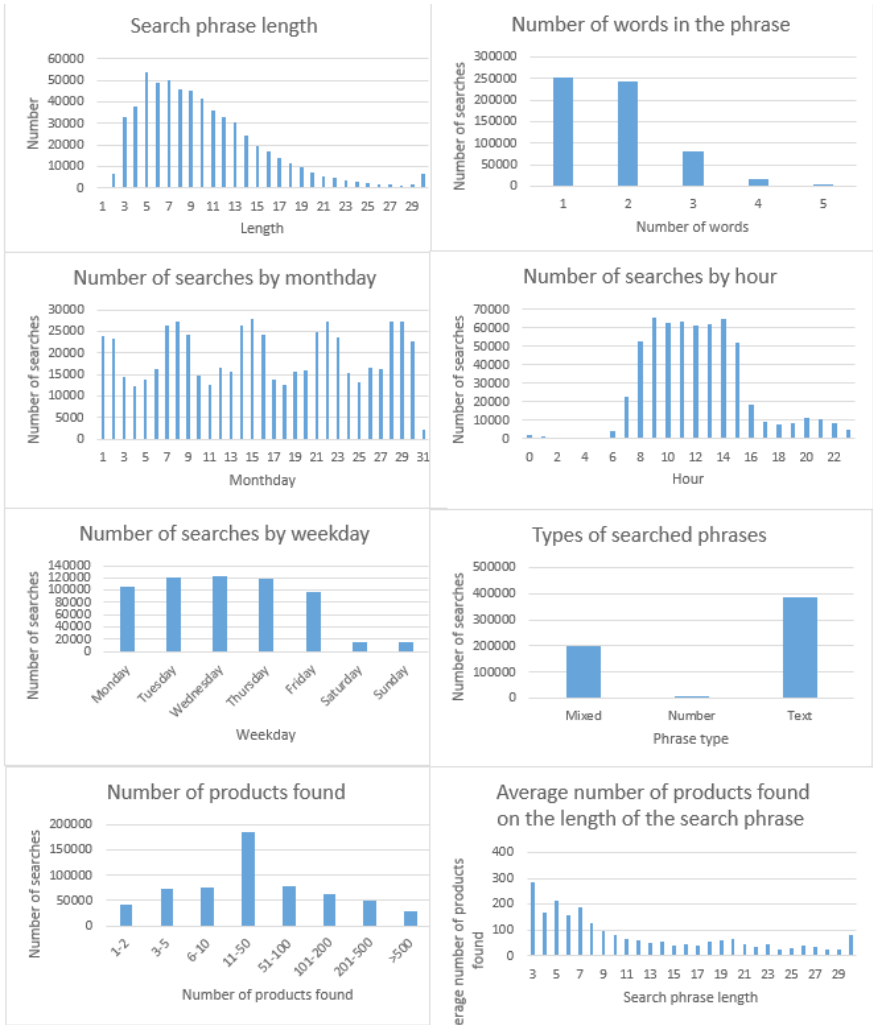
Data analysis

Data have been analyzed using Microsoft Excel Spreadsheet and IBM SPSS Statistics version 23. During the analysis the following statistical procedures have been

applied: frequencies, mean, percent, k-mean clustering technique, chi square test and adjusted standardized residual scores [Ferguson and Takane 1989; Stanisiz 2007].

The preliminary log analysis shows that search phrase length was from 2 to 30 characters. The platform users frequently used phrases from 5 to 9 characters (the most common was a 5-character phrase). Visitors used generally 1 to 3 terms in one phrase (**figure 5**).

Figure 5. Preliminary log analysis



Source: own work.

Searches were conducted mainly during the working days from Monday to Friday (about 120 000 searches per day). The number of searches performed during the weekend was nearly eight times lower. Specialists used a searching engine mainly between 7 a.m. and 3 p.m. The peak of searches was at 9 a.m. and 2 p.m. Customers used three types of search phrases: pure text (65% of searches), mixed (33,5% of searches), pure number (only 1,5% of searches). The most frequent search phrases are shown in **table 3**.

Table 3. Eighty most frequent search phrases (original Polish spelling)

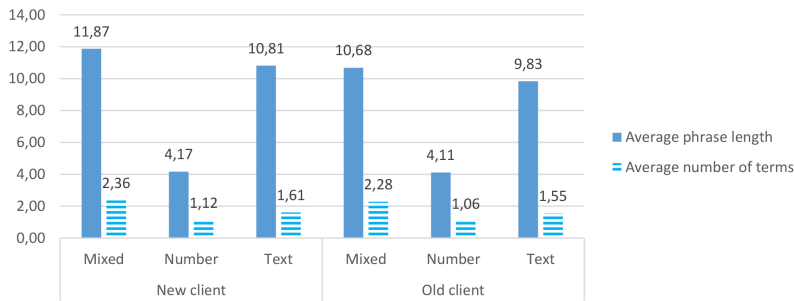
Phrase	Frequency	Phrase	Frequency	Phrase	Frequency	Phrase	Frequency
Led	1827	Gebo	951	Ydy 3x2,5	690	Wtyczka	534
Pompa	1581	Peszel	944	Eaton	682	Valvex	533
Puszka	1566	Kan	940	Trójnik	680	Grzejnik dra- binkowy	529
Uchwyt	1486	Umywalka	925	Gniazdo	667	Steel	529
Kocioł	1475	Filtr	871	Termostat	665	Rozdzielnica	524
Rozdzie- lacz	1462	Galmet	859	Grzejnik stalowy	659	Złączka	520
Zawór	1419	Wentylator	851	Conex	655	Salus	517
Grzejnik	1376	Grzejnik łazienkowy	811	Wavin	649	Listwa	516
Oprawa	1334	Manometr	802	Termometr	644	Ferro	500
Otulina	1270	Kaczmarek	794	Kolano	623	Stelaż	500
Obejma	1248	Zawór zwrotny	769	Walraven	621	Krzys-pol	498
Zlew	1244	Bateria umy- walkowa	768	Ydyp 3x1,5	616	Afriso	492
Baks	1240	Wymiennik	761	Czujnik ruchu	606	Legrand	492
Zawór kulowy	1198	Uszczelka	732	Syfon	598	Naczynie	491
Purmo	1051	Ydy 3x1,5	730	Danfoss	594	Szafka	482
Wago	1011	Wilo	724	Zlewozmy- wak	593	Głowica	481
Rura	1004	Pce	716	Simet	571	Auraton	479

Wodomierz	991	Bateria	714	Awenta	563	Obudowa	473
Oprawa led	988	Grohe	714	Rura miedziana	555	Mufa	470
Taśma	975	Śrubunek	710	Stycznik	552	Redukcja	470

Source: own work.

We found some differences between search phrases used by old clients (account created more than 60 days before search) and new clients (**figure 6**).

Figure 6. Differences in search phrase between old and new customers



Source: own work.

Average phrase length for old clients was 10 characters (for new clients 11 characters). This difference was statistically significant ($t=2.89$; $p=0.001$). Average number of terms used by both groups was about 1.78 words. We observed that search phrases consisted of pure numbers were significantly shorter with the length of about 4 characters. The pure text and mixed search phrases had about 10 characters.

According to the log file, in response to user requests the system returned from 1 to 500 pages (most often from 11 to 50 pages that were showed on one screen). The number of pages returned decreased in proportion to the length of the searched phrase but only if the phrase had less than 10 characters. After crossing the threshold of 10 characters, the number of search results has stabilized at around 50 products.

The analysis of the relationship between the amount of products placed in the basket and the specific aspects of searching shows some significant connections. There is a very low negative correlation between entering specific phrase length and number of item in the basket. In turn *moderate* positive relationship between number of item in the basket and number of searches has been confirmed.

Table 4. Interplay between number of item in the basket and specific aspects of searching products (Pearson's correlation)

Variables	Number of items in the basket	
	r	p
Responses to user requests	0,002	0,885
Phrase length	-0,044**	0,002
Number of searches	0,363**	0,001

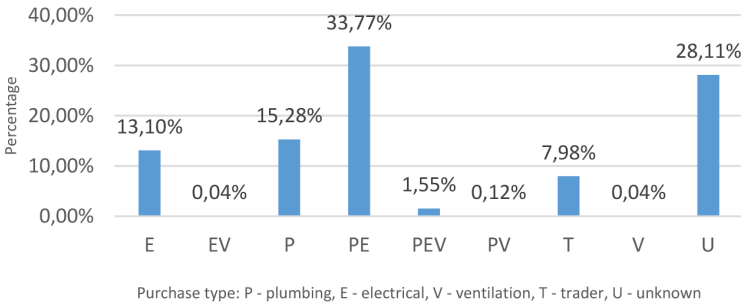
**** p<0,001**

Source: own work.

Customer analysis

During the analyzed period 33,77% of clients (that performed search) purchased products of both groups electrical and plumbing materials (**figure 7**).

Figure 7. Types of purchases made by customers in the period



Source: own work.

The customers that bought pure plumbing equipment accounted for 15,28% (buyers of electrical equipment 13,10%).

The next aim in analysis was to describe the clients' types. This typology was made on standardized scores of such variables as the average number of searches and the average number of items in the basket during the analyzed period. Before this stage 11 clients have been rejected as outliers (using Mahalonbis distance ($D>100$)) [Schinka, Velicer, Weiner (2003)]. The typology of clients was carried out using k-me-

ans clustering technique and revealed three different groups of users (see **figure 8**). Cluster 1 (N=598) is consisted of clients whose main feature is having higher average number of items in the basket than average number of searches. Cluster 2 (N=165) includes users with relatively huge amount of searches and lower average number of items in the basket. Cluster 3 (N=4041), the most represented, consists of clients with low searches and having small number of items in the basket.

Figure 8. Types of customers (results of k-means clustering technique)

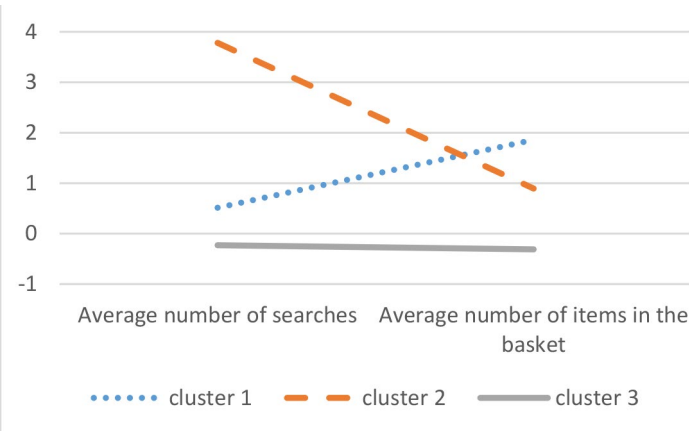
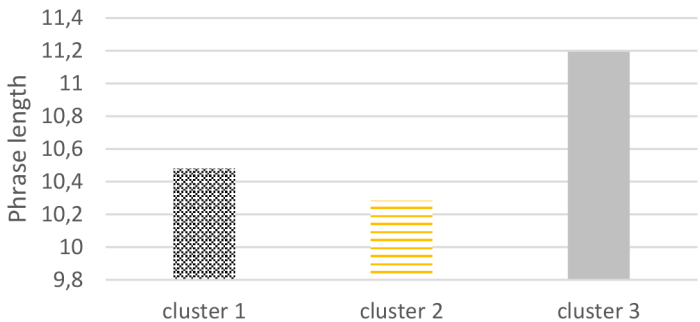


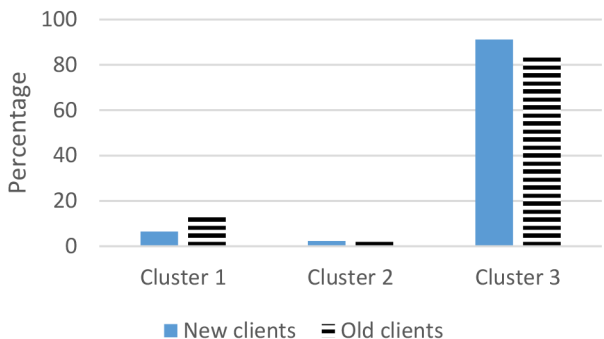
Figure 9. Phrase length in different groups of clients



Source: own work.

Customers in different clusters also have different experience in using of online platform ($\chi=24,369$; $p=0,001$) (see **figure 10**). In Cluster 1 there is more old than new clients. On the other hand in cluster 3 this relationship is reversed (new clients are the majority).

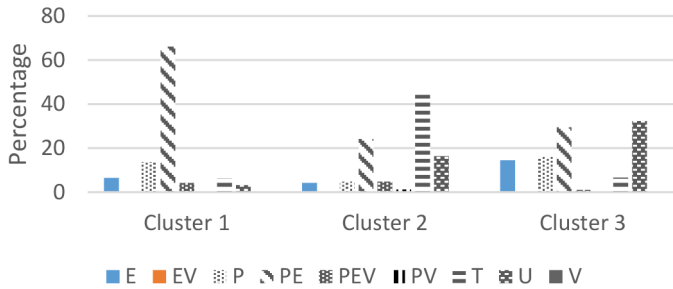
Figure 10. Percent of new/old users in different group of clients



Source: own work.

Cluster groups differ also in types of purchases ($\chi=775,728$; $p=0,001$). Representatives of the Cluster 1 tend to purchase product of both groups electrical and plumbing materials (**figure 11**).

Figure 11. Types of purchases made by users belonging to different clusters



Source: own work.

The clients from Cluster 2 were more likely to buy plumbing/electrical and ventilation products. For the last group (Cluster 3) the most popular were plumbing and electrical devices.

Results and discussion

Customers' analysis has revealed specific information about online shop users and their behavior patterns. In general, clients use 5–9 characters in one search phrase (one or two words). The number of searches increases and decreases monthly. Probably it is strongly connected with both the beginning of the week and the month. Clients search for products usually on working days between 7 a.m. and 3 p.m. During the searching process the strategy of text inserting is dominant. For some users more typical is using mixed phrases. These strategies allow to find an average from 11 to 50 products that may be potentially interesting for the user. Conducted research shows that the number of responses to user request does not lead to the increase in probability of buying the product. The same is true for the number of searches. The connection between searching and putting something into the basket is only moderate. The question is why this pattern of connection has such specifics. Probably there are two explanations. The first refers to the search engine. It may return items that don't fully meet the customers' expectations maybe due to implemented simple algorithms. The second is connected with clients' style of functioning. Not every customer knows what he/she wants and how to conduct the search. Therefore, the system should recognize these kinds of customers and offer them a variety of suggestions to help to find the most appropriate product.

A more detailed analysis allowed to distinguish three types of customers. They can be called buyers, searchers and regular ones (with the same level of searching and putting items into the basket). Revealed differences between groups refer to the length of the used search phrase, experience of using the platform (new/old clients) and types of purchases. The existence of these three types of clients may suggest a need for adjusting search options to achieve results desired by these specific groups of users.

Conclusion

- 1)** The research showed that searching logs analysis is a viable method for analyzing clients' characteristics but can also be helpful in case of technical analysis of the platform performance and provide guidance on how to prepare or modify product description (clouds of tags) presented on the platform.
- 2)** The platform users (electrical, plumbing and ventilation specialists) used search phrases mostly from 5 to 9 characters, consisted of 1 to 3 terms. They used rather pure text, descriptive phrases. In order to increase the relevance of search, tags describing product should be supplemented by additional text attributes.
- 3)** The most frequently used terms were mainly pure text phrases that included general name of searched object: LED, pump, boiler, valve, heater, sink, pipe or name the manufacturer. These phrases are not precise enough to obtain the satisfactory number (small set) of results. Therefore searching mechanism (on the basis of product catalogue) should prompt the use of more specific terms to refine the search results.
- 4)** Searches were performed mainly from Monday to Friday between 7 a.m. and 3 p.m. therefore all planned interruption in functioning of the b2b platform due to technical, administrative work (maintenance windows) should be completed during the weekends, preferably from 5 p.m. to 6 a.m.
- 5)** Most business clients of explored platform were interested in both hydraulic and electrical goods (34%), users interested only in the hydraulic equipment accounted for 15% (electrical equipment 13%). Therefore, the platform could develop its offer in both hydraulic and electrical areas and suggest complementary products from both sectors.
- 6)** There were some statistically significant differences between searches performed by new and old platform users. Average phrase length for old clients was 10 characters (for new users 11 characters). For both groups of clients the search phase consisted of about 1,78 words.

7) The interplay between searching and putting product into the basket is moderate. 45% out of 4 824 customers who searched for goods in the period from 2015-09-01 to 2015-10-31 made purchases at this time. 55% left the platform without making purchases. The reason for leaving the platform without making a purchase should be subject of further detailed studies of the purchasing process (single session studies).

8) Three types of clients may be isolated: buyers, searchers and regular ones. It seems to be valuable to adapt search engines to their specificity in order to increase the chance of purchase.

Future work

In the future research we intend to examine evolution of searching behavior of the platform users by comparing searching logs from 2010 and 2016. The results obtained from this research could be compared with queries from other on-line shops to know the main differences and similarities. Finally the search log analysis method has many limitations that is why we are going to complement it with data collected by: surveys, interviews and focus groups to obtain more detailed user profile. Future research should be also concentrated not only on single search phase or average characteristic of searches performed by single user. We should concentrate on customer's behavior during single search session. Perhaps it would be important to take into account also the psychological factors involved in purchasing decisions, as well as an individual, personal differences.

Bibliography

Ferguson G.A., Takane Y. (1989), *Statistical analysis in psychology and education*, New York: McGraw-Hill Book Company.

Hadžiosmanović D., Bolzoni D., Hartel P. (2013), *A log mining approach for process monitoring in SCADA*, "International Journal of Information Security", Vol. 11, Issue 4, pp. 231–251.

Hollink V., Tsikrika T., de Vries A.P. (2011), *Semantic search log analysis: A method and a study on professional image search*, "Journal of the American Society for Information Science & Technology", Vol. 62, Issue 4, pp. 691–713.

Hui-Yin W., Wen-Hung L., Po-Ming Ch., Chih-Yu H., Tsai-Yen L. (2014), *Logging and analyzing long-term mobile user behavior*, "International Journal of Electronic Commerce Studies", Vol. 5, Issue 2, pp. 161–180.

Huurnink B., Hollink L., van den Heuvel W., de Rijke M. (2010), *Search behavior of media professionals at an audiovisual archive: A transaction log analysis*, "Journal Of The American Society For Information Science & Technology", Vol. 61, Issue 6, pp. 1180–1197.

Jansen B.J. (2006), *Search log analysis: What it is, what's been done, how to do it*, "Library & Information Science Research", Vol. 28, Issue 3, pp. 407–432.

Jansen B.J. (2009), *The Methodology of Search Log Analysis*, Retrieved from: https://faculty.ist.psu.edu/jjansen/academic/jansen_search_log_analysis.pdf.

Jansen B., Spink A. Pedersen J. (2005), *A Temporal Comparison of AltaVista Web Searching*, "Journal Of The American Society For Information Science & Technology", Vol. 56, Issue 6, pp. 559–570.

Koshman S., Spink A., Jansen B. (2006), *Web searching on the Vivisimo search engine*, "Journal of The American Society For Information Science & Technology", Vol. 57, Issue 14, pp. 1875–1887.

Kruschwitz U., Lungley D., Albakour M.-D., Song D. (2013), *Deriving query suggestions for site search*, "Journal of the American Society for Information Science & Technology", Vol. 64, Issue 10, pp. 1975–1994.

Kwan Y., Beheshti J., Cole C., Leide J., Large A. (2006), *User search behavior of domain-specific information retrieval systems: An analysis of the query logs from PsycINFO and ABC-CLIO's Historical Abstracts/America: History and Life*, "Journal Of The American Society For Information Science & Technology", Vol. 57, Issue 9, pp. 1208–1220.

Lustigova Z., Brom P. (2014), *Educational Datamining in Virtual Learning Environments*, "International Journal of Advanced Corporate Learning", Vol. 7, Issue 1, pp. 39–42.

Nadjla H., Mehraban S. (2014), *Search Strategies in Nanotechnology Databases: Log Analysis*, "Journal of Information Processing & Management", Vol. 29, Issue 1, pp. 233–252.

Niu X., Zhang T., Chen H. (2014), *Study of User Search Activities With Two Discovery Tools at an Academic Library*, "International Journal of Human-Computer Interaction", Vol. 30, Issue 5, pp. 422–433.

Oliner A., Ganapathi A., Xu W. (2012), *Advances and Challenges in Log Analysis*, "Communications of The ACM", Vol. 55, Issue 2, pp. 55–61.

Peters T.A. (1989), *When Smart People Fail: An Analysis of the Transaction Log of an Online Public Access Catalog*, "Journal of Academic Librarianship", Vol. 15, Issue. 5, pp. 267–273.

Schinka J.A., Velicer W.F., Weiner I.B. (2003), *Handbook of psychology: Research methods in psychology*, John Wiley and Sons.

Stanisz A. (2007), *Przystępny kurs statystyki: z zastosowaniem STATISTICA PL na przykładach z medycyny*, t. 3. Kraków: StatSoft.

Tolle J., Sehchang H. (1985), *Online Search Patterns: NLM CATLINE Database*, "Journal of The American Society For Information Science", Vol 36, Issue 2, pp. 82–93.

Wan-Chik R., Clough P., Sanderson M. (2013), *Investigating religious information searching through analysis of a search engine log*, "Journal of the American Society for Information Science & Technology", Vol. 64, Issue 12, pp. 2492–2506.

Agata Wawrzyniak | Agata.Wawrzyniak@usz.edu.pl
Uniwersytet Szczeciński

Opakowanie jako instrument komunikacji marketingowej – wyniki badań eye trackingowych

Packaging as an Instrument of Marketing Communication – the Results of Eye-tracking Studies

Abstract: Packaging, which is one of the most important instruments of marketing communication, should be attractive, denote the producer and inform the client of the content. Proper design of information and its layout on the packaging helps the recipients notice it quickly and interpret properly. External features of the packaging are really important as the majority of clients are most responsive to visual stimuli. Knowing this, the producers have decided to study those reactions with the use of various marketing methods. The article presents the current state of scientific knowledge and the evaluation of the development on packaging studies from the point of view of marketing. The article points to the existing information gaps – studies presented in academic literature concern only chosen elements of message or the characteristics of the sender. Therefore, one must take into consideration the inclusion of modern scientific methods such as EEG, eye tracking or fMRI in marketing studies. The aim of the article is to introduce eye tracking and examples of its use in marketing activities. The main purpose of the article is to present the results of experimental studies concerning the perception of packaging and the evaluation of its attractiveness by purchasers.

Key words: eye tracking, perception of packaging, marketing communication, buying decision process

Wprowadzenie

Opakowanie jest jednym z najistotniejszych instrumentów komunikacji marketingowej. Rozwój opakowań nastąpił pod koniec XX w. W tym też czasie pojawiły się pierwsze badania związane z wpływem opakowań na decyzje konsumentów. W celu wpłynięcia na decyzje konsumentów obecnie producenci stosują coraz bardziej oryginalne opakowania, które wyróżniają produkt na tle konkurencji. Zadaniem opakowania jest działanie na psychikę kupującego w ten sposób, by nakłonić go do świadomego lub podświadomego wyboru produktu spośród innych oferowanych przez konkurencję. W tym wypadku wrażenia wywołane przez opakowanie zostają przekształcone w świadomości konsumenta w wyobrażenia o jakości produktu [Mika-Mętel 2011, s. 64]. Zewnętrzne cechy opakowania są bardzo ważne, gdyż większość klientów najsilniej reaguje na bodźce wzrokowe. Wiedząc o tym, producenci decydują się na badanie tych reakcji za pomocą różnych metod marketingowych.

W artykule została opisana rola opakowania w marketingu oraz zależność między projektem opakowania a wyborami klientów. Artykuł prezentuje stan obecnej wiedzy naukowej oraz ocenę rozwoju badań dotyczących opakowań z perspektywy marketingu. W artykule zwrócono uwagę na istniejące luki informacyjne – opisane w literaturze badania dotyczą wybranych elementów przekazu lub cech nadawcy. Z tego względu należy brać pod uwagę możliwość włączenia do badań marketingowych nowoczesnych metod badawczych, takich jak EEG, eye tracking czy fMRI. Celem artykułu jest przybliżenie techniki okulografii (ang. *eye tracking*), w tym jej rodzajów, procedury prowadzenia badań oraz przykładów jej stosowania w działalności marketingowej. Główny nacisk został położony na prezentację wyników autorskich badań eksperymentalnych dotyczących postrzegania opakowań i oceny ich atrakcyjności przez nabywców.

Opakowanie i jego rola w marketingu

W procesie podejmowania decyzji zakupowych klienci coraz częściej kierują się opakowaniem jako wyznacznikiem jakości produktu, jego nowoczesności czy nadążania za panującą modą. Opakowanie jest pierwszym elementem kontaktu nabywcy z produktem. Dobre opakowanie przyciąga uwagę klienta i zachęca do wyboru produktu. Ph. Kotler i K.L. Keller nazywają opakowanie „pięciosekundową reklamą produktu” [Kotler i Keller 2012, s. 372]. Według B. Pilarczyk oraz H. Mruka opakowanie to: „gotowy wyrób mający odpowiednią konstrukcję, którego celem jest ochrona opakowanego

wyrobu przed szkodliwym oddziaływaniem czynników zewnętrznych (lub odwrotnie – ochrona otoczenia przed szkodliwym oddziaływaniem wyrobu), umożliwiające przemieszczanie wyrobów podczas magazynowania, transportu, sprzedaży i użytkowania, informujący o zawartości, oddziałujący na kupującego dzięki estetyce rozwiązań oraz nadający walory ekonomiczne” [Pilarczyk i Mruk 2007, s. 153]. Opakowanie jest też ważnym narzędziem marketingu ze względu na to, że stanowi integralny element produktu i marki. Opakowanie jest niezbędne w sprzedaży wielu produktów, które dzięki niemu mogą znaleźć się w sprzedaży samoobsługowej. Opakowanie stwarza też jedyną możliwość identyfikacji marki produktu w przestrzeni sklepowej, w której dochodzi do zawarcia transakcji handlowej [Jerzyk 2014, ss. 392–393].

Warstwa wizualna produktu podnosi wartość i wpływa na chęć nabycia zapakowanego towaru, reklamuje wyrób i producenta, a tym samym przyczynia się do zwiększenia sprzedaży. Od właściwego zaprojektowania opakowania zależy w dużej mierze powodzenie produktu i popyt na towar. Wprowadzanie coraz to nowocześniejszych opakowań jest dyktowane chęcią zaskoczenia konsumenta oraz zwrócenia jego uwagi. Głównie zadanie opakowania to przyciągnięcie uwagi konsumenta. Wiele aktów zakupu jest następstwem chwilowego impulsu, które wywołało opakowanie. Opakowanie znacznie wyróżniające się na tle innych opakowań na półce sklepowej i w dodatku przyciągające uwagę konsumenta jest już w połowie sprzedane [Hales 1999, ss. 13–26]. W bezpośrednim kontakcie z opakowanym produktem szata graficzna musi być tak zaprojektowana, by zachęcała do kupna towaru. Szczególną uwagę zwraca się na barwę opakowania, czytelność tekstu, właściwe użycie grafiki, rodzaj użytego materiału opakowaniowego oraz konstrukcję samego opakowania. Oddziaływanie warstwy wizualnej opakowania na psychikę odbiorców może występować w ramach trzech zjawisk: wyobrażeń, pamięci i skojarzeń [Mika-Mętel 2011, s. 64].

Design opakowania i jego wpływ na klientów

Design opakowania jest to kombinacja zestawu elementów i atrybutów opakowania kreujących wyobrażenie i symbolikę zawartości. Istnieje wiele czynników, które analizuje się podczas projektowania właściwego opakowania, np. kolorystyka, informacje zawarte na opakowaniu. Ważnym aspektem przed rozpoczęciem fazy projektowania jest określenie grupy docelowej sprzedawanego produktu.

Kolorystyka opakowania powinna uwzględniać różnice w postrzeganiu poszczególnych kolorów przez odbiorcę oraz skojarzenia, jakie dane kolory wywołują. Wiele

badan opisywanych w literaturze wskazuje, że wrażenia wzrokowe stanowią 90% ogółu bodźców działających na narządy zmysłowe człowieka [Jerzyk 2007, s. 78]. Panuje powszechne przekonanie, że kolor opakowania ma największą zdolność przyciągania uwagi i często decyduje o sukcesie handlowym danego produktu.

Ważnym elementem projektowania opakowań jest rozmieszczenie oraz jakość komunikatów tekstowych na opakowaniu. Tekst musi być tak opracowany, aby przyciągał uwagę potencjalnego klienta oraz był komunikatywny, tzn. zrozumiałym językiem przekazywał niezbędne informacje o produkcie. Najważniejsze informacje umieszcza się na przedniej/wierzchniej stronie opakowania, a bardziej szczegółowe z tyłu lub na bokach. Ilość informacji zawarta na opakowaniu jest ograniczona jego wielkością i w związku z tym konieczne jest ustalenie potrzeb informacyjnych klientów i zamieszczenie tylko takich informacji, które odpowiadają tym potrzebom. Jest to trudne przy założeniu, że dla producenta opakowanie stanowi przede wszystkim powierzchnię reklamową.

Badania rynkowe dotyczące produktów żywnościowych wskazują na tendencję do „widzenia opakowania, a nie czytania”. Większość nabywców nie zawsze dokładnie czyta informacje zawarte na opakowaniach. Przykładowo klienci kupujący jogurty kierują się opakowaniem (kolorystyką, ilustracjami), nie szukając słowa „jogurt”. A należy zaznaczyć, że określenie „jogurt” jest zastrzeżone dla produktu zawierającego żywe kultury bakterii jogurtowych w ilości nie mniejszej niż 10 mln komórek/1 ml [Dejnaka 2011, ss. 140–141]. Często w związku z tym dokonują zakupu produktów „jogurtopodobnych”. Podobna sytuacja występuje w odniesieniu do innych produktów spożywczych. Generalnie nowoczesne projekty opakowań mają za zadanie umożliwiać identyfikację produktu bez konieczności odczytywania informacji zawartych na opakowaniu. Wykorzystując prawidłowość polegającą na większej podatności nabywcy na obrazy niż na słowa, dąży się do eliminowania tekstu na rzecz przekazywania informacji poprzez ilustracje i fotografie, które są szybciej zapamiętywane i chętniej oglądane przez nabywców. Należy przypuszczać, że wywołują one także silniejszą reakcję klientów [Jerzyk 2007, s. 79].

Kolejne kryterium, ważne ze względu na dokonywane przez klientów wybory, to kształt opakowania. Projektując kształt opakowania, należy dbać o to, aby był inny niż wszystkich pozostałych produktów na rynku. Kształt opakowania może wpłynąć na silniejszą pozycję marki na rynku, często staje się znakiem rozpoznawczym firmy (np. klasyczna butelka coca-coli).

Model komunikacji opakowania

Opakowanie jest coraz powszechniej wykorzystywane jako narzędzie komunikacji rynkowej, przede wszystkim ze względu na funkcję, jaką pełni w kreowaniu wizerunku marki oraz rozwoju punktów samoobsługowych, gdzie opakowanie stanowi reklamę w punkcie sprzedaży [Nowogródzka, Pieniak-Lendzion, Nyszk 2014, ss. 71–72]. Szczególne znaczenie ma opakowanie produktów spożywczych, które są zazwyczaj kupowane przez klientów pod wpływem impulsu lub z przyzwyczajenia; opakowanie w takim przypadku pełni funkcję sprzedawcy.

W komunikacji przedsiębiorstwa z rynkiem coraz większego znaczenia nabiera Model Komunikacji Opakowania [Butkeviciene, Stavinskiene i Rutelione 2008, ss. 57–65], który zakłada, iż design opakowania złożony jest z elementów wizualnych i werbalnych oraz z cech mających wpływ na postrzeganie opakowania (Tabela nr 1). Elementy wizualne przekazują niewerbalne informacje, które zwracają uwagę nabywcy, kreują wyobrażenia o produkcie, o jego jakości, wielkości i cenie, wpływają na emocje i doznania estetyczne konsumenta. Werbalne składniki dopełniają funkcję komunikacyjną designu opakowania, transferując informacje o kupowanym produkcie, jego składzie, sposobie użytkowania. Rola designu opakowania w procesie zakupu przejawia się także w takich cechach opakowania, jak: ekologiczność, innowacyjność czy ergonomiczność. Cechy opakowania są ustalane jako wynik postrzegania opakowania przez konsumenta [Jerzyk 2014, s. 396].

Modelowe ujęcie designu opakowania jest istotnym wzbogaceniem dotychczasowej wiedzy o roli opakowań w komunikacji marketingowej. Dotychczasowe badania marketingowe opierają się głównie na werbalnych deklaracjach konsumentów [Szymusiak 2012, s. 8], jednak okazuje się, że w przypadku opakowań pojawiają się problemy z werbalizacją konceptów emocjonalnych i abstrakcyjnych. Dlatego warto sięgać po nowoczesne metody badań, wykorzystując takie techniki, jak EEG, eye tracking czy fMRI. Jest to szczególnie ważne z powodu rosnącej roli doświadczeń, emocji i percepcji w zachowaniach nabywców i odbiorze opakowania. Model Komunikacji Opakowania porządkuje elementy designu opakowania oraz prezentuje ich klasyfikację. Klasyfikacja ta została zastosowana w, opisanych w dalszej części artykułu, badaniach autorki, w których wykorzystano metodę eye trackingu.

Tabela 1. Elementy designu opakowania

Elementy niewerbalne	Elementy werbalne	Postrzeganie opakowania
Kolor Kształt Wielkość Zdjęcia Grafika Materiał Zapach	Nazwa Marka Producent/kraj pochodzenia Informacje Specjalne oferty Instrukcje	Prostota Ekologiczność Ergonomiczność Innowacyjność Nowoczesność Moda Znany twórca projektu

Źródło: Jerzyk 2014, s. 396.

Możliwości zastosowania eye trackingu w badaniach marketingowych

Eye tracking jest nowoczesną metodą badań polegającą na śledzeniu postrzegania określonych elementów za pomocą specjalnie zaprojektowanej kamery, rejestrującej ruchy gałki ocznej zarówno świadome, jak i podświadome. Badanie weryfikuje to, w jaki sposób ludzie postrzegają obiekt znajdujący się przed nimi (np. opakowanie produktu czy elementy graficzne wyświetlane na ekranie komputera) [Wedel i Pieters 2006, ss. 2–4]. Technika ta jest szczególnie przydatna w badaniu zachowania klientów sklepów internetowych (informacje dotyczące możliwości zastosowania technik neuromarketingu w projektowaniu stron WWW zawiera praca S.M. Weinschenk [Weinschenk 2011]). Dzięki okulografii projektanci stron internetowych mają możliwość zobaczenia, jak konsumenci widzą i jak czytają tworzone przez nich strony internetowe [Nielsen i Piernice 2010, s. 6]. Badania eyetrackingowe znajdują zastosowanie także przy projektowaniu opakowań. Mogą być one przydatne do oceny opakowań w aspekcie nie tylko marketingowym, ale także użytkowym.

Zasada działania eye trackera opiera się na obserwacji ruchów oczu za pomocą kamery internetowej oraz specjalnych diod elektroluminescencyjnych umieszczanych w rogach monitora [Wąsikowska 2015, s. 178]. Wyróżnia się dwa podstawowe rodzaje okulografów: mobilne, inaczej przenośne (w których miniaturowa kamera wideo umieszczona jest bezpośrednio na głowie badanej osoby), i niemobilne, tj. stacjonarne (najczęściej w postaci kamery zintegrowanej z monitorem). W obu wypadkach proces pomiaru ruchu źrenicy odbywa się „w tle” i w żaden sposób nie ogranicza naturalnego sposobu zachowania respondenta podczas oglądania prezentowanych

obiektów lub obrazów. Eye tracker mobilny pozwala dodatkowo badaczowi na zebranie danych w naturalnym środowisku osoby badanej. Badacz może zebrać informacje dotyczące tego, co przyciągnęło uwagę klienta w sklepie lub czy zauważył określony element na opakowaniu. Wykorzystując odpowiednie narzędzia informacyjne, można otrzymać precyzyjne dane mające charakter ilościowy i jakościowy [Stolecka-Makowska i Wolny 2014]. Interpretacji dokonuje się na podstawie zarejestrowanych [Duchowski 2007, ss. 137–153; Wąsikowska 2014, s. 76]:

- fiksacji – czasu skupienia wzroku na danym elemencie obrazu,
- sakad – przeniesienia wzroku z jednego punktu skupienia na drugi,
- czasu przebywania w danym rejonie zainteresowania liczonego od podjęcia decyzji o przejściu do tego obszaru,
- średniego oraz całkowitego czasu poświęconego na oglądanie poszczególnych części badanego obiektu,
- ilości rewizyt – powrotów do konkretnego elementu (np. loga firmy, hasła reklamowego),
- poszczególnych elementów obrazu w zależności od rodzaju badanego materiału.

Stosując okulografię do badania warstwy wizualnej opakowania, można określić: kolejność zauważania danych elementów opakowania, czas, po jakim zostały zauważone, średni czas patrzenia na dane elementy (tekst, zdjęcie), sposób patrzenia (czy tekst jest czytany czy skanowany), procentowy rozkład uwagi przypadającej na dane elementy opakowania oraz składniki opakowania przeszkadzające i odciągające uwagę [Świda i Kabaja 2013, s. 29].

Zastosowanie eye trackingu do badania postrzegania opakowań jogurtów

Do niedawna produkty mleczarskie stanowiły grupę produktów bezmarkowych. Zmiany na rynku produktów mleczarskich zapoczątkowało wprowadzenie mleka łaciate [Klonowska-Matynia 2010, s. 228]. Tego rodzaju produkty są produktami zintegrowanymi ze swoimi opakowaniami, a więc nie mogą być wprowadzone do obrotu handlowego bez opakowania. Z tego też względu uznano, że warto zbadać, które z cech opakowania są dla klientów najważniejsze i w największym stopniu decydują o wyborze konkretnego produktu mleczarskiego. Powyższe przesłanki wyznaczyły główny cel badań dotyczących postrzegania opakowań jogurtów. Wybór tego rodzaju produktu był podyktowany powszechnością ich spożywania oraz dużą dostępnością na rynku. W badaniu podjęto próbę oceny atrakcyjności opakowań pię-

ciu różnych jogurtów. Były to jogurty różnych marek, część z nich nie jest dostępna na rynku polskim, ale zostały one wybrane do badania, ponieważ chciano sprawdzić, czy znajomość marki ma wpływ na ocenę opakowania. Obiektami badania były następujące jogurty:

- 1) Yoplait – Frozen Yogurt,
- 2) Dannone – Fruit on the Bottom,
- 3) TCBY (The Country Best Yogurt) – Frozen Yogurt,
- 4) Danone – Actimel,
- 5) Danone – Activia.

W badaniu, które zostało przeprowadzone na grupie 32 respondentów w wieku od 20 do 24 lat, zastosowano dwie metody gromadzenia danych empirycznych. Pierwszą z nich był eye tracking. Dodatkowo, po eksperymencie eye trackingowym, przeprowadzono badanie ankietowe, którego celem było zebranie danych, które pozwoliłyby zidentyfikować cechy opakowań istotne z punktu widzenia dokonywanych przez respondentów wyborów. Dzięki temu możliwe było porównanie wyników uzyskanych w eksperymencie eye trackingowym z opiniami respondentów wyrażonymi w kwestionariuszu. W badaniu ankietowym uwzględniono omówiony wcześniej Model Komunikacji Opakowania. Analiza opakowań uwzględniała podział elementów wizualnych na: elementy werbalne i niewerbalne. Elementami werbalnymi były informacje podstawowe (nazwa produktu) i informacje dodatkowe (informacje o specjalnych cechach produktu oraz informacje o składnikach odżywczych). W odniesieniu do obu typów informacji uczestnicy oceniali rozmieszczenie tekstu i jego czytelność. Elementami niewerbalnymi były dobór kolorów oraz obiekty graficzne (zdjęcia, rysunki). Spośród elementów graficznych odrębnie oceniano logo producenta (stanowiło ono również informację o marce) i zdjęcie/rysunek samego produktu lub jednego ze składników umieszczone na opakowaniu. Ocenie podlegały również takie cechy mające wpływ na postrzeganie opakowania jak nowoczesny design i oryginalność opakowania. Na koniec każdy z uczestników ocenił atrakcyjność opakowania każdego z pięciu jogurtów (skala 5-stopniowa: wyjątkowo atrakcyjne, bardzo atrakcyjne, umiarkowanie atrakcyjne, niezbyt atrakcyjne oraz nieatrakcyjne).

Przedmiotem badania były zdjęcia opakowań poszczególnych jogurtów, które prezentowano uczestnikom badania na ekranie komputera. Do przeprowadzenia badania eye trackingowego użyto MKo Eye Trackera firmy Hyperbeing. Eye tracker ma postać okularów i jest wyposażony w kamerę czującą na światło podczerwone służącą do pozyskiwania w czasie rzeczywistym obrazu z oka użytkownika. Do badania, rejestracji i analizy danych użyto oprogramowania:

- 1) AOIHelper (do zdefiniowania tzw. obszarów zainteresowania w sposób graficzny),
- 2) ITU GazeTracker (do przechwytywania obrazu z kamery, jego obróbki oraz znalezienia w nim położenia źrenicy, a także do kalibracji i wyznaczenia współrzędnych punktu skupienia wzroku),
- 3) firmy Hyperbeing działającego w środowisku Matlab R2010a z zainstalowanym modułem Psychtoolbox-3 (do walidacji procesu kalibracji, rejestracji danych i ich analizy).

Eksperymenty z zastosowaniem eye trackera składały się z dwóch części. W pierwszej z nich badacz przeprowadzał kalibrację urządzenia, której celem było ustalenie mapowania pomiędzy przestrzenią kamery a przestrzenią ekranu, na którym wyświetlane są punkty kalibracyjne. W drugiej, zasadniczej części eksperymentu zadaniem respondentów było przyjrzenie się opakowaniom jogurtów, zaś celem badania – sprawdzenie, w jakim stopniu poszczególne elementy graficzne znajdujące się na opakowaniach skupiają na sobie uwagę. Podczas sesji uczestnik oglądał 5 zdjęć opakowań jogurtów. Każde ze zdjęć było widoczne na ekranie przez 6 sekund, a ich kolejność za każdym razem była losowa. Każda sesja eksperymentalna trwała ok. 15 min.

Po zakończeniu wszystkich sesji przeprowadzona została komputerowa analiza danych uzyskanych w badaniu eye trackingowym. Dzięki niej możliwe było wygenerowanie wyników eksperymentów w postaci: ścieżek skanowania, map cieplnych, odwróconych map cieplnych, obszarów zainteresowania oraz ścieżek skanowania.

Dyskusja wyników i wnioski z przeprowadzonych badań

Przeanalizowane dane, uzyskane podczas badania eye trackingowego, można zaprezentować w postaci tzw. ścieżek skanowania, które wskazują kolejność postrzegania poszczególnych obszarów. Dodatkowo, ścieżki skanowania pozwalają zidentyfikować elementy odwracające uwagę od głównej treści przekazu. Rysunek 1 przedstawia przykładową wizualizację ścieżki przebiegu uwagi (fiksacji) wybranego obserwatora w obrębie sesji.

Rysunek 1. Przykładowa ścieżka skanowania (pojedyncza sesja)



Źródło: badania własne.

Mapa cieplna (ang. *heat map*) przedstawia sumaryczne wyniki skupienia uwagi dla danej grupy respondentów. Pozwala określić, które elementy oglądanego opakowania przykuwały uwagę w największym stopniu. Wskazuje elementy, które badani pomijali i pozwala stwierdzić, które elementy były dla nich dostrzegalne, ale niekoniecznie zrozumiałe. Na rysunku 2 przedstawione zostały obszary skupienia uwagi dla pojedynczego uczestnika oraz całej badanej grupy respondentów w postaci mapy cieplnej. Dzięki mapie cieplnej można dokładnie określić, które z prezentowanych informacji przyciągały uwagę badanego w większym stopniu (obszar oznaczony barwą czerwoną – „najcieplejszy”, obszary oznaczone na żółto – przyciągały mniejszą liczbę spojrzeń), a które zostały pominięte (obszar przejrzysty).

Rysunek 2. Mapa cieplna a) pojedynczej sesji, b) wszystkich sesji



Źródło: badania własne.

Alternatywą dla tej prezentacji jest odwrócona mapa cieplna, która uwidacznia, jakie elementy oglądanego opakowania zauważył badany klient (por. Rysunek 3).

Rysunek 3. Odwrócona mapa cieplna a) pojedynczej sesji, b) wszystkich sesji

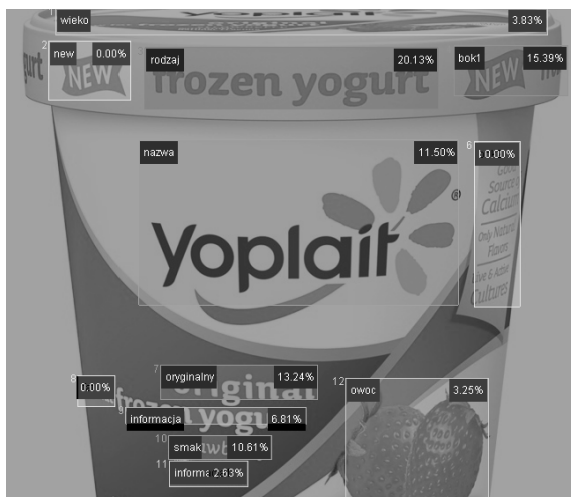


Źródło: badania własne.

Uzyskane w badaniu okulograficznym wyniki pokazują, że uczestnicy najczęściej skupiali wzrok na nazwie produktu i marce. W znacznie mniejszym stopniu badani kierowali wzrok na obraz przedstawiający owoce. Powyższe wizualizacje: mapa cieplna i odwrócona mapa cieplna w sposób obrazowy przedstawiają uzyskane wyniki. W przypadku mapy cieplnej im ciemniejszy kolor, tym więcej fiksacji na danym obszarze zainteresowania, natomiast w przypadku odwróconej mapy cieplnej im więcej fiksacji, tym mniej zaciemnienia na obrazie.

Z kolei tzw. obszar zainteresowania (ang. *area of interest*, AOI) to obszar wizualny (fragment graficzny większej całości, np. logo na opakowaniu), który jest obiektem zainteresowania badacza i dlatego jest przez niego zdefiniowany (a nie przez uczestnika badania). Jest to główna różnica pomiędzy obszarem zainteresowań a mapami termicznymi, gdzie kolory powstają po zsumowaniu zainteresowania użytkowników i wskazują na koncentrację ich wzroku w różnych miejscach. Innymi słowy, obszary zainteresowania są wydzielonymi obszarami z procentowym zapisem rozkładu uwagi przedstawionym w formie nałożonych na oglądany obraz półprzezroczystych warstw zawierających procentowy opis tego, w jakim stopniu poszczególne elementy opakowania przykuwały uwagę. Dla takich obszarów można generować różne statystyki (Rysunek 4).

Rysunek 4. Przykładowe obszary zainteresowania

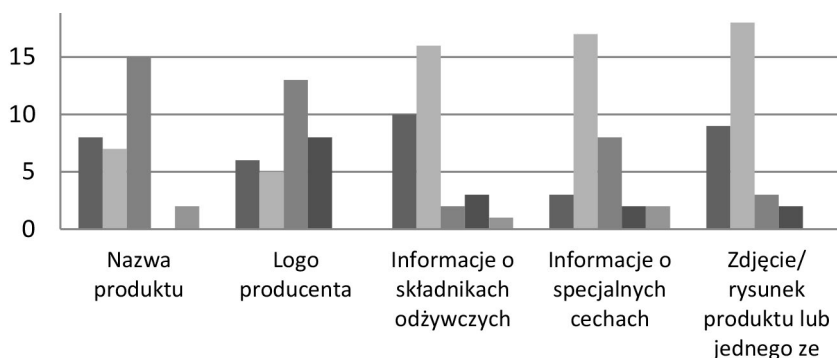


Źródło: badania własne.

Jak wspomniano wcześniej, podstawową metodą stosowaną w opisywanym badaniu była okulografia. Jednak w trakcie eksperymentów zbierano dane dwojakiego rodzaju – dane okulograficzne i dane ankietowe. W części kwestionariuszowej badania skupiono się na identyfikacji elementów opakowania istotnych z punktu widzenia atrakcyjności dla klienta oraz na ocenie oglądanych opakowań dokonanej przez respondentów. Re-

spodentów biorących udział w badaniu zapytano, jak ważne dla nich przy wyborze jogurtu są informacje umieszczone na opakowaniu. Wyniki uzyskane na podstawie odpowiedzi na to pytanie wskazują, że najważniejsze są zdjęcie lub rysunek produktu bądź jednego ze składników oraz informacje o składnikach odżywczych. Natomiast nazwa produktu i logo producenta są średnio lub mało ważne (por. wykres 1). Co ciekawe, przeczą tym deklaracjom wyniki rzeczywistych obserwacji zachowania uczestników badania (por. Rysunek 2 i 3), co wskazuje na to, że podświadomie klienci zwracają uwagę na markę produktu.

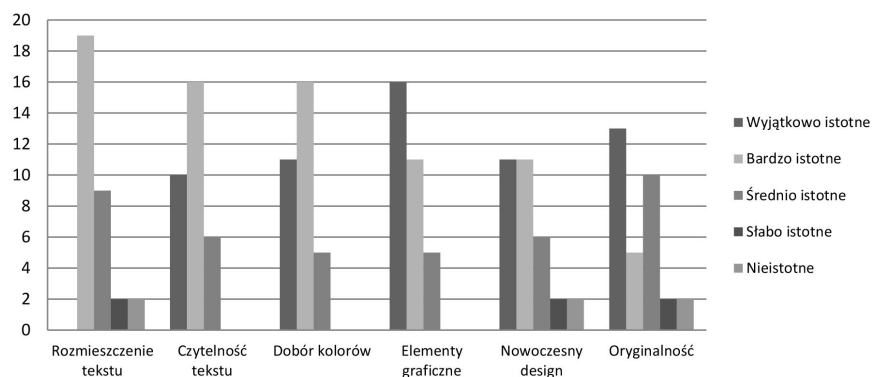
Wykres 1. Deklarowana istotność wybranych elementów designu opakowania



Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych.

Kolejne wyniki pokazują, że dla większości ankietowanych najważniejszymi czynnikami decydującymi o atrakcyjności opakowania są: elementy graficzne, dobór kolorów oraz czytelność tekstu (por. Wykres 2).

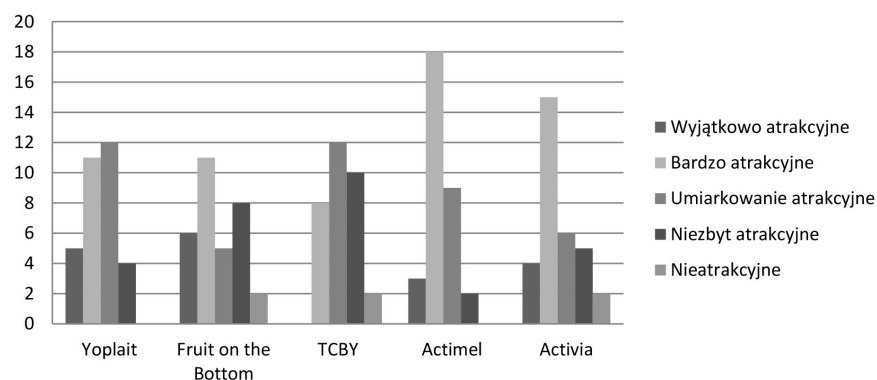
Wykres 2. Czynniki decydujące o atrakcyjności opakowania



Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych.

Ostatnie pytanie kwestionariusza dotyczyło oceny atrakcyjności wizualnej oglądanych opakowań. Uczestnicy wysoko ocenili wszystkie prezentowane opakowania, jednak najczęściej osób uznało za wyjątkowo atrakcyjne lub bardzo atrakcyjne opakowania jogurtów Actimel i Activia (odpowiednio 65,6% i 59,4% respondentów). Najślabiej w tym zestawieniu wypadło opakowanie jogurtu TCBY (por. Wykres 3).

Wykres 3. Ocena atrakcyjności opakowań wybranych jogurtów



Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych.

Zakończenie

Opakowanie jako ważny element produktu jest również ważnym narzędziem marketingu. Powinno przyciągać uwagę potencjalnego nabywcy, umożliwiać identyfikację produktu, wzbudzać pragnienie jego posiadania, doprowadzić do transakcji zakupu i być elementem wpływającym dodatkowo na satysfakcję w czasie użytkowania produktu. Opakowanie również kreuje pewne pozytywne wyobrażenie o jakości pakowanego produktu, a więc oddziałuje emocjonalnie na nabywcę [Mika-Mętel 2011, s. 68], a dzięki zdolności skupiania uwagi potencjalnego klienta oddziałuje na niego wizualnie. Dlatego też przedsiębiorcy powinni przywiązywać dużą wagę do wyboru opakowania dla swojego produktu.

Główną zaletą eye trackingu jest to, że pozwala w sposób obiektywny zbadać reakcje badanych na bodźce wizualne związane z opakowaniem. Można dowiedzieć się, na które elementy opakowania klient rzeczywiście zwraca uwagę. W zależności od etapu, na jakim badanie jest prowadzone oraz w zależności od jego celu, pod uwagę mogą być brane różne elementy wizualne opakowania [Świda 2013, s. 5]. Należy podkreślić, że proces projektowania opakowania nie może być zdominowany przez indywidualne gusty i upodobania specjalistów od marketingu czy menedżerów, ale powinien być kontrolowany przez profesjonalnych grafików, następnie zaś poddany weryfikacji na drodze badania opinii nabywców, w tym z wykorzystaniem eye trackingu. Takie postępowanie daje przedsiębiorstwu gwarancję sukcesu, który wyraża się skupieniem uwagi klientów na konkretnym oferowanym produkcie, a nie na produktach konkurencyjnych.

Bibliografia

Butkeviciene V., Stavinskiene J., Rutelione A. (2008), *Impact of Consumer Package Communication on Consumer Decision Making Process*, "Engineering Economics", No. 1.

Dejnaka A. (2011), *Opakowanie jako narzędzie wpływania na wybory konsumentów*, Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Bankowej we Wrocławiu, nr 23.

Duchowski A. (2007), *Eye Tracking Methodology. Theory and Practice*, Springer.

Hales C.F. (1999), *Opakowanie jako instrument marketingu*, PWE, Warszawa.

Jerzyk E. (2007), *Wykorzystanie opakowania jako kreatora wizerunku produktu i przedsiębiorstwa*, Zeszyty Naukowe Gnieźnieńskiej Wyższej Szkoły Humanistyczno – Menedżerskiej Milenium, „Zarządzanie i Marketing”, nr 1.

Jerzyk E. (2014), *Design opakowania i jego elementy w procesie podejmowania decyzji zakupowych* [online], III Konferencja „Komunikacja rynkowa – Innowacje – Media – Design”, Uniwersytet Ekonomiczny, Poznań, www.pwe.com.pl/files/1276809751/file/mir_4_2014_design.pdf, dostęp: 23 marca 2016.

Klonowska-Matynia M. (2010), *Znaczenie cech użytkowych opakowania w procesie zakupu produktów mleczarskich*, Zeszyty Naukowe Wydziału Nauk Ekonomicznych Politechniki Koszalińskiej, nr 14.

Kotler P., Keller K.L. (2012), *Marketing management (14th ed.)*, Prentice Hall, Upper Saddle River, New York.

Mika-Mętel M. (2011), *Walory promocyjne opakowań*, „Opakowanie”, nr 2.

Mruk H. (red.) (2004), *Komunikowanie się w marketingu*, Polskie Towarzystwo Ekonomiczne, Warszawa.

Nielsen J., Pernice K. (2010), *Eyetracking Web Usability*, New Riders Press.

Nowogródzka T., Pieniak-Lendzion K., Nyszk W. (2014), *Wzrost znaczenia opakowań w procesie komunikacji rynkowej przedsiębiorstw*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Przyrodniczo-Humanistycznego w Siedlcach, nr 103, Seria: Administracja i Zarządzanie (30).

Pilarczyk B., Mruk H. (2007), *Kompendium wiedzy o marketingu*, PWN, Warszawa.

Stolecka-Makowska A., Wolny R. (2014), *Możliwości zastosowania techniki okulograficznej w ilościowych badaniach marketingowych*, Studia Ekonomiczne Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, nr 195.

Szymusiak H. (2012), *Neurobiologiczne techniki stosowane w biznesie*, Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu, Poznań.

Świda J., Kabaja B. (2013), *Wykorzystanie technik neuromarketingowych do badań postrzegania opakowań produktów*, „Marketing i Rynek”, nr 11.

Wąsikowska B. (2014), *The application of eye tracking in business* [w:] A. Marciniak, M. Morzy (red.), *Social Aspects of Business Informatics: Concepts and Applications*, Scientific Council Polish Information Society, Poznań.

Wąsikowska B. (2015), *Eye tracking w badaniach marketingowych*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, nr 863, „Studia Informatica”, nr 36.

Wedel M., Pieters R. (2006), *Eye Tracking for Visual Marketing*, “Foundations and Trends in Marketing”, z. 1, nr 4.

Weinschenk S. (2011), *Kliknij tu! Wykorzystaj neuromarketing w projektowaniu stron WWW. Siła skutecznego kliknięcia*, Helion, Gliwice.

Cześć IV

Hipermedialne środowisko
komunikacji

Olgierd Witczak | olgierd.witczak@gmail.com
Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach

Przedsiębiorstwo jako prosument mediów i serwisów społecznościowych

Company as a Prosumer of Social Media and Social Networking Sites

Abstract: This article aims to analyse the concept of prosumption from the perspective of its potential to explain current phenomena and processes shaping the marketing communications companies in social media (SM) and social networking sites (SNS). Determinant of the effectiveness and efficiency of the activities undertaken is the ability of the company as a prosumer to use the resources created by the users of SM and SNS. In the literature, the term prosumer is used to describe the behaviour of the consumer, not the company. That is why in the first part of this article the concept of prosumption was presented along with the reasons that allow to perceive the company as a prosumer. Another part of the article is devoted to the specifics of the process of marketing communication in social media and social networking sites. It presents the factors that influence the effectiveness and efficiency of marketing communication: involvement, proximity, utility, emotions, context, time, astonishment. In the last part of the text there are examples of prosumption behaviour enterprises in the marketing communication in SM and SNS.

Key words: prosumption, social media, social networking sites, communication

Wstęp

W klasycznym paradygmacie komunikacji marketingowej przedsiębiorstwu przypisuje się rolę nadawcy komunikatu, natomiast konsumenci są odbiorcami przekazu. Przedsiębiorstwo jest więc podmiotem aktywniejszym, tworzy treść (wiadomość), decyduje o formie, kontekście, czasie oraz inicjuje interakcje z odbiorcą (konsumentem).

W obecnych uwarunkowaniach komunikacji społecznej, w szczególności rosnącego znaczenia mediów i serwisów społecznościowych, rola przedsiębiorstwa oraz konsumenta w procesie komunikacji ulega odwróceniu. Niejednokrotnie to użytkownicy (konsumenci) mediów i serwisów społecznościowych są dostarczycielami treści oraz inicjują kontakt z przedsiębiorstwem. Aktywność konsumentów w mediach i serwisach społecznościowych dostarcza przedsiębiorstwu treści (ang. content) [Kim, Spiller Hettche 2015, ss. 8-11] do przygotowania przekazu, a powstałe interakcje społeczne są płaszczyzną do prowadzenia działań komunikacyjnych. Przedsiębiorstwo jest więc prosumentem wykorzystującym w działalności promocyjnej zasoby tworzone przez użytkowników (konsumentów) mediów i serwisów społecznościowych. Przykłady płynące z praktyki gospodarczej wskazują, że determinantą skuteczności i efektywności działań promocyjnych przedsiębiorstwa w mediach i serwisach społecznościowych są umiejętności prosumpcyjne przedsiębiorstwa.

Celem artykułu jest analiza koncepcji prosumpcji z perspektywy jej potencjału do wyjaśniania aktualnych zjawisk i procesów kształtujących komunikację marketingową przedsiębiorstwa w mediach i serwisach społecznościowych. Determinantą skuteczności i efektywności podejmowanych działań promocyjnych jest zdolność przedsiębiorstwa jako prosumenta do wykorzystywania w promocji zasobów tworzonych przez użytkowników serwisów i mediów społecznościowych.

W literaturze przedmiotu termin „prosument” jest wykorzystywany do opisu zachowań konsumenta, a nie przedsiębiorstwa. Dlatego w pierwszej części artykułu została zaprezentowana koncepcja prosumpcji wraz z przesłankami, które pozwalają postrzegać przedsiębiorstwo jako prosumenta. Kolejna część artykułu poświęcona jest specyfice procesu komunikacji marketingowej w mediach i serwisach społecznościowych. W ostatnim fragmencie tekstu przedstawiono przykłady zachowań prosumenckich przedsiębiorstw w komunikacji marketingowej w mediach i serwisach społecznościowych.

Prosument – przedsiębiorstwo w nowej roli

Prosumpcja (ang. *prosumption*) powstała z połączenia dwóch anglojęzycznych terminów „production” (produkcja) i „consumption” (konsumpcja). Pojęcie prosumpcji do literatury przedmiotu wprowadził w XX wieku futurolog A. Toffler, który powiązał pojawienie się nowoczesnych technologii (m.in. technologii komunikacyjnych – Internetu) ze zmianami w społeczeństwach postindustrialnych późnych lat 50. XX w. [Toffler 2006]. A. Toffler wskazał nowy typ konsumenta-prosumenta, który przy wykorzystaniu nowoczesnych technologii samodzielnie zaspokaja potrzeby. Rolą konsumenta nie jest jedynie konsumowanie dóbr i usług, ale aktywny udział w procesie produkcji; lub też samodzielne wytwarzanie dóbr/usług (tzw. samozaopatrzenie gospodarstwa domowego), zastępujące w tym obszarze funkcje przedsiębiorstwa.

W literaturze przedmiotu toczy się dyskusja na temat zasadności rozdzielenia procesu produkcji i konsumpcji [Ritzer 2013, ss. 10–11]. W obecnych uwarunkowaniach społeczno-gospodarczych (m.in. dynamiczny rozwój technologii teleinformatycznych, rosnące znaczenie mediów cyfrowych) procesy produkcji i konsumpcji wzajemnie się przenikają. Przedsiębiorstwa w sposób ciągły monitorują (prowadzą badania marketingowe) obszar potrzeb konsumentów, aby dostarczyć produkty/usługi w odpowiedzi na zgłaszane zapotrzebowanie. Obecnie rola niektórych konsumentów nie ogranicza się jedynie do zakupu i użytkowania produktu. Konsumentami są coraz częściej uczestnikami/wykonawcami wielu zadań wcześniej przypisanych personelowi obsługowemu przedsiębiorstw (np. wykonywanie przelewów przez Internet), uczestniczą w procesie oceny procedur świadczenia usług czy też są bezpośrednio zaangażowani w projektowanie produktów i usług [Witczak, Mitręga 2012, ss. 431–444]. Również popularność koncepcji CSR (Corporate Social Responsibility) [Manning 2013, ss. 9–29] czy CSV (Creating Shared Value) [Porter, Kramer 2011, ss. 63–77] dowodzi rosnącej roli konsumentów w procesach zarządzania przedsiębiorstwami. Dlatego coraz trudniej jest zidentyfikować zjawisko „czystej” produkcji (bez elementów konsumpcji), czy też czystej „konsumpcji” (bez elementów produkcji). Z tego też powodu produkcja i konsumpcja powinny być postrzegane jako skrajne punkty kontinuum zachowań prosumenckich, a konsument i przedsiębiorstwo mogą występować w roli prosumenta.

Twórczość A. Tofflera była przyczynkiem do prowadzenia wielu badań, dając podstawy rozwoju koncepcji prosumpcji na płaszczyźnie ekonomii i nauk o zarządzaniu, m.in.: „zrób to sam” (do-it-yourself: DIY) [Watson, Shove 2008, ss. 69–89], współtworzenia (ang. *co-creation*) [Prahalad, Ramaswamy 2004, ss. 5–14], współdzielenia (ang. *crowd- and open-sourcing*) [Howe 2009], logiki działań przedsiębiorstwa

zdominowanej usługowo (ang. *service-dominant logic*) [Lusch, Vargo 2006, ss. 43–56], kapitalizmu opartego na współtworzeniu wartości i logice działań zdominowanych usługowo (ang. *capitalism involving both value co-creation and service dominant logic*) [Cova, Dalli, Zwick 2011, ss. 231–241]. Zjawiska prosumenckie są identyfikowane nie tylko w sferze usług (logika działań przedsiębiorstwa zdominowana usługowo), gdzie immanentną cechą usługi jest nierozdzielność wytwarzania (produkcji) i konsumpcji usługi [Czubała, Janas i in. 2006, ss. 17]. Prosumpcja jest badana również na rynku produktów materialnych, gdzie konsumenci mają coraz większy wpływ na procesy projektowania, produkcji i dystrybucji towarów [Ritzer 2013, s. 12; Mitręga 2013, ss. 40–53].

Obecnie prosumpcja jest definiowana szeroko [Baruk 2008, ss. 29–37; Xie, Baggozzi, Troye 2008, ss. 109–122; Gajewski 2009] i odnosi się do aktywności na płaszczyźnie relacji przedsiębiorstwa i konsumenta, których współpraca jest świadomie i celowo ukierunkowana na współtworzenie wartości. Współtworzone wartości mają zwiększać atrakcyjność oferty produktowo-usługowej przedsiębiorstwa, natomiast konsumenci otrzymują korzyści związane z zakupem i użytkowaniem dóbr dostosowanych do wysoce zindywidualizowanych potrzeb. Elementem centralnym definicji jest więc proces współtworzenia wartości (ang. *co-creation*) [Galvagno, Dalli 2014, ss. 644–646] produktu/usługi na płaszczyźnie współpracy konsumenta i przedsiębiorstwa.

Wartością oczekiwaną dla przedsiębiorstwa z tak rozumianego procesu prosumpcji może być wykorzystywanie w promocji tworzonych przez konsumentów treści (zdjęcia, wideo, komentarze itd.) w mediach i serwisach społecznościowych. Zatem współtworzenie wartości dla przedsiębiorstwa jest w tym przypadku wykorzystaniem interakcji, zaangażowania oraz treści tworzonych przez konsumentów do prowadzenia działań promocyjnych.

Prosumpcja a funkcjonowanie i rozwój mediów i serwisów społecznościowych

Postrzeganie przedsiębiorstwa w roli prosumenta wynika przede wszystkim ze specyfiki i zasad funkcjonowania mediów i serwisów społecznościowych. Serwis społecznościowy (ang. *social networking site* – SNS) to witryna internetowa/ aplikacja umożliwiająca użytkownikom stworzenie własnego, wirtualnego profilu w oparciu o przekazane dane społeczno-demograficzne oraz inne informacje charakteryzujące użytkownika. Zarejestrowany profil umożliwia wymianę informacji i budowanie re-

lacji z już zarejestrowanymi użytkownikami witryny/aplikacji (np. profilami przedsiębiorstw, oferowanych marek – tzw. fanpage). Serwis społecznościowy opiera się więc na budowaniu i rozwoju społeczności użytkowników współdzielących wartości, zainteresowania i aktywności. Wśród serwisów społecznościowych wyróżnić można dwa główne rodzaje: ogólne, otwarte (np. Facebook, Google+), tematyczne, zamknięte, obejmujące konkretne grupy społeczne (np. LinkedIn, GoldenLine).

Natomiast media społecznościowe (ang. *social media* – SM) to witryny internetowe/ aplikacje zorientowane na tworzenie, udostępnianie i współdzielenie zawartości/treści przez użytkowników (ang. *contents*, czyli: tekst, audio, wideo, zdjęcia), np. YouTube, Twitter, Pinterest, Tumblr, Snapchat, What'sApp.

Cechą charakterystyczną serwisów społecznościowych są więc użytkownicy i zachodzące pomiędzy nimi interakcje. Przedmiotem interakcji są udostępniane różnego rodzaju treści czy też zamieszczone odwołania do materiałów pochodzących z mediów społecznościowych (np. Pinterest czy YouTube) [Witczak 2013a, ss. 130–131]. Wydaje się zatem, że prosumpcja jest koncepcją teoretyczną, która ma potencjał wyjaśniający w opisie specyfiki funkcjonowania mediów i serwisów społecznościowych. Użytkownicy tworzą i współdzielą wartości (treści – media społecznościowe, relacje/interakcje – serwisy społecznościowe), które następnie są przez nich wspólnie konsumowane. Procesy produkcji przenikają się/współwystępują z konsumpcją. Twórcami treści dostępnych w serwisach i mediach społecznościowych (takich jak np. Facebook, YouTube) są użytkownicy – konsumenci i przedsiębiorstwa.

Warto podkreślić, że właściciele SM i SNS (np. Facebook, Google, Windows) nie tworzą zawartości (m.in. tekst, audio, wideo) ani też nie są niejednokrotnie autorami konsumowanych przez użytkowników treści. Zarządzający, właściciele mediów i serwisów społecznościowych dostarczają jedynie płaszczyzny (infrastruktura, oprogramowanie) do tworzenia i współdzielenia zawartości konsumowanych przez użytkowników. Użytkownicy w ramach ustalonych regulaminem zasad obowiązujących w danym SM i SNS mają kontrolę nad konsumowanymi treściami, samodzielnie decydują o sposobie, częstotliwości i zakresie konsumowanych treści (wysoki poziom indywidualizacji). Natomiast w tzw. mediach tradycyjnych (TV, radio, prasa) nadawca jest przeważnie twórcą i/lub autorem przekazu, posiada pełną kontrolę nad komunikatem (m.in. treścią, formą, częstotliwością emisji, językiem, długością), natomiast ma znikomy potencjał do dostosowania oferowanych treści do potrzeb odbiorców.

Przedsiębiorstwo – prosument serwisów i mediów społecznościowych

Prowadzenie skutecznej i efektywnej komunikacji marketingowej z roku na rok staje się coraz większym wyzwaniem dla przedsiębiorstwa. Zwiększająca się ilość komunikatów i jednocześnie ograniczone możliwości percepcyjne człowieka sprawiają, że coraz trudniej dotrzeć z przekazem do odbiorcy. Konsumenci mają coraz większy problem z oceną jakości i wiarygodności informacji. Pogłębia się tzw. zjawisko ślepoty reklamowej, czyli obniżenia skuteczności tradycyjnego przekazu reklamowego [Hatałska 2014, s. 11].

Odpowiedzią na problemy związane z obniżeniem skuteczności i efektywności przekazu jest rosnące wykorzystanie przez przedsiębiorstwa SM i SNS. Poziom konsumpcji mediów jednoznacznie wskazuje na rosnącą popularność wykorzystania w komunikacji społecznej SM i SNS [Witczak 2013b, s. 91]. Blisko 80% gospodarstw domowych ma dostęp do Internetu, a 80% użytkowników Internetu korzysta z SNS (np. Facebooka) [Sobieszek 2015, s. 6; Miotk 2015, s. 21]. Oprócz zwiększającego się zasięgu wśród determinant atrakcyjności komunikacyjnej SM i SNS wymienia się również: indywidualizację przekazu, interaktywność, trwałość komunikatu, dostępność dla użytkownika, przenośność treści pomiędzy mediami, aspekt społeczny – przynależność konsumenta do grupy [Witczak 2015, ss. 832–833]. Internet dynamizuje wzrost zainteresowania mediami, natomiast ma negatywny wpływ na konsumpcję mediów tradycyjnych (telewizji, radia i przede wszystkim prasy). Średni czas czytania gazet od 2010 do 2014 roku spadł o 25,6%, magazynów – o 19%, zaś czas oglądania telewizji – o 6% [Karpowiak 2015]. Media tradycyjne w ograniczonym zakresie są w stanie spełnić wymagania stawiane komunikacji marketingowej. Nie są w stanie zaoferować multimedialności (prasa, radio), indywidualizacji przekazu (telewizja, radio, prasa), interaktywności (prasa), dostępności (radio), jak również stwarzają ograniczenia w zakresie wywołania efektu przynależności i budowania więzi społecznej [Witczak 2013a, ss. 448–449].

Zachodzące zmiany wymuszają na przedsiębiorstwach modyfikację podejścia do prowadzenia komunikacji marketingowej przedsiębiorstwa. W literaturze przedmiotu [Danaher, Rossiter 2011, ss. 6–42; Finne, Strandvik 2012, ss. 126–128; Valos, Habibi i in. 2016, ss. 19–40], jak również w praktyce gospodarczej, prowadzone są badania zorientowane na zidentyfikowanie determinant pozytywnie wpływających na skuteczności działań komunikacyjnych przedsiębiorstwa. Czynniki, które wpływają na skuteczność i efektywność komunikacji marketingowej, są [Hatałska 2014, ss. 13–15; Gąsior 2014, s. 369–372; Fabjaniak-Czerniak 2012, s. 185; Siemieniako 2008, ss. 445–447]:

- zaangażowanie – możliwość wywołania konkretnej aktywności odbiorcy, symulowanie lub dostarczenie doświadczenia z kontaktu z produktem/usługą,
- bliskość – przekaz umieszczony w najbliższym otoczeniu odbiorcy, łatwość dotarcia do odbiorcy komunikatu,
- użyteczność – oszczędność czasu, rozwiązanie/zaspokojenie codziennych potrzeb komunikacyjnych odbiorcy,
- emocje – przyciąganie uwagi odbiorcy do komunikatu poprzez wywołanie silnych uczuć (np. strach, radość, wzruszenie),
- kontekst – przekaz dostarczony odbiorcy w okolicznościach/sytuacji, które kształtują/nadają jednoznaczny sposób interpretacji komunikatu,
- czas – dotarcie z przekazem we właściwym i dogodnym dla odbiorcy momencie/sytuacji, minimalizując szum informacyjny,
- zaskoczenie – zmiana/zjawisko wywołujące nagłe zainteresowanie odbiorcy.

Okazuje się, że przedsiębiorstwa, które prowadzą działania promocyjne w oparciu o logikę prosumpcji osiągają w SM i SNS zdecydowanie lepsze wyniki niż te, które powielają zachowania komunikacyjne charakterystyczne dla mediów tradycyjnych. Przedsiębiorstwo jako prosument SM i SNS jest w stanie tworzyć przekaz w oparciu o determinanty skuteczności, a więc przekaz:

- o wysokim poziomie zaangażowania odbiorców – komunikat promocyjny oparty jest na treściach bliskich odbiorcy, odbiorca jest współtwórcą komunikatu (np. reklamy, w której użyto fragmentu prywatnego filmu konsumenta);
- bliski użytkownikowi – komunikacja odbywa się w medium, z którego odbiorca aktywnie korzysta;
- użyteczny dla odbiorcy – komunikat dotyka spraw istotnych dla odbiorcy, bo odbiorca samodzielnie wygenerował treść, która następnie została wykorzystana przez przedsiębiorstwo do celów promocyjnych;
- niosący ładunek pozytywnych emocji (np. radość z szybko pozyskanej informacji od przedsiębiorstwa na fanpage'u marki lub z szybkiej reakcji przedsiębiorstwa na negatywny komentarz konsumenta);
- z łatwym do zrozumienia kontekstem – odbiorca sam zdefiniował kontekst podczas tworzenia treści (zamieszczone zdjęcie, pozytywny komentarz), w związku z tym komunikat będący reakcją przedsiębiorstwa jest łatwy do zrozumienia dla odbiorcy;
- we właściwym czasie – odbiorca odczytuje komunikat w dogodnym dla siebie momencie – podczas korzystania z SM i SNS (których konsumenci zazwyczaj używają w wolnej chwili);

- bazujący na zaskoczeniu – treści dostarczone przedsiębiorstwu za pomocą SM i SNS (np. zdjęcia konkursowe, propozycja sloganu reklamowego) są wykorzystane w kampaniach reklamowych przedsiębiorstwa.

SM i SNS to odpowiednia przestrzeń do prowadzenia spontanicznych, zaskakujących i niezaplanowanych działań komunikacyjnych będących odpowiedzią na konkretne zdarzenie (ang. *real time marketing* – RTM). Przykładem działań RTM na polskim rynku jest jedna z aktywności komunikacyjnych przedsiębiorstwa VOLVO na fanpage’u w serwisie Facebook. Jeden z subskrybentów przesłał na fanpage VOLVO wiadomość tekstową o treści „Idę w sobotę na paintballa”. W odpowiedzi dostał od VOLVO następującą wiadomość „Czy to na pewno informacja przeznaczona dla nas?”. Subskrybent odpowiedział na to: „Tak, oczywiście. Państwo wysyłacie mi maile o swoim życiu, typu – mamy nowe VOLVO jakieś tam, więc ja wysyłam Państwu informacje o sobie”. Następnego dnia na fanpage’u VOLVO pojawiła się wiadomość: „Wiemy skądinąd, że Tomek Atlowski w najbliższą sobotę wybiera się na paintballa. Tomku, co prawda nie mamy profesjonalnego sprzętu do tego sportu, ale chętnie wypożyczymy Ci na weekend profesjonalny samochód Volvo! Poprosimy o ponowny kontakt w celu ustalenia szczegółów”.

Przedsiębiorstwo jako prosument treści wykorzystał komentarz subskrybenta do stworzenia przekazu o charakterze promocyjnym (oprócz wiadomości tekstowej przygotowano zdjęcie z wnętrza samochodu VOLVO, gdzie umieszczony został rewolwer, jako przedmiot powiązany z charakterem rozrywki wspomnianej przez konsumenta).

Negatywny komentarz na fanpage’u VOLVO, jako reakcja konsumenta na przesyłanie niechcianych wiadomości (tzw. spamu), został wykorzystany przez przedsiębiorstwo do stworzenia przekazu, który spełnia opisane kryteria stawiane obecnie komunikacji marketingowej. Należą do nich:

- zaangażowanie (interakcja konsumenta z nadawcą niechcianych wiadomości – VOLVO);
- bliskość (kontakt konsumenta z przedsiębiorstwem za pomocą preferowanego medium, łatwość nawiązania kontaktu);
- użyteczność (szybkość reakcji na negatywny komentarz ze strony nadawcy niechcianych wiadomości);
- emocje (rozbawienie lub irytacja konsumenta w związku z odpowiedzią przedsiębiorstwa na przesłany komentarz);
- kontekst (przedmiot wykorzystany na zdjęciu, które towarzyszyło opublikowanej wiadomości na profilu VOLVO, powiązany bezpośrednio z paintballem tworzy ilustrację do sytuacji);

- czas (szybkość odpowiedzi i możliwość odczytania wiadomości przez konsumenta w dowolnym momencie);
- zaskoczenie (zainteresowanie sytuacją ze strony innych użytkowników Facebooka, w tym innych producentów samochodów, m.in. Renault, Toyota, Mercedes).

Działania komunikacyjne oparte na koncepcji RTM zwracają uwagę konsumentów, pozwalają powiązać pozytywne emocje z produktem/marką/przedsiębiorstwem i zbudować duży zasięg oddziaływania komunikatu. Działania komunikacyjne przedsiębiorstwa VOLVO na fanpage'u Facebooka spowodowało 19 tysięcy polubień (tzw. like'ów) dla tej wiadomości oraz prawie 900 udostępnień [Marzec 2016]. Uzyskano pozytywne efekty w ramach marketingu wirusowego (ang. *viral marketing*), czyli dobrowolnego przekazywania atrakcyjnych dla użytkowników serwisów społecznościowych treści marketingowych innym użytkownikom w krótkim czasie. Działania RTM powodują, że wzrasta również pozytywny stosunek odbiorców do marki oraz skłonność do zakupu produktu/usługi.

Kolejnym przykładem komunikacji opartej na RTM, gdzie przedsiębiorstwo wystąpiło w roli prosumenta, była kampania Oreo pt.: „Daily Twist”. Z okazji setnych „urodzin” marki Oreo przez 100 dni przedsiębiorstwo przygotowywało komunikaty nawiązujące do aktualnych wydarzeń społeczno-ekonomicznych. Następnie publikowano wiadomości w SM i SNS, a centralną rolę w przekazie odgrywał produkt Oreo (ciasteczko). Prowadzone działania komunikacyjne Oreo były komentowane w mediach tradycyjnych (TV – np. Discovery, CNN; prasa – „TIME”, „The New York Times”, „Harvard Business Review”, „Forbes”), jak również spotkały się z odzewem ze strony użytkowników Facebooka, Twittera, Pinteresta, Youtube'a, zdobywając duży zasięg oddziaływania kampanii promocyjnej. Komunikaty w opisywanej kampanii były ukierunkowane na wywołanie pozytywnych efektów w obszarze zaangażowania, bliskości, użyteczności, tworzenia pozytywnych emocji, czytelnego kontekstu, aktualności i zaskoczenia formą przekazu (w centrum każdego przekazu pojawiało się charakterystyczne ciasteczko Oreo). Kampania Oreo „Daily Twist” nie tylko przyniosła nadzwyczajne efekty promocyjne dla marki, ale też zdobyła główną nagrodę w kategorii Cyber Lions na festiwalu reklamy w Cannes w 2013 r. [Hatańska 2016].

Zakończenie

Przedsiębiorstwo jako prosument może być beneficjentem tworzonych treści i budowanych interakcji pomiędzy użytkownikami mediów i serwisów społecznościowych. Konsumowana przez przedsiębiorstwo zawartość tworzona przez konsumentów

w SM i SNS współtworzy wartości, które zwiększają skuteczność i efektywność podejmowanych działań promocyjnych. Zdobywające coraz większą popularność usługi promowania oferty przedsiębiorstwa Google AdWords i AdSense są również oparte na koncepcji prosumpcji. Zawartość tworzona przez konsumentów (internautów) jest wykorzystywana do prowadzenia działań promocyjnych przedsiębiorstw (np. blogi, vlogi). Można przyjąć, że koncepcja prosumpcji jest punktem centralnym rozwoju Internetu jako płaszczyzny komunikacji, a rosnąca popularność SM i SNS jeszcze bardziej dynamizuje konsumpcję mediów cyfrowych wykorzystujących Internet.

Oczywiście prowadzenie działań promocyjnych przedsiębiorstwa w oparciu o potrzeby komunikacyjne konsumentów nie jest niczym nowym. Departamenty marketingu przedsiębiorstw, agencje reklamowe, domy mediowe, budując przekaz, od dawna dokładnie rozpoznają potrzeby rynku docelowego, identyfikują determinanty wpływające na poziom akceptacji komunikatu na każdym etapie jego tworzenia, a następnie monitorują media w trakcie emisji przekazu. Podejmowane działania mają zapewnić osiągnięcie założonych celów kampanii promocyjnych. Natomiast przedsiębiorstwo, wykorzystując zasoby tworzone przez konsumentów w SM i SNS, eliminuje niejednokrotnie długotrwały proces kreacji kampanii promocyjnej, a przede wszystkim prosumpcja treści sprzyja uzyskiwaniu wysokiego poziomu akceptacji dla przekazu promocyjnego przedsiębiorstwa.

Bibliografia

Baruk A.I. (2008), *Polscy nabywcy finalni jako prosumenci*, „Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa”, nr 10.

Cova B, Dallı D., Zwick D. (2011), *Critical perspectives on consumers' role as "producers": Broadening the debate on value co-creation in marketing processes*, "Marketing Theory", 11.

Czubała A., Janas T., Smoleń, J., Wiktor W. (2006), *Marketing usług*, Wolters Kluwer Polska, Oficyna Ekonomiczna, Kraków.

Danaher P.J., Rossiter J.R. (2011), *Comparing perceptions of marketing communication channels*, "European Journal of Marketing", Vol. 45, Iss. 1/2.

Fabjaniak-Czerniak K. (2012), *Internetowe media społecznościowe jako narzędzie public relations* [w:] *Zarządzanie w sytuacjach kryzysowych niepewności*, (red.) K. Kubiak, Wyższa Szkoła Promocji, Warszawa.

Finne Å. Strandvik T. (2012), *Invisible communication: a challenge to established marketing communication*, "European Business Review", Vol. 24, Iss 2.

Gajewski Ł. (2009), *Prosumpcja – praktyki konsumenckiej innowacyjności*, „e-mentor”, nr 2 (29).

Galvagno M., Dallı D. (2014), *Theory of value co-creation: a systematic literature review*, "Managing Service Quality", Vol. 24, Iss 6.

Gąsior M. (2014), *Wpływ wzorców korzystania z mediów społecznościowych w grupie młodych konsumentów na zaangażowanie w komunikację marketingową przedsiębiorstwa*, „Marketing i Rynek”, nr 11.

Hatałska N., *RTM i newsjacking*, [online] <http://hatałska.com/2013/07/05/rtm-i-newsjacking-top10-akcji/>, dostęp: 10.03.2016.

Howe J. (2009), *Crowdsourcing: Why the Power of the Crowd Is Driving the Future of Business*, Crown Business, New York.

Karpowiak E., *Na korzystaniu z mediów spędzamy ponad 8 godzin dziennie*, [online] <http://prasa.info/artykul/url,1757/>, dostęp: 15.03.2016.

Kim D.-H., Spiller L., Hettche M. (2015), *Analyzing media types and content orientations in Facebook for global brands*, "Journal of Research in Interactive Marketing", Vol. 9, Iss. 1.

Lusch, R.F., Vargo, S.L. (eds.) (2006), *The Service Dominant Logic of Marketing: Dialog, Debate and Directions*, M.E. Sharpe, Armonk, N.Y.

Manning L. (2013), *Corporate and consumer social responsibility in the food supply chain*, "British Food Journal", Vol. 115, Iss 1.

Marzec M., *Real Time Marketing na Facebooku na przykładzie Volvo*, [online] <http://mirekmarzec.com/real-time-marketing-na-facebooku-przykladzie-volvo>, dostęp: 15.03.2016.

Miotk A., *Witryny Internetowe*, s. 21, [online] http://iab.org.pl/wp-content/uploads/2015/06/Raport-IAB_Internet-20141.pdf, dostęp: 15.03.2016.

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

Prahalad C.K., Ramaswamy V. (2004), *Co-creation experiences: The next practice in value creation*. "Journal of Interactive Marketing", 18.

Porter, M., Kramer, M. (2011), *The big idea: creating shared value*, "Harvard Business Review", No. 1.

Ritzer, G. (2013), *Prosumption: evolution, revolution, or eternal return of the same?*, "Journal of Consumer Culture", Vol. 14, No. 3.

Siemieniako D., (2008), *Spółeczność wokół marki jako metoda rozwijania zaangażowanej lojalności klientów*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Ekonomiczne Problemy Usług”, nr 01:25.

Sobieszek K., *Gdzie jest i dokąd zmierza polski Internet?*, [online] http://iab.org.pl/wp-content/uploads/2015/06/Raport-IAB_Internet-20141.pdf, dostęp: 15.03.2016.

Toffler A., Toffler H. (2006), *Revolutionary Wealth*. New York: Doubleday.

Valos M.J., Habibi F.H., Casidy R., Driesener C.B., Maplestone V.L. (2016), *Exploring the integration of social media within integrated marketing communication frameworks*, "Marketing Intelligence & Planning", Vol. 34, Iss. 1.

Watson M., Shove E. (2008), *Product, competence, project and practice: DIY and the dynamics of craft consumption*, "Journal of Consumer Culture", 8, 1.

Witczak O. (2013a), *Wykorzystanie potencjału serwisów społecznościowych w działalności marketingowej przedsiębiorstwa – uwarunkowania, tendencje* [w:] A. Bajdak, M. Nowak, A. Samborski, H. Zawadzki (red.), *Tendencje w zarządzaniu – konteksty teoretyczne i rozwiązania praktyczne*, Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach, Katowice.

Witczak O. (2013b), *Nowe media w budowaniu marki i wizerunku przedsiębiorstwa* [w:] *Komunikacja marketingowa. Współczesne wyzwania i kierunki rozwoju*, red. A. Bajdak, „Studia Ekonomiczne Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach”, nr 140.

Witczak O. (2015), *Postawy i opinie konsumentów indywidualnych wobec reklamy w nowych i tradycyjnych mediach*, „Marketing i Rynek”, nr 8.

Witczak O., Mitręga M. (2012), *Prosumpcja jako przejaw przedsiębiorczości konsumenckiej* [w:] *Przedsiębiorczość szansą rozwoju regionu. Polityka wsparcia i kreowania przedsiębiorczości*, Zeszyty Naukowe 724, Ekonomiczne Problemy Usług, nr 97, tom I.

Xie C., Bagozzi R.P., Troye S.V. (2008), *Trying to prosume: toward a theory of consumers as co-creators of value*, "Journal of the Academy of Marketing Science", No. 36(1).

Katarzyna Kolasińska-Morawska | kkolasinska@spoleczna.pl

Spółeczna Akademia Nauk

Monika Pytel | mpytel@spoleczna.pl

Spółeczna Akademia Nauk

Dziecko przyszłym studentem – komunikacja relacyjna uczelni wyższej na przykładzie projektu edukacyjnego AKADEMIA P@o-Linka

Child as a Future Student – the Relational Communication of University on the Example of an Educational Project P@O-Link ACADEMY

Abstract: Technologization and virtualization affect almost every area of life and almost every citizen of the modern world. The Internet as an integrated medium permeates nearly all spheres of life of a contemporary man. The information capacity of multi-faceted communication scheme leads to the perception of the Internet as an integral part of human existence. The process involves children as the youngest members of the society. As potential students, they become an attractive and worth realization potential for universities. Considering the decreasing birth rate in Poland¹, universities are forced to seek future students now. Doing so, they reach for such formulas, methods and tools that will arouse children's interest and draw their attention to the educational offer in a unique, non-standard and unconventional way.

Key words: child, communication, Internet, e-learning

1. e.g. according to the Central Statistical Office, the birth rate in 2013 was (–17 724), in 2014 (–1 340) and in 2015 (–25 613). [in:] <http://stat.gov.pl/>

Wczoraj to historia, jutro to tajemnica, a dzisiaj to dar

Alan Alexander Milne

Wprowadzenie

Istniejące obecnie technologie informacyjne w połączeniu z nowoczesną infrastrukturą techniczną (komputery, laptopy, telefony, smartfony oraz tablety) legły u podstaw relacyjnej komunikacji [Dahlen, Lange, Smith 2010; Gordon 2001; Leonard 1983; Otto 2004] będącej integralną składową procesów życiowych współczesnego człowieka. Pozyskiwanie kontaktów i ich podtrzymywanie jak nigdy dotąd zyskuje na znaczeniu. Współcześnie istnienie oznacza posiadanie informacji, wiedzy, umiejętności oraz kompetencji, które umożliwią jednostkom ludzkim współuczestniczenie w życiu społecznym oraz gospodarczym. Przeszłość nie dawała takich możliwości technicznych, jakie oferuje nam współczesność. I choć przyszłość jest niewiadomą, to można podejmować próby jej kształtowania. Uczenie się i nauczanie stanowi podstawę tego procesu, a system edukacji odgrywa w nim istotną rolę.

Celem badawczym podjętych w artykule rozważań było wskazanie na niezbędność stosowania przez uczelnie wyższe innowacyjnych formuł komunikacyjno-edukacyjnych, które pozwolą na tworzenie relacji z dziećmi jako przyszłymi studentami.

W cybernetycznym świecie dostępnym na kliknięcie, w którym każdy może być w bezpośrednim kontakcie z każdym, istotne z punktu widzenia uczelni jako jednostek edukacyjnych jest uzyskanie odpowiedzi na następujące pytania: Dlaczego szkolnictwo wyższe powinno zwracać uwagę na dzieci jako potencjalnych odbiorców ich działań? Jak w erze cyfryzacji należy komunikować się z dziećmi, by można było mówić o kształtowaniu relacji? Jaką rolę w tym procesie odgrywa Internet jako transpozytor edukacyjno-komunikacyjny? oraz Dlaczego to właśnie innowacyjne rozwiązania w zakresie komunikacji na bazie nowych technologii pozwalają już dziś uczelniom nawiązywać relacje z przyszłymi studentami?

Udzielenie odpowiedzi na powyższe pytania oraz realizacja celu artykułu były możliwe dzięki analizie publikowanych materiałów oraz źródeł pierwotnych. Zastosowano w tym celu metody i techniki jakościowe. Istotną składową był również materiał zgromadzony podczas przygotowania, wdrożenia i realizacji innowacyjnego projektu edukacyjno-komunikacyjnego AKADEMIA P@o-Linka w Społecznej Akademii Nauk.

Przyszłość społeczeństw zaklęta w umysłach dzieci

Dzieci i młodzież, będąc współuczestnikami życia społeczno-gospodarczego, w sposób istotny wpływają na to, jaką postać przyjmie przyszłość [„Kids’ Power” 2016]. Dorastając, dzieci stają się dorosłymi, i jako w pełni niezależne i decyzyjne jednostki mają moc kształtowania rzeczywistości. Zmiana postrzegania roli i znaczenia dziecka w stosunku do ubiegłego wieku jest diametralna [Jasielska, Maksymiuk 2010]. Obecnie widoczny jest wręcz wyraźny trend tzw. **dzieciocentryzmu**. Współcześnie dzieci są stawiane na piedestale społeczeństw, dotyczy to jednostki społecznej, jaką jest rodzina (wychowywanie jednorózców), grup społecznych, a nawet całych społeczeństw (np. Program 500+). Dzieci mają coraz więcej praw i coraz większą siłę sprawczą.

Na koniec 2015 roku w Polsce mieszkało 38 437 tys. osób, z czego osoby w wieku 0–17 lat stanowiły 18% populacji [GUS 2016]. Najlicniejszą grupą pośród całej zbiorowości były dzieci w wieku 5–9 lat (28,26%).

Tabela 1. Dzieci w wieku 0–18 lat – stan na rok 31 XII 2015

Kryterium	Ogółem	Udział %
Polska	7 309 001	
0-4 lat	1 891 675	25,88%
5-9 lat	2 065 550	28,26%
10-14 lat	1 797 339	24,59%
15-18 lat	1 554 437	21,27%

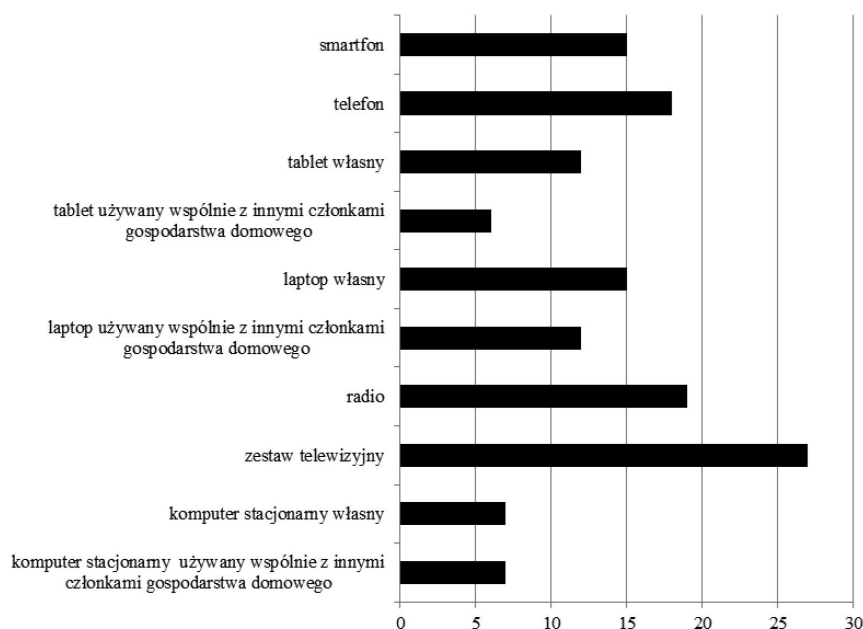
Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS za 2015.

Zatem blisko co piąty mieszkaniec Polski to dziecko. Istnieje więc tyle powodów, ile dzieci, by zainteresować się nimi z punktu widzenia edukacyjno-komunikacyjnego. Zwłaszcza w dobie nowych mediów, kiedy to dzieci są nie tylko członkami społeczeństw lokalnych i krajowych, ale też członkami network society, gdzie korzystanie z Internetu jest standardem i nikt nie wyobraża sobie życia bez komputera i stałego dostępu do World Wide Web. To one, tworząc niematerialną cywilizację wiedzy i informacji, mają namacalny wpływ na przyszły rozwój innowacyjnej gospodarki opartej na wiedzy.

Informacja i technologie informacyjne znajdują się obecnie w centrum rozwoju, są jednym z najważniejszych (jeśli nie najważniejszym) czynników rozwoju cywilizacyjnego. Dynamiczny rozwój i dyfuzja nowoczesnych technologii informacyjno-komunikacyjnych stymuluje rozwój społeczeństwa informacyjnego [Dąbrowska, Janoś-Kresło, Wódkowski 2009, s. 13]. Społeczeństwo staje się informacyjne, kiedy stopień komplikacji rozwoju społeczno-ekonomicznego zmusza do użycia narzędzi, bez których nie jest możliwe zgromadzenie, przetworzenie i zużytkowanie olbrzymiej „infomasy”, gdy nie jest możliwe zapanowanie nad szumem informacyjnym jedynie za pomocą mózgu oraz tradycyjnych nośników i narzędzi komunikacji [Krzysztofek, Szczepański 2005, s. 178]. Społeczeństwo to nadal się rozwija, a współczesne dzieci, dla których ten technologiczowany, z informatyzowany świat jest światem naturalnym, stanowią ośnowę jego przyszłego trwania i rozwoju.

Jak pokazują badania, na gruncie polskim dwie trzecie przedszkolaków korzysta z Internetu przynajmniej raz w tygodniu, a znakomita większość dzieci w wieku szkolnym (7–14 lat) to już stali użytkownicy sieci, spędzający w niej więcej czasu niż dorośli [Raport INTERNET STANDARD 2012]. Te dzieci chcą wiedzieć więcej i szybciej.

Rysunek 1. Rodzaj urządzeń z których korzystają dzieci – udział %[n 150]2



Źródło: opracowanie na podstawie wyników badań własnych grudzień 2014–maj 2015.

Z uwagi na to, że bardzo dobrze posługują się różnorodnymi urządzeniami nowych technologii (Rysunek 1), mogą swobodnie dryfować pomiędzy światem realnym i wirtualnym. Zbierając informacje i dzieląc się nimi, uczestniczą w procesach redystrybucji informacji. Korzystanie przez dzieci z tych narzędzi wymusza niejako na innych podmiotach zmianę percepcji sposobów komunikacyjnych, zgodnie z pierwszą zasadą komunikacji – używaj takiego języka i takiego sposobu komunikacji jak Twój odbiorca, wtedy cały proces będzie mógł zajść bez przeszkód. Tak można tworzyć relacyjną komunikację, która kładzie nacisk na partnerskie zależności pomiędzy uczestnikami procesu.

Dzieciom wpajane są takie wartości, jak empatia, odpowiedzialność, szczerość, autentyczność czy współpraca, by w przyszłości stały się stabilnym fundamentem

2. Badanie zrealizowane przez autora w maju 2015 roku metodą ankiety bezpośredniej wśród opiekunów 7–12 latków jako reprezentantów gospodarstw domowych zamieszkałych w Łodzi. W badaniu uczestniczyło 150 respondentów.

społeczeństw. Dzieci stanowią wyzwanie zwłaszcza dla szkolnictwa, i to nie tylko podstawowego, ale przede wszystkim wyższego.

Szkolnictwo wyższe w Polsce przechodzi obecnie proces transformacji³ i reorientacji na cele zdefiniowane w nowej strategii rozwoju. Jednym z głównych wyzwań w tym obszarze jest adaptacja do europejskich standardów pracy naukowo-dydaktycznej oraz zmieniających się wymagań wobec absolwentów szkół wyższych. Wysoka konkurencja, zarówno na lokalnym, jak i międzynarodowym rynku pracy, stwarza potrzebę ciągłego monitorowania i podnoszenia jakości kształcenia [Niesler, Wydmuch 2013, s. 65]. W tym kontekście rewolucja technologiczno-komunikacyjna umożliwiająca szybką wymianę informacji i współpracę wielu osób w jednym momencie staje się niejako rozwiązaniem kwestii związanych z upowszechnieniem znajomości jednostek edukacyjnych, rozpropagowaniem informacji na temat ich oferty edukacyjnej, dostępności dla osób, które nie tylko z przyczyn finansowych, ale również fizycznych (choroba) nie mogą się przemieszczać. Mając na uwadze te zmiany, jednostki naukowo-dydaktyczne powinny wybiegać w przyszłość i zabiegać z dość dużym wyprzedzeniem o przyszłych studentów ujmowanych jako klienci [Pawłowska, Witkowska, Nieżurawski 2010].

Relacyjna komunikacja dziecko – uczelnia

W ciągu kilkunastu lat różnorodne technologie informacyjne stały się nieodłącznym elementem życia Polaków, dla najmłodszych pokoleń stanowią one integralny składnik osobistej biografii. Użytkownicy, obcujący na co dzień z wypełniającymi społeczną przestrzeń technologiami, na różne sposoby wyrażają, w jaki sposób wpływają one na ludzkie istnienie w jednostkowym oraz wspólnotowym wymiarze [Cichocki 2012, s. 9].

Zgodnie z informacjami, jakie podaje na swoich stronach GUS, w 2016 r. 80,1% gospodarstw domowych miało w domu przynajmniej jeden komputer. Dostęp do Internetu w 2016 r. posiadało 80,4% gospodarstw domowych, w tym 75,7% – szerokopasmowy [GUS 2016].

Współuczestnictwo w procesie enklulturacji [Lisowska-Magdziarz 2010] społeczeństw wymaga obecności jednostek edukacyjnych już we wczesnym dzieciństwie. Jednostki edukacyjne, takie jak żłobki, przedszkola, szkoły podstawowe, średnie i gimnazja, mają za zadanie przygotowanie młodego człowieka do życia w społec-

3. Píše na ten temat prof. zw. dr hab. Łukasz Sułkowski w monografii *Kultura akademicka. Koniec utopii?*, PWN, Warszawa.

czeństwie. Coraz częściej do tego nurtu przyłączają się uczelnie wyższe, które obok misji edukacyjnej pragną dotrzeć z komunikatami o swojej działalności do przyszłych studentów. Nawiązywanie relacji z najmłodszymi członkami społeczeństw może przybierać różne formy. Dotarcie do „cyberdzieci” wymaga innowacyjności [Pomykański 2001] i nieszablonowego postępowania.

W kontekście zastosowania innowacyjnych technologii komunikacyjnych w edukacji funkcjonuje pojęcie e-learningu, często wykorzystywane do opisu każdego środowiska, w którym używany jest komputer [Lorens 2013, s. 5]. E-learning, określany jako edukacja na odległość, nauka zdalna, nauka online, wykorzystywany jest na każdym poziomie edukacji, a także w szkoleniach korporacyjnych, organizowanych przez firmy w celu podnoszenia kompetencji i umiejętności pracowników. Różnorodność narzędzi, jakimi dysponują technologie ICT, znacznie urozmaica proces dydaktyczny i sprawia, że nauka staje się ciekawsza dla uczestnika.

Definicji edukacji na odległość jest wiele, jednak większość wskazuje na główny aspekt tego rodzaju nauczania, jakim jest realizacja procesu dydaktycznego w dowolnym miejscu i czasie. Możliwość pozyskiwania wiedzy w sposób zdalny, często zdobycia wykształcenia bez konieczności uczestnictwa w tradycyjnych zajęciach, cieszy się coraz większym zainteresowaniem, głównie ze względu na elastyczność i asynchroniczność nauki [Oziewicz 2013, s. 13]. E-learning staje więc integralnym elementem procesu kształcenia i wirtualizacji uczelni w Polsce, zarówno publicznych, jak i niepublicznych. W szkolnictwie wyższym funkcjonuje jednak jedynie w odniesieniu do klasycznego studenta, jakim jest osoba, która ukończyła szkołę średnią i zdała egzamin dojrzałości.

Jedną z uczelni, która realizuje studia na poziomie I i II stopnia z wykorzystaniem metod i technik kształcenia na odległość jest Polska Akademia Otwarta, działająca przy Społecznej Akademii Nauk. Uczelnia realizuje proces dydaktyczny oparty na innowacyjnym modelu nauczania od 2007 roku. W roku akademickim 2015/2016 z e-learningu oraz blended learningu, opartego na modelu komplementarnym, skorzystało na uczelni ponad 4 tysiące studentów.

Wychodząc naprzeciw oczekiwaniom młodego pokolenia, nazwanego przez socjologów pokoleniem Y, dla którego świat bez mobilnego Internetu i telefonu komórkowego jest trudny do wyobrażenia [Lorens 2013, s. 5], Polska Akademia Otwarta wdrożyła innowacyjny projekt edukacyjny w oparciu o model kształcenia akademickiego, z wykorzystaniem metod i technik zdalnego nauczania. Projekt realizowany pod nazwą Akademia P@O-Linka skierowany jest do dzieci i młodzieży w wieku 12-14 lat, lubiących się uczyć i poszukiwać wiedzy w Internecie.

W Polsce funkcjonuje wiele uniwersytetów dziecięcych, działających przy uczelniach wyższych, prywatnych fundacjach, instytucjach kultury, stowarzyszeniach, a nawet firmach handlowych, oferujących różnego rodzaju aktywności dla dzieci w wieku 6-12 lat. Pierwszy polski uniwersytet dziecięcy powstał w Krakowie w 2007 roku. Początkowo tego typu projekty edukacyjne tworzone były w większych miastach. W 2012 roku nastąpił ich gwałtowny rozwój i obecnie szacuje się, że na terenie kraju funkcjonuje ponad 200 placówek o podobnym charakterze. Większość z nich zrzeszonych jest w European Children University Network, organizacji finansowanej przez Komisję Europejską, której celem jest wspieranie uniwersytetów na płaszczyźnie europejskiej. Projekt Uniwersytetów Dziecięcych (Die Kinder-Uni) otrzymał również nagrodę Descartes Prize for science Communication od Komisji Europejskiej za wybitne zasługi w popularyzowaniu wiedzy.

Największe uniwersytety dziecięce współpracują z najbardziej renomowanymi uczelniami w Polsce, m.in. Uniwersytetem Jagiellońskim, Lubelskim, Politechniką Łódzką, Politechniką Świętokrzyską, Szkołą Główną Handlową, Uniwersytetem im. Adama Mickiewicza w Poznaniu. Działają na terenie prawie całego kraju, w wielkich miastach, takich jak Kraków, Warszawa, Wrocław, Olsztyn, Bydgoszcz, Toruń, Dąbrowa Górnicza, a także w wielu małych miejscowościach.

Do najbardziej znanych należą: Uniwersytet Dziecięcy Unikids, Polska Akademia Dzieci, Dziecięcy Uniwersytet Ciekawej Historii, Uniwersytet Dzieci, Ekonomiczny Uniwersytet Dziecięcy, Akademia Dziecięca „Genius”, Akademia Młodych Odkrywców.

Głównym celem tworzenia uniwersytetów dziecięcych jest zainteresowanie dzieci nauką i rozwijanie umiejętności kreatywnego myślenia. Programy dydaktyczne realizowane są w oparciu o tradycyjny model kształcenia akademickiego. Obejmują standardowe przedmioty, jak również przedmioty z dziedzin naukowych oferowanych przez konkretne uczelnie, takie jak medycyna, astronomia, sztuka, robotyka, neurofizjologia. Dzieci uczestniczą w klasycznych zajęciach, tj. wykładach, ćwiczeniach, laboratoriach, warsztatach, zajęciach terenowych, organizowanych w ramach zajęć pozalekcyjnych, podczas regularnych zjazdów w siedzibie uczelni. Zajęcia są najczęściej prowadzone przez pracowników naukowych uczelni wyższych, przy których funkcjonują, specjalistów z różnych branż oraz zagranicznych gości. Aby sprostać oczekiwaniom młodych poszukiwaczy wiedzy, organizatorzy uniwersytetów dziecięcych ciągle ulepszają i uatrakcyjniają metody pracy, m.in. wprowadzając doświadczenia, prace projektowe, gry edukacyjne, wizyty studyjne, konkursy i dodatkowe zajęcia w formie klubów naukowych czy hobbyistycznych.

Dynamiczne zmiany w obszarze metod, technik oraz instrumentów wykorzystywanych w procesie edukacyjnym zmuszają uczelnie do postępowania adaptacyjne-

go i odchodzenia od przyjętych dotychczas form postępowania. Uczelnie wyższe stają się coraz bardziej otwarte na społeczeństwo, w tym między innymi na kontakty z jego najmłodszymi członkami, zapraszając dzieci w swe mury w ramach programów realizowanych przez uniwersytety dziecięce. Ta relacyjna komunikacja ma za zadanie obudzić chęć poznawania i odkrywania świata nauki oraz ożywić zainteresowania konkretną jednostką naukowo-dydaktyczną. Jest to istotne zwłaszcza dla tych uczelni, które przyjmują tę koncepcję jako strategiczną i chcą kształtować oraz podtrzymywać relacje z przyszłym studentami. Takie postępowanie odzwierciedla podejście rynkowe – marketingowe, które może wspomóc konkurencyjność uczelni. Wzorce ze świata gospodarki są przenoszone w realia świata nauki.

Coraz częściej także podejście ekonomiczne i organizatorskie łączy się z informatyzacją zarządzania oraz komunikacją społeczną, co staje się istotnym czynnikiem rozwoju gospodarczego i innowacyjności [Stabryła 2010, s. 27]. Tworzenie przez uczelnie unikalnej formuły komunikacyjno-relacyjnej na bazie nowoczesnych rozwiązań teleinformatycznych jest jednym z przykładów takiego działania i jak każda taka inicjatywa ma swoje źródło w odbiorcach. Ich osobowość, problemy, potrzeby i pragnienia stały się inspiracją do zintegrowania się z wirtualnym światem, w którym nieskończona przestrzeń Internetu dla cyfrowego pokolenia infodzieci jest środowiskiem naturalnym. Dostępność 24 godziny na dobę 7 dni w tygodniu zapewnia wirtualną mobilność, czyli możliwość uczenia się w zwirtualizowanym środowisku dydaktycznym, które zostało stworzone dzięki wykorzystaniu nowoczesnych technologii informacyjno-komunikacyjnych w formie dostępnej dla uczestnika. Takie proklienckie podejście sprawia, że uczelnia z bogactwem zasobów informacyjnych staje się bliższa tym przyszłym studentom. Przykładem realizacji takiego podejścia jest projekt edukacyjny zrealizowany w Społecznej Akademii Nauk pod nazwą AKADEMIA P@o-Linka.

Innowacje w komunikacji – projekt edukacyjny AKADEMIA P@o-Linka

Akademia P@O-Linka jest pierwszą w Polsce Wirtualną Akademią dla Dzieci i Młodzieży. Proces dydaktyczny oparty jest w niej na nowym modelu kształcenia z wykorzystaniem innowacyjnych technologii internetowych. Ideą Akademii, podobnie jak wcześniej wymienionych organizacji, jest inspirowanie do zdobywania wiedzy, krzewienie idei nauki przez całe życie, kształtowanie umiejętności przydatnych we współczesnym świecie oraz rozwijanie zainteresowań. Dodatkowo, co jest niewątpli-

wie unikatowe, Akademia stawia na kształtowanie umiejętności korzystania z narzędzi, aktywności i możliwości, jakie stwarza wirtualizacja.

Akademia P@O-Linka powstała w 2016 roku z Inicjatywy Dziekan Wydziału Zarządzania. Proces przygotowań poprzedziła wizja oraz opracowanie kalendarza realizacji poszczególnych modułów i zajęć stacjonarnych. Program dydaktyczny został opracowany przez pracowników naukowych uczelni pod kątem grupy docelowej, tak by spełniał wymogi metodyczne i techniczne opisane dla kursów e-learningowych. Istotne było zastosowanie materiałów atrakcyjnych graficznie, wartościowych merytorycznie, aby zachęcić młodego odbiorcę do ich odtwarzania. W realizację procesu wdrożenia zaangażowani byli koordynatorzy ds. kształcenia na odległość oraz pracownicy działu IT, którzy przygotowali stronę www i platformę pod kątem technicznym.

Argumentami przemawiającymi za uruchomieniem uniwersytetu w formie e-learningowej była chęć upowszechniania metod i technik nauczania na odległość wśród dzieci, które nie mogą mieć żadnego innego kontaktu z uczelnią wyższą, a chciałyby uczestniczyć w nauczaniu prowadzonym przez wykładowców akademickich. Taka formuła projektu edukacyjnego dała możliwość dotarcia do szerokiego kręgu odbiorców przy możliwie niskich kosztach.

Pomysłodawcy projektu, zgodnie z ideą Polski Cyfrowej, zdają sobie sprawę, że studenci w przyszłości będą w dużej mierze posługiwali się właśnie elektronicznymi narzędziami i oprogramowaniem w procesie pozyskiwania informacji i wiedzy na odległość, którego historia rozpoczęła się na świecie i w Polsce już w XVII wieku⁴. Od tego czasu nie zmieniła się idea, a jedynie narzędzia. Technologizacja i cyfryzacja pozwoliły na zastosowanie narzędzi pozwalających na pełniejsze zinteraktywowanie uczestników procesu dydaktycznego.

Rysunek 2. Znak graficzny Akademii P@O-Linka



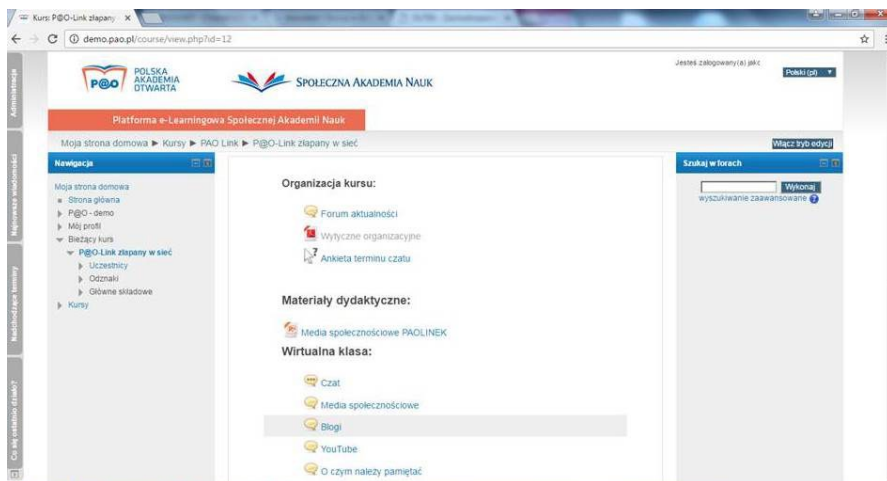
Źródło: materiały wewnętrzne SAN – PAO – Akademia P@O-Linka.

4. W USA w 1700 roku pojawił się pierwszy korespondencyjny kurs, a w Polsce w roku 1776 Uniwersytet Jagielloński uruchomił pierwszy zawodowy kurs dla rzemieślników realizowany na odległość.

Do realizacji zajęć w Akademii P@O-Linka uczelnia wykorzystuje nowoczesne oprogramowanie umożliwiające organizację i publikację materiałów dydaktycznych, komunikację uczestników kursu z nauczycielem, kontrolę i ocenę postępów uczestników. Pozwala monitorować czas pracy i aktywność studentów.

Platforma Moodle⁵ za pomocą, której odbywa się nauczanie, nie ma wysublimowanych wymagań sprzętowych. Wymagane jest jedynie dowolne urządzenie z przeglądarką internetową i dostępem do sieci. Platforma posiada prosty i przejrzysty interfejs, dzięki czemu, łatwo jest odnaleźć i edytować poszczególne aktywności.

Rysunek 3. Okno kursu na platformie edukacyjnej Moodle



Źródło: materiały wewnętrzne SAN – PAO – Akademia P@O-Linka.

Biorąc pod uwagę sposób komunikacji studentów z prowadzącymi, uczestnictwo w zajęciach Akademii P@O-Linka przebiega w sposób asynchroniczny oraz synchroniczny, co oznacza, że uczestnik może realizować zagadnienia bez potrzeby udziału tutora bądź w bezpośrednim kontakcie z nauczycielem. Na platformie

5. Platforma Moodle (ang. *Modular Object Oriented Distance Learning Environment*) to darmowy system zarządzania treściami należący do grupy systemów LMS (Learning Management Systems), która jako podgrupa systemów CMS została stworzona dla potrzeb edukacji. Platforma tworzona jest od 1999 roku jako oprogramowanie typu Open Source i udostępniana w ramach publicznej licencji GNU GPL. Do dziś oprogramowanie zostało kilkakrotnie przebudowane, by uwzględnić najnowsze rozwiązania komunikacyjne. Więcej na temat systemu na <https://download.moodle.org/>.

aktywność asynchroniczna sprowadza się do udziału w forach tematycznych, dyskusjach, wykonywaniu zadań, pisaniu prac zaliczeniowych itp. Ten rodzaj aktywności nie wymaga jednoczesnego logowania ucznia i nauczyciela, ale ograniczony jest terminami. Nauczyciel moderuje i kontroluje przebieg kursu. Asynchroniczny sposób nauki stawia na samodzielność, która jest cechą wyróżniającą wzorowych uczniów czy pracowników. Formą zajęć synchronicznych są czaty, podczas których w jednym czasie spotykają się uczniowie z prowadzącymi, w celu omówienia zagadnień merytorycznych i organizacyjnych, związanych z tematyką przedmiotu. Cząty mają charakter konsultacji, odbywają się raz w tygodniu.

W ramach akademii P@O-Linka młodzi studenci mają do wyboru uczestnictwo w jednym z bloków tematycznych. Odwołując się do różnorodnych zainteresowań współczesnej młodzieży, uczelnia proponuje dwa obszary naukowe:

- BLOK SPOŁECZNO-HUMANISTYCZNY – skierowany do odbiorców, których zainteresowania koncentrują się wokół zjawisk, procesów i relacji społecznych, zagadnień filozoficznych, do odbiorców poszukujących odpowiedzi na nurtujące pytania oraz podejmujących refleksję nad postawami we współczesnym, zwirowanym świecie.
- BLOK EKONOMICZNY – obejmuje zajęcia, które uczą właściwych nawyków związanych z gospodarowaniem finansami, oszczędzaniem, planowaniem wydatków, inwestowaniem. Uczestnik zdobywa wiedzę na temat tego, jak być świadomym i bezpiecznym konsumentem oraz w jaki sposób produkt trafia na półkę sklepową.

Każdy blok tematyczny obejmuje cztery autorskie przedmioty/kursy, z których każdy składa się z czterech, tygodniowych modułów. Realizacja zajęć na platformie przebiega sukcesywnie, kolejny kurs rozpoczyna się tydzień przed zakończeniem poprzedniego. Ciekawe nazwy przedmiotów mają przyciągnąć uwagę odbiorcy i zainteresować jego tematyką.

Tabela 2. Rozkład zajęć w bloku społeczno-humanistycznym w roku 2016

Organizacja zajęć na platformie Blok Społeczno- Humanistyczny	
Data	Przedmiot
2016-03-07-2016-04-03	Filozofia P@O-Linka
2016-03-29-2016-04-24	Od P@O-Linka do sukcesu
2016-04-18-2016-05-15	Współpraca popłaca
2016-05-09-2016-06-05	P@O-Link złapany w sieć

Źródło: materiały wewnętrzne SAN – PAO – Akademia P@O-Linka.

Tabela 3. Rozkład zajęć w bloku ekonomicznym w roku 2016

Organizacja zajęć na platformie Blok Ekonomiczny	
Data	Przedmiot
2016-03-07-2016-04-03	Zmysłowy zawrót głowy – czyli mózg na zakupach
2016-03-29 -2016-04-24	Logistyka – czyli jak zamówić klocki lego
2016-04-18 -2016-05-15	Zwycięzcy biorą wszystko - negocjacje czas zacząć
2016-05-09 - 2016-06-05	Finanse za pan brat

Źródło: materiały wewnętrzne SAN – PAO – Akademia P@O-Linka.

Zgodnie z przyjętymi wytycznymi dla kształcenia z wykorzystaniem metod i technik kształcenia na odległość, zawartymi w rozporządzeniu Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego, liczba godzin realizowanych zdalnie nie może być większa niż 60%. Oznacza to, że kształcenie w zakresie zdobywania umiejętności praktycznych powinno odbywać się w warunkach rzeczywistych, na zajęciach dydaktycznych wymagających bezpośredniego udziału nauczycieli akademickich i studentów. Zajęcia kontaktowe w Akademii P@O-Linka mają charakter warsztatów integracyjnych, których celem jest aktywizacja uczestników, nawiązanie relacji z kolegami z grupy, poza wirtualną klasą. W trakcie trwania edycji planowane są dwa zjazdy w siedzibie uczelni. Pierwszy jest zjazdem inauguracyjno-wprowadzającym, drugi – podsumowującym, odbywa się na zakończenie semestru.

W procesie rekrutacyjnym biorą udział zarówno dzieci, jak i rodzice, bądź opiekunowie prawni. Rodzice zgłaszają dzieci poprzez elektroniczny formularz dostępny na stronie. Warunkiem przyjęcia jest pisemna zgoda rodzica/opiekuna na uczestnictwo dziecka w zajęciach z wykorzystaniem metod i technik kształcenia na odległość.

W pierwszej edycji akademii udział wzięło trzydziestu młodych studentów, podzielonych na dwie piętnastoosobowe grupy, realizujące wybrany blok tematyczny.

Większość uczestników oraz ich rodziców po zakończeniu edycji była usatysfakcjonowana udziałem w pierwszym w Polsce tego typu projekcie edukacyjnym. Na poziom zadowolenia dodatkowo wpływał fakt, że młodzi występowali w roli studentów realnej uczelni wyższej. Pozytywne opinie dotyczyły również przebiegu kursów, podczas których uczestnicy mieli stały kontakt z prowadzącym. Indywidualne podejście wykładowców stało się elementem motywującym do poszukiwania i pogłębiania wiedzy z zakresu proponowanych nauk.

Nauczanie na odległość ma długą tradycję. Adaptacja systemu do potrzeb projektu akademii dziecięcej sięgnęła do źródeł powstania oprogramowania edukacyjnego Moodle, czyli nauczania na odległość, stworzonego dla australijskich dzieci zamieszkałych na rozproszonych terenach i w dużych odległościach od stacjonarnych szkół. Przemysłane oraz dobrze zorganizowane kursy online udowodniły, że istnieje alternatywa dla klasycznie rozumianej nauki.

Zakończenie

Reasumując, rosnąca liczba użytkowników sieci Internet oraz wypieranie komputerów stacjonarnych przez urządzenia mobilne sprawia, że dostęp do wiedzy i informacji staje się możliwy z dowolnego miejsca i w dowolnym czasie. Zastosowanie innowacyjnych rozwiązań w zakresie modelowania edukacyjno-komunikacyjnego przez uczelnie w stosunku do przyszłych studentów wobec wskazań rozwoju e-learningu wydaje się być w tym wypadku działaniem jak najbardziej przemyślanym. Uczelnie jako instytucje naukowo-dydaktyczne uczestniczą również w procesach społeczno-gospodarczych. W tym kontekście dbałość o przyszłych studentów jest niezwykle pożądana. Tworzenie rozwiązań komunikacyjno-relacyjnych na bazie nowoczesnych rozwiązań technologiczno-informacyjnych, pozwalających na dotarcie do współczesnych dzieci stanowi właśnie próbę kreślenia swojej przyszłości przez uczelnie wyższe.

Dzieci pragną poznawać świat w niebanalny sposób, taki, który jest im najbliższy i niemal natywny. Zatem kompozycja i formuła nauczania powinna być zgodna z ich oczekiwaniami. Tworzenie i realizacja AKADEMII P@O-Linka jest przykładem takiego działania. Przystępna i interesująca formuła sprawiła, że uczelnia wyższa mogła być bliżej przyszłego studenta.

Bibliografia

Cichocki P. (2012), *Sieć przyjaciół. Serwis społecznościowy oczami etnografa*, UW, Warszawa.

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

Dąbrowska A., Janoś-Kreśło M., Wódkowski A. (2009), *e-usługi, a społeczeństwo informacyjne*, Difin, Warszawa.

Gordon I.H. (2001), *Relacje z klientem, Marketing partnerski*, PWE, Warszawa.

Jasielska A., Maksymiuk R.A. (2010), *Dzieci reklamują, dzieci kupują. Kindermarketing i psychologia*, Scholar, Warszawa.

Krzysztofek K., Szczepański M.S. (2005), *Zrozumieć rozwój: od społeczeństw tradycyjnych do informacyjnych*, Uniwersytet Śląski, Katowice.

Leonard B. (1983), *Relationship Marketing, Emerging Perspectives on Services Marketing*, American Marketing Association, Chicago.

Lisowska- Magdziarz M. (2010), *Pasażer z tylnego siedzenia. Media, reklama i wychowanie w społeczeństwie konsumpcyjnym*, Oficyna Wydawnicza Łośgraf, Warszawa.

Lorens R. (2013), *Nowoczesne technologie w edukacji*, PWN, Warszawa–Bielsko-Biała.

Niesler A., Wydmuch G. (2013), *Wirtualna mobilność w europejskiej przestrzeni akademickiej* [w:] M. Dąbrowski, M. Zając (red.), *Rola e-edukacji w rozwoju kształcenia akademickiego*, Fundacja Promocji i Akredytacji Kierunków Ekonomicznych, Warszawa.

Otto J. (2004), *Marketing relacji*, C.H. Beck, Warszawa.

Oziewicz M. (2013), *Nauki humanistyczne w formie online – wykorzystanie amerykańskich doświadczeń* [w:] M. Dąbrowski, M. Zając (red.), *Rola e-edukacji w rozwoju kształcenia akademickiego*, Fundacja Promocji i Akredytacji Kierunków Ekonomicznych, Warszawa.

Papińska-Kacperek J. (2008), *Spółeczeństwo informacyjne*, PWN, Warszawa.

Pawłowska B., Witkowska J., Nieżurawski L. (2010), *Nowoczesne koncepcje strategii orientacji na klienta*, PWN, Warszawa.

Pomykański A. (2001), *Zarządzanie innowacyjnością*, PWN, Warszawa–Łódź.

Stabryła A. (2010), *Koncepcje zarządzania współczesnym przedsiębiorstwem*, Mfiles.pl, Kraków.

Sułkowski Ł. (2016), *Kultura akademicka. Koniec utopii?*, PWN, Warszawa.

Raport European Children's Universities Network – Children Universities in Poland.

Raport INTERNET STANDARD 2012.

Raport „Kids' Power” 2016.

Rozporządzenie Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 2 listopada 2011 r. zmieniające rozporządzenie w sprawie warunków, jakie muszą być spełnione, aby zajęcia dydaktyczne na studiach mogły być prowadzone z wykorzystaniem metod i technik kształcenia na odległość.

<http://akademiapaolinka.pao.pl/>.

<http://www.nauka.gov.pl/>.

<http://www.sea.edu.pl/>.

<http://stat.gov.pl/>.

<https://download.moodle.org/>.

<http://eucu.net/>.

Łukasz Sułkowski | lsulkowski@spoleczna.pl
Społeczna Akademia Nauk

Dominika Kaczorowska-Spychalska | dspychalska@spoleczna.pl
Społeczna Akademia Nauk

Effects of Social Media Networking on the Market Position of Light Industry Enterprises in Łódź Region

Abstract: The development of IT technologies and an opportunity of their absorption in business have changed a dimension of contemporary economy in which a process of creating permanent bonds has become an inseparable element of building a competitive advantage. Social media match that process perfectly as they are based on a network of multidimensional relations between their users. As a result, social media networking can become a specific philosophy of management whose basis will be diverse business and social bonds. Numerous light industry enterprises in post-communist countries still face problems resulting from system transformation, which has an influence on their current market position. Social media networking can then become an attractive alternative, a chance to create own communities which will offer some support and a kind of buffer in implemented strategies. Despite the fact that it requires an ability to adapt to observed changes, it can also become a key element in the process of building a permanent competitive advantage.

Key words: Social Media Networking, e-community, light industry

Introduction

The dynamically changing environment of organisation and growth of importance of IT technologies have recently led to a change in competition in different market segments and trades. It proved necessary to look for new methods and tools whose appropriate composition allows for the synergy of assumed purposes and leads to achieve a relatively permanent competitive advantage. It has resulted in modification of management process while moving the main area of interest to a customer and a range of needs and values expected by them. The main pillar of this process are relations that are not a result of one-time interaction but which happen in time and occur from the stage of learning about community up to the stage of ending existing relations [Świerczyńska-Kaczor 2012, p. 61]. It, however, requires to identify those elements which create a real bond while shaping multidimensional and multifaceted relations between a company/brand and its individual groups of stakeholders. The network that is created as a result of mutual relations and contacts becomes more and more often a key source of competitive advantage. The network in that case shows omnipresent character, is *signum temporis* of the modern world and identity of contemporary society, information society and economy that is dominated by information-communication technologies [Wiktor 2013, p. 250]. A key role in that process belongs to social media and a related process of social media networking that allows to shape, maintain and develop diverse business and social bonds.

Light industry is still one of the key areas of many economies. The period of numerous political, social and cultural transformations, which have been observed in post-communist countries has changed, yet, a position of that market sector and its potential. The things that have changed dramatically include: production methods, markets, competition rules or even clients' expectations concerning quality of products, costs of purchase, availability, service or finally, a communication process. It still poses lots of difficulties and constraints for many entities of that sector in their process of building own competitive advantage. Social media networking can then become an alternative, a new paradigm in their management philosophy allowing to promote own strengths, abilities and values.

The aim of the article is to identify and evaluate the range of using social media networking in light industry enterprises in the Łódzkie province. Part one describes a notion of relation and its relevance in the process of creating values with special consideration to the role of social media. The subsequent parts depict the results of the authors' own research in the examined area.

Social media networking in the light industry

Modern forms and tools of building a competitive advantage are to an increasingly greater extent determined by the dynamics of the development of new technologies and a level of their absorption in business. Polish light industry (clothing, textile, leather industry) has not been unaffected, systematically evolving since the beginning of system transformations.

The first years of economic transformation brought a wide range of consequences whose effects are still visible in the dynamics and directions of light industry development. A rapid decrease in export, to eastern markets in particular, obsolete structure of product range with an average quality level, as well as machines requiring quick modernization led to weakening of competitiveness of domestic production in that sector at the beginning of the 1990s. Quite frequently it was accompanied by a low level of innovativeness as well as lack of profitability of many light industry enterprises, which caused that a great deal of enterprises did not have enough knowledge and means (financial, human, organizational, technical, etc.) in order to rise to new market realities. Undergoing processes were also not supported by the state policy, mainly a lack of protection for domestic producers, a series of privileges for importers and incentives applied to attract foreign capital and brands (fiscal and credit policy) as well as strong inclination of the economy to consumption import. What was produced abroad was then usually perceived as better and more attractive. As a result, numerous light industry enterprises were closed. Undoubtedly, it reduced industrial potential of that sector and opportunities to develop for regions related to it such as Łódź province.

The range of liquidation of former industrial enterprises in the conditions of system transformation was extremely wide in Poland and much greater than in countries that were going through a similar system transformation and also bigger than in countries in which, as a result of achieving the highest level of industrialization, natural deindustrialization processes occurred due to moving demand from industrial goods to services [Soroka 2012, p. 17]. It was also visible in the fall of share of such sectors as textile and clothing industry in the total industry structure.

Transformation into market oriented economy and privatization caused that business entities faced a necessity to improve efficiency of their activity as well as to adapt its profile to customer needs. These processes, together with their increasing development activated stimuli for qualitative and quantitative changes in the economy, which initially proceeded in an extremely intensive and troubled way, so that

in the coming years they could take a form of evolutionary processes that are a permanent element of functioning of capitalist economies [Woźniak 2009, p. 36].

The period that turned out to be the least favorable for the light industry in Poland was between the years 2008–2009, when the sector observed a fall in a number of enterprises, a number of employed workers, achieved revenue as well as a value of realized export. At the end of 2009 there were about 1,2 thousand enterprises in light industry sectors in Poland (by 9% less than in 2008), which employed over 111 thousand workers i.e. by about 15% less than in 2008. The total revenue figures of the light industry in 2009 decreased by 15%. Other profitability ratios for sale of products in that sector also changed. In textile production that ratio increased from minus 0,1% to 1,7%, and in leather production from 4,1% to 5,0%. In production of clothes negative profitability decreased from 4,0 % to 76% [Piątkowska 2010, p. 145].

Such a situation was a result of economic crisis and its consequences were visible first of all, in the range of a fall in a number of domestic and foreign orders for ready products as well as financial problems resulting from deterioration of financial liquidity or an opportunity to get access to investment and working capital loans. The situation slightly improved in 2011 and total revenue of light industry amounted to 1,7% of revenue of processing industry. The share of revenue from export sales increased as well. The biggest growth was observed in textile industry. The share sales to foreign contractors amounted to total of 49%. In clothing industry it was 39% (against 35%) and in leather industry 47%. At the same time in all subsectors of light industry we could observe a fall in a number of enterprises and size of employment [Piątkowska 2010, p. 156].

Although nowadays that sector shows an increase in total export (by 12,9% in relation to the previous year) and retailing (in fixed prices) grew by 4,1% against 2,5% in 2014, that sector of economy stopped existing in scale before the year 1990. Average technical index of intensity of process flow is in this industry over five times lower than in advanced countries [Królikowska 2007, p. 250].

Łódź region is inseparably linked with the light industry as it for centuries had been a specific „promised land” for thousands of workers. Before the transformation period textile industry was one of the basic branches of industry in Łódź Industrial Region. It was the area where big factories and workshops were built and the names such as Izrael Poznański, Gustav Geyer, Ludwik Grohman or Karol Scheibler are great representatives of the region’s history as they formed its culture and economic potential. It is estimated that even in 1990 that sector employed about 60% of all employed people in that region. However, as a result of transformation a lot of factories were closed and buildings and equipment went to rack and ruin. As a consequence

unemployment among women amounted to 70%. In a critical moment every fourth inhabitant of Łódź was out of work [Stańczyk 2014, <http://wiadomosci.onet.pl/lodz/transformacja-po-lodzku/fr610>]. Strong concentration of textile industry and its monocultural character were negated while leading to economic and social changes in this region, both in structural and spatial perspective.

As a result of restructuring processes and actions aimed at increase of innovativeness of Łódź light industry, the region still occupies an important position in the Polish export of clothes and clothing accessories (57%) as well as textile products (8,2%). Growth in dynamics of export of these products in recent years amounted to 20% a year against 10% of the total growth in Łódź export [Królikowska 2007, p. 257]. It is estimated that there are over 4 300 enterprises dealing with production of textile and clothing items in this region. The prevailing type are small enterprises that focus on own production and/or have contracts with domestic and foreign brands/companies. The biggest group of them is microenterprises and the smallest – entities registered as big enterprises employing over 250 people [Krucieńska, Wawrzyniak, Orłowski 2015, p. 16].

Textile-clothing industry in Łódź no longer resembles a traditional industry that used to be associated with low technologies. It boldly enters the areas that were connected with high technology industries while becoming a cradle of one of the province specializations in the area of high-tech industries [Rogut 2007, p. 11]. It is reflected in a current strategy directed at so-called creative industry that is linked with fashion. Łódź will receive 200 million of the EU funds in the period between 2014–2020 and the money is allocated for the development of textile-clothing industry. These funds will be, first of all, used to finance studies on “intelligent” textiles as well as textile products supporting agriculture, transport or construction [PAP 2015, <http://wiadomosci.onet.pl/lodz/przemysl-tekstylno-odziezowy-w-lodzi-otrzyma-200-mln-zl-unijnego-dofinansowania/2xfbf0>]. The region is to become a modern center of advanced textile and clothing technologies and unique design, a capital of fashion that while alluding to its history will determine its future directions and dynamics of development. As far as these issues are concerned they perfectly match current trends and fashions in the European light industry that is directed at using technologies, fashion and innovation, especially these developing strongly in the area of technical and industrial textile products as well as high quality clothes [Piątkowska 2012, p. 2].

In such circumstances what becomes extremely important, mainly for light industry enterprises, are networks supported by IT technologies and communication tools related to them. First, innovation process (including research-development activity) requires significant and still growing knowledge and capital resources which

surpass capabilities of a single company. Secondly, it allows to complement specialist knowledge by access to resources of the whole network, especially when it consists of numerous diverse, complementary (in terms of resources, competence, type of activity and localization) organizations [Łuba 2015, p. 2] – stakeholder groups. It enables synergy and symbiosis of processes observed between them and creation of multi-level relations that add to a value of a given network. It generates new opportunities based on intensification of mutual cooperation and raises its value.

Digital transformation is a complex approach – it is not only about using digital technologies. Nowadays changes are much deeper and comprise the whole process from designing a product or service up to end customer service and building trust after making a purchase. It entails a new approach to creation, sale, supplying or consuming products and services. Digital approach is characterized by using at least one of the following technologies: social (social networking technologies), mobile (mobile devices), analytics (data analytics), cloud (cloud computing) [Łuba 2015, p. 2]. Moreover, the old way of conducting business revolves around action-centric systems. The new pathway to success involves mastering human-centric ones [Semp 2010, p. 75], in which a client is to play a crucial role. They have a dominant position in controlling a market, comparing and choosing offers, their knowledge, opportunities and reasons for making a decision expand [Dobiegała-Korona, Doligalski, Korona 2004, p. 53]. The only existing market is that in which it is created in minds of customers and there are no objective products but only their perceptions [Mazurkiewicz 2004, p. 10]. As a result clients become a key category of stakeholders in light industry, in fashion sector in particular. So, the management must begin to think how they can create positive relationship experiences with their customers. Salespeople, dealers and distributors, detail people, service and support, third-party consultants and all other who touch the customers are communication mediums [McKenna 1991, p. 121]. Their mutual conversion becomes another dimension of values expected by customers while leading to the acceptance of company/brand and their offer. Shaping a value understood in that way is, yet, two-way. As on the one hand its purpose is to build relations and bonds that are based on diverse values. On the other hand, this process is determined by existing and or potential relations whose character creates a specific value.

The concept of social media is perfectly adapted to that process as they enable to build relations and related values of group character that are based on multilog. They are understood as a group of Internet-based applications that build on the ideological and technological foundations of Web 2.0, and that allow the creation and exchange of User Generated Content [Kaplan, Haenlein 2010, p. 61]. They can be divided into two categories. The first one includes expressive social media such

as blogs, Twitter, YouTube, Facebook and other social networks. The second one comprises cooperative social media [Kotler, Kartajaya, Setiawan 2010, p. 20]. Their systematic exploration offers a chance for companies to use their potential in diversified strategies. That is why they are increasingly often perceived not through the prism of eclectic definition but specific ventures, tools, technological applications performing specific business functions and purposes [Mazurek 2012, p. 99]. Social media is about participation. This participation can take the form the simply viewing relevant information that was previously hidden from view. But most often it takes the form of communicating, collaborating and connecting with anyone, anywhere and anytime [Jue, Alcade, Kassotakis 2010, p. 4].

Absorption of social media in the process of management enables to achieve quantifiable benefits which are a natural consequence of social media networking. This is multi-level form of multilateral relations in hypermedia space whose role for business is conducive to mutual exchange of information and knowledge, to establish cooperation or mutual recommendations. It creates a new dimension of reality in which long-term relations, bonds and a broadly understood value are the main pillars of management process. Social media networking can be a strategic differentiator in the process of effectiveness and innovativeness leading to a significant decrease of costs or intensifying opportunities to gain new clients [Dobiegała-Korona 2009, p. 95]. The emergence of social networking has changed the way that people and business organizations interact via the Internet. That this has implications for business is clear to the managements of businesses, as executives observe the rapid adoption and use of social networking sites by their customers. On such sites, companies and their products are discussed along with prices, customer service, as well as good and bad customer experiences with corporations [Yawised, Marschall 2015, p. 14]. Social networking can help organizations capture the greatest advantages of real – time collaborations. Processes can be redesigned and reconfigured more quickly, and organizations can reap the rewards [Jue, Alcade, Kassotakis 2010, p. 10]. Moreover, social media networking gives organizations the ability to purchase ads and raise money. It has brought fresh and innovative elements into the online shopping experience and is potentially catalyst for additional profits, giving brands and retailers an opportunity to place their products in front on thousands of potential customers in a familiar and easily reachable surroundings. The social networking platforms have a wider reach to the potential consumers and target market, the customizable and accommodating interface of the networking sites is introduced to them as a perfect platform to cater a larger no of audience and for expansion of business in an interactive environment [Ahmad, Salman, Ashiq 2015, p. 3].

The network based on social media means loyal customers, delighted fans and loyal supporters of a product [Falls, Deckers 2013, p. 42], who are an integral part of virtual consumer communities connected with a given company/brand. They are a group of consumers present in a computer network that remain in mutual interaction, communicate in order to satisfy individual and social needs [Banks, Daus 2002, p. 19]. This is the community of Internet users who actively use that communication platform to exchange information and messages related to their mutual interests, beliefs and attitudes [Gustowski 2012, p. 97]. Although they are not physical communities and are not subject to the same patterns of communication and interaction as physical communities, they are not „unreal”, they just function in a new level of reality. They are interpersonal social networks, the majority of which are based on weak bonds, highly diversified and specialist, nevertheless, they are able to generate mutuality and support thanks to the dynamics of maintained interactions [Castells, 2011, p. 389]. The opportunity of online social networks is that the reach of groups of consumers who share common interests is no longer limited geographically [Cao, Knotts, Xu, Chau 2009, p. 2]. As a result virtual communities are places on the web where people can find and then electronically “talk” to others with similar interests. Virtual communities can enhance trust among members thereby reducing risk and encouraging them for greater e-commerce participation. These communities are therefore ideal tools for e-commerce, e-marketing, knowledge building and e-learning activities [Gupta, Kim 2004, p. 2679]. Members of online social networks are ideal targets for participation in word of mouth marketing efforts. Their participation in online social networks allows members to be more open to word of mouth marketing messages from their online community, and they naturally want to share information with other members [Dwyer 2007, p. 63]. Thanks to a community a company becomes more attractive than competitors and while enabling exchange of views they can often offer unique solutions and offers [Harter 2009, p. 80] e.g. regarding design, structure of offered fabrics and opportunities to use them. No wonder that such communities become an increasingly important part of enterprise strategy becoming a crucial channel of after-sale or promotional actions [Świerczyńska-Kaczor 2012, p. 14]. Efficient management of relations within them must definitely lead to an increase in enterprise share in customer’s mind, heart and pocket [Dobiegała-Korona, Doligalski, Korona 2004, p. 39]. The process of network creation must be based on precise determination of benefits expected by individual companies of light industry that build own consumer community and use effects of social media networking (knowledge transfer, bigger financial means, creating new skills and innovativeness of solutions). However, it requires perceiving a company in a holistic

approach in which every process and element of enterprises including preferences of individual stakeholder groups, they are united by common interests and a range of mutual dependencies. If it is possible to build space structures patterns of circulation, copresence, coawareness, and encounter in an organization, these interrelationships become fundamental to the development of social networks, especially those networks critical to the innovation process [Wineman, Kabo, Davis 2008, p. 1].

Social media networking in the light industry of own research

The studies on Social Media Networking in the light industry in Łódź region are the elements of a broader discussion of the authors who concentrated on multidimensional analysis of the level and range of using social media in that sector. They are also to facilitate a complex analysis of activities undertaken in individual social media and their relevance for implemented strategy in that group of enterprises, with special consideration to Łódź province.

The main objective of conducted study was the evaluation of the level and range of using social media in implemented strategy with special consideration to social media networking issues. The most crucial ones include:

- identification of the level of using social media in a business strategy;
- determination of preferred social media and actions realized by means of them and directed at building relations;
- assessment of the impact that Social Media Networking has on a strategy and a way of functioning of the analysed sector;

The conducted research consisted of two stages. First, the authors conducted survey research among light industry enterprises from Łódź province. The obtained results became a basis for exploration of official brand profiles connected with a discussed trade of industry, which showed the potential of Łódź Province. The authors assumed that enterprises with a very strong market position and recognized brands will be the most active ones in the area of Social Media Networking. It allows to analyse its business potential in a discussed sector of economy and will provide examples of good practice in the analysed range.

Conducted research was idiographic, which means that obtained results concern only a selected group of entities and their local context. Their generalizing value is then limited and presented results are only informative and point at general trends in the discussed area. They will be a subject of further deepened studies and analyses.

The survey was conducted by means of a direct questionnaire whose measurement tool was a questionnaire that consisted of 20 questions, 6 out of which were demographic questions. They concerned the period of time an enterprise functions in the market, a number of employees, market sector, source of capital and a range of operation.

The study comprised 137 enterprises representing light industry companies from Łódź province. The dominant entities were the ones functioning in the market for between 5 to 10 years (70%). Slightly above 18% of the surveyed were companies present in the market longer than 10 years, whereas nearly 12% of respondents were enterprises present for less than 5 years. The prevailing group were enterprises employing between 10 to 49 workers (40,9%). Every fourth respondent employed between 50 to 249 workers, and 22% of respondents declared employing fewer than 10 workers. Only 13% of enterprises employed more than 249 workers. So, it can be assumed that the dominant enterprises in the analysed group were small and medium-sized enterprises. However, a financial criterion concerning a figure of yearly turnover or bottom line from their annual balance sheet according to the binding law was not taken into consideration, which makes it impossible to unequivocally classify individual enterprises to their specific categories (micro, small, medium-sized and big enterprises). It resulted from enterprises' reluctance and refusal to reveal such data.

Nearly 87% were companies active in Business-to-Consumer market sector. Enterprises from B2B market were only represented by only 13% of respondents. 67% of the surveyed belonged to a clothing sector, and every third enterprise represented textile industry. Only 2 companies belonged to leather industry. 97% of surveyed enterprises functioned only relying on national capital. None of the surveyed companies declared having mixed capital. 90,5% of respondents offered their products in the domestic market and 8% were active only in a regional market. There were only two companies that declared their presence in international market.

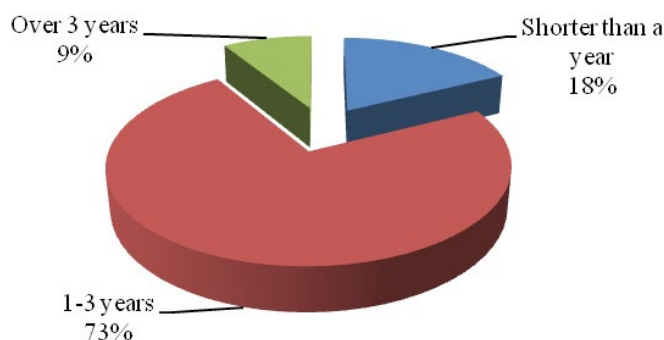
Among the examined enterprises every fourth declared using social media. Slightly above 94% in that group were enterprises active in the market for between 5 to 10 years. Unfortunately, there was no enterprise present in the market longer than 10 years. It can result from the conviction that while being in the market for such a long time enterprise does not need any additional communication channels, or it is a consequence of earlier failures to apply social media. Every second enterprise employed between 10 to 49 workers, and every fifth between 50 to 249 workers. The smallest groups were those of enterprises employing over 249 workers (14,71%) and below 10 workers (11,76%). 94% of respondents functioned relying on domestic capital, whereas more than 85% of the surveyed were companies active in the area

of the whole country. There were also four enterprises with regional range and one with international range.

Social media were only used by enterprises functioning in Business-to-Consumer, and $\frac{3}{4}$ of respondents represented clothing sector. Such a result is not surprising and is closely related to observed trends in a fashion sector.

73,5% of respondents used social media for between one to three years. Nearly 18% conducted such activity shorter than a year, and only 8% were active in social media longer than 3 years.

Figure 1. Time that enterprises are present in social media



Source: Own study

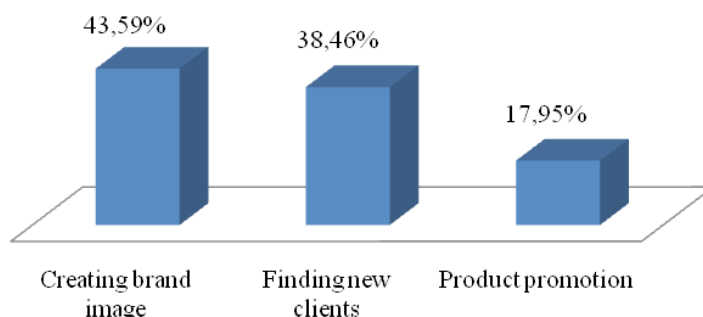
It can be assumed that enterprises taking part in the study can be just in the initial phase connected with the process of maturity to become present in social media. As a result they can have limited knowledge and competence in this area as well as they can show a relatively weak conviction concerning efficiency of realized activities in social media. So, it can be important for enterprises' decisions concerning the range of using social media in an implemented strategy, a choice of specific activities or assumed objectives, in the range of Social Media Networking in particular.

Whether an enterprise from the analysed group was present in social media or not was connected with trends observed in the market, which was pointed by every second analysed enterprise. 17% of respondents were influenced by opinions and suggestions of current customers. For 14% of the surveyed social media guaranteed an opportunity to realize marketing objectives with relatively small financial means, which was the main reason for choosing them.

All analysed enterprises use social media, however, they usually limit themselves to using only Facebook. Interest in other social networking services was really negligible. None of the respondents declared cooperation with external bloggers, which seems surprising taking into consideration a dynamic growth of importance of blogosphere and popularity of fashion blogs. None of the surveyed enterprises runs own corporate blog and none is present on YouTube channel, which might become a platform promoting trends in fashion, novelties or directions of company development while raising attractiveness of communication with a target group.

According to slightly above 43% of the surveyed the most important reason for being present in social media was to create a desired company/brand image. Nearly 39% were convinced that social media enable to win new customers and to establish relations with them. However, respondents did not recognize a need for systematic building their own online community concentrated around a company/brand. Every fourth examined enterprise did not perceive them as a perfect channel of promotion of their products.

Figure 2. Purposes for which analysed enterprises use social media



Source: Own study.

None of the surveyed companies mentioned aspects connected with conducting market research or optimization of customer service while using social media.

Among activities implemented by means of social media examined enterprises confined themselves only to placing banner ads in their profiles (58,7%) as well as to conduct competitions (41,3%). So, implemented actions were mostly informative

and/or promotional. In case of competitions it was possible to achieve results connected with building awareness of company/brand identity, building relations and as a result, indirectly also sales results. Generally, these objectives were achieved as an additional effect of implemented actions. None of the surveyed companies took advantage of opportunities that product placement offers, especially in the context of new collections or models, sponsored posts or reviews which very often in case of this category of products, are an element of cooperation with bloggers, vloggers and youtubers. None of the examined enterprises tried to run a non-standard campaign that would synchronize company presence in various social media channels. Therefore, it can be assumed that implemented actions are mostly based on relatively simple and verified solutions that allow to minimize risk of failure and do not require excessive financial means to implement them.

According to the surveyed a growth of customers' engagement in relations with a company/brand, first of all are influenced by numerous pictures concerning a company and offered products. Every fourth enterprise highly evaluated using short films showing individual products and their esthetic and useful attributes placed on their own funpage. For 15% of respondents a tool that enabled to establish and build relations was competition. Although in practice they intensify traffic in a company/brand profile, they unfortunately, to a very limited extent translate into shaping and keeping bonds in the long run.

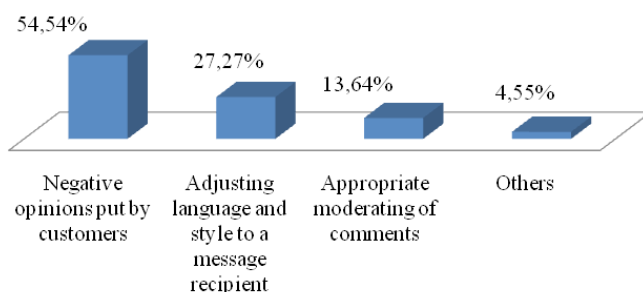
What seems interesting is that the presence in social media was a result of systematically conducted marketing strategy only for 47% of respondents. In case of remaining 53% it concerned only one-time action and campaigns connected with promotion. Up to 94% of examined enterprises do not conduct evaluation of effectiveness of research conducted by means of social media claiming that it is difficult to implement, too expensive and/or too time-consuming. The remaining 6% use first of all, the number of their „fans”, frequency of visits in their profile as well as a number of people who actively take part in conducted discussions.

In the analysed group there are nearly 15% of respondents who spend between 25 thousand to 50 thousand zlotys on actions realized in social media, whereas up to 85% spend less than 25 thousand zlotys a year on that purpose. Among them there were 55% of enterprises that treat presence in social media as an element of systematically implemented strategy. What seems interesting here is that only two companies in that group conduct evaluation of effectiveness and efficiency of realized activities by means of social media. It may suggest that examined enterprises, while choosing specific social media and activities realized by means of them, to a little extent are guided by rationality of actions implemented before. It may

mean that respondents to a greater extent take into consideration non-financial factors such as fashion or popularity of a given medium. As a result invested money will not always generate expected and desired benefits while leading often to abandonment of implemented actions.

People responsible for a strategy of company/brand presence in social media were specially designated workers as it was pointed by $\frac{3}{4}$ examined enterprises. However, it does not mean that they were always people who had sufficient knowledge and competence in that area. In the other cases this function belonged to a company owner. None of the companies cooperated with any advertising agency that could professionally support actions conducted by means of social media, especially in the area of building relations and own community based on them. It could be related to the conviction that such a cooperation generates too excessive costs and/or is not justified by objectives or a range of company activities.

Figure 3. The biggest problems that examined enterprises face in relation with their presence in social media



Source: Own study.

The biggest difficulties resulting from presence in social media concerned critical opinions about a company and/or its offer placed by profile users, which was mentioned by 54% of respondents. It can result from the lack of skills in moderating discussions, especially in the case of so-called difficult customers, potential negative opinions or crisis situations for a certain company/brand. Every third respondent admitted that one of the problems was to adjust a proper language to target group so that they could realize marketing objectives on the one hand, whereas on the other they could respond to readers' needs. 13,6% of the surveyed pointed also at a problem with building interest and involvement of addressees of conducted actions.

Quantitative results obtained in the study have become a basis for initial explorative analysis of activities used in social media with special consideration to some that may result in creating own community. The brands that were selected for comparative analysis represented various sectors of light industry and their head office and/or factories are located in Łódzkie province. They are also recognized and highly evaluated in a domestic market and in some cases also abroad. The authors assumed that such brands can show the biggest inclination to be active in social media networking. While conducting the analysis a special attention was paid to determine a type of social media that are used by analysed brands and the level of involvement of both parties of that interaction.

Analysed brands are characterized by a wide portfolio of products as far as colour, patterns, variety of models, textiles and high quality fabrics are concerned. They are also distinguished in terms of professional communication with clients and a high level of customer service. The comparative analysis comprised the following brands:

- Adrian – a brand representing hosiery market with modern, bold patterns;
- Dywilan – a brand offering woolen carpets and woven artificial grass for decoration and sports purposes;
- Gatta – a brand offering tights and stockings, both classical and their thematic lines (slimming, wedding, supporting circulation);
- Hexline – a high-end brand for women who appreciate comfort and elegance as well as uniqueness, and for whom clothes are a way of expressing their own identity and personality;
- Kastor – a brand offering shirts and male accessories as well as women's apparel for people who appreciate high quality and simplicity. The brand also provides services of sewing for foreign and Polish companies;
- Makalu – a brand representing clothing market and meant for women who highly value exclusivity and perfection, who expect modern and creative apparel, both in terms of forms and patterns;
- Monnari – a clothing brand for professionally active women who value elegance and prestige;
- Tatum – a brand offering a wide range of women and men's apparel for people who want to combine elegance and sports design, timeless classics with modern fashion must-have;
- Top Secret – a brand whose portfolio includes women's, men's and children's apparel for active people who are fulfilled professionally, live fast and intensively, who accept themselves and metropolitan environment in which they live;

- Tup Tup – a brand offering interesting models of casual and basic apparel in 3 groups: new-born babies, preschoolers and older children;
- Zwoltex – a brand whose product range includes towels, kitchen towels as well as textiles used in households (cotton, terry, bamboo);

The analysed brands were mostly created as a result of restructuring changes that were observed in light industry after system transformation. The group, however, included also brands with longer history which are strictly connected with the region's heritage: Dywilan (established in 1881), Zwoltex (1946), Adrian (1984). Kastor brand as a separate brand was created only in 1990, yet, the company has been functioning in Łódź clothing market for over 50 years. These companies were affected by the process of system transformations which imposed a new concept of market orientation and implemented management process.

The exploratory analysis of activities of specific brands in social media showed that they all use this tool, however, the range of their adaptation and intensification of conducted activities was different. Social media were to a greater extent used by clothing brands, which is strictly connected with the profile of fashion market.

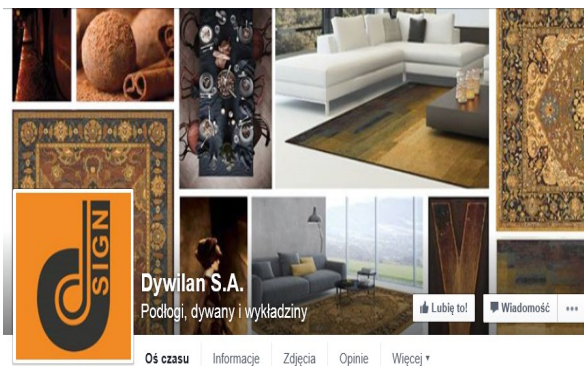
Table 1. Social media in the strategy of analysed brands

Brand	Social media
Adrian	Social networks: Facebook, Instagram, Pinterest Corporate blog YouTube
Dywilan	Social networks: Facebook
Gatta	Social networks: Facebook, Instagram, Pinterest Corporate blog YouTube
Hexline	Social networks: Facebook, Pinterest, Instagram YouTube
Kastor	Social networks: Facebook, Pinterest YouTube
Makalu	Social networks: Facebook YouTube
Monnari	Facebook
Tatum	Social networks: Facebook, Twitter, Pinterest, Instagram YouTube
Top Secret	Social networks: Facebook, Instagram, Pinterest, Google+ YouTube
Tup Tup	Social networks: Facebook YouTube
Zwoltex	Social networks: Facebook

Source: own study.

Brands that decided to be active in social media generally did not confine themselves to one channel, so activities realized by them in social media networking were of complementary character. It seems obvious due to the fact that thanks to such a brand strategy they can, to a greater extent, realize actions in the area of market penetration, crowdsourcing towards expected models and patterns as well as finding potential partners including ordering parties. It must be mentioned, however, that the range of used social media is to a greater extent dependent on target market. In case of brands connected with fashion market their range and variety is definitely bigger.

Illustration 1. Examples of activities of analysed brands in social media



Source: <https://www.facebook.com/dywilan>.

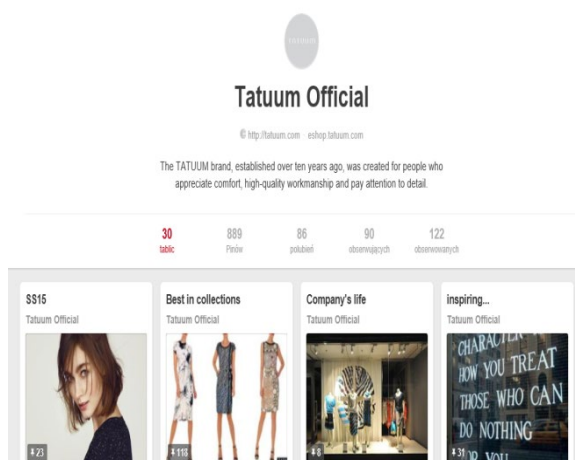


Source: <https://www.facebook.com/pages/Zwoltex/164128203655061>.

Helanko Vintage Style od Gatta (Blog).



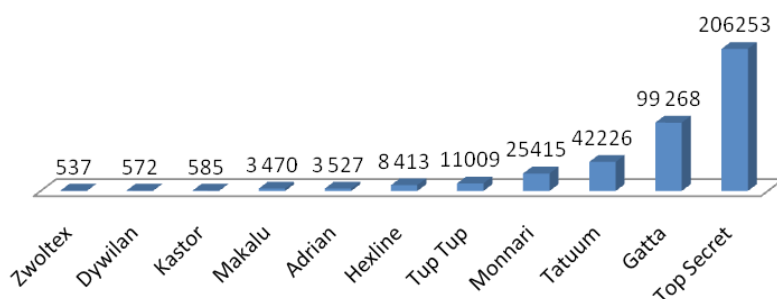
Source: <https://www.gatta.pl/blog/>.



Source: <https://www.pinterest.com/tatum/>.

Among social networks Facebook is a dominant one as all analysed brands use it. It seems justified taking into consideration the fact that it is a leader among social networks in Poland.

Figure 4. A number of fans in persons on April 8, 2016



Source: Own study.

Although a number of fans is not an objective criterion of brand assessment in on-line space, it allows to build audience which will comprise people identifying with a brand, who play a key role in the area of social media networking. Taking that into consideration analysed brands used, first of all, tools directed at creating positive emotions: attractive posts placed with different frequency that initiate profile traffic and traffic in official company website, films and competitions requiring customers' engagement through a presentation of own styling and expression of own style. Such multimedia material supported by properly selected instruments enabled to initiate interaction process thanks to an opportunity to comment, put own reviews, evaluation of individual posts by using emoticons and sharing material presented by a brand to friends. As a result individual posts put in the period between January – March 2016 on average evoked engagement of 5 to 36 people, in some cases that number even reached 213 people (Gatta). A growing interest can be observed in cases of such networks as Pinterest or Instagram which are directed at visual materials increasing expression of presented styling.

In cases of brands representing clothing market a crucial role belonged to YouTube, a content channel that became a perfect place to present a fashion show, new collections or new designs in a form of video. The channel is often used as an element of advertising campaign, e.g. Inspired by generations (Tatum). Such a form of message increases power of its influence inspiring recipients. As a result individual films placed by analysed brands achieved huge numbers of hits and subscribers were counted in thousands.

The initial exploratory analysis of the presence of clothing brands in social media showed that multimedia material presented by them created interaction with a re-

cipient and provided a broadly understood added value in a multi-level context. It was a result of a high level of professional presentation of problems and topics both concerning advice of using specific products, creating a unique design or how to look and feel better as well as general information directly and indirectly referring to analysed market. Thus individual brands successively try to imply knowledge connected with light industry, fashion market in particular, while placing emphasis on esthetic values and related feelings of customers. At the same time, brands try to observe carefully what is happening in official profiles, listen to remarks and suggestions and moderate ongoing discussions. Thanks to that they can become a part of life of their customers while encouraging them to become an inseparable element of style and values show by a brand. This increases a chance to create a unique value associated with a brand that is embedded in customers' experience and memories. As a consequence it allows to think about social media networking in light industry, especially about its fashion segment, as a philosophy in which satisfied customers recruit new clients by creating a network integrated around a brand. In such a perspective own e-community becomes an inseparable element of social media networking.

Conclusions

The Internet has become an accelerator of the development of modern economy influencing dynamics and directions of development of its individual trades and sectors. As a result, new technologies are a common driver of light industry change. The Internet provides enormous scope for the production, distribution and consumption (Hines, Bruce, 2007, p. 179). It requires, however, a constant analysis and openness to undergoing changes conditioned by the development of new technologies, ability to absorb them and demystification of their consequences.

The introductory study conducted among enterprises of light sector enterprises in Łódź province showed that social media undoubtedly are an area enabling to build values and relations related mutually and constituting synergy of effects connected with social media networking. They are multidimensional, complex and are based on multilateral interaction of stakeholder groups, customers in particular, confirming their mutual interference. Thanks to that they form a specific philosophy of management determined by an ability to adjust to changing environment, their dynamics and complexity. Unfortunately, it concerns mainly well-known and

recognizable brands that usually function in fashion market. In case of small companies/brands with low recognizability, the potential and opportunities of social media networking still are not fully appreciated. It can result from the lack of sufficient knowledge in this area and/or lack of awareness of benefits that this concept can generate for them. Conducted study was exploratory and thus it did not explain all aspects related to the discussed topic. Therefore, it will be continued and will present a separate subject of studies and analyses.

Transformation of light industry in Łódź region from time-consuming, capital-intensive stage to the stage based on knowledge and advanced technologies including communication technologies, perfectly matches the trend of a new way of business thinking and achieving a competitive advantage. Dynamics of our society, new economy in particular, to an increasingly greater extent depends on the logic of network. Understanding its functioning will be a key to understand the whole economy [Kelly 2001, p. 1], including its individual sectors, trades and markets.

References

Ahmad N., Salman A., Ashiq R. (2015), *The Impact of Social Media on Fashion Industry*, "Journal of Resources Development and Management", Vol. 7, pp. 1–7.

Banks D., Daus K. (2002), *Customer community: unleashing the power of your consumer base*, Jossey-Bass, San Francisco.

Cao J., Knotts T., Xu, J., Chau M. (2009), *Word of Mouth Marketing through Online Social Networks* [in:] *Proceedings of the Fifteenth Americas Conference on Information Systems AMCIS 2009*, San Francisco, California, pp. 1–7.

Castells M. (2011), *Spółeczeństwo sieci*, PWN, Warszawa.

Dobiegała-Korona B. (2009), *Migracje klientów a wartość przedsiębiorstwa*, PWN, Warszawa.

Dobiegała-Korona B., Doligalski T., Korona B. (2004), *Konkurowanie o klienta e- marketingiem*, Difin, Warszawa.

Dwyer P. (2007), *Measuring the value of electronic word of mouth and its impact in consumer communities*, "Journal of Interactive Marketing", No. 21(2), pp. 63–79.

Falls J., Deckers E. (2013), *Media społecznościowe bez ściemy*, Helion, Gliwice.

Gupta S., Kim H.W. (2004), *Virtual community: Concepts, implications, and future research directions* [in:] *Proceedings of the Tenth Americas Conference on Information Systems*, New York, New York, pp. 2679–2687.

Gustowski W. (2011), *Komunikacja w mediach społecznościowych*, Nowaeres, Gdynia.

Harter G. (2009), *Jak zdobyć klientów w Internecie*, Wyd. BC.edu, Warszawa.

Hines T., Bruce M. (2007), *Fashion Marketing*, Elsevier Ltd, Oxford.

Jue L., Marr J.A., Kassotakis M.E. (2010), *Social Media at Work: How Networking Tools Propel Organizational Performance*, Jossey-Bass, San Francisco.

Kaplan A., Haenlein M. (2010), *Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media*, "Business Horizons", Vol. 53, pp. 59–68.

Kelly K. (2001), *Nowe reguły nowej gospodarki*, Wig-Press, Warszawa.

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

Królikowska U. (2007), *Light industry in Łódź and membership conditions in the EU*, "Acta Universitatis Lodzensis, Folia Oeconomica", No. 212, pp. 249–257.

Krucińska J., Wawrzyniak T., Orłowski W. (2015), *Nowoczesny Przemysł Włókienniczy i Mody. Polityka sektorowa*, Urząd Marszałkowski Województwa Łódzkiego, Łódź.

Łuba P. (2015), *Digital IQ czyli jak zbudować porządek w chaosie*, PWC, Warszawa.

Mazurek G. (2012), *Znaczenie wirtualizacji marketingu w sieciowym kreowaniu wartości*, Wydawnictwo Poltext, Warszawa.

Mazurkiewicz L. (2004), *Proces tworzenia konkurencyjnej marki internetowej*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Ekonomicznej, Warszawa.

McKenna R. (1991), *Relationship Marketing*, Perseus Boks, Cambridge, Massachusetts.

PAP (2015), **Przemysł tekstylny-odzieżowy w Łodzi otrzyma 200 mln zł unijnego dofinansowania**, available at: <http://wiadomosci.onet.pl/lodz/przemysl-tekstylno-odziezowy-w-lodzi-otrzyma-200-mln-zl-unijnego-dofinansowania/2xfbfb0> (accessed 3 April 2016).

Piątkowska A. (2012), *Polska 2012. Raport o stanie gospodarki*, Ministerstwo Gospodarki, Warszawa.

Rogut A. (2007), *Barwy włókiennictwa. Potencjał przemysłu włókienniczo- odzieżowego w województwie łódzkim*, Instytut Badań nad Przedsiębiorczością i Rozwojem Ekonomicznym, Łódź.

Rogut A., Piasecki B. (2007), *Innowacyjność firm włókienniczo – odzieżowych. Poznawanie potrzeb. Przełamywanie barier*, Instytut Badań nad Przedsiębiorczością i Rozwojem Ekonomicznym.

Semp B. (2010), *How to create automatic profits from social media* [in:] Smith M. (Ed.), *The Relationships Age*, Celebrity Press, Orlando, pp. 71–79.

Soroka P. (Ed.) (2012), *Straty w potencjale polskiego przemysłu i jego ułomna transformacja po 1989 roku. Wizja nowoczesnej reindustrializacji Polski*, Wydawnictwo Polskiego Lobby Przemysłowego, Warszawa.

Stańczyk M. (2014), *Transformacja po łódzku*, available at: <http://wiadomosci.onet.pl/lodz/transformacja-po-lodzku/fr610> (accessed 3 April 2016).

Świerczyńska-Kaczor U. (2012), *e-Marketing. Przedsiębiorstwa w społeczności wirtualnej*, Difin, Warszawa.

Wiktor J.W. (2013), *Komunikacja marketingowa*, PWN, Warszawa.

Wineman J., Kabo F., Davis G. (2008), *Spatial and Social Networks in Organizational Innovation*, "Environment and Behavior", Vol. XX, No. X, pp. 1–16.

Woźniak M. (2009), *Zmiany strukturalne gospodarki Polski po 1990 roku*, „Prace Komisji Geografii Przemysłu”, No.12, Warszawa-Kraków, pp. 33–43.

Yawised K., Marshall P. (2015), *Social CRM: A Review of the Literature and the Identification of New Research Directions*, "International Journal of Virtual Communities and Social Networking (IJVCSN)", 7(1), pp. 14–20.

Michał Chmielecki | mchmielecki@spoleczna.pl
Spółeczna Akademia Nauk

Agile Social Media Marketing Best Practices

Abstract: Companies today are faced with marketing challenges that adversely affect the growth of the company, they crave to improve the quality of their products, enhance their customer service relationship and effectively publicize their products using social media platforms by adopting marketing strategies and methodologies that can help execute these primary objectives. The aim of the paper is to present best practices in agile social media marketing.

Key words: agile social media, marketing strategies, practices

Introduction

Rapid changes in technology open up new opportunities for companies to communicate. As a consequence of this constant changes and due to the growing importance of the Internet, social media create various opportunities for marketers and their communications [Chmielecki 2014].

Out of a pile up of marketing methodologies, which strategy is best adopted to actualize these objectives? Agile marketing is the best system to achieve your marketing goals. It is of no doubt that social media are used for diverse operations, such as, entertainment, chatting and most importantly marketing and promotions. Agile marketing seize this opportunity of using social media as a tool for its operation. It is digital and entails content marketing. There has been a misconception about agile marketing; a couple of professional marketers assume it means the same with

ad-hoc social media promotions. They interchangeably use the different methodologies in expressing the same concept. Agile marketing gained popularity as an effective strategy in achieving marketing goals when it basically used social media as a tool in other to function well.

Social media

Social media which seems like a recent technological and business innovation is assumed to have been in inception over a decade [Chmielecki & Sułkowski 2014]. Tim O'Reilly [2005] attributes the recent innovations such as Google, Amazon, Craigslist, and Wikipedia to 'Web 2.0' which he came up with in 2005. O'Reilly and Battelle [2009, 1] concede that the term was principally made for distinguishing the need of new monetary procedures of Internet organizations after the 'website' emergency, in which the blasting of money related air pockets created the breakdown of numerous Internet organizations. So he states in a paper distributed five years after the making of the development of the term 'Web 2.0' that this classification was "an announcement about the second happening to the Web after the dotcom bust" at a gathering that was "intended to reestablish trust in an industry that had lost its way after the dotcom bust" (on the same page.). Michael Mandiberg contends that the thought of 'online networking' has been connected with various ideas: "the corporate media top pick 'client created content,' Henry Jenkins' media-businesses centered 'meeting society,' Jay Rosen's 'the general population in the past known as the gathering of people,' the politically injected 'participatory media,' Yochai Benkler's procedure arranged 'companion generation,' and Tim O'Reilly's PC programming-focused 'Web 2.0'" [Mandiberg 2012, 2]. The reason social media activity is studied is as a result of novelty of blogs and social networks like Facebook and Twitter, a relatively young undertaking [see Fuchs et al. 2012; Trottier 2012].

This brings us to the concept of the world largest social media platform, Facebook. This tremendous growing social media platform was established with the sole aim of meeting people from different walks of life through the internet. In the bid to build new relationships, a personal profile is created to ensure a cordial and enlightenment relationship. Facebook has successfully created a connection between a human private and public life. A friend on Facebook has somewhat access to your social responsibilities as an individual. In the contemporary world, the economy, state and social-cultural responsibilities functions as an integral part of the recent environment, this was shared by Habermas. In the world today, humans live in different environments. We have the psychological environment which is peculiar to

an individual, it is actually a reflection of how an individual perceives other kinds of environment. We also have the physical, political, cultural, economic and social environment. All of these make us understand that a human has diverse roles to play in the different scopes or environment of life. An individual can be an activist in his socio-political environment, an employer of labor in economic environment, a client in the political environment, a father in the family system. All these responsibilities are integrated into one personality, one individual. Facebook gives an explicit insight to the concept explained earlier. On social media we function in different niche which is ultimately narrowed down to one built profile.

Agile marketing and social media

There is a significant difference between these concepts. Agile marketing is a methodology geared up to develop software developers; it gives them more insight about the dynamic environment as a result of tremendous advancement. This wonderful concept enables software developers get accustomed to varying environmental conditions. Social media on the other hand has its method of operation; it is totally different from Agile marketing which concentrates on software development.

Let us share more light on the operational system of Agile marketing, this goal-oriented and strategic concept is basically aimed at boosting the efficacy of data analytics, departmental alignment, and specific content. Customer services are adequately met with fast response and marketing is extremely fast in all strata of a company.

On the off chance that you need to move past the haphazard online networking adaptation of dexterous promoting anyway, it necessitates a touch of key arranging. Reacting rapidly and adroitly is not a simple parity to strike, especially in the event that you don't realize what you're advertising issues are yet. One of the major advantages of Agile marketing in regards to social media is social interaction, it helps connect individuals, support them to work together to accomplish shared goals which supports social media.

Online networking has generally been one of the bits of the advertising riddle that has been difficult to fit into agile team. Software developers have little or no insight in handling the management of social media accounts effectively and for this reason, agile's origin does not take record of solving such issue. In any case, that doesn't imply that repeating promoting activities like online networking should be ousted from the agile marketing team. All it means is that we have to approach their reconciliation mindfully so we can get the vast majority of adding social media to the agile mix.

Agile social media marketing best practices – research results

Brands that follow the agile marketing strategy know that by showing responsiveness and adaptiveness to change is crucial in today's rapidly evolving digital world. With the implementation of an agile marketing approach, brands become efficient at upholding and managing brand awareness and social media networks by staying up to date on related trends and events and by understanding customer. How effective and result driven is agile marketing? I conducted IDIs with 22 professionals from several marketing agencies to acquire their opinions on the term "agility" and what it truly means for social media marketers needs and what are the best practices in this domain?

Agile marketing means to experiment a lot. R12 "I suggest several small experiments instead of a few large bets". The notion behind assigning marketing experiments of limited size instead of going all out on a huge marketing campaign is that it gives brands the opportunity to evaluate what has the best results for them quickly and efficiently. Through data analysis and tests of several experiments in social media marketing, brands increase their odds of gaining the competitive advantage in the modern marketing arena.

The first thing is to determine with accuracy what resources are being currently spent by your team on social media.

R3 "To maximize your chances of success, you must invest the integration process."

R20 "In essence, what you want is to devote no more than what's needed on social media. You wish to protect your ROI, but you also need to safeguard your audience's experience from falling below standard, while also avoiding overexposure at the same time."

Finally, you must never stop to improve and optimize the way your team handles social media. An agile team has no "set and forget" tasks by definition.

In Social Media Examiner's 2014 Social Media Marketing Industry Report it was shown that, although 92% of marketers regard social media as relevant to their business, only 37% of them are in a position to estimate the return on their social media activities and investment. This is a prime example of how complex of an issue it is to assess how social media impacts the bottom line of the company, its brand awareness, and other relevant metrics.

R3 "The important thing is to note your current place and position on the market so that you are better prepared to deal with changing situations before they develop into fully-fledged crises for your company. You can only achieve such a high

level of alertness and fast response when you have proper analytics and data measurement tools in place.”

A social media team that follows the agile approach has perfect knowledge of what is entering the system and what output is expected; to put it in a different way, they have total control over their social media ROI, which enables them to respond to any change, either from the inside or the outside.

R12 “You can either extract each of the above directly or by extrapolating data from relevant metrics almost on all social media platforms. Each platform’s embedded analytics in combination with Google Analytics or your proprietary analytics software provides a detailed picture of how these central result areas are affected by social media.”

Agile marketing deals both with the improvement of internal shortcomings as well as with the development of an external approach.

R5 “It is crucial that brands work to “increase the agility of their marketing ecosystem” in all aspects of their organization.”

R17 “This entails more than just pursuing real-time customer engagement; it also means to collaborate with each other on the grounds of higher flexibility and intelligence.”

The agile approach to software development depends on creativity to continuously discover new and improved solutions to software problems. Although it is feasible to come up with new ideas for a certain problem on a regular basis, it is likely that most of them will not have the best possible results. That’s why testing is so important.

R1 “This is where social media marketing and software development crossroads. Every brand usually retains the same core motivation for its social media programs. However, it is essential to test the different approaches that lead to this same goal, in order to make sure that they yield maximum results.”

R9 “Running tests on a new post’s content or on the best time to publish posts in terms of engagement, or even between images to be used in a certain post, are all perfectly acceptable ways of implementing this strategy.”

Social media platforms make a habit of changing things over and over again, in the form of Facebook’s changing the rules for organic content, to Twitter’s ‘Buy’ button, to LinkedIn’s long form content, as they strive to make user experience better and better.

R8 “My favorite analogue is to consider social strategies as reactions to stimuli.”

R2 “React to customer, platform, and competition-related stimuli, in that particular order, to stay one step ahead and never lose relevance to your audience.”

R11 “Social media platforms are in a sort of liquid form.”

R3 “Don’t make your social media strategy too rigid.”

Another concern is the ever increasing competition. When customers change their preferences it's not just the social media strategy that's affected, but the entire brand's strategy altogether.

Summary

Everyone who works in marketing has grown tired of hearing it: the customer is king, the customer is always right. However, there is a reason why clichés exist: more often than not, they are true. In agile social media marketing, this directive is recognized, and everything is designed with the customer in the center. From appropriate audience targeting to creating useful and relevant content. All social media decisions are made with the customer in the scope. For the most successful among brands, social media are more than just a broadcasting platform; they are a medium that has the potential to connect them with their customers, on an individual level [Chmielecki 2013]. By replying to customer questions rapidly, dealing with upset customers efficiently and doing troubleshooting through social media, brands show in practice how seriously they address the concept of customer centricity.

Bibliography

Chmielecki M. (2013), *Rekrutacja z wykorzystaniem mediów społecznościowych – wyniki badań*, „Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Bankowej we Wrocławiu”, 4, 37–51.

Chmielecki M. (2014), *The use of facebook for marketing purposes among smes as a modern marketing method – research results from Poland*, Вісник Національного університету „Львівська політехніка”, № 779, Проблеми економіки і управління, pp. 207–217.

Chmielecki M., Sułkowski Ł. (2014), *Tworzenie talent pipeline z wykorzystaniem mediów społecznościowych w świetle wyników badań*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, (349), 74–89.

Fuchs C., Trottier D. (2013), *The Internet as Surveilled Workplace and Factory* [in:] *European Data Protection: Coming of Age*, ed. S. Gutwirth, R. Leenes, P. de Hert, Y. Poulet, pp. 33–57. Dordrecht: Springer.

Mandiberg M. (2012), *Introduction* [in:] *The Social Media Reader*, ed. by M. Mandiberg, 1–10. New York: New York University Press.

O'Reilly T. (2005), *What Is Web 2.0?*, <http://www.oreilly.de/artikel/web20.html>.

O'Reilly T., Battelle J. (2009), *Web Squared: Web 2.0 Five Years On*. Special report, http://assets.en.oreilly.com/1/event/28/web2009_websquared-whitepaper.pdf.

Social Media Examiner's 2014 Social Media Marketing Industry Report.

Sławomir Dybka | slavekd@univ.rzeszow.pl
Uniwersytet Rzeszowski

Tomasz Surmacz
Uniwersytet Rzeszowski

The Importance of Content Marketing in Brand Building

Abstract: An attempt has been made in an article to show the role of Content Marketing in brand building. The changes in audiences' behaviour and new technologies has resulted in growing importance of Content marketing as a valuable instrument of building brand engagement. The presented results of different research on Content Marketing activities and challenges point out the necessity of planning, choosing right tools and measuring as elements of a proper Content Marketing strategy.

Key words: Content Marketing, social media, brands, engagement

Introduction

Content marketing (CM) is one of the fastest growing areas of marketing. Traditional marketing, directly speaking about product's benefits through advertising focused on sales results today is no longer effective. Today's consumers know their needs and thanks to the Internet can easily try to find offer that best meets their needs. This changing reality is certainly a challenge for companies that are trying to build a suitable position of their brands.

Regardless of what type of marketing tactics companies use, content marketing should be part of the integrated marketing communication process, not something separate. Quality content can be a part of different forms of marketing such as social media marketing, SEO or Public Relations.

Today marketers agree that content is nothing new. It has been used as a marketing tool for a long time. But the changes in media usage landscape, such as social media occurrence, have made it more important than ever. There can be observed a shift from traditional advertising to content marketing practices. Content marketing differs from advertising in two fundamental ways. First, content resides on owned or earned media. If there's a media buy involved, it is advertising then. The second thing is that content marketing is a pull strategy. Content doesn't interrupt like push strategies do. It attracts customers in many ways (or at least it should). Content marketing is the art of communicating with prospects and existing customers, without using sales techniques. It is the art of answering the questions of potential customers, engaging them and sometimes educating. In a long term it is a part of building relationships and brand loyalty.

Changes in consumers' behaviour

The importance of media in Poland has remained unchanged for years. The most important medium is television. However, this is changing rapidly. Both in terms of source of information and entertainment, television is only slightly ahead of the Internet [WORLD INTERNET PROJECT 2013, pp. 64–65]. The Internet has become the most important medium for people aged 20 to 24 years. People under 30 years of age find that instead of watching TV they prefer using the Internet. In general, the older the person is, the greater the importance of television. In 2010 the percentage of people aged 16–74 using the Internet regularly in Poland amounted to 54,6%, and 57,9% a year later [SPOŁECZEŃSTWO INFORMACYJNE 2012, p. 107]. By 2014 it was already 63% [SPOŁECZEŃSTWO INFORMACYJNE 2014, p. 10]. In the European Union this percentage was 65% as early as in 2010.

The share of people who regularly use the Internet in Poland differs depending on the age, professional activity, level of education, etc. The Internet in 2014 was used slightly more by men than women. Most users – as much as 98,5% – were in the group of students. The lowest percentage of regular Internet users was observed in the group of retired and inactive people – 32,4%. Polish Internet users aged 15,34 account for nearly 50% of the whole Internet audience. The highest percentage of

people who regularly use the Internet (93,6%) was recorded in 2014 among people with higher education. Internet users spend an average of 6,09 hours (in 2012 it was 5,55 h) per day. Internet users in Thailand, Malaysia and Brazil spend 8 or more hours a day on the Internet. Poland, with an average time of 4,9 h/day on the Internet, occupies 13th place in the world. It turns out that in Europe we are (with the Russians) leading the way in relation to the time spent in the network [SMMEASURE 2015].

According to the results of a recent survey conducted by the IAB Poland, the most popular activity on the Internet is "searching". As many as 73% respondents choose this activity as one of most common tasks. More than 71% respondents choose receiving / writing e-mails among the most popular online activity, just under 60% watching online video content, and 56% reading articles on portals. Over half of the participants in this study also pointed out the use of social networking sites. Answers about online activity in other countries are very similar [IAB 2014, p. 12].

Users of social media in Poland (as of January 2015) are a group of more than 13 million people (an increase of 1,2 million when compared to the previous year). They spend an average of 2,1 hours per day in social media, which is the result slightly below the average in the world [SMMEASURE 2015].

Over the next decade the number of devices connected to the Internet will surpass the number of users in a ratio of 10:1. At least 25 billion devices will connect to the Internet by 2020. Hence, there will be many new applications of the Internet. In the coming years, changes in the way we use the Internet, as well as the content chosen by Internet users will definitely change. These changes will have an impact on marketers' decisions.

Content Marketing and Branding

In 1999 P. Kotler discussed the 1990s as a time of tumultuous change. In his book "Kotler on Marketing" there was an entire section, called Transformational Marketing, in which he discussed how the field would change with the "new age of electronic marketing" [ROSE]. One of these big changes stemming from the increase of the Internet importance is Content Marketing. Content and the ability to create, manage, and distribute it effectively for marketing purposes will affect business – it's now just a matter of "how," not "if."

The definition given by Content Marketing Institute [CONTENT MARKETING INSTITUTE] says that: "Content marketing is the marketing and business process for creating and distributing relevant and valuable content to attract, acquire, and enga-

ge a clearly defined and understood target audience – with the objective of driving profitable customer action”.

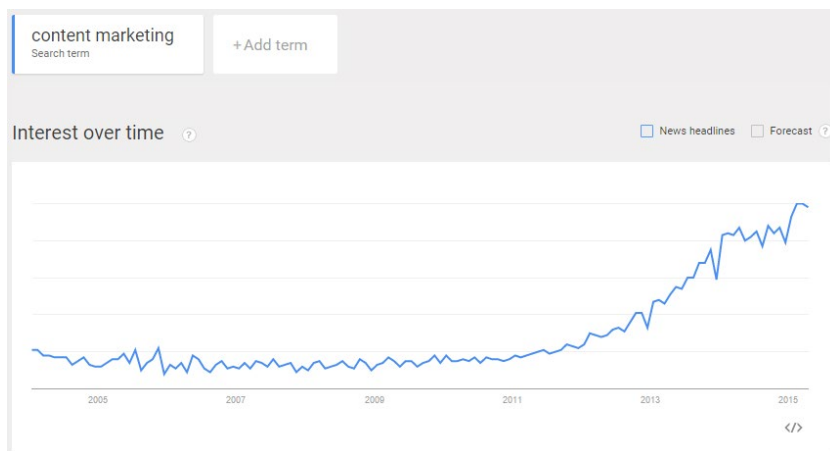
Content Marketing uses a variety of different media formats such as text, video, photographs, audio, presentations, e-books and infographics to tell a brand’s story.

Content used in by companies in different marketing programs can be defined as a means developed by or for a company, that [GAGNON, p. 68]:

- informs prospects on the unique knowledge, processes, and skills possessed by your company and used to conceive, develop, and manufacture its products;
- addresses the needs of prospects, by showing them how a product solves their problems or applications issues;
- positions a company as a unique and preferred player in its market, relative to a competition.

The trend is that marketers show an enormous interest in this form of marketing activities. The changes in consumers behaviour, reflected by spending more and more time on the Internet and the fact that consumers are overwhelmed by different messages, have increased interest in delivering valuable, functional and useful information. Content Marketing and its basic assumptions seem to serve this purpose. Its popularity can be observed when we take a look at Google Trends (Fig. 1). The interest in this issue has been growing steadily from 2011.

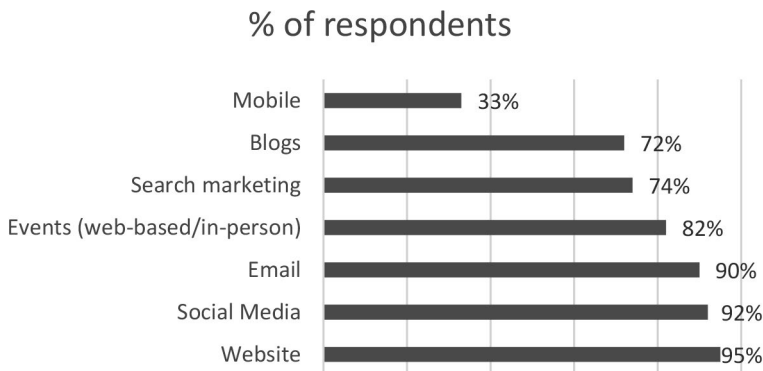
Figure 1. Trending of „content marketing” term



Source: <http://www.google.com/trends/explore?hl=en-US#q=content%20marketing&cmpt=q&tz=->. [online access 20.03.2015].

Different reports and research results also confirm interest in Content Marketing. The key findings of B2B Content Marketing 2015 [REGALIX 2015, pp. 1–28] report show that 98% marketers say content marketing is core to their marketing strategy and 61% of marketers expect to invest more into content marketing in 2015. The most popular media channels are presented in a chart below (Fig. 2).

Figure 2. Media channels currently used by B2B Marketing Executives worldwide to distribute content



Source: REGALIX RESEARCH, *State of B2B Content Marketing 2015*, p. 9 [online access 20.03.2015] <http://www.regalix.com/wp-content/uploads/2015/02/State-of-B2B-Content-Marketing-2015-Research-Report.pdf>.

It is not a surprise to notice an impact of websites and social media. And as only 33% of respondents point out, mobile usage can change soon. The growing penetration of smartphones and tablets will increase these numbers in the upcoming years. This makes the importance of information even greater. The access to information will increase. This mobile revolution might have a great role in building brands' image as publishing attractive and valuable messages will be more popular and accessible.

Digital marketing is usually segmented into three major categories: paid content, owned content, and earned content. Paid content includes marketing efforts that a firm purchases (such as pay-per-click advertisements). Owned content includes a company's website, blog and social media pages. And earned content includes e.g. user reviews, mentions, shares. As consumers have increased sharing their opinions (and listening to others opinions), earned content has grown as an absolutely prominent aspect of how a company/brand is perceived. Some authors just simply distinguish between paid and unpaid brand-related content (see Tab. 1).

Table 1. Typology of Forms of Online Brand-Related Content

	Content Creator			
	Brand	Brand and News Media	News Media	User
Unpaid	Social Video Viral Video Native Advertising	Publicity	Editorial Content	Word-of-Mouth Consumer-generated Advertising
Paid	Advertorial Display Advertising	Branded (Editorial) Content	Sponsored (Editorial) Content	Sponsored Word-of-Mouth Consumer-generated Advertising Competitions

Source: Campbell C., Cohen J., *Advertisements Just Aren't Advertisements Anymore. A New Typology for Evolving Forms of Online "Advertising"*, "Journal Of Advertising Research", March 2014, p. 8.

To attract and then grip an audience successfully, the content should be useful or entertaining. Entertaining content makes people talk and share it among friends, and as a result will help in brand awareness generating, while content that is truly useful to one's audience can increase consideration to purchase. Content can be the instrument that stimulates interaction. When content reaches popularity thanks to customers who positively interact with it contributing to its spreading, customers become brand advocates. This engagement can influence purchase decisions of others [SABATE et.al. 2014, pp. 1001–1011]. Kumar et. al. define and propose that the value of customer engagement is comprised of four core dimensions [KUMAR V. et al. 2010, pp. 297–310]:

- Customer purchasing behaviour, similar to customer lifetime value (CLV),
- Customer referral behaviour (CRV),
- Customer influencer value (CIV), which reflects the customers' influence on other acquired customers as well as on potential customers,
- Customer knowledge value (CKV).

It is the third type of engagement (CIV) that marketers are interested in most from content marketing point of view. Hence, as we can see big behaviour shifts in audiences, there is a need for a fundamental change in approach for brands: from behaving like marketers with something to sell, to gripping their audience, like broadcasters. Content marketing can bring many benefits to basically any company, both B2C and B2B. The most often enumerated are: growing audiences, generating awareness, converting leads, driving traffic, marketing products as well as calling to action. In

a report published by Curata in 2014 the respondents from companies were asked to rank content marketing priorities. The top priority was given to: driving sales, engaging customers and boosting brand awareness. Once the customer engagement and brand awareness increase, the sales will too [CURATA 2014, p. 14].

Challenges of Content Marketing

According to a Polish report "Rynek Reklamy Kontekstowej" from 2014, marketers asked about the main trends in marketing have shown a big increase in interest in content marketing. It has received 14% more votes than in the previous survey. Over a half of respondents (52%) believe that expenditures on content marketing will grow [ADKONTEKST 2014, p. 21]. The interest in CM in Poland is not different from the rest of the world then. This form of marketing can be successfully used in virtually every industry, but most of all it will be effective for e-commerce companies. However, firms of different types can gain a lot by promoting their own content. It is a form suitable for both B2B and B2C industries, for small and large enterprises as well as for production and service companies. In Table 2 there is a brief comparison of tools and techniques used by B2B and B2C marketers in North America. And the results show there are no major differences. Content Marketing is more often used in B2B activities (86% of respondents use it) and B2B companies have a documented content marketing strategy more often. The other figures are similar.

Table 2. Content Marketing activities in B2B and B2C industries

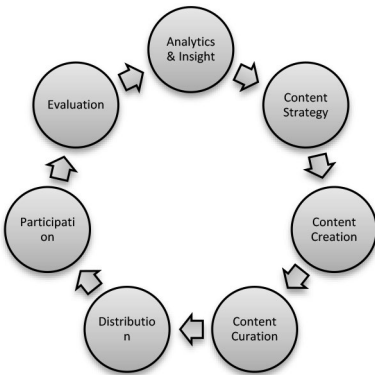
	B2B	B2C
Uses content marketing	86%	77%
Considers organization to be effective at content marketing	38%	37%
Has a documented content marketing strategy	35%	27%
Has a content marketing strategy but it is not documented	48%	50%
Does not have a documented strategy	14%	15%
Has a dedicated content marketing group	47%	45%
Is successful at tracking ROI	21%	23%
Average number of tactics used	13	11
Average number of social platforms used	6	7

Average number of paid advertising methods used to promote/distribute content	3	4
Publishes new content daily or multiple times per week	42%	48%
Percentage of total budget allocated to content marketing	28%	25%
Challenged with producing engaging content	54%	50%
Average number of initiatives working on now	13	13
Average number of initiatives planning to begin working on within 12 months	8	9

Source: B2B Content Marketing Trends 2015 North America [online access 20.03.2015] http://contentmarketinginstitute.com/wp-content/uploads/2014/10/2015_B2B_Research.pdf, p. 37.

Content Marketing Institute's 2015 "Small Business Marketing Trends – North America" [POPHAL L. 2015] study reveals that most of respondents say they are creating more content than a year ago. Out of them "significantly more" by 32%, and "more" by 42%. However, just creating and disseminating content isn't enough to generate the results that today's marketers are looking for. Companies have to remember that Content Marketing is not only about content creation. It is a part of a wider process and has to integrate with other marketing activities. It is presented as a cycle in Fig. 3.

Figure 3. The Content Marketing Cycle



Source: <http://www.langleynewmedia.com/program-archive/content-marketing-retreat/>. [online access 20.03.2015]

This diagram shows that instead of simply creating content companies have to think in terms of a strategy. The research results suggest that having a documented strategy makes a difference – 60% of those with a documented strategy consider their organization “effective” at content marketing, while only 33% with a verbal strategy said the same. And analytics is of a great importance to be able to assess impact of different types of content. When asked about most effective types of content respondents point out articles (see Tab. 3). Valuable content makes consumers stop and read, think and sometimes modifying their behaviours the way companies want them to react. To make this content valuable companies have to answer several questions such as: why this is interesting or relevant, what problem or opportunity is associated with the issue, what should the reader do to solve the problem (or gain a benefit) and why is your firm the best choice?

Table 3. Types of content that are most effective vs. most difficult to create according to marketing professionals worldwide

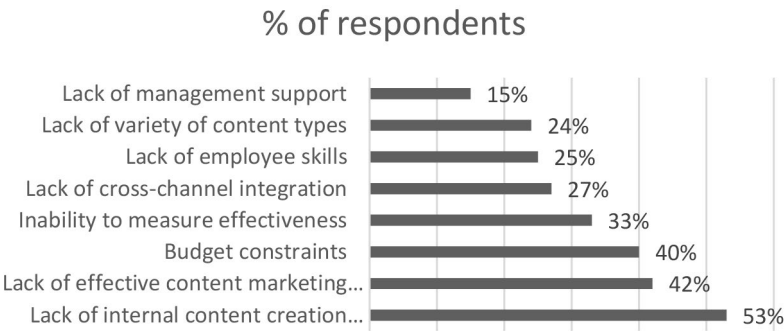
	Most effective	Most difficult
Articles/case studies	54%	31%
Videos	46%	59%
Infographics	43%	34%
Research/white papers	36%	50%
Webinars/online events	30%	50%
E-newsletters	28%	13%
Photos/illustrations	24%	8%
News releases	10%	6%

Source: Ascend2, Content Marketing Trends Survey Summary Report, p. 9-10 [online access 20.03.2015] <http://ascend2.com/home/wp-content/uploads/Content-Marketing-Trends-Summary-Report-150310.pdf>.

But as mentioned before, this content has not only to be interesting but also widely available. According to Content Marketing Institute, producing enough content is the biggest challenge cited by B2B marketers [B2B CONTENT MARKETING]. Other research results (see Tab. 4) stress the significance of lack of internal content creation resources. Over half of respondents choose it as the biggest challenge to achieving CM success. Other answers relate to lack of CM strategy (42%), budget constraints (40%) and measurement issues (33%).

The measurement problem often occurs when trying to relate to result which can become visible in the future (brand issues). There are many attempts to link strategy with operational tasks. There can be a temptation to measure what is easy to measure (such as shares, clicks, likes). But the real value is in linking these metrics with wider goals. Marketers have to proceed from tracking content performance to audience and business performance and, finally, aligning all three.

Figure 4. Challenges to achieving Content Marketing success according to marketing professionals worldwide



Source: Ascend2, Content Marketing Trends Survey Summary Report, p. 7 [online access 20.03.2015] <http://ascend2.com/home/wp-content/uploads/Content-Marketing-Trends-Summary-Report-150310.pdf>.

The measures presented in Tab. 4 can be a valuable framework helping to answer these 3 challenging questions:

- 1) How does content drive a specific goal and contribute to visibility?
- 2) How does content deliver relationships with valuable groups?
- 3) How does content contribute to business outcomes and marketing goals?

Table 4. Content Marketing measurement approaches

	Content performance	Audience performance	Business performance
Degree of data-driven insight	Measures performance of content across organization to optimize and improve performance against channel-specific targets	Measures content's contribution to audience level performance and relationships, usually connected to, but independent of, specific channels	Measures content's contribution to business' bottom line, usually through direct sales/leads, marketing-qualified leads, or a proxy for business value (brand lift)

Typical limitations	Struggles to answer: "Why and how did this content's performance contribute to long-term business or customer value?"	Struggles to answer: "How did this content's contribution to our relationships justify the expense?"	Struggles to answer: "How did this content create value at a content piece level?"
Tools and technology	Chartbeat, SimpleReach, social analytics	Web analytics, CRM	Marketing automation, CRM, brand research
Sample metrics	Typical engagement actions, such as shares, clicks, likes, views, or content downloads	Subscriptions, frequency, recency, and depth of visits, app downloads, and audience quality	Contribution to business leads, brand value (awareness, consideration, affinity), or offline purchase history
User types who excel	Media agencies	Direct marketers	Sophisticated B2B marketing outfits

Source: Skinner R. (2014), *Measure Content Marketing For Success*, July 10, 2014, p. 6 [online access 20.03.2015] http://mcmurphytmg.com/sites/default/files/FORRESTER_Measure_Content_Marketing.pdf.

The cycling procedure of measurement can deliver insights for content creation, curation and distribution. This should increase the chances of success and eliminate the dominance of intuitive actions taken by marketers.

Conclusions

The so called social and digital media have blurred the lines between PR, communication and marketing. The companies seem to pay more and more attention to online programs because they believe that Internet is crucial for creating, maintaining and especially enhancing the customers' engagement. Content Marketing is a trend that has a chance for a long dominance on the Internet. Naturally activities in this field require inputs. However, if a company wants to convince its followers that it takes them seriously, and this type of communication is not only a fad, there should be assumed a certain level of regularity and integration with other forms of marketing. Continuous monitoring of the content is necessary and one should not expect results right away.

Bibliography

Adkontekst *Rynek Reklamy Kontekstowej w Polsce 2014. Raport z Badań* (2014), online, <http://www.adkontekst.pl/raporty/Raport-Rynek-Reklamy-Kontekstowej-2014.pdf>, access: 20.03.2015.

Ascend2, *Content Marketing Trends Survey Summary Report*, p. 7, online, <http://ascend2.com/home/wp-content/uploads/Content-Marketing-Trends-Summary-Report-150310.pdf>, access: 20.03.2015.

B2B Content Marketing: 2013 Benchmarks, Budgets, and Trends–North America (2013), online, <http://contentmarketinginstitute.com/2012/10/2013-b2b-content-marketing-research/>, access: 20.03.2015.

Campbell C., Cohen J. (2014), *Advertisements Just Aren't Advertisements Anymore. A New Typology for Evolving Forms of Online "Advertising"*, "Journal Of Advertising Research", March.

Content Marketing Institute, online, <http://contentmarketinginstitute.com/2012/06/content-marketing-definition>, access: 20.03.2015.

CURATA *Content Marketing Tactics Planner Creation, Curation & Syndication* (2014), online, http://www.2020impact.com.au/Curata_Content_Marketing_Tactics_Planner.pdf.

Gagnon E. (2014), *Goodbye, B2B Brand Marketing: Developing Content-Based Marketing Programs for the Post-Marketing Era*, "International Management Review", Vol. 10, No. 2.

<http://smmeasure.eu/liczby-polskiego-internetu-2015/>, access: 20.03.2015.

<http://www.google.com/trends/explore?hl=en-US#q=content%20marketing&cmpt=q&tz=>, access: 20.03.2015].

<http://www.langleynewmedia.com/program-archive/content-marketing-retreat/>, access: 20.03.2015.

IAB Polish TV + Web = Better Together, *Research Report* (2014), July 2014, access: 20.03.2015. http://iab.org.pl/wp-content/uploads/2014/07/20140714_IABPolska_TVWW_raport_final.pdf.

Kumar V., Aksoy L., Donkers B., Venkatesan R., Wiesel T., Tillmans S. (2010), *Undervalued or overvalued customers: Capturing total customer engagement value*, "Journal of Service Research", 13 (3).

Pophal L. (2015), *Small Business and Content Marketing: Opportunities Abound but Strategy is Key*, online, <http://www.econtentmag.com/Articles/News/News-Feature/Small-Business-and-Content-Marketing-Opportunities-Abound-but-Strategy-is-Key-102676.htm>, access: 20.03.2015.

Regalix Research (2015), *State of B2B Content Marketing 2015*, online, <http://www.regalix.com/wp-content/uploads/2015/02/State-of-B2B-Content-Marketing-2015-Research-Report.pdf>, access: 20.03.2015.

Rose R., *Content Marketing Forecast*, online, <http://www.econtentmag.com/Articles/Column/Content-Marketing-Evolution/Content-Marketing-Forecast-100224.htm>, access: 20.03.2015.

Sabate F., Berbegal-Mirabent J., Cañabate A., Lebherz P.R. (2014), *Factors influencing popularity of branded content in Facebook fan pages*, "European Management Journal", 32.

Skinner R. (2014), *Measure Content Marketing For Success*, July 10, 2014, online, http://mc-murrytmg.com/sites/default/files/FORRESTER_Measure_Content_Marketing.pdf, access: 20.03.2015.

Spółeczeństwo informacyjne w Polsce. Wyniki badań statystycznych z lat 2007–2011 (2012), Warszawa: GUS.

Spółeczeństwo informacyjne w Polsce. Wyniki badań statystycznych z lat 2010–2014 (2014), Warszawa: GUS.

World Internet Project International Report (2013).

Zbigniew Spyra | zbigniew.spyra@ue.katowice.pl
Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach

Komunikowanie sposobów redukowania ryzyka konsumenckiego w procesie budowy zaufania do marek własnych detalistów

Communicating the Ways of Reducing Consumer Risk in the Process of Building Trust to Retailers Brands

Abstract: Trust to brand can be recognized in terms of different kinds of risks perceived by consumers, including functional, physical, financial, social, psychological and temporal risk. The lower the risk perceived, the greater trust to the brand. The aim of the article is to present ways of reducing consumer risk used by modern retailers in the process of building trust to their brands. The author of the article formulated a thesis that modern retailers are recognizing the need to create a certain level of trust in relation to their brands and take a number of actions in the area of marketing communication to reduce consumer risk. The purpose of the article is based on the analyses of current research results and in-depth studies of domestic and foreign literature, as well as on author's own observations of market practices.

Key words: marketing communication, retailer brand, consumer perceived risk, trust, risk reduction

Wprowadzenie

Zapoczątkowanie rozwoju marek własnych detalistów od marek pozycjonowanych ze względu na cenę i wartość jako marek określanych „mniej za znacznie mniej” spowodowało, że ukształtował się pewien stereotypowy sposób myślenia o nich jako o markach wiązanych głównie z „niską ceną” oraz „niskim pułapem jakościowym”. W takich warunkach szybko nastąpił wzrost poziomu odczuwanego przez konsumentów ryzyka nieudanego zakupu. Reakcją detalistów na tak zaobserwowaną sytuację rynkową były równolegle prowadzone działania mające na celu z jednej strony rozwój portfela marek własnych konfigurowanych na podstawie różnych relacji cena – jakość, a z drugiej – zmianę dotychczasowego modelu komunikacji marketingowej. Zmiana ta wyraża się w przeniesieniu akcentu w pozycjonowaniu marek własnych z cen na jakość, a nawet podkreślaniu cech emocjonalnych w przekazach komunikacyjnych. Celem tej zmiany jest budowa zaufania do marek własnych ujmowana w kategorii redukowania postrzeganego ryzyka zakupowego, zgodnie z zasadą, że im mniejsze ryzyko towarzyszy konsumentowi w procesie zakupowym, tym większym zaufaniem darzy on wybierane marki. Zaufanie jest tym samym ważnym „regulatorem” decyzji podejmowanych przez konsumentów na rynku [Lewicka-Strzałecka 2003, ss. 195–207]. Pozwala ono redukować postrzegane ryzyko związane zarówno z zakupem produktów, jak i z ich używaniem [Keller, Lehmann 2006, ss. 740–759]. Detaliści, dostrzegając zjawisko ryzyka konsumenckiego, chcą w ten sposób „przejść kontrolę” nad kształtowaniem własnej oferty rynkowej, a także eliminować „przypadkowe definiowanie” marek własnych przez konsumentów, niejednokrotnie na podstawie negatywnych, ale jednostkowych doświadczeń.

Celem artykułu jest zaprezentowanie obszarów komunikowania sposobów redukowania ryzyka konsumenckiego wykorzystywanych przez współczesnych detalistów w procesie budowy zaufania do ich marek własnych. W artykule jest formułowana teza, że detaliści, dostrzegając konieczność kształtowania określonego poziomu zaufania w stosunku do swoich marek własnych, podejmują liczne działania z zakresu komunikacji marketingowej, mające na celu redukowanie ryzyka konsumenckiego. Cel artykułu realizowany jest w oparciu o analizy aktualnych wyników badań, pogłębione studia literatury krajowej i zagranicznej, a także obserwacje własne praktyki rynkowej.

Geneza marek własnych detalistów i definiowanie ich „kodu genetycznego”

Geneza marek własnych detalistów sięga połowy XIX w. Za początek ich stosowania przyjmuje się wprowadzenie własnej marki przez sieć Sainsbury w 1869 r. [Kapferer 1995, s. 128]. Koncepcja marek własnych jako koncepcja marketingowa rozwija się jednak dopiero od połowy lat 70. XX w. i została zainicjowana przez sieć Carrefour, która w 1976 r. wprowadziła grupę produktów oznaczonych jako „produits libres”, a następnie w latach 80. XX w. zaczęła zastępować je tzw. markami sieciowymi. Lata 90. to różnicowanie jakościowe marek własnych detalistów i rozpoczęcie fazy kreowania marek premium [Witek-Hajduk 2011, ss. 363–366]. Ewolucyjny rozwój marek własnych detalistów polegał więc w istocie na ich poszerzaniu, uzupełnianiu i budowaniu nowych wartości, wynikających z klasycznych funkcji marki. W ten sposób ukształtowany został współczesny, zróżnicowany portfel marek własnych detalistów obejmujący produkty na każdym poziomie cenowym, stanowiący dla detalistów ważne źródło pozycjonowania i budowania przewagi konkurencyjnej. Taka konstrukcja portfela marek własnych wymaga od detalistów zdecydowania o roli każdej marki własnej w portfelu oraz o wzajemnych relacjach pomiędzy nimi [Kall 2005, ss. 257–265]. Ewolucyjny rozwój marki własnej pokazuje, że jako kategoria marketingowa jest ona kategorią dynamiczną, zmieniającą się w czasie, co może wskazywać na określone trudności związane z opracowaniem powszechnie akceptowanej definicji i zakresu interpretacji pojęcia „marka własna detalisty”. Wydaje się, że wielość proponowanych w literaturze definicji, jak również mnogość wykorzystywanych określeń dla marek detalistów świadczyć może o tym, że problematyka ta jest szeroko dyskutowana i nośna empirycznie. Na potrzeby artykułu proponuje się, aby markę własną zdefiniować jako markę, „za którą pełną odpowiedzialność – od momentu kreacji aż po sprzedaż i marketing – ponosi detalista” [Dhar, Hoch 1997, s. 208]. W tabeli 1 zaprezentowano formułę SMART jako „kod genetyczny” dla współczesnego pojmowania marek własnych, **będący jednocześnie próbą określenia przestrzeni zajmowanej przez marki własne i wyjaśnienia sposobu ich postrzegania na rynku oraz ustalenia uzasadnienia ich wartości.**

Tabela 1. Formuła SMART jako „kod genetyczny” marki własnej

Elementy „kodu genetycznego”		Charakterystyka
S	społecznie zaangażowana	MW coraz częściej wychodzą poza wymiar biznesowy związany tylko z kategorią produktową i zaczynają angażować się w wymiarze społecznym, dostrzegając w nim potencjał na przyszłość;
M	mniej emocjonalna	MW oceniane są przez konsumentów jako mniej emocjonalne niż marki producenckie; detaliści jako gestorzy tych marek dostrzegają ten fakt i systematycznie włączają element emocjonalny, aby wzmocnić ich całościowy przekaz komunikacyjny; dostrzegają w ten sposób znaczenie tego przekazu w redukowaniu ryzyka psychologicznego i społecznego, ale z drugiej strony zdają sobie sprawę, że nie należy nadmiernie koncentrować się na wartościach emocjonalnych, a zapaćinać o korzyściach funkcjonalnych;
A	aspiracyjna	MW mają aspiracyjny charakter; dostrzec go można na przykładzie przekazów komunikacyjnych tzw. marek sieciowych; ich wyróżnikiem jest utrzymanie przewagi cenowej nad markami producenta, a przekaz jako element wyróżniający te marki brzmi „jakość nie ustępuje ofertom znanych producentów”;
R	racjonalna i rozsądna	Korzenie postrzegania MW jako rozsądnych i racjonalnych sięgają początku ich wprowadzania na rynek; pozwalały one konsumentom akcentować swoją niezależność i racjonalność wyborów poprzez możliwość nabycia produktów równie dobrych jak tzw. markowe, ale po niższej cenie; współczesne postrzeganie MW jako racjonalnych i rozsądnych wpisuje się w trend smart shoppingu, ale też dobrze odzwierciedla cechy tzw. konsumenta hybrydowego, który nie widzi przeszkód w łączeniu zakupów MW i produktów luksusowych o dużym znaczeniu emocjonalnym i wizerunkowym [Koniorczyk 2014, s. 17]; coraz lepsza jakość MW skłania konsumentów do rozsądnego i oszczędnego kupowania; MW stały się w ten sposób synonimem rozsądnego zakupu;
T	tańsza	Postrzeganie wszystkich MW jako tańszych niż marki producenckie jest konsekwencją rozpoczęcia procesu ich wprowadzania na rynek od marek nisko pozycjonowanych cenowo; utrwalił się w ten sposób stereotyp marki własnej jako tańszego odpowiednika tzw. produktu markowego [Raport 2014].

Źródło: opracowanie własne.

Marka własna detaliści a kategorie ryzyka postrzeganego przez konsumentów

Ryzyko konsumenta jest kategorią wielowymiarową, przysparzającą badaczom wielu problemów terminologicznych, koncepcyjnych czy definicyjnych [Maciejewski 2010, s. 47]. Złożoność w kwestiach terminologicznych odnosi się najczęściej do poszukiwania zależności pomiędzy pojęciami ryzyka oraz niepewności [Tysza, Zaleśkiewicz 2001, ss. 55–57]. W kwestii koncepcyjnej pojęcie ryzyka konsumenckiego wiąże się

często w literaturze przedmiotu z pojęciem zaufania. Zaufanie w tym kontekście może być określane jako „uczucie bezpieczeństwa doświadczane przez konsumenta w jego interakcji z marką, które opiera się na przeświadczeniu, iż marka ta jest niezawodna i odpowiedzialna za interes i dobro konsumenta” [Grudzewski i in. 2007, s. 34]. Mnogość definicji ryzyka oraz jego wielowymiarowość sprawiają, że trudno jest przyjąć jedno rozstrzygnięcie [o kontrowersji pojęcia ryzyka – Kaczmarek 2006]. Niemniej można stwierdzić, że „ryzyko konsumenta” określa się często „matematycznie”, jako prawdopodobieństwo, że produkt/marka nie wypełni swojej funkcji lub wywoła inne niż zakłada konsument reakcje jego otoczenia, albo jako funkcję niepewności oraz możliwych konsekwencji zakupu [Garbarski 1998, s. 49; Rudnicki 2000, s. 104], a także jako sumę wielu zmiennych – ryzyka funkcjonalnego, fizycznego, finansowego, psychologicznego, społecznego itd. [Maciejewski 2010, s. 55], czy też jako funkcję użytecznej informacji i czasu przeznaczanego na podjęcie decyzji [Frąckiewicz 2010, s. 172]. Warto w tym miejscu zwrócić uwagę na fakt, że w definiowaniu ryzyka konsumenta występują zarówno takie jego określenia, które akcentują tylko negatywne konsekwencje podjętej decyzji zakupowej, jak i takie, które zwracają uwagę na „aspekt szansy”, podkreślając w ten sposób dualny charakter ryzyka¹. Przykładem takiego ujęcia jest definicja zaproponowana przez Maciejewskiego [2010, s. 52], zgodnie z którą ryzyko konsumenta określane jest jako „ewentualność zaistnienia odchylenia od stanu oczekiwanego, której wystąpienie może on mniej lub bardziej precyzyjnie ocenić, przy czym odchylenie od stanu oczekiwanego może mieć charakter zarówno negatywny (możliwość straty), jak i pozytywny (możliwość osiągnięcia wartości nieoczekiwanej)”. Wydaje się, że tak zaproponowana definicja jest odzwierciedleniem funkcjonujących w potocznym obiegu przysłów nawiązujących do podejmowania ryzyka. Jedne z nich wskazują bowiem na „aspekt szansy”, np. „Kto nie ryzykuje, ten nie zyskuje”, „Kto nie ryzykuje ten, nie pije szampana”, inne natomiast akcentują „aspekt niebezpieczeństwa”, np. „Kto nie ryzykuje, ten w kozie nie siedzi”. Chociaż w różnych grupach społecznych funkcjonują różne poglądy na temat „wartości” ryzyka, to jednak, wydaje się, że można stwierdzić za R. Fulghumem [2008], iż konsument, podejmując ryzyko zakupowe, powinien każdorazowo pamiętać o złym środku między maksymą „co nagle to po diable” i „kto się waha, ten przegrywa”.

W przypadku zachowań konsumpcyjnych związanych z nabywaniem produktów opatrzonych markami własnymi można wyróżnić kilka rodzajów ryzyka: ryzyko funkcjonalne, fizyczne, finansowe, psychologiczne, społeczne, straty czasu, utraconych

1. Za dualnym charakterem ryzyka przemawia także etymologia tego słowa, które odwołuje się do staro-włoskiego „*risicare*”, oznaczającego „odważyć się” [Bernstein 1997, s. 11].

możliwości [Maciejewski 2010, ss. 52–55; Garbarski 1998, ss. 50t53; Rudnicki 2000, ss. 104–106; Falkowski, Tyszka 2003, ss. 177–178; de Chernatony 2003, ss. 40–41; Keller 2011, s. 26]. Warto jednak podkreślić, że nie w każdej sytuacji zakupowej muszą wystąpić wszystkie rodzaje ryzyka oraz że znaczenie poszczególnych kategorii ryzyka w zachowaniach zakupowych determinowane jest przez szereg czynników, w tym m.in. przez cechy społeczno-demograficzne konsumentów, np. generacja Y jako istotne postrzega ryzyko społeczne, a Baby Boomers – ryzyko finansowe i fizyczne [Parment 2013, ss. 189–199], wielokrotnie potwierdzono empirycznie, że konsumenci postrzegają jako bardziej ryzykowne zakupy on line niż tzw. zakupy tradycyjne [por. np. Kuo-Kuang, Chi-Hua 2008, ss. 213–226]. W kwestii stosunku do ryzyka istnieje ponadto wiele stereotypów, np. stereotyp płci, zgodnie z którym mężczyźni są bardziej skłonni do podejmowania zachowań ryzykownych niż kobiety itp.

Obszary redukcji ryzyka konsumenckiego i ich komunikowanie jako element budowy zaufania do marek własnych detalistów

Badania empiryczne pokazują, że skłonność konsumentów do nabywania marek **własnych** detalistów jest bezpośrednio uzależniona od związanego z tym zakupem postrzeganego ryzyka funkcjonalnego i finansowego, społecznej akceptowalności zakupu, a także od ukształtowanego „w umysłach konsumentów” wizerunku cenowego marek własnych [Łukasik, Schivinski 2014, ss. 27–33; 2015, ss. 217–235]. Na percepcję ryzyka wpływają również doświadczenia związane z zakupami oraz wizerunek samego detalisty [Sullivan, Adcock 2003, ss. 234–235]. Zgodnie z regułami filozofii marketingowej wiedza taka stanowi klucz do posunięć mających na celu włączenie przez detalistów działań redukujących ryzyko konsumenckie w proces budowania zaufania do ich marek własnych. Zaufanie konsumenckie pomaga bowiem zredukować postrzegane ryzyko związane z zakupem i użytkowaniem produktów, oznacza również potwierdzenie wiarygodności firmy. W tabeli 2 zaprezentowano najważniejsze wymiary ryzyka towarzyszące decyzjom zakupowym oraz scharakteryzowano wykorzystywane przez współczesnych detalistów praktyki marketingowe mające na celu zabezpieczenie konsumenta przed danym rodzajem ryzyka.

Tabela 2. Wymiary ryzyka konsumenckiego i komunikowanie sposobów ich redukowania

Kategoria ryzyka	Komunikowanie sposobów redukcji ryzyka konsumenckiego – praktyka marketingowa detalistów
Ryzyko funkcjonalne	- oferowanie darmowych próbek (miniaturek) produktów opatrzonych MW; (rozdawane w sklepie lub dołączane do innych produktów albo oferty reklamowej, np. Sephora); - degustacje w sklepie (np. Kaufland, Tesco), wersje demo (IKEA); - pokazy kulinarne, promocja kuchni z różnych regionów świata; - akcje tematyczne z konkursami (np. Tesco)²; - testowanie produktów (np. Jysk oferuje możliwość testowania materacy przez 100 nocy we własnym domu), - włączanie konsumentów w proces tworzenia produktów MW, możliwość wyrażania swojej opinii o istniejących produktach MW, np. Tesco czy Netto³;
Ryzyko fizyczne	- wieloetapowe procedury weryfikacji jakości; - oznaczanie MW certyfikatami nadawanymi przez renomowane jednostki certyfikujące, np TUV SUD, TÜV Rheinland Polska, tzw. pieczęć DEKRA, certyfikaty Oeko-Tex Standard 100, FSC, OCS 100 itd., np. Lidl, Biedronka, Aldi, Tchibo; - oznaczanie MW informacjami o przyznanych nagrodach np. „Marka godna zaufania”, nagroda „Superbrands”, wyróżnienia z Międzynarodowych Targów Polagra, godło promocyjne Teraz Polska (Lidl, Tesco); - odwoływanie się do certyfikatów rządowych, wyników badań instytucji publicznych, np. Lidl⁴; - wspólne sygnowanie produktów MW markami partnerskimi (co-branding marki detalisty i marki producenta, np. marki sieci Biedronka: „Swojska Chata” + marka „U Jędrusia”, „Kraina wędlin” + marka „Sokołów”, marka „Magnetic” + marka „Wedel”) lub tzw. ingredient branding – zaznaczenie graficzne obecności „markowego” komponentu na opakowaniu produktu opatrzonego marką własną, np. marka 3M Scotchlite (innowacyjne technologie) umieszczana jest na obuwiu marki własnej Crivit (Lidl); - odwoływanie się w strategii komunikacji MW do krajów pochodzenia produktów: odwoływanie się do polskości, np. Biedronka, Tesco (produkty marki Tesco Finest z logiem „Dobra Polska Żywność”), Kaufland („Wszystko co kochasz”, „Polskie produkty to nasza radość i duma”) czy sieć Carrefour; - odwoływanie się do wartości skandynawskich, jak w przypadku marki IKEA czy Jysk (w ofercie Jysk jest marka własna, której składnikiem nazwy jest kraj – Kronborg of Denmark);

2. Np. Centra Oceny Produktów (COP) w sieci Tesco. Ich zadaniem jest m.in. badanie opinii klientów, badanie preferencji i zwyczajów zakupowych, testowanie nowych produktów i ich opakowań, promocja nowych produktów marki własnej Tesco itp. [www.tesco.pl, dostęp 10.03.2016].

3. Wykorzystuje się w tym celu specjalne narzędzie informatyczno-analityczne Opinello, umożliwiające monitorowanie opinii klientów na temat funkcjonowania placówek i jakości produktów marki własnej [www.netto.pl, 1.03.2016].

3. Lidl po opublikowaniu przez UOKiK [Raportu 2011] zdecydował się przeprowadzić kampanię promocyjną wspierającą hasło: „Najlepsze z Polski. Najlepsze z Europy”, w której występowały odwołania do wyników prezentowanych w raporcie, np. stwierdzenie, że „Lidl uzyskał najlepszy ogólny wynik w zakresie jakości i oznakowania produktów oferowanych pod marką własną”. Prezes UOKiK uznał jednak kampanię za praktykę naruszającą zbiorowe interesy konsumentów i nakazał zaniechania jej stosowania, por. decyzja Prezesa UOKiK nr RWA-25/2012 [www.uokik.gov.pl. 10.03.2016].

Ryzyko finansowe	- stosowanie systemu gwarancji zapewniającego łatwą możliwość wymiany produktu na inny lub zwrotu pieniędzy w pewnym okresie po sprzedaży w przypadku rezygnacji z zakupu, np. Kaufland – „Wymiana towaru bez dyskusji, zwrot gotówki bez zbędnych słów!”, oraz bezproblemowe zwroty napojów zakupionych w większej ilości w ramach usługi serwisowej „Superimpreza – zakupy bez stresu!”; - wydłużony okres gwarancji niż ten, który zapewnia się ustawowo, np. Kaufland gwarantuje 3 lata gwarancji na wszystkie urządzenia elektryczne (zamiast 2 lat); - generowanie kuponów rabatowych w określonych cyklach czasowych, nagradzanie uczestników programu lojalnościowego dodatkowymi punktami („zwrot połowy ceny w punktach”) w sytuacji nabywania MW wskazanych przez detalistę; - kampanie porównawcze mające na celu eliminację obaw, czy „klient nie przepłaca”, „może gdzie indziej jest taniej”; realizowane najczęściej w sklepach tradycyjnych (typowe koszyki zakupowe z markami własnymi porównywane są np. z markami producentkimi lub markami własnymi innej sieci detalicznej), ale także poprzez stronę internetową, np. kampania porównawcza delikatesów Frisco.pl pt. „Taniej niż myślisz” w ramach, której opublikowany jest typowy koszyk zakupowy pokazujący, że za zakupy we Frisco klient może zapłacić mniej w niż w Tesco;
Ryzyko psychologiczne	- zapewnienie pomocy konsumentowi w przypadku, gdy nie wie on, jak stosować produkt MW lub chce „zoptymalizować” rezultaty jego stosowania – wykorzystuje się tutaj dostępność 24/7/365 z informacją wyjaśniającą sposób działania na stronie www produktu (np. Sephora); możliwość uzyskiwania różnego rodzaju porad (np. dietetycznych), bądź w punkcie sprzedaży, bądź też poprzez bezpłatną infolinię; - pomoc w wyborze produktu na prezent, pakowanie produktu na prezent (np. Sephora); - możliwość wchodzenia w liczne interakcje z wykorzystaniem mediów społecznościowych do tworzenia środowiska swobodnej komunikacji między konsumentami oraz między marką (firmą) a konsumentem, np. marka Tesco Loves Baby (linia produktów dla dzieci) wspierana jest przez portal edukacyjny www.tescolovesbaby.pl i profil na Facebooku z poradami dla młodych rodziców;
Ryzyko społeczne	- wykorzystywanie w komunikacji marketingowej ambasadorów marki osób, które mają istotny wpływ na opinię społeczną itp., np. Olbrychski – Biedronka, Okrasa i Brodnicki – Lidl, Rubik – sieć Apart, Słodowy – Castorama, Margaret – Deichmann, Makłowicz – Tesco; sieć H&M od 2004 r. regularnie wprowadza na rynek kolekcje sygnowane nazwiskami największych projektantów haute couture, np. K. Lagerfelda; istnieją linie współtworzone np. przez D. Beckhama i in.; - wykorzystanie potencjału licencyjnego innych marek, np. markę Disneya wykorzystuje m.in. Carrefour w gamie produktów Carrefour Kids oraz CCC do opracowania wzornictwa linii dziecięcego obuwia marki własnej Lasocki Kids i Lasocki Young;
Ryzyko straty czasu	- szybka obsługa przy stoiskach, przy kasie czy w punktach obsługi klienta itp., np. Kaufland oferuje sprawną obsługę na stoiskach oraz przy kasie (jeżeli klient czeka dłużej niż 5 minut przy stoisku lub kasie otrzymuje jako rekompensatę bon o wartości 5 zł), a także usługę serwisową „Bezpłatne wezwanie taksówki!” w celu zapewnienia wygodnego dotarcia do domu z zakupami; - wykorzystywanie nowoczesnych technologii, m.in. kasy samoobsługowe (Auchan), aplikacje mobilne do informowania konsumentów o akcjach marketingowych dot. MW, o możliwości złożenia np. reklamacji za pośrednictwem formularza internetowego (np. Kaufland), a w przypadku uczestników programów lojalnościowych – do przekazywania spersonalizowanych informacji dotyczących ewidencji zakupów (np. Leroy Merlin, Decathlon), do powiadamiania o wykryciu defektów zakupionych produktów (np. Decathlon);

Źródło: opracowanie własne na podstawie stron internetowych i materiałów sieci handlowych oraz obserwacji własnych.

Rozróżnienie wymiarów ryzyka konsumenckiego było niezbędne do celów badawczych, jednak należy mieć świadomość ich występowania w różnych konfiguracjach. Analiza obszarów ryzyka konsumenckiego w kontekście nabywania produktów opatrzonych markami własnymi oraz sposobów komunikowania ich redukcji wskazuje, że największą uwagę detaliści przywiązują do redukowania ryzyka fizycznego i funkcjonalnego. Potwierdzenie tej tezy może stanowić zakres i skala monitorowania procesu jakości w sieci Biedronka (tabela 3).

Tabela 3. Skala monitorowanie procesu jakości w sieci Biedronka (dane za 2014 r.)

Etapy i zakres monitorowania procesu jakości	Skala – ilość badań
Audyty u dostawców dotyczące bezpieczeństwa i jakości w łańcuchu dystrybucji (zgodne ze standardami UE)	707
Monitoring dostawcy – kontrole jakości przeprowadzone na etapie produkcji	3717
Szczegółowe badania produktów przed wprowadzeniem do obrotu (testy laboratoryjne i konsumenckie)	2803
Badania produktów zrealizowane na etapie ich sprzedaży i konsumpcji	28 736
Audyty bezpieczeństwa żywności zrealizowane w sklepach (m.in. na podstawie analizy reklamacji zgłaszanych przez klientów, pracowników sklepów oraz instytucje zewnętrzne)	3825

Źródło: opracowanie własne na podstawie materiałów sieci Biedronka.

Reasumując należy podkreślić, że współcześni detaliści dobrze identyfikują oczekiwania konsumentów i podejmują szereg działań z obszaru komunikacji marketingowej, których celem jest ograniczenie różnego rodzaju ryzyk konsumenckich. Analiza działań w zakresie redukowania ryzyka konsumenckiego i sposobów jego komunikowania prowokuje do postawienia pytania o to, jakiego typu zaufaniem darzą konsumenci współczesne portfele marek własnych detalistów. Zaryzykowałbym tezę, że jest to zaufanie kalkulacyjne [Paul, McDaniel 2004, ss. 183–227] i instytucjonalne [Nooteboom, Six 2003, ss. 16–36]. Zaufanie kalkulacyjne wynika z motywacji ekonomicznej opartej na rachunku korzyści i kosztów. Zaufanie instytucjonalne z kolei oparte jest na procedurach gwarancji, profesjonalnych standardach czy systemach certyfikacji. Komunikowanie tych elementów istotnie wpływa na przejrzystość oferty oraz jej stabilność i jednocześnie chroni konsumenta przed negatywnymi konsekwencjami. Zaprezentowane działania z obszaru redukowania ryzyka psychologicz-

nego i społecznego wskazują, że detaliści podejmują wysiłki w kierunku budowania także zaufania afektywnego [McAllister 1995, ss. 24–59] do oferty marek własnych, starając się je pozycjonować tak, aby sprostać wyższym aspiracjom konsumentów. Wykorzystują w tym celu elementy redukujące ryzyko psychologiczne i społeczne (np. ambasadorzy marki). Cechą zaufania afektywnego do marki jest odwzajemniona przez konsumentów więź emocjonalna, budowana na gruncie otwartości. Wydaje się, że wśród bogatej oferty marek własnych można dzisiaj znaleźć przykłady będące udanym połączeniem produktu i wartości emocjonalnych. Jednocześnie wydaje się, że w miarę ewolucyjnego rozwoju marek własnych i wprowadzania oferty premium następować będzie stopniowa zmiana proporcji w komunikowaniu redukcji ryzyka funkcjonalnego na rzecz komunikowania obszarów związanych z redukowaniem ryzyka psychologicznego i społecznego.

Podsumowanie

Komunikacja marketingowa stanowi podstawę budowania świadomości oraz istnienia i rozpoznawalności portfeli marek własnych wszystkich współczesnych detalistów. Ważnym instrumentem w konkurencji o uwagę konsumentów oraz ich lojalność staje się komunikowanie obszarów redukcji postrzeganego ryzyka konsumenckiego. Celem tych działań komunikacyjnych jest m.in. próba wyeliminowania z umysłów konsumentów dość powszechnej „konstrukcji myślowej” o markach własnych jako o produktach tańszych i w konsekwencji ustępujących jakością i funkcjonalnością markom producenckim. W związku z tym detaliści w ramach działań komunikacyjnych przekazują szczegółowe informacje o ofercie, wykorzystując w tym celu różne narzędzia, w tym m.in. z obszaru promocji sprzedaży (próbki, degustacje, testy), które mają na celu przede wszystkim redukcję ryzyka funkcjonalnego i które służą jednocześnie budowaniu doświadczeń konsumentów z ofertą marek własnych. Z kolei budowanie komunikatów zawierających szczegółowe informacje o rygorystycznych procedurach weryfikacji jakości czy proponowanym, szerokim zakresie systemu gwarancji określonych parametrów oferty marek własnych istotnie wpływa na zmianę postrzegania ryzyka fizycznego i finansowego. Szeroki zakres komunikowania sposobów redukcji postrzeganego ryzyka konsumenckiego sprawia, że współczesne marki własne detalistów, stając się ważną częścią „doświadczeń zakupowych” konsumentów, wypełniają kryteria zaliczenia ich do „marek godnych zaufania”. Tymi kryteriami są: wiarygodność, troska oraz spójność. Wiarygodność oznacza wypełnianie złożonych obietnic i dostarczanie korzyści funkcjonalnych, z kolei troska – rozumienie oczekiwań i potrzeb konsumentów, spójność – reprezentowanie war-

tości bliskich wartościom konsumenta. Reasumując, można zaryzykować tezę, że starannie zaplanowane i konsekwentnie wdrażane działania w obszarze redukowania ryzyka konsumenckiego związanego z markami własnymi detalistów mogą być kluczowym czynnikiem ich dalszej ekspansji rynkowej i osiągnięcia założonych udziałów rynkowych. W związku z tym warto się zastanowić, czy postrzeganego ryzyka zakupu marek własnych nie można byłoby uznać za jeden z parametrów wpływających na wymiar konsumenckiego kapitału marki własnej detalistów.

Bibliografia

Bernstein P.L. (1997), *Przeciw bogom – niezwykle dzieje ryzyka*, WIG Press, Warszawa.

De Chernatony L. (2003), *Marka. Wizja i tworzenie marki*, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk.

Dhar S.K, Hoch S.J. (1997), *Why Store Brand Penetration Varies by Retailer*, "Marketing Science", Vol. 16, No. 3.

Falkowski A., Tyszką T. (2003), *Psychologia zachowań konsumenckich*, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk.

Frąckiewicz E. (2010), *Nowe technologie informacyjno-komunikacyjne w marketingu przedsiębiorstw na rynku sieciowych powiązań*, Wydawnictwo Naukowe USZ, Szczecin.

Fulghum R. (2008), *Wszystkiego, co naprawdę muszę wiedzieć, dowiedziałem się w przedszkolu*, KOS, Katowice.

Garbarski L. (1998), *Zachowania nabywców*, PWE, Warszawa.

Grudzewski W., Hejduk I.K., Sankowska A., Wańtuchowicz M. (2007), *Zarządzanie zaufaniem w organizacji wirtualnej*, Difin, Warszawa.

Kaczmarek T.T. (2006), *Ryzyko i zarządzanie ryzykiem. Ujęcie interdyscyplinarne*, Difin, Warszawa.

Kall J. (2005), *Tożsamość marek należących do sieci detalicznych*, Wydawnictwo AE w Poznaniu, Poznań.

Kapferer J.N. (1995), *Strategic Brand Management – New Approaches to Creating and Evaluating Brand Equity*, Kogan Page, London.

Keller K.L. (2011), *Strategiczne zarządzanie marką. Kapitał marki – budowanie, mierzenie i zarządzanie*, Oficyna Wolters Kluwer business, Warszawa.

Keller K.L., Lehmann D.R. (2006), *Brands and branding: Research findings and future priorities*, "Marketing Science", No. 25(6).

Koniorczyk G. (2014), *Smart shopping a zachowania zakupowe polskich konsumentów*, Handel Wewnętrzny, nr 3(350).

Kuo-Kuang C., Chi-Hua L. (2008), *A Study of the Effect of Risk-reduction Strategies on Purchase Intentions in Online Shopping*, "International Journal of Electronic Business Management", Vol. 6, No. 4.

Lewicka-Strzańska A. (2003), *Zaufanie w relacji konsument-biznes*, "Prakseologia", nr 143.

Łukasik, P., Schivinski, B. (2014), *Wpływ postrzeganego ryzyka oraz czynników wizerunkowych na zamiar zakupu marek własnych sieci handlowych*, "Marketing i Rynek", nr 6.

Łukasik, P., Schivinski, B. (2015), *Determinanty zakupu marek własnych sieci handlowych przez polskich konsumentów*, "Handel Wewnętrzny", nr 5(358).

Maciejewski G. (2010), *Ryzyko w decyzjach nabywczych konsumentów*, Wydawnictwo UE w Katowicach, Katowice.

McAllister D.J. (1995), *Affect and cognition-based trust as foundations for interpersonal cooperation in organizations*, "Academy of Management Journal", No. 38(1).

Nooteboom B., Six F. (red.) (2003), *The trust process in organizations: Empirical studies of the determinants and the process of trust development*, Edward Elgar Publishing.

Parment A. (2013), *Generation Y vs. Baby Boomers: Shopping behavior, buyer involvement and implications for retailing*, "Journal of Retailing and Consumer Services", No. 20(2).

Paul D.L., McDaniel R.R Jr. (2004), *A field study of the effect of interpersonal trust on virtual collaborative relationship performance*, "MIS Quarterly", No. 28(2).

Raport (2011), *Produkty żywnościowe oferowane pod własną marką sieci handlowych*, UOKiK, Warszawa.

Raport (2014), *Jak postrzegamy marki własne? Perspektywy rozwoju rynku private label w Polsce*, Grupa On Board, Warszawa.

Rudnicki L. (2000), *Zachowania konsumentów na rynku*, PWE, Warszawa.

Sullivan M., Adcock D. (2003), *Marketing w handlu detalicznym*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków.

Tyszka T., Zaleśkiewicz T. (2001), *Racjonalność decyzji. Pewność i ryzyko*, PWE, Warszawa.

Witek-Hajduk M.K. (red.) (2011), *Zarządzanie silną marką*, Oficyna Wolters Kluwer business, Warszawa.

Magdalena Zalewska-Turzyńska | mzalewska@uni.lodz.pl
Uniwersytet Łódzki

Greenwashing jako zwodniczy komunikat marketingowy – w świetle teorii Wilbura Schramma

Greenwashing as the Misleading Marketing Communicate – the Wilbur Schramm Theory Approach

Abstract: Demand for goods and services referred as “green” increases, therefore, the description and analysis undertaken in this study can assist customers in evaluating the messages’ content of promotional marketing. Perhaps, it can also protect them against potential abuses in the field of environmental communication of products and services offered by companies. The aim of the study is critical analysis of manipulative practices in the field of corporate communication of ecological issues in the perspective of the Wilbur Schramm theory. The article explains the nature and scope of the greenwashing messages, introduces the Schramm concept in the “green” messages context and points the elements in the messages suggesting their unreliability. For the purposes of description and analysis the Schramm model was used because the author is considered as a communication specialist. Model – the one designed from the learning theory point of view – is a less known model to the wide reader, apart from interpersonal and mass communication models, but it can competently and completely describe and analyze the phenomenon of greenwashing messages.

Key words: misleading communication, *greenwashing*, eco-signs, Schramm

Wprowadzenie

„Stawiamy na ekologię” to hasło formułowane zarówno przez firmy, jak i klientów. Jakże budujące byłoby, gdyby dla obu grup interesariuszy znaczyło ono to samo. Tymczasem istnieją firmy, które dzięki takim hasłom pragną jedynie poprawić swój wizerunek i zwiększyć przychody. Wykorzystują ekologiczną wrażliwość odbiorców, by za pośrednictwem nierzetelnych i nie w pełni prawdziwych komunikatów przyciągnąć uwagę do swoich produktów i usług.

Celem opracowania jest zatem krytyczna analiza manipulacyjnych praktyk korporacyjnych w zakresie komunikowania treści ekologicznych w świetle teorii W. Schramma. W artykule wyjaśniono istotę oraz zakres komunikatów typu *greenwashing* oraz wskazano na istotę zwodniczości tego rodzaju komunikatów. Dalej przedstawiono koncepcję W. Schramma w kontekście manipulacji komunikatami „zielonymi” oraz wskazano na elementy w komunikatach sugerujące ich nierzetelność.

Podjęta tematyka staje się tym istotniejsza, że zwiększa się popyt na towary i usługi określane mianem „ekologicznych”. Dlatego opis i analiza dokonana w niniejszym opracowaniu może wspomóc klientów w ocenie treści komunikatów marketingowych i promocyjnych. Być może także zabezpieczy ich przed potencjalnymi nadużyciami w zakresie komunikowania ekologii oferowanych produktów i usług przez firmy.

Dla potrzeb opisu i analizy zjawiska wybrano model Schramma z trzech powodów. Po pierwsze autor modelu jest uznanym komunikologiem, specjalistą w zakresie komunikowania masowego, w każdym podręczniku do komunikacji, w tym także do komunikacji w organizacji, pojawia się nazwisko Schramma. Komunikowanie marketingowe oparte na relacji organizacja – klient spełnia kryteria komunikowania masowego. Model ze stanowiska teorii uczenia się jest jednak modelem mniej znanym szerszemu czytelnikowi, w odróżnieniu od modelu komunikowania interpersonalnego i komunikowania masowego. I na koniec, wskazany model pozwala w sposób kompetentny i możliwie pełny opisać i zanalizować fenomen komunikatów typu *greenwashing*. Inaczej jest w przypadku bardzo popularnego modelu Lasswela (kto? co? w jaki sposób? komu? z jakim rezultatem?) [Laswell 1973, s. 13], który pozwala tylko ramowo opisać zjawisko, w sposób niepełny i niekompletny, bez analizy tego zjawiska.

Istota, zakres i zwodniczość *greenwashing*

Jedną z form komunikacji marketingowej niezabronionych prawnie (legalnych), jednak wątpliwych, a nawet nieakceptowalnych etycznie, jest *greenwashing*. Pojęcie to

można przełożyć na język polski jako „ekopranie mózgu”, „zielone pranie mózgu”. Na stronach internetowych pojawia się także termin „zielone kłamstwa”, jednak najczęściej spotykane jest potoczne określenie „ekościema”.

Określenie *greenwashing* wymyślił biolog Jay Westerveld, który, jak twierdzi, w połowie lat 80. w pokoju hotelowym przeczytał kartkę z następującym napisem: „Uratuj naszą planetę: Codziennie miliony litrów wody są wykorzystywane do prania ręczników, które zostały wykorzystane tylko raz. Możesz dokonać wyboru: ręcznik na stojaku oznacza: «użyję go jeszcze raz», ręcznik na podłodze oznacza «Proszę wymienić». Dziękujemy za pomoc w oszczędzaniu najważniejszych zasobów Ziemi”. Karta została ozdobiona trzema zielonymi strzałkami, a więc symbolem recyklingu [Motavalli 2011]. W 1986 roku Westerveld zebrał swoje spostrzeżenia w eseju, pisząc ironicznie o ruchu „uratujmy ręczniki” („save the towel”). Zauważył, że hotele rzadziej piorąc pościel i ręczniki, oszczędzają pieniądze, niemniej zanieczyszczają środowisko na wiele sposobów – np. używanymi detergentami do mycia zastawy stołowej; pieniądze, które wydają na kampanię „uratujmy ręczniki”, mogliby zainwestować w prawdziwe działania na rzecz redukcji negatywnego wpływu na środowisko [Sullivan 2009].

Definicja *greenwashingu*, jaką sformułował Westerveld, odnosiła się do organizacji, które poświęcają więcej czasu i pieniędzy na reklamę wskazującą, że są firmami „zielonymi” niż na rzeczywiste wprowadzanie praktyk przyjaznych dla środowiska [Oragne 2010, s. 30].

W ciągu kolejnych lat proponowano rozmaite definicje. Firma Terrachoice, która wypracowała listę głównych grzechów „ekościemy” (w tekście poniżej), określa *greenwashing* jako „akt wprowadzający w błąd konsumentów w zakresie praktyk środowiskowych firmy lub korzyści środowiskowych danego produktu lub usługi” [<http://sinsofgreenwashing.org/>]. Pomijany jest tu aspekt informacyjny, a właściwie dezinformacyjny problemu, akcentuje się wyłącznie praktykę, a zatem działania. Inna definicja wskazuje, że jest to dezinformacja rozpowszechniana przez organizację, tak aby przedstawić odpowiedzialny środowiskowo wizerunek oraz obraz odpowiedzialności za środowisko rozpowszechniany przez lub dla organizacji, ale postrzegany jako bezzasadny albo celowo wprowadzający w błąd [Oxford English Dictionary]. Reasumując, *greenwashing* to zarówno akt komunikacji, jak i praktyczne działanie.

Niezależnie od przyjętych definicji i opisów zjawiska podejmowane są działania na rzecz ochrony i uświadomienia konsumentów. Organizacja Greenpeace w 1992 roku wydała dokument wskazujący najbardziej ewidentne przykłady zielonego kłamstwa w tamtym czasie – The Greenpeace Book of Greenwash [Bruno 1992]. Różne organizacje monitorują „zielone kłamstwa”, prowadzą rankingi najbardziej zwodniczych firm i marek. Mimo że zjawisko na Zachodzie jest znane już od kilku

dekad, w Polsce ma ono raczej krótką historię – wymaga ono pogłębionego naukowego rozpoznania i badań empirycznych na rodzimym gruncie.

Negatywne praktyki w sferze *greenwashingu* określa się mianem „grzechów” (*sins*). Pojawiają się różne listy takich praktyk, opracowywane przez rozmaitych autorów [Belz, Peattie 2009, s. 190; Martin, Schouten 2012, s. 195]. Poniżej przytoczono siedem typów *greenwashingu* określanych mianem grzechów, przygotowanych przez organizację Terrachoice [<http://sinsofgreenwashing.org/>]:

- 1) Grzech ukrytego kompromisu (*sin of hidden trade-off*) – sugerowanie, że produkt jest „zielony” na podstawie nierozsądnie wąskiego zestawu cech, ignorując jego inne, naprawdę istotne, negatywne oddziaływanie na człowieka lub środowisko (np. energooszczędne produkty zawierające niebezpieczne materiały lub ekologiczny papier, do produkcji którego ścięto lasy, zużyto energię, wyemitowano gazy cieplarniane, zanieczyszczono wodę i powietrze).
- 2) Grzech braku dowodu (*sin of no proof*) – brak wiarygodnych świadectw, certyfikatów potwierdzających ekologiczność produktu (np. chusteczki z określoną procentowo zawartością składników recyklingowych lub szampony do włosów sprzedawane jako produkty ekologiczne bez odpowiednich certyfikatów).
- 3) Grzech braku precyzji (*sin of vagueness*) – aspekty ekologiczne oferty przedstawiane są w sposób nieprecyzyjny – zbyt szeroko, aby prawdziwe znaczenie mogło nie umknąć konsumentowi (np. produkty przedstawiane są jako w pełni naturalne, ale zawierają naturalne substancje niebezpieczne dla zdrowia, jak arsen, uran, rtęć).
- 4) Grzech braku związku (*sin of irrelevance*) – powoływanie się na prawdziwe twierdzenia, ale nieważne, niepomocne i nieznaczące dla konsumentów (np. twierdzenie, że produkt jest „CFC-free” – nie zawiera substancji, których użycia prawnie zakazano).
- 5) Grzech mniejszego zła (*sin of lesser of two evils*) – jest to podawanie prawdziwych informacji, ale ograniczonych do tych, które rozproszą konsumenta i pozwolą firmie na unikanie konfrontacji z istotnymi problemami związanymi z produktem (np. promowanie ekologicznych papierosów – wdychanie nikotyny jako walka z uzależnieniem).
- 6) Grzech kłamstwa (*sin of fibbing*) – jeden z najrzadziej popełnianych grzechów; nieuprawnione posługiwanie się twierdzeniami o ekologiczności, w skrajnych przypadkach ekocertyfikatami (np. fałszywe twierdzenie o uzyskaniu certyfikatu Energy Star).
- 7) Grzech uwielbienia fałszywych etykiet (*sin of worshiping false labels*) – stosowanie na produktach etykiet wprowadzających w błąd, zawierających ekolo-

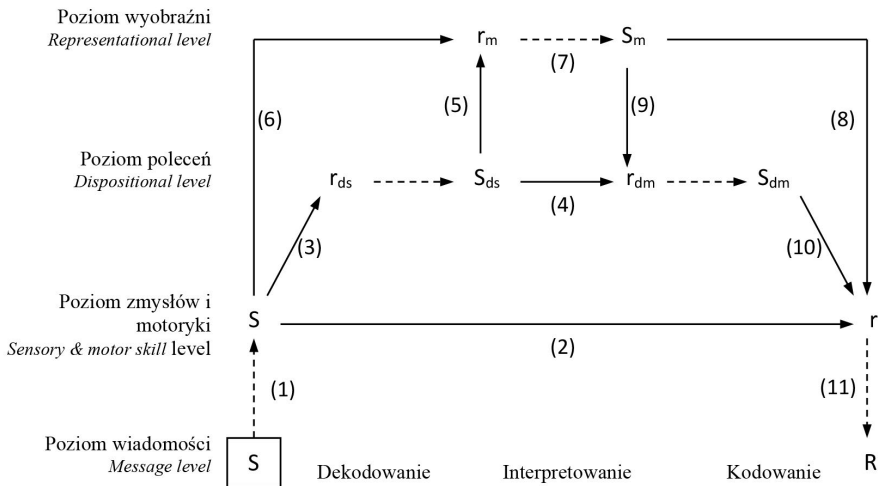
giczne słowa lub obrazy, sugerujących wsparcie dodatkowego organu, którego wsparcia w rzeczywistości nie ma.

Wprowadzanie komunikatów „ekościemy” wydaje się strategią nielogiczną i nieopłacalną w dłuższym horyzoncie czasowym. Jednak firmy decydują się na takie postępowanie, rozpoznając wzmożony popyt na produkty i usługi przyjazne środowisku – popyt pozostaje na wysokim poziomie pomimo spowolnienia gospodarczego, jednocześnie klienci wybierają opcję „eko”. Co więcej, regulacje prawne wprowadzają rozwiązania przyjazne środowisku naturalnemu, a udziałowcy i interesariusze nalegają na realizowanie postawy przyjaznej środowisku [Bansal, Roth 2000, s. 718].

Model komunikowania Wilbura Schramma – ze stanowiska teorii uczenia się

Według modelu na wejściu (1), na *poziomie wiadomości* pojawia się zbiór obiektywnie mierzalnych znaków S , które docierają do zmysłów, gdzie tworzą bodziec do działania – S (Rys. 1). W punkcie S procesu odbiorca zwraca uwagę na wiadomość i przyjmuje ją. Może ona jednak nie zostać przyjęta zgodnie z intencją nadawcy – S niekoniecznie jest równe S – do zmysłów mogła dotrzeć wiadomość niepełna, niekompletna. Wiadomość, aby uzyskać na nią odpowiedź, może przejść na kolejny poziom, ale nie musi (2) – np. jeśli pierwsza osoba macha pięścią, druga osoba robi unik; jeśli ściśnie zbyt mocno rękę, reakcją jest „auć”. Są to odpowiedzi wyuczone, niemal automatyczne dokonywane na *poziomie zmysłów i motoryki*.

Rysunek 1. Model komunikacji z punktu widzenia teorii uczenia się W. Schramma



Źródło: Schramm W. (1955), *The Process and Effects of Mass Communication*, University of Illinois Press, Urbana, s. 11.

Bodziec może wywołać również inne rodzaje aktywności systemu nerwowego. Bodziec S może zostać przetłumaczony (3) na odpowiedź werbalną (*gramatical response*) na *poziomie polecenia*. Poziom ten rozumiany jest jako poziom wyuczonych postaw społecznych (wartości, stanowiska itp.), które ułatwiają reagowanie na różnorodne bodźce, jakie pojawiają się w ciągu rutyny dnia codziennego – nazywane są zmiennymi ingerencyjnymi (*intervening variables*). Na tym etapie mogą wydarzyć się dwa scenariusze. Pierwszy zgodnie z ścieżką (4) – odpowiedź może być tak dobrze wyuczona, że nie przechodzi na poziom myślenia. Jeśli człowiek słyszy linijkę wiersza znanego na pamięć, automatycznie dopowiada następną. W takim przypadku należy podążać numerami (4) i (10).

Częściej jednak korzysta się z połączenia numer (5). Tutaj pierwotny bodziec zostaje odcodowany na zdania w języku narodowym, obciążony zmiennymi ingerencyjnymi i wysłany na *poziom wyobraźni* centralnego układu nerwowego, gdzie znaczenia są przydzielane, a myśli rozważane. Rzadko bodziec wchodzi na ten poziom bez przejścia przez zmienne ingerencyjne (6). Taki bodziec rozpoczyna aktywność centralnego układu nerwowego (r_m), jest końcem tej części procesu, w której dokonywane jest dekodowanie, jest zatem równoważny myśli lub znaczeniu znaków S . To, co dzieje się podczas (7), to interpretacja – odpowiedź z nadanym znaczeniem,

r_m staje się bodźcem rozpoczynającym proces kodowania. Tak więc (7) jest końcem odkodowywania i początkiem kodowania. Ludzie uczą się wiązać znaczenie z pożądanymi odpowiedziami. Dalej proces kodowania przebiega wzdłuż (8) i (9), tzn. wydaje określone polecenia, które przechodzą bezpośrednio do układu nerwowo-mięśniowego (przez 8) lub przesyłane są przez zmienne ingerencyjne (przez 9 i 10). W jednym lub drugim przypadku wynikiem pracy systemu nerwowego jest odpowiedź na *poziomie zmysłów i motoryki* (r) – wyjście (11). Jeśli odpowiedź (R) jest otwarta, pojawia się nowa wiadomość, którą można traktować jako kolejny zestaw znaków S , którą inna osoba uznaje za bodziec S . Według Schramma tak właśnie się dzieje, jeśli ktoś proponuje: „Papierosa?”, a druga osoba odpowiada „Tak, poproszę”, lub „Nie, dziękuję” [Schramm, 1955, ss. 11–12].

Zielona dezinformacja, czyli komunikowanie *greenwashing* według modelu Wilbura Schramma

Na wejściu (1), na *poziomie wiadomości* pojawia się określony komunikat, może być to komunikat zgodny z prawdą – informacyjny lub perswazyjny, zawierający elementy manipulacyjne, lub też będący całkowicie komunikatem manipulacyjnym. Jest on zbiorem obiektywnie mierzalnych znaków S , za pomocą rozmaitych kanałów komunikacyjnych (np. marketingu bezpośredniego, sklepów, opakowania, wystawy, internetu, wydarzeń dodatkowych, informacji o sponsorach, reklam), w postaci rozmaitych rozmów bezpośrednich, fotografii, stron internetowych i portali, przypadków (case'ów) itp. Takie znaki docierają do zmysłów (często nawet mimo nadmiernej ilości i natężenia, z jakimi są serwowane odbiorcy) i tworzą bodziec do działania – S . Teraz odbiorca odbiera wiadomość, zgodnie lub niezgodnie z intencją nadawcy (S jest równe lub nie jest równe S). W komunikatach typu *greenwashing* brakuje narzędzi, aby stwierdzić tę zgodność.

Połączenie numer (2) w komunikatach typu *greenwashing* w zasadzie się nie pojawia, bowiem jest to rodzaj odpowiedzi wyuczonej, automatycznej, ale dokonywanej na *poziomie zmysłów i motoryki*.

Bodziec S może zostać przetłumaczony (3) na odpowiedź określaną przez Schramma jako werbalna (*gramatical response*) na *poziomie polecenia*, obecnie jednak rozsądne wydaje się rozszerzenie tego rodzaju odpowiedzi o kategorię „działania”. Polecenia (*dispositions*) są wydawane, aby wskazać działania i zadania, które należy wykonać, zwykle określa się także ich wykonawcę. Jeśli zatem na poziomie wyuczonych postaw społecznych (stanowisk, działań) ułatwiających codzienne życie pojawi

się komunikat „eko”, to na tym etapie możliwe są dwa scenariusze, które wyglądają następująco: pierwszy, zgodny z ścieżką (4) i (10) – odpowiedź jest wyuczona, nie przechodzi na poziom myślenia (chodzi tu głównie o dokonanie zakupu towarów lub usług), widząc produkt z napisem „eko” lub z grafiką sugerującą taką zawartość, klient w sposób automatyczny „wkłada produkt do koszyka”. Drugi to połączenie numer (5), gdy bodziec jest wysłany na *poziom wyobraźni*, klient rozważa, przydziela znaczenie do komunikatu i rozpoczyna interpretację (7) odebranego przekazu. Jest to etap w procesie komunikacji typu *greenwashing*, kiedy klient odkrywa i rozpoznaje grzechy zawarte w komunikatach typu „eko”. Ma wówczas szansę odkryć manipulacyjny charakter przekazu i możliwość uniknięcia takiej manipulacji.

Istnieje jeszcze jedna możliwość (choć według Schramma występuje ona znacznie rzadziej) rozpoznania manipulacyjnego charakteru przekazu – bez przejścia przez zmienne ingerencyjne (6), bodziec, informacja automatycznie „wchodzi” na poziom wyobraźni i inicjuje aktywność centralnego układu nerwowego (r_m). Jest on równoważny myśli lub znaczeniu znaków S . Wydaje się, że w komunikatach o treści ekologicznej, zwłaszcza tych z graficznymi i rysunkowymi oznaczeniami, droga (6) zdarza się częściej niż w przypadku komunikatów werbalnych.

Etap (7) to koniec odkodowywania i początek kodowania kolejnej wiadomości, także takiej, która występuje w postaci działania lub zaniechania – co jest szczególnie ważne przy ekomanipulacjach. Skoro, jak twierdzi Schramm, ludzie uczą się wiązać znaczenie z pożądanymi odpowiedziami, należy rozpoznać je w sposób szczególnie świadomy na etapie (7): organizacja wykazuje w swoich komunikatach pustosłowie – stosuje określenia typu „przyjazny ekologicznie”; firma prezentuje sugestywne eko-obrazy, które nie mają poparcia w jej działaniach produkcyjnych lub usługowych; podmiot stosuje żargon, słowa, których prawdziwość może zweryfikować wyłącznie specjalista. Organizacje formułują także komunikaty, w których podkreślają tylko jedną, właśnie tę pozytywną cechę swojej działalności lub produktu, przemilczając pozostałe praktyki firmy lub inne cechy produktu pozostawiające wiele do życzenia; firma chwali się, że jest najlepsza w klasie – cóż z tego, jeśli cała grupa jest nieodpowiednia. W przypadkach skrajnej „ekościemy” firmy fabrykują dane, przekazują informacje bez jakiegokolwiek potwierdzenia, bez dowodów, powołują się na wymyślone przez siebie instytucje wspierające, których nazwy brzmią bardzo podobnie do istniejących; podmioty próbują „fałszować rzeczywistość” przez nazywanie ekologicznymi towarów szkodliwych (np. e-papieros). Doświadczony odbiorca, który rozpoznaje takie komunikaty, to właśnie ten, który korzysta z etapu (6).

Niezależnie od tego, czy dalej proces przebiega wzdłuż (8) czy przez (9 i 10) (przez zmienne ingerencyjne), wynikiem pracy systemu nerwowego jest odpowiedź

na poziomie zmysłów i motoryki (r) – wyjście (11) w postaci zaniechania zakupu, i być może podjęcia działań demaskatorskich firmy stosującej *greenwashing*.

Podsumowanie

Pozytywnym trendom gospodarczym towarzyszą rozmaite zjawiska patologiczne. Tak też jest w przypadku komunikowania marketingowego zawierającego treści ekologiczne i jego patologicznej wersji w postaci *greenwashingu*. Takie komunikaty są przejawem braku etyki i rzetelności w komunikacji marketingowej. Organizacje popełniają wskazane w tekście nadużycia określane mianem grzechów. Zostały one rozpoznane i zanalizowane w niniejszym opracowaniu. Przekonanie, że stosowanie komunikatów *greenwashing* przyniesie firmie jakiegokolwiek korzyści, stanowi już nie tylko oznakę biznesowej naiwności, ale jest także błędem strategicznym – odbiorcy demaskują nieuczciwe komunikaty, nagłaśniają je i rezygnują z oferty firmy. *Modus operandi* komunikowania się z wykorzystaniem *greenwashing* został także przedstawiony w niniejszym opracowaniu. Nagłaśnianie tego rodzaju praktyk ma szansę przyczynić się do ich ograniczenia we współczesnej rzeczywistości gospodarczej.

Bibliografia:

Bansal P., Roth K. (2000), *Why companies go green: a model of ecological responsiveness*, „Academy of Management Journal”, 43.

Belz, F., Peattie, K. (2009), *Sustainability Marketing*, John Wiley and Sons, Ltd. United Kingdom.

Bruno K. (1992), *The Greenpeace book of greenwash Unknown Binding* – 1992, Greenpeace.

Lasswell H.D. (1973) *Structure et fonction de la communication dans la société* [w:] F. Balle, J.G. Padioleau (dir.), *Sociologie de l'information – textes fondamentaux*, Librairie Larousse, Paris.

Martin D., Schouten J. (2012), *Sustainable marketing*, Prentice Hall, New York.

Oragne E. (2010), *From Eco-Friendly to Eco-Intelligent*, THE FUTURIST, September-October.

Schramm W. (1955), *The Process and Effects of Mass Communication*, University of Illinois Press, Urbana.

Bibliografia elektroniczna:

Horiuchi R., Schuchard R., Shea L., Townsend S. (2009), *Understanding and Preventing Greenwash: A Business Guide*, July, http://www.bsr.org/reports/Understanding%20Preventing_Greenwash.pdf, dostęp: 20 lutego 2016.

Motavalli J., *A History of Greenwashing: How Dirty Towels Impacted the Green Movement*, wyd. 12.02.2011; <http://www.dailyfinance.com/2011/02/12/the-history-of-greenwashing-how-dirty-towels-impacted-the-green/>, dostęp: 15 lutego 2016.

Oxford English Dictionary <http://public.oed.com/about/free-oed/>, dostęp: 22 lutego 2016.

Sullivan J., *'Greenwashing' Gets His Goat: Environmental Activist Coined Famous Term*, RECORD ONLINE.COM (Aug. 1, 2009, 2:00 AM), <http://www.recordonline.com/apps/pbcs.dll/article?AID=/20090801/NEWS/908010329/-1/news56>, dostęp: 15 lutego 2016.

Terrachoice <http://sinsofgreenwashing.org/>, dostęp: 15 lutego 2016.

Magdalena Rzemieniak | m.rzemieniak@pollub.pl
Politechnika Lubelska

Skuteczność reklamy internetowej przedsiębiorstw transportowych w Polsce – wyniki badań

The Effectiveness of Online Advertising of Transport Companies in Poland – results of research

Abstract: Over a span of the recent years the Internet has become one of the main channels of marketing communication. Online advertising is widespread in advertising campaigns of both large and small companies. The main goal of this article is to present the assessment results of online advertising efficiency in transportation companies that operate on the Polish market. The main goal was achieved through the exploratory research and analysis of the following research problems: assessment of the efficiency of settlement models of online advertising campaigns, assessment of the selection of tools for measuring the efficiency of online advertising campaigns, assessment of selecting the most effective locations that allow broadcasting of advertisements, analysing factors affecting the efficiency of graphic advertising and the assessment of the efficiency of online advertising considering the advertising unit placement on the website.

Key words: online advertising, effectiveness, effectiveness of online advertising

Wprowadzenie

Na przełomie kilku ostatnich lat Internet stał się jednym z głównych kanałów komunikacji marketingowej. Reklama internetowa zagościła praktycznie na stałe w kampa-

niach reklamowych zarówno dużych, jak i małych przedsiębiorstw [Jelonek, Stepniak 2014; Ledford 2008]. Choć słowo „Internet” przez niektórych autorów jest celowo pisane małą literą ze względu na traktowanie go jako medium komunikacji, porównywalnie do trakcyjnych mediów, takich jak radio, prasa czy telewizja, to na potrzeby niniejszego artykułu pozostawiono pisownię wielką literą [Calcott and Weller 2012; Giziur 2011]. Głównym celem artykułu jest prezentacja wyników oceny skuteczności reklam realizowanych za pośrednictwem Internetu w przedsiębiorstwach transportowych funkcjonujących na rynku polskim. Cel główny został zrealizowany poprzez przeprowadzenie badań i ich analizę w obszarze następujących problemów badawczych [Wilcox and Cameron, Reber 2014; Kryński 2014]:

- Jaka jest ocena efektywności modeli rozliczeń kampanii realizowanych w Internecie przez przedsiębiorstwa transportowe?
- Jaka jest ocena wyboru narzędzi do pomiaru efektywności kampanii internetowych przez przedsiębiorstwa transportowe?
- Jaka jest ocena typowania najbardziej efektywnych miejsc umożliwiających emisję reklam przez przedsiębiorstwa transportowe?
- Jakie czynniki wpływają na skuteczność reklamy graficznej przedsiębiorstw transportowych?
- Jaka jest ocena skuteczności reklamy internetowej ze względu na miejsce umieszczenia jednostki reklamowej w serwisie internetowym dla przedsiębiorstw transportowych?

Badania były prowadzone w ramach badań statutowych realizowanych w Katedrze Marketingu Politechniki Lubelskiej w latach 2014-2015 w grupie przedsiębiorstw stosujących w swojej praktyce marketingowej kampanie reklamowe w Internecie.

Sposoby pomiaru efektywności kampanii reklamowych w Internecie

Najstarszym i zarazem najprostszym modelem rozliczania kampanii zaliczanym do modeli odslonowych jest model FF. Koszt kampanii reklamowej w tym modelu uzależniony jest od dwóch czynników – wielkości reklamy oraz czasu jej emisji. Reklamodawca płaci wydawcy określoną kwotę za czas emisji (np. 1 miesiąc) jednostki reklamowej bez względu na ilość wygenerowanych przez ten okres odslon reklam, dlatego też dotarcie do określonej liczby odbiorców gwarantowane jest tylko i wyłącznie przez liczbę osób odwiedzających witrynę reklamobiorcy [Giziur 2011]. Model ten bardzo często stosuje się w kampaniach wizerunkowych oraz brandingo-

wych, ponieważ pozwala umocnić świadomość marki przy jednoczesnym promowaniu konkretnego produktu [Gancarz-Wójcicka 2013].

Do grupy modeli odsłonowych zalicza się również model CPM, który funkcjonuje także pod nazwą CPT. Model ten opiera się na wskaźniku CPM, który określa, jaką cenę ponosi reklamodawca, aby dotrzeć do 1000 odbiorców przekazu reklamowego. Nie jest brane pod uwagę, czy odbiorca przekazu reklamowego wykonał jakiegokolwiek działanie względem emitowanej reklamy (np. kliknął w reklamę lub dokonał zakupu w reklamowanym sklepie). Model ten, podobnie jak Flat Fee, bardzo często stosowany jest w kampaniach wizerunkowych oraz brandingowych, w których główny nacisk kładzie się na efekt zapamiętania marki przez odbiorców przekazu, a nie na wykonanie konkretnych akcji (np. zakup produktu, wysłanie prośby o kontakt).

Bardzo często w tej formie rozliczenia stosuje się ograniczenie emisji reklamy dla danego użytkownika, tzw. model camping [Herzberg 2007]. Do rozliczenia reklam emitowanych w tym modelu konieczne jest zastosowanie AdSerwera, który na podstawie logów pozwala określić, ile emisji reklamy zostało wykonanych na danej stronie i na tej podstawie określić wysokość wynagrodzenia wydawcy [Guziur 2011].

Model CPC należy do grona modeli efektywnościowych i jest jednym z najpopularniejszych sposobów rozliczania kampanii reklamowych w Internecie. Opiera się na wskaźniku CPC, który określa cenę za jedno kliknięcie (interakcję) w jednostkę reklamową. Reklamodawca płaci określoną kwotę jedynie za rzeczywiste kliknięcia w jednostkę reklamową, które przeniosą użytkownika do reklamowanej witryny [Guziur 2011]. Przy ocenie efektywności modelu CPC wykorzystuje się również wskaźnik CTR, który jest wskaźnikiem klikalności, pozwalającym określić, jaki procent wszystkich emisji reklamy zakończył się interakcją użytkownika (kliknięcie w jednostkę reklamową) i przeniesieniem go na stronę reklamodawcy. Model ten bardzo często wykorzystywany jest w kampaniach realizowanych przez sieci afiliacyjne, a także sieci reklamy kontekstowej, takie jak AdWords, AdKontekst, OnetBoksy. Z punktu widzenia właścicieli witryn internetowych rozliczanie kampanii na podstawie płatności za kliknięcia jest mniej opłacalne niż emisja reklam CPM lub FF, ponieważ liczba kliknięć w reklamy uzależniona jest w dużej mierze od jakości kreacji (kreacja musi przyciągać uwagę odbiorcy) reklamowej oraz dopasowania tematycznego do witryny, na której emitowana jest reklama.

Kolejnym modelem rozliczeniowym znajdującym się w grupie modeli efektywnościowych jest model CPA, czyli rozliczanie za wykonaną akcję. Reklamodawca ponosi koszty reklamy dopiero w momencie, gdy użytkownik wykona określoną interakcję, np. wejdzie na reklamowaną stronę i wypełni formularz zamówienia lub pozostawi swoje dane kontaktowe. Stawki w tej formie rozliczenia mogą być uza-

leżnione od działania, jakie wykona użytkownik lub ustalone jako określony procent od sprzedaży. Model ten wykorzystuje się przede wszystkim w działaniach marketingowych, w których głównym celem jest sprzedaż towaru lub usługi, a w mniejszym stopniu działania wizerunkowe. Bardzo popularny jest wśród firm sprzedających usługi bankowe, ubezpieczenia, które realizują swoje kampanie reklamowe przy współpracy z sieciami afiliacyjnymi, np. Netsales, Fialo [Gancarz-Wójcicka 2013]. Do oceny efektywności modelu CPA można zastosować wskaźnik CR, tzw. wskaźnik konwersji, który pozwala określić, jaki procent osób przychodzących z reklamy wykonuje pożądaną akcję (np. wypełnienie formularza).

Model rozliczeniowy CPA posiada również wiele odmian, m.in. CPS, CPL, CPE, CPO, CPV. Modele te różnią się od siebie przede wszystkim rodzajem akcji, za którą płaci reklamodawca. W modelu CPS reklamodawca płaci za reklamę jedynie w przypadku, gdy użytkownik dokona zakupu towaru lub usługi pod wpływem reklamy. Taka forma rozliczenia wykorzystywana jest w programach partnerskich sklepów internetowych, które oferują określony procent dochodów ze sprzedaży wygenerowanej przez osobę, która dokonała zakupu pod wpływem reklamy.

Model CPV wykorzystywany jest bardzo często w kampaniach reklamowych wykorzystujących formaty reklam typu pop-up, pop-under, interstitial. Reklamodawca płaci tylko i wyłącznie za każdy jednorazowy widok strony internetowej (pop-under) lub reklamy (pop-up, interstitial) [Calcott Weller 2012]. Obecnie model ten stosowany jest również, m.in. w sieci Google Adwords, przy reklamach video, w których reklamodawca płaci za obejrzenie przez użytkownika reklamy. Reklamy te są wyświetlane w wynikach wyszukiwania YouTube lub przed docelowym materiałem wideo [Geddes 2013].

Kolejną odmianą modelu CPA jest model CPL, który polega na pobieraniu opłaty za pozostawienie przez użytkownika danych kontaktowych, poprzez rejestrację na stronie lub wypełnienie formularza. Z góry określona stawka naliczana jest za każdy wykonany tzw. lead. Model ten bardzo często spotykany jest w sieciach afiliacyjnych oraz w kampaniach reklamujących produkty bankowe np. kredyty, konta bankowe.

Ostatnią i zarazem najmłodszą grupą metod rozliczania kampanii są modele hybrydowe. Tworzone są poprzez połączenie kilku modeli rozliczenia, np. CPM+CPC, CPM+CPL, CPM+CPS. Model hybrydowy staje się coraz popularniejszy w kampaniach internetowych, ponieważ gwarantuje pewien poziom zysku dla wydawcy (rozliczenie za odsłony), zaś reklamodawcy pozwala ograniczyć koszty (zapłaci on więcej tylko w przypadku, gdy użytkownik kliknie w reklamę) [Gancarz-Wójcicka 2013]. W ocenie efektywności kampanii reklamowej w Internecie bardzo pomocny może okazać się również model wskaźnikowy ROI, który pokazuje, jaki jest procentowy zwrot z inwe-

stycji. Pozwala sprawdzić, czy środki zainwestowane w kampanię reklamową przełożyły się na zysk, np. w postaci dodatkowych zamówień w sklepie internetowym.

Badania ankietowe przedsiębiorstw transportowych działających na rynku polskim w obszarze oceny skuteczności reklamy internetowej

Przeprowadzone badania miały charakter eksploracyjny, a ich celem było wyjaśnienie problemów badawczych. W badaniach zastosowano metodę badania sondażowego z wykorzystaniem techniki ankietowania [Geddes 2010; Herzberg 2011]. Kwestionariusz ankietowy został utworzony za pomocą platformy oferującej możliwość tworzenia i rozpowszechniania formularzy ankietowych w postaci elektronicznej [Rzemieniak 2014]. Badanie ankietowe zostało przeprowadzone z użyciem technik informatycznych. Uzyskano założony udział w badaniu 50 przedsiębiorstw z branży transportowej. Respondentami byli pracownicy działów marketingu lub pokrewnych (związanych z funkcjami rynkowymi), kierownicy niższego i średniego/wyższego szczebla oraz właściciele przedsiębiorstw. Wszystkie przedsiębiorstwa reprezentowały szeroko rozumianą branżę transportową. W wyborze próby badawczej została zastosowana metoda nieprobabilistyczna, która pozwoliła na otrzymanie jak najbardziej reprezentatywnej próby całej populacji.

Celem badań była ocena efektywności reklamy internetowej przedsiębiorstw transportowych działających na rynku polskim. Powyższy cel został podzielony na kilka celów szczegółowych [Kryński 2014; Rzemieniak 2014]:

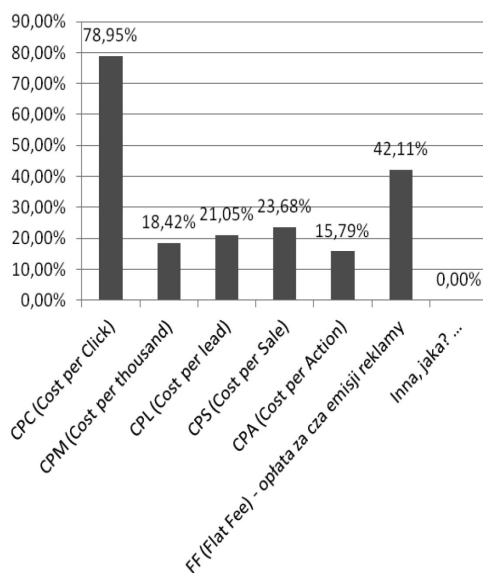
- ocena efektywności modeli rozliczeń kampanii realizowanych w Internecie,
- zbadanie wpływu położenia jednostki reklamowej na stronie na jej efektywność,
- ocena wyboru narzędzi do pomiaru efektywności kampanii internetowych,
- ocena typowania najbardziej efektywnych miejsc umożliwiających emisję reklam,
- zbadanie czynników wpływających na skuteczność reklamy graficznej.

Analiza i interpretacja wyników badań

W badaniu wzięło udział 50 przedsiębiorstw transportowych działających na rynku polskim. Największą grupę respondentów reprezentujących przedsiębiorstwa stanowiły osoby zajmujące najważniejsze stanowiska w przedsiębiorstwach, takie jak właściciel, prezes czy też dyrektor. W badaniu wzięli udział również kierownicy niższego, średniego i wyższego szczebla, którzy łącznie stanowili 15% respondentów.

W badaniu zweryfikowano, jaki procent respondentów realizuje kampanie reklamowe za pośrednictwem Internetu. Zdecydowana większość – bo aż 38 z 50 respondentów – deklarowała, że prowadzi kampanie za pośrednictwem Internetu [Garncarz-Wójcicka 2013]. Respondenci, którzy realizowali kampanie reklamowe za pośrednictwem Internetu, zostali poproszeni o wybór modeli rozliczenia kampanii, z których najczęściej korzystają. Każdy ankietowany mógł zaznaczyć maksymalnie 3 odpowiedzi, a w przypadku zaznaczenia opcji „inne” napisać własną odpowiedź (rysunek 1).

Rysunek 1. Opcje wykorzystywanych modeli rozliczeń kampanii w Internecie

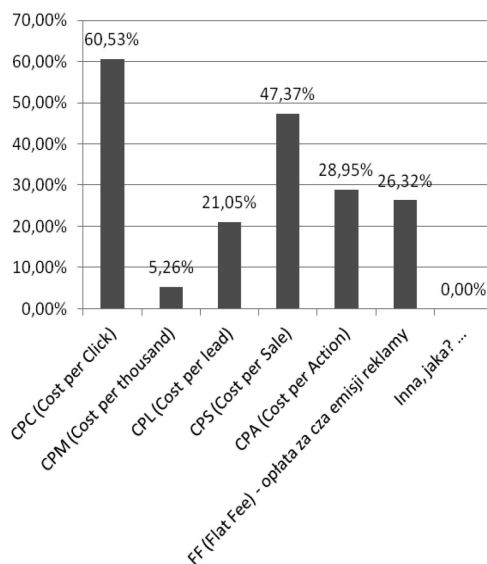


Źródło: opracowanie własne na podstawie [Kryński 2014; Rzemieniak 2014].

Największa grupa respondentów (aż 80%) zadeklarowała najczęstsze wykorzystywanie w kampaniach internetowych modelu rozliczeń CPC, czyli płatności za kliknięcie. Drugim modelem rozliczania kampanii pod względem liczby wskazań jest model Flat Fee (płatność za czas emisji), którego wykorzystywanie zadeklarowało ponad 46% respondentów. Anketowani w znacznie mniejszym stopniu wykorzystywali modele efektywnościowe, takie jak CPA, CPL oraz CPS (średni poziom deklaracji wykorzystywania to 20%).

W następnym kroku respondenci zostali poproszeni o wybranie modeli rozliczeń kampanii, które w ich opinii są najbardziej efektywne (rysunek 2).

Rysunek 2. Najbardziej efektywne w opinii respondentów modele rozliczeniowe kampanii reklamowych w Internecie

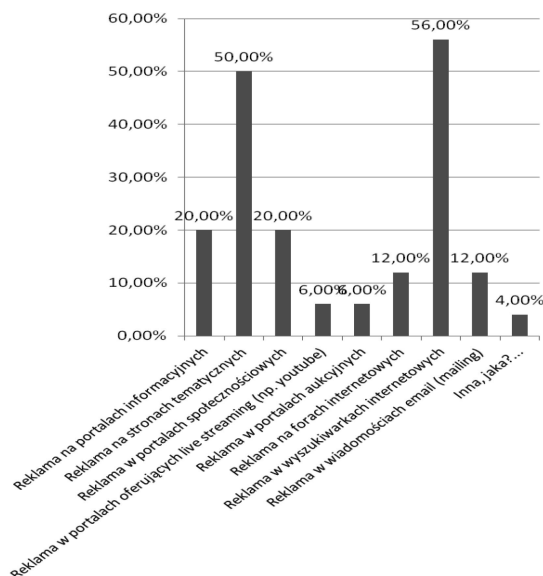


Źródło: opracowanie własne na podstawie [Kryński 2014; Rzemieniak 2014].

Najbardziej efektywnym modelem rozliczania kampanii reklamowej w Internecie w opinii respondentów był model CPC (60% wskazań). Drugim najczęściej wskazywanym modelem rozliczeniowym był model efektywnościowy CPS (wskazanie ponad 47% anketowanych). Model Flat Fee wybrało jedynie 26%. Najmniej efektywnym modelem rozliczeniowym według respondentów był model CPM [Scott 2013].

Respondenci wyrażali też swoją opinię na temat najbardziej efektywnych reklam internetowych.

Rysunek 3. Najbardziej efektywne, w opinii respondentów, rodzaje reklam w Internecie

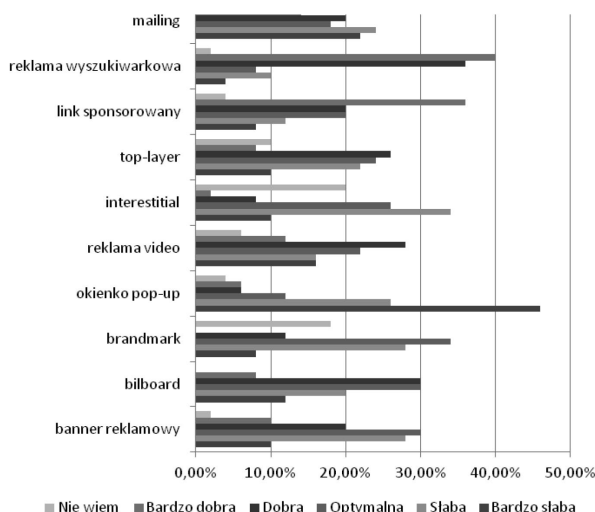


Źródło: opracowanie własne na podstawie [Kryński 2014; Rzemieniak 2014].

Najskuteczniejszą formą reklamy internetowej była w opinii badanych reklama w wyszukiwarkach (28 wskazań na 50 respondentów) – rysunek 3. Wyszukiwarki internetowe są obecnie podstawowym narzędziem do wyszukiwania informacji w Internecie, dlatego też reklama w nich daje możliwość dotarcia do dużej i jednocześnie dobrze wyprofilowanej grupy docelowej. Kolejnym najbardziej efektywnym miejscem emisji reklam według respondentów były strony związane ściśle z tematyką danej reklamy (50% wskazań).

Za skuteczną reklamę respondenci uznali również reklamę w portalach informacyjnych oraz społecznościowych. Dzięki rozwojowi technologii mobilnych portale społecznościowe stały się obecnie nieodzownym elementem życia milionów ludzi na całym świecie, co daje możliwość dotarcia do znacznej liczby odbiorców. Zaś tylko 12% respondentów za efektywną uznało reklamę na forach internetowych lub w postaci wiadomości e-mail.

Ankietowani zostali również poproszeni o ocenę efektywności wybranych form reklamy internetowej. Respondenci oceniali 10 różnych rodzajów reklamy internetowej przy zastosowaniu pięciostopniowej skali (rysunek 4).

Rysunek 4. Najbardziej efektywne w opinii respondentów formy reklam w Internecie

Źródło: opracowanie własne na podstawie [Kryński 2014; Rzemieniak 2014].

W opinii większości respondentów najskuteczniejsza okazała się reklama w wyszukiwarkach. Według aż 76% ankietowanych skuteczność tej formy reklamy internetowej została uznana za dobrą (36%) oraz bardzo dobrą (40%). Jedynie 14% respondentów uważało, że skuteczność tego rodzaju reklamy jest słaba (10%) lub bardzo słaba (4%). Dobrze oceniana była także reklama w formie linków sponsorowanych. Łącznie 56% respondentów uznało tę formę reklamy za bardzo dobrą (18 ankietowanych) lub dobrą (10 ankietowanych), zaś według co piątego respondenta efektywność tego rodzaju reklamy była optymalna. Zdaniem co piątego ankietowanego forma ta była słaba (6 ankietowanych) lub bardzo słaba (4 ankietowanych). Za najmniej skuteczne respondenci uznali okienka pop-up. Jedynie w opinii 12% ankietowanych efektywność tego typu reklam była na poziomie bardzo dobrym (6%) lub dobrym (6%). Do grupy reklam o słabej skuteczności zaliczono również reklamy typu interstitial, które w opinii 44% respondentów mają słabą lub bardzo słabą skuteczność, a jedynie 10% oceniło je jako bardzo dobre lub dobre. Co piąty respondent nie potrafił ocenić efektywności tego rodzaju reklamy.

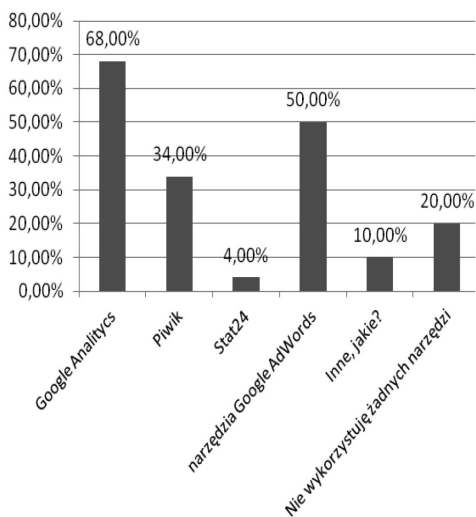
Zdaniem 34% ankietowanych reklama typu brandmark posiada efektywność na poziomie optymalnym, zaś jedynie 12% respondentów oceniło ją jako dobrą. 36% ankietowanych uznało skuteczność tego rodzaju reklam za słabą lub bardzo słabą, natomiast prawie co piąty respondent nie potrafił ocenić efektywności tej formy. Prawie

1/3 respondentów uznała skuteczność reklamy typu banner za optymalną, natomiast w opinii łącznie 38% ankietowanych efektywność tej formy reklamy była słaba (28%) lub bardzo słaba (10%). Podobnie została oceniona przez respondentów skuteczność reklamy w formie billboard. Co trzeci respondent uznał skuteczność reklamy typu billboard za optymalną, natomiast 38% za dobrą lub bardzo dobrą. Jedynie 32% ankietowanych uważa, że efektywność reklamy w tej formie jest słaba lub bardzo słaba.

Według 40% respondentów skuteczność reklam video była bardzo dobra lub dobra, zaś w opinii 34% słaba lub bardzo słaba. Jedynie 22% respondentów uznało efektywność tej formy reklamy za zadowalającą. Reklamy w formie mailingu wzbudziły kontrowersje respondentów. W sumie 44% ankietowanych uważało efektywność mailingu za słabą (24%) lub bardzo słabą (20%), zaś 34% za dobrą (20%) lub bardzo dobrą (14%). Dla 18% respondentów efektywność tej formy reklamy internetowej była optymalna. Respondenci oceniali także reklamę typu top-layer. Według 36% ankietowanych jej skuteczność była bardzo dobra lub dobra, zaś 24% ankietowanych oceniło ją jako optymalną. Jedynie co trzeci respondent uważał, że efektywność tej formy jest słaba lub bardzo słaba.

Ankietowani zostali także poproszeni o wskazanie narzędzi wykorzystywanych do pomiaru efektywności kampanii reklamowych w Internecie – rysunek 5 [Seitel 2011].

Rysunek 5. Narzędzia pomiaru efektywności kampanii reklamowych w Internecie

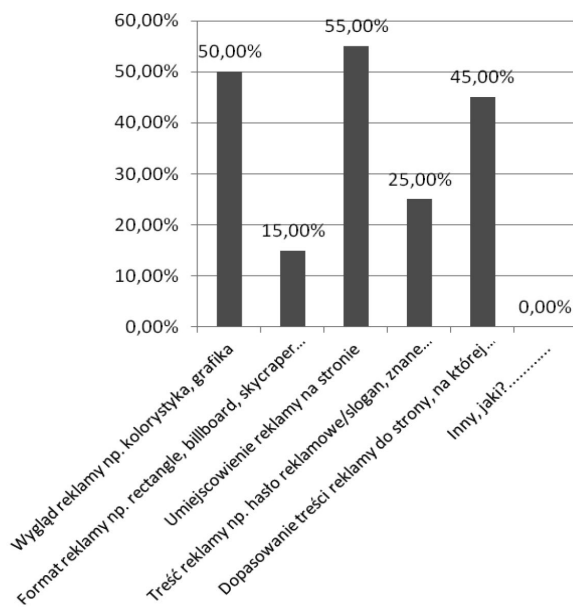


Źródło: opracowanie własne na podstawie [Kryński 2014; Rzemieniak 2014].

Większość respondentów (68%) do pomiaru efektywności kampanii reklamowej w Internecie wykorzystywała statystyki Google Analytics. Drugim najczęściej wybranym narzędziem, wskazanym przez 25 z 50 respondentów, było narzędzie Google Adwords. Aż 1/5 respondentów zadeklarowała, że nie wykorzystywała żadnych narzędzi do pomiaru efektywności kampanii.

Ankietowani odnieśli się także do kwestii wykorzystywania w swoich kampaniach reklam graficznych. Większość respondentów (40 z 50 przebadanych przedsiębiorstw transportowych) wykorzystuje w realizowanych przez siebie kampaniach reklamy graficzne, natomiast 10 ankietowanych nie korzysta z tej formy reklamy internetowej. Respondenci zostali poproszeni także o wskazanie czynników, które w ich opinii miały największy wpływ na efektywność reklamy graficznej [Miller 2012]. Każdy z respondentów mógł zaznaczyć maksymalnie 2 odpowiedzi oraz wpisać własną w przypadku zaznaczenia odpowiedzi „inne” (rysunek 6).

Rysunek 6. Czynniki wpływające na efektywność reklamy graficznej



Źródło: opracowanie własne na podstawie [Kryński 2014; Rzemieniak 2014].

Większość respondentów (22 z 40) uważała, że najważniejszym czynnikiem wpływającym na efektywność reklamy graficznej jest umiejscowienie reklamy na stronie (miejsce jej emitowania). Kolejnym czynnikiem, wskazanym przez połowę respondentów, był wygląd reklamy, na przykład jej kolorystyka lub znajdujące się na niej elementy graficzne. Istotnym czynnikiem okazało się również dopasowanie treści reklamy do strony, na której jest emitowana reklama. Czynniki te wskazało 45% respondentów. Najmniej istotnym czynnikiem według ankietowanych był format reklamy.

Podsumowanie

Celem zaprezentowanych badań była ocena efektywności reklam internetowych stosowanych przez przedsiębiorstwa transportowe funkcjonujące na rynku polskim. W badaniach zweryfikowano postawę przedsiębiorców reprezentujących branżę transportową w zakresie postrzegania reklamy w Internecie, postrzeganej skuteczności reklamy internetowej oraz wpływu położenia jednostki reklamowej na stronie internetowej na jej skuteczność. Cel główny opracowania został zrealizowany poprzez analizę takich problemów badawczych, jak: ocena efektywności modeli rozliczeń kampanii realizowanych w Internecie, ocena wyboru narzędzi do pomiaru efektywności kampanii internetowych, ocena typowania najbardziej efektywnych miejsc umożliwiających emisję reklam, czynniki wpływające na skuteczność reklamy graficznej, a także ocena skuteczności reklamy internetowej ze względu na miejsce umieszczenia jednostki reklamowej w serwisie internetowym.

Bibliografia

Calcott L., Weller B. (2012), *The Definitive Guide to Google AdWords: Create Versatile and Powerful Marketing and Advertising Campaigns*, Apress, New York.

Gancarz-Wójcicka B. (2013), *Biblia e-biznesu*, Wyd. Helion, Gliwice.

Guziur P. (2011), *Internet marketing – small and large businesses strategies*, Gliwice, Wyd. Helion.

Geddes B. (2010), *Advanced Google AdWords*, Indianapolis Sybex.

Herzberg A. (2011), *Google Adsense. Explorer secrets of Google*, Golden Means, Gliwice.

Holdren A. (2012), *Google Adwords Skuteczna kampania reklamowa w Internecie*, Wyd. Helion, Gliwice.

Jelonek D., Stepniak C. (2014), *Evaluation of The Usefulness of Abstract Thinking as a Manager's Competence, Brand image in social media – an outline of the research related issues*, "Polish Journal of Management Studies", 9.

Jerkovic M. (2013), *Google Analytics dla marketingowców*, Wyd. Helion, Gliwice.

Kaczmarczyk S. (2002), *Badania marketingowe. Metody i Techniki*, Wyd. PWE, Warszawa.

Kryński M. (2014), *Evaluation of the effectiveness online advertising*, Elaboration unpublished, Lublin.

Ledford J. (2008), *SEO Bible*, Wyd. Helion, Gliwice.

Miller S. (2012), *Piwik Web Analytics Essentials*, Birmingham UK, Packt Publishing Ltd.

Rzemieniak M. (2014), *Analysis and evaluation of the effectiveness online advertising*, Elaboration unpublished, Lublin.

Scott D.M. (2013), *The New Rules of Marketing & PR. How to Use Social Media, Online Video, Mobile Applications, Blogs, News Releases and Viral Marketing to Reach Byers Directly*, New York.

Seitel F.P. (2011), *Practice of Public Relations*, 11th ed., New York.

Wilcox D.L., Cameron G.T., Reber B.H. (2014), *Public relations: Strategies and Tactics*, New York.

Zembik M. (2015), *Brand image in social media – an outline of the research related issues*, "Polish Journal of Management Studies", 11.

Barbara Wąsikowska | barbara.wasikowska@usz.edu.pl
Uniwersytet Szczeciński

Elektroencefalografia (EEG) w badaniu efektywności komunikacji reklamowej

The Use of Electroencephalography (EEG) in the Study of Advertising Communication Effectiveness

Abstract: In the era of increased competition between companies, taking care to keep clients and acquiring new ones constitutes one of the greatest tasks for the management of any company. Modern marketing, however, requires from entrepreneurs something more than merely creating new products and services, giving them attractive prices and ensuring their availability. Companies must communicate with current and potential clients. In order to reach target clients successfully and influence their purchasing decisions, marketing specialists apply various forms of communication, including mass communication whose primary tool is advertising. The goal of advertising is to encourage people to buy consumer goods and use various services. Therefore the nature and form of an advertising message determine its reception by potential clients. Proper preparation of advertisements and other promotional materials hugely improves the chances of their positive reception and arousing the interest of clients. The aim of this article is to present the results of a study of advertising communication effectiveness conducted with the use of electroencephalography (EEG). The author argues that the use of this method by a company may significantly improve the management's existing knowledge on their clients and facilitate the creation of appropriate strategies in the future, e.g. product launch strategies.

Key words: effectiveness of advertising communication, neuromarketing, cognitive neuroscience, cognitive neuroscience methods, electroencephalography, EEG.

Wprowadzenie

Reklama towarzyszy współczesnemu człowiekowi niemal na każdym kroku. Konsumenti mają dzisiaj do dyspozycji setki kanałów telewizyjnych, tysiące gazet i czasopism oraz miliony stron internetowych. I wszędzie tam spotykają się z różnymi formami reklamy. Dlatego też nowoczesny marketing wymaga od przedsiębiorców czegoś więcej niż tylko stworzenie nowych produktów lub usług, nadania im atrakcyjnych cen i zapewnienia ich dostępności. Firmy muszą komunikować się z obecnymi i potencjalnymi klientami. By skutecznie docierać do docelowych klientów i wpływać na ich decyzje zakupowe, wykorzystują oni twórczo różne formy komunikacji, w tym między innymi komunikację masową (nieosobistą), której jednym z zasadniczych narzędzi jest reklama.

Powody wszechobecności reklamy są oczywiste. Reklama wciąż pozostaje głównym elementem programów komunikacji marketingowej. Nawet w dzisiejszym, bardzo wymagającym otoczeniu medialnym, dobra reklama może przynieść znaczne korzyści. Zadaniem reklamy jest zachęcanie ludzi do kupowania różnych dóbr konsumpcyjnych i do korzystania z najróżniejszych usług. Charakter i forma przekazu reklamowego mają decydujący wpływ na jego odbiór przez potencjalnych klientów. Odpowiednie przygotowanie spotów reklamowych oraz wszelkich materiałów promocyjnych w znacznym stopniu zwiększa szanse na ich pozytywny odbiór oraz na wzbudzenie zainteresowania u klientów.

Badanie przekazu reklamowego oraz sposobu jego oddziaływania może zostać zrealizowane z wykorzystaniem różnych metod badawczych. W niniejszym opracowaniu przedstawiono jedno z nowoczesnych podejść do badania efektywności treści reklamowych tj. z zastosowaniem elektroencefalografii (EEG). Celem przeprowadzonych badań była analiza stosowalności elektroencefalografii do identyfikacji cech, którymi powinna charakteryzować się prezentowana przez firmę efektywna komunikacja reklamowa.

Wpływ komunikacji reklamowej na zachowania prozakupowe klientów

Bardzo wiele decyzji dotyczących zakupów jest podejmowanych pod wpływem reklamy. Oddziaływanie reklamy może mieć charakter bezpośredni (klient styka się z reklamą i dlatego kupuje) lub pośredni (klient kupuje coś, bo kupują to inni ludzie,

często są to znajomi lub członkowie rodziny, oni zaś czynią to dlatego, że zetknęli się z reklamą). Działania reklamowe wnoszą wkład w kapitał marki i napędzają sprzedaż na wiele sposobów: kreując świadomość marki, kształtując jej wizerunek w świadomości konsumentów, wywołując pozytywne sądy i uczucia wobec marki, a także wzmacniając lojalność klientów.

Jako instrument komunikacji marketingowej, reklama odznacza się dużym zasięgiem (np. reklama krajowa i międzynarodowa) i częstością oddziaływania (np. reklama telewizyjna, radiowa lub internetowa), dużym stopniem ekspresji (szczególnie w przypadku reklamy audiowizualnej, dysponującej największą liczbą środków wyrazu), zdolnością przyciągania uwagi oraz relatywną łatwością kontroli realizacji. Za zaletę reklamy uważa się stosunkowo niski jednostkowy koszt dotarcia do odbiorców, choć atut ten jest w znacznym stopniu niwelowany niewielkim wpływem jednokrotnego kontaktu z przekazem reklamowym na odbiorcę i wynikającą z tego koniecznością jego częstych powtórzeń, za sprawą których całkowity koszt reklamy jest zwykle wysoki. Zasadnicze wady reklamy to brak elastyczności przekazu, zróżnicowany, w zależności od rodzaju medium i wyboru nośnika, stopień selektywności dotarcia do odbiorców oraz jedynie pośredni wpływ na zachowania odbiorców.

Produkt lub usługę można oczywiście sprzedać także bez komunikacji reklamowej, na przykład bez reklam sprzedawane i kupowane są statki czy narkotyki. Interesujące są też sytuacje odwrotne, ukazujące całkowitą nieskuteczność reklamy. Pomimo wysiłków reklamodawców około 80% wszystkich nowych produktów ponosi porażkę lub daje rezultaty gorsze od oczekiwanych [Zaltman 2008, s. 33]. Chociaż wskaźnik ten różni się w zależności od gałęzi przemysłu i rodzaju usługi, całościowe wyniki dotyczące produktów i usług stanowią dający do myślenia przykład kosztów, które zostały poniesione na darmo. Reklama nie pomaga w sprzedaży w sytuacji, gdy kampania reklamowa skonstruowana jest wadliwie oraz gdy reklama jest bezsilna wobec zjawisk demograficznych, kulturowych i socjologicznych oraz praw rządzących rynkiem.

Należy także wspomnieć, że spora część konsumentów uważa, że reklama na nich nie oddziałuje i decyzje dotyczące zakupu są racjonalne. Rozpowszechniony jest także pogląd, że im bardziej inteligentny człowiek, tym rzadziej ulega iluzjom. Tymczasem wyniki badań pokazują, że ludzie wykształceni, pomimo deklarowanego sceptycyzmu i poddawania w wątpliwość prawdziwości przekazów reklamowych, nie zachowują się zgodnie z prezentowanymi postawami. Ludzie inteligentni i wykształceni wiedzą wprawdzie, że reklamy są często manipulacją, ale i tak kupują prezentowane w nich artykuły [Pratkanis i Aronson 2001]. Eksperymenty z zakresu psychologii społecznej wykazują przy tym, że krytyczni odbiorcy reklam są zwykle

niespecjalnie skłonni do dokonywania zakupów bezpośrednio po obejrzeniu przekazów reklamowych. Po upływie pewnego czasu zachowują się jednak tak, jakby zapomnieli, skąd pochodzą zapamiętane przez nich pozytywne informacje o danym produkcie i dokonują jego zakupu [Doliński 2010, s. 16].

Nowoczesne podejście do badania efektywności komunikacji reklamowej

W ramach ewolucji koncepcji marketingu prowadzone są badania nad działaniem mózgu człowieka. W wyniku prowadzonych badań, w drugiej połowie lat dziewięćdziesiątych narodziła się nowa dyscyplina – neuromarketing. Zdefiniowanie pojęcia neuromarketing jest bardzo trudne. Nie ma bowiem zgody w kwestii, czym dokładnie jest (i czym nie jest) neuromarketing [Dooley 2015, s. 11]. Niektórzy stosują ten termin wyłącznie w odniesieniu do analizy marketingowej wyników uzyskanych przy pomocy funkcjonalnego rezonansu magnetycznego (ang. *functional magnetic resonance imaging*, fMRI) i elektroencefalografii (ang. *electroencephalography*, EEG). Inni rozszerzają to pojęcie o inne metody neuronauki poznawczej (ang. *cognitive neuroscience*), takie jak biometria np. pomiar tętna (ang. *heart rate*, HR) czy pomiar odruchu skórno-galwanicznego (ang. *galvanic skin response*, GSR). Autorka niniejszego artykułu skłania się ku szerszej definicji neuromarketingu, która obejmuje badania behawioralne i strategie oparte na behawioryzmie. Jednak niezależnie od stosowanych metod, celem neuromarketingu jest zrozumienie działania ludzkiego mózgu oraz zastosowanie tej wiedzy do udoskonalenia komunikacji marketingowej. Prowadzone w ramach nowej dziedziny badania pozwalają na lepsze i dokładniejsze poznanie klienta, a dzięki temu odpowiednie przygotowanie oferty produktów i usług. Neuromarketing bowiem zajmuje się między innymi tym, jak umysł klienta reaguje na przekaz reklamowy [Mruk, Sznajder 2008, Pradeep 2011, Preuss 2010, Renvoise, Morin 2011, Vecchiato, Maglione, Cherubino et al. 2014, Wąsikowska 2013, Zurawicki 2010].

Rozwój badań neuromarketingowych pociągnął za sobą wzrost zainteresowania reklamą, a konkretniej psychologicznymi i neuronalnymi jej aspektami. Doceniono rolę pamięci, uwagi, emocji, a nawet neuronów lustrzanych w percepcji reklamy przez umysł konsumenta. Wiedza z zakresu psychologii reklamy i zachowań konsumenckich pozwala zrozumieć psychologiczne uwarunkowania skuteczności reklamy, przez co można konstruować bardziej efektywne komunikaty marketingowe. Tematyka ta obecna jest w badaniach naukowych od dłuższego czasu – opublikowano wiele podręczników akademickich, artykułów i monografii poświęconych tej

tematyce. Jednocześnie badania z zakresu psychologii reklamy zyskują na popularności w praktyce reklamowej, gdzie zwraca się coraz większą uwagę na teoretyczne uzasadnienie skuteczności konstruowanych strategii reklamowych. Wiedza z zakresu psychologii, a także umiejętności praktyczne związane z tworzeniem strategii, doborem mediów, kreacją czy też ewaluacją reklam z psychologicznego punktu widzenia pozwala w znacznym stopniu przewidzieć efektywność kampanii reklamowej.

Z pomocą wyjaśnienia wielu kwestii związanych z wpływem działań marketingu i reklamy na klientów przychodzi psychologia poznawcza. Psychologia poznawcza (ang. *cognitive psychology*) jest to dziedzina psychologii zajmująca się problematyką poznawania przez człowieka otoczenia – tworzenia wiedzy o otoczeniu, która może być następnie wykorzystana w zachowaniu. Aktywność poznawczą opisuje się jako przetwarzanie informacji przez umysł i stąd też można powiedzieć, że psychologia poznawcza zajmuje się badaniem organizacji i funkcjonowania umysłu. Psychologia poznawcza obejmuje przede wszystkim procesy poznawcze związane z percepcją, uwagą, pamięcią i rozumowaniem (przetwarzaniem informacji) [Hayes i Stratton 1988, s. 35].

Postrzeganie (percepcja) to termin określający zbiór procesów wpływający na powstanie subiektywnego obrazu rzeczywistości (czyli spostrzeżenia). Każdy człowiek ma pewne genetycznie określone możliwości percepcyjne już w momencie urodzenia. Ewoluuja one w czasie, rozwijając się wraz z różnymi doświadczeniami. Percepcja jest podstawowym etapem przetwarzania informacji, odbieranych przez określone zmysły. Człowiek posiada wysoce wyspecjalizowane i skomplikowane narządy zmysłowe, reagujące na wiele różnych bodźców pochodzących z otoczenia [Kardes, Cline, Cronley 2011, s. 141]. W procesie spostrzegania udział biorą więc nie tylko dane, które w danym momencie otrzymywane są z otoczenia, ale także indywidualne kwestie związane z pamięcią jednostki, przebiegiem jej procesu uczenia się, strukturą osobowości konkretnego odbiorcy. Dzięki percepcji możliwe jest tworzenie przez jednostkę uporządkowanego, usystematyzowanego i spójnego odzwierciedlenia rzeczywistości. Również reklamy, które niejako zmuszają odbiorcę do wykazania zaangażowania poznawczego w odczytanie przekazywanych treści, mają dużą efektywność i wywołują często zamierzony skutek. Sposób przekazywania reklamy (jej forma) ma tak samo istotne znaczenie, jak treść. Dzięki znajomości technik, wpływających na proces spostrzegania, można tworzyć określone nastawienie czy preferencje dotyczące produktu lub usługi.

Uwaga to jeden z elementarnych procesów poznawczych, do którego najważniejszych zadań należy selekcjonowanie informacji oraz zapobieganie nadmiernemu obciążeniu danymi systemu poznawczego [Kardes, Cline, Cronley 2011, s. 142].

Uwaga bardzo silnie oddziałuje na myślenie, zachowanie i odczuwanie człowieka, a także odgrywa znaczącą rolę w procesie uczenia się. To ona decyduje o tym, czy właśnie obejrzana reklama utkwii w pamięci klienta, czy też nie. Innymi słowy, można widzieć tę samą reklamę setki razy, ale jeśli nie jest ona oglądana (czyli odbiorca nie przetwarza informacji z nią związanych), a tylko na nią patrzy, nie zapamięta ani reklamy, ani reklamowanego produktu, ani jego ceny. Dlatego na przykład skuteczne są tzw. reklamowe triggerzy (skąpo ubrane kobiety, dzieci i małe zwierzątka), powiązane z reklamowanym produktem, które przyciągają uwagę odbiorców reklamy. Dlatego też wspomniany wcześniej model AIDA zaczyna się od przyciągnięcia uwagi.

Pamięć jest to umiejętność jednostki przejawiająca się w rejestrowaniu, magazynowaniu i odtwarzaniu określonych bodźców. Pamięć posiada takie cechy jak: trwałość, wierność, szybkość zapamiętywania, szybkość odtwarzania informacji z pamięci. Również w zakresie marketingu kwestia ta ma niemałe znaczenia – należy bowiem tak konstruować przekaz, aby zapadł trwale w świadomość. Do klientów docierają bardzo różne bodźce z bardzo różnych źródeł, ale to właśnie specyficzne cechy sprawiają, że w pamięci pozostaną akurat te, a nie inne. W tworzeniu strategii marketingowych oraz komunikacji reklamowej pomocne są wyniki badań nad pamięcią.

Zastosowanie elektroencefalografii (EEG) do badania efektywności komunikacji reklamowej – przykład badania

Jedną z metod stosowanych w neuromarketingu jest elektroencefalografia mózgu (EEG). Elektroencefalografia to metoda rejestracji zmian aktywności elektrycznej kory mózgowej. Rejestracji aktywności mózgu dokonuje się przy pomocy specjalnych elektrod przyczepianych za pomocą żelu lub pasty do powierzchni skóry głowy lub za pomocą elektrod przyczepionych do czepka, który następnie zakłada się na głowę osoby badanej.

Rejestrując i analizując fale mózgowe respondenta, można dowiedzieć się np. które bodźce reklamy wywołują pozytywną lub negatywną reakcję emocjonalną. Można również opisać całą reklamę z precyzją co do ułamka sekundy, wskazać sceny generujące najsilniejsze zaangażowanie emocjonalne, opisać reakcje na obraz, dźwięk, wypowiedzane słowa, zastosowane efekty specjalne, zarekomendować najlepszą wersję podkładu muzycznego, które najlepiej wzmacnia przekaz zawarty w obrazie, wybrać najlepszy sposób ekspozycji logo i opakowania, określić, czy

scena otwierająca ma potencjał do wyróżnienia reklamy z bloku oraz zdecydować, która wersja zakończenia najlepiej pobudzi do działania prozakupowego [Ohme, Pleszczyńska, Osiecki i in. 2011, s. 89].

Poniżej zostanie przedstawiony przykład zastosowania elektroencefalografii mózgu (EEG) do badania efektywności spotów reklamowych. W eksperymencie wzięło udział 45 zdrowych osób – studentów w wieku od 20 do 24 lat. Do rejestracji fal mózgowych użyto 19-sto kanałowego elektroencefalografu KT88-2400 (Digital Electric Activity Mapping) firmy Contec Medical Systems (rys. 1). Rejestrację sygnałów elektrycznych mózgu przeprowadzono metodą jednobiegunową. Punktem odniesienia był płatek lewego ucha. Dodatkowo, na lewym nadgarstku podłączono badanym elektrodę EKG, a na palczkach palców niedominującej ręki trzy elektrody GSR do badania odruchu skórno-galwanicznego. Do mierzenia odruchu skórno-galwanicznego użyto aparatu Neurobit Optima 4.

Rysunek 1. Rejestracja sygnałów EEG, GSR i EKG podczas oglądania przez badanego filmu przerywanego blokami reklamowymi



Źródło: zdjęcie wykonane przez autorkę.

Każdy z uczestników badania obejrzał półgodzinny film dokumentalny, przerywany trzema blokami reklamowymi. Każdy z bloków reklamowych składał się z czterech reklam, zaprezentowano więc 12 reklam. Pierwszy blok dotyczył jogurtów, drugi wód mineralnych, a trzeci samochodów. Dane były rejestrowane zarówno podczas oglądania filmu, jak i podczas oglądania poszczególnych bloków reklamowych.

Bezpośrednio po zakończeniu zasadniczej części badania uczestnicy byli proszeni o wzięcie udziału w badaniu ankietowym. Badanie to miało formę wywiadu bezpośredniego z zastosowaniem kwestionariusza elektronicznego. Kwestionariusz elektroniczny stanowił arkusz Excela z wcześniej przygotowanymi pytaniami. Pierwsza część wywiadu składała się z części metryczkowej oraz czterech pytań dotyczących oglądanego filmu. Pytania metryczkowe miały na celu uzyskanie odpowiedzi dotyczących cech demograficznych respondenta, tzn. były to pytania o wiek i płeć. W badaniu pominięto pytania dotyczące cech społecznych takich jak np. wykształcenie, wykonywany zawód czy stan cywilny. Wynikało to z faktu, iż wszyscy uczestnicy badania byli studentami i odpowiedzi na te pytania byłyby takie same.

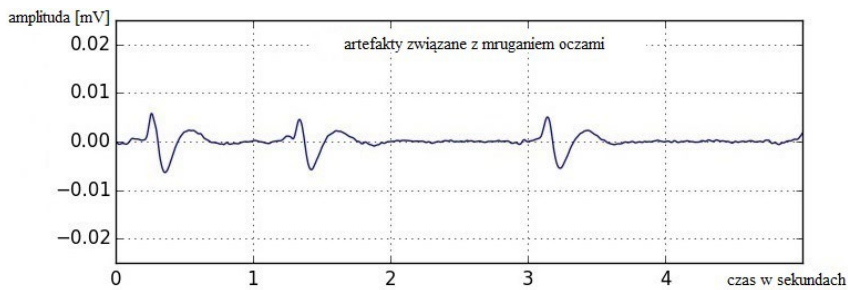
Druga część wywiadu zawierała pytania dotyczące obejrzanych bloków reklamowych. Pierwsze z pytań związanych z oglądanymi spotami reklamowymi miało na celu wykrycie, które z prezentowanych marek i produktów zostały zapamiętane przez uczestnika (Pyt. 1. „Właśnie obejrzałeś/aś film. Podczas projekcji zostały pokazane pewne reklamy – w sumie 12 spotów. Czy pamiętasz reklamy, które obejrzałeś? Które reklamy pamiętasz?”). Zadanie badanego polegało na wymienieniu marek i produktów, które respondent zapamiętał podczas oglądania filmu (jeśli osoba badana nie pamiętała żadnych reklam, należało przejść do pytania 3). Następnie osoba badająca prosiła o wymienienie elementów fabuły zapamiętanych reklam, tj. postaci w nich występujących, opisanie pomieszczeń, rekwizytów, streszczenie scenek sytuacyjnych (Pyt. 2. „Opowiedz fabułę reklamy A:”). W następnym kroku sprawdzano, czy osoba badana pamięta reklamę danej marki i czy podczas jej oglądania przypominała sobie, że widziała już tę reklamę wcześniej (Pyt. 3. „Czy podczas oglądania filmu widziałeś reklamę tej marki? Czy w trakcie oglądania filmu przypomniłeś sobie, że widziałeś tę reklamę już wcześniej?”). Na oba zadane pytania badany mógł odpowiedzieć „Tak” lub „Nie”. Całe badanie trwało 45 minut.

Kolejnym krokiem przeprowadzonego badania była analiza danych uzyskanych podczas eksperymentu. W tym celu użyto własnego programu napisanego w języku programowania Python. Komunikaty reklamowe można analizować za pomocą EEG na trzy różne sposoby. Są to analizy: referencyjna, wertykalna i horyzontalna [Ohme, Pleszczyńska, Osiecki i in. 2011, s. 90]. Poniżej zostanie przedstawiony sposób przeprowadzenia analizy referencyjnej komunikatów reklamowych zawartych w pierw-

szym bloku reklamowym. Analizowany blok reklamowy składał się z reklam czterech różnych jogurtów tj. Muller Mix, Danone Activia, Danone Aksamitny oraz Bakoma Premium. Celem przeprowadzonej analizy było porównanie reklam dla jednej kategorii produktów w celu stworzenia punktów odniesienia i norm dla tej kategorii.

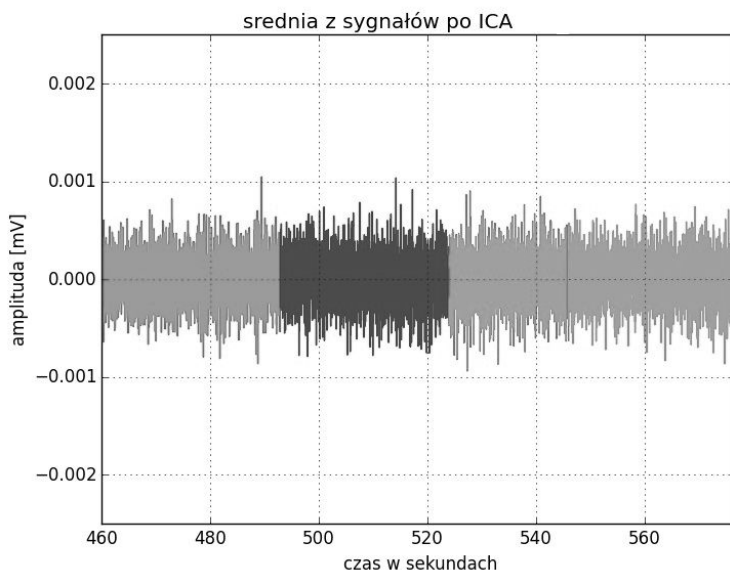
Analizę danych rozpoczęto od oczyszczenia zapisanego sygnału EEG z artefaktów spowodowanych mruganiem oczami, ruszaniem gałkami ocznymi oraz drżeniem mięśni (rys. 2). Do realizacji tego celu zastosowano metodę Independent Component Analysis (ICA). Po oczyszczeniu sygnałów EEG wszystkich osób biorących udział w eksperymencie dokonano uśrednienia sygnałów. Celem uśrednienia sygnałów było wyłowienie z zapisu EEG silnych i charakterystycznych dla wszystkich reakcji na oglądaną reklamę (rys. 3).

Rysunek 2. Przykład artefaktu spowodowanego mruganiem oczami



Źródło: opracowanie własne.

Rysunek 3. Przykład uśrednionego sygnału EEG

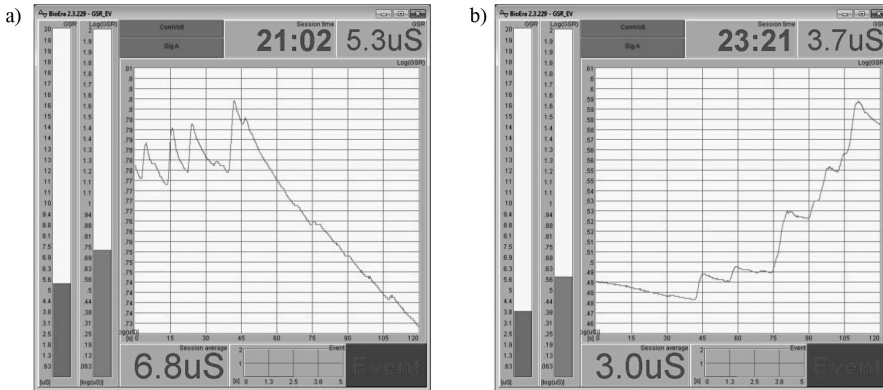


Źródło: opracowanie własne.

Stworzenie efektywnego komunikatu reklamowego dotyczącego produktów spożywczych, takich np. jak jogurty, jest niezwykle trudne.

Potwierdzenie tego faktu można znaleźć w zapisach reakcji skórno-galwanicznej (GSR) poszczególnych osób. Przykładowy zapis został przedstawiony na rysunku 4. Gdy poddamy analizie wykres zapisu GSR (rys. 4a), widać wyraźnie spadek zainteresowania (uwagi) respondenta w momencie przerywania filmu i rozpoczęcia się bloku reklamowego. Podobnie wyglądały zapisy reakcji skórno-galwanicznej podczas oglądania reklam jogurtów: Danone Activia, Danone Aksamitny i Bakoma Premium. Ponowny wzrost zainteresowania odnotowany został dopiero w trakcie emisji reklamy jogurtu „Muller Mix Wiśniowy” (rys. 4b).

Rysunek 4. Przykładowy zapis reakcji skórno-galwanicznej (GSR) a) spadek zainteresowania w momencie pojawienia się bloku reklamowego, b) wzrost zainteresowania reklamą jogurtu Muller Mix Wiśnia



Źródło: opracowanie własne.

Zazwyczaj w reklamach jogurtów pokazana jest osoba bądź kilka osób (np. rodzina), jedzących ze smakiem jogurt danej firmy. Jednak respondentom takie sceny wydawały się nudne. Reklama jogurtu Muller Mix Wiśniowy różniła się tym od pozostałych, że osoba jedząca jogurt została pokazana dopiero w przedostatniej scenie. Wcześniej natomiast została opowiedziana krótka historyjka za pomocą obrazów (rys. 5). Reklama zaczyna się sceną, w której napis „Muller” staje się naczyniem napełnianym mlekiem. W trakcie napełniania napisu mlekiem kropla mleka spada na powierzchnię, po której rozlewa się, tworząc obraz gałązki z wiśniami. Następnie utworzone z mleka wiśnie spadają i rozlewają się na kształt krówki. Krówka przekształca się w mleczną chmurę, a padające z niej mleczne krople napełniają opakowanie jogurtu. W następnej scenie producent pokazuje, że opakowanie zawiera zarówno jogurt, jak i owoce, które można razem wymieszać. I dopiero teraz pojawia się młoda dziewczyna, która je jogurt z wiśniami. W ostatniej zaś scenie jeszcze raz pokazane zostaje logo firmy oraz napis „Smak płynie z mleka”.

Zainteresowanie respondentów właśnie tą reklamą potwierdziły również przeprowadzone bezpośrednio po badaniu ankiety. Spośród wszystkich obejrzanych reklam jogurtów reklama Muller Mix Wiśnia została najlepiej zapamiętana z powodu zainteresowania, jakie budziła.

Rysunek 5. Wybrane sceny z reklamy jogurtu Muller Mix Wiśniowy



Źródło: opracowanie własne.

Analizując dane EEG oraz GSR można się również dowiedzieć, które reklamy lub które sceny z danej reklamy wywołują u respondentów nieprzyjemne odczucia. I tak, okazało się, że reklama jogurtu Activia firmy Danone nie została dobrze przyjęta przez badanych. Reklamę pamiętały dobrze prawie wszystkie badane osoby, bo występowała w nich znana kolumbijska piosenkarka popowa Shakira. Jednak w reklamie jogurt został przedstawiony jako złota smuga światła, wędrująca od ust do żołądka, co wywoływało u badanych dość nieprzyjemne skojarzenia (rys. 6). Skojarzenia te były tym bardziej nieprzyjemne, że żołądek został przedstawiony jako zarośnięta dżungla, po której porusza się owa wiązka światła.

Rysunek 6. Wybrane sceny z reklamy jogurtu Activia firmy Danone



Źródło: opracowanie własne.

Przeprowadzone powyżej badanie pokazało, że aby komunikacja reklamowa była efektywna i została zapamiętana przez klienta, musi się charakteryzować następującymi cechami:

- nie powinna być zbyt długa,
- nie powinna być nudna,
- powinna być ciekawa, tak aby zainteresować sobą oglądającego,
- powinna budzić emocje (oczywiście najlepiej pozytywne),
- powinna być zrozumiała dla klienta i informować go o tym, jakie zalety posiada dany produkt,
- w ostatniej scenie powinna zawierać wyraźnie widoczne logo firmy.

Zakończenie

Rosnąca liczba komunikatów i powiększający się w tej dziedzinie chaos powodują, że przedsiębiorstwo powinno szukać środków, form oraz treści przekazu, która dotrze do klienta. Rozwój badań w obszarze neuronauki poznawczej oraz funkcjonowania mózgu człowieka pozwala lepiej poznawać zachowania klientów. Wykorzystanie wiedzy neurobiologicznej w kontekście marketingowym przyczynia się do lepszego zrozumienia przebiegu takich procesów, jak emocje, uwaga, pamięć, podejmowanie decyzji. Bez wątpienia są to kluczowe pojęcia dla reklamy i zachowań konsumentów. Znając reakcje mózgu na różne bodźce, można zwiększać skuteczność oraz efektywność komunikatu reklamowego. Neuromarketing jest w stanie pokazać, jak klienci reagują na badany produkt i towarzyszącą mu komunikację marketingową.

Pozwala określić, czy ważniejszy jest dla nich kolor opakowania czy jego kształt, a w reklamie muzyka czy obraz. Zastosowanie EEG w neuromarketingu wnosi wiele nowych danych o wyborach nieracjonalnych, znaczeniu smaku, węchu, dotyku przed decyzją kupna, doboru tła muzycznego czy tembru głosu w reklamie nie tylko dla pozytywnego odbioru emocjonalnego, ale i zapamiętania reklamy na długi czas.

Bibliografia

Doliński D. (2007), *Emotional see-saw* [w:] A.R. Pratkanis (ed), *The science of social influence. Advances and future progress*, Psychology Press, Philadelphia, pp. 137–153.

Dooley R. (2015), *Neuromarketing. 100 szybkich, łatwych i tanich sposobów na przekonanie klienta*, PWN, Warszawa.

Hayes N., Stratton P. (2012), *A Student's Dictionary of Psychology*, Routledge.

Kardes F., Cline T., Cronley M. (2011), *Consumer Behavior: Science and Practice*, International Edition, South Western College, Cengage Learning.

Mruk H., Sznajder M. (2008), *Neuromarketing. Interdyscyplinarne spojrzenie na klienta*, Wydawnictwo Uniwersytetu Przyrodniczego w Poznaniu, Poznań.

Ohme R., Pleszczyńska I., Oscieski K. i in. (2011), *Nowa generacja badań konsumenckich: eksperyment, czasy reakcji i fale mózgowe* [w:] M. Wierchoń, J. Orzechowski, *Nowe trendy w reklamie. Między nauką a praktyką*, Wydawnictwo Szkoły Wyższej Psychologii Społecznej „Academica”, Warszawa, ss. 76–96.

Pratkanis A., Aronson E. (2001), *Age of Propaganda: The Everyday Use and Abuse of Persuasion*, W.H. Freeman & Co., New York.

Pradeep A. (2011), *Mózg na zakupach. Neuromarketing w sprzedaży*, Wydawnictwo Helion, Gliwice.

Preuss R. (2010), *Neuromarketing. Validity and Deploy within Marketing*, Lap Lambert Academic Publishing.

Renvoise P., Morin C. (2011), *Neuromarketing. Understanding the Buy Buttons in Your Customer's Brain*, SalesBrain LLC, Nashville.

Vecchiato G., Maglione A., Cherubino P., Wąsikowska B., Wawrzyniak A., Łatuszyńska A., Łatuszyńska M., Nermend K., Graziani I., Leucci MR., Trettel A., Babiloni F. (2014), *Neurophysiological Tools to Investigate Consumer's Gender Differences during the Observation of TV Commercials*, Comput Math Method M, Article ID 912981. doi:10.1155/2014/912981.

Wąsikowska B. (2013), *Contemporary Data Exploration Technologies in Marketing* [w:] **A. Szewczyk, E. Krok** (ed), *Studia Informatica 32*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin, ss. 137–151,

Zaltman G. (2008), *Jak myślą klienci. Podróż w głąb umysłu rynku*, Dom Wydawniczy REBIS, Poznań.

Zurawicki L. (2010), *Neuromarketing. Exploring the Brain of the Consumer*, Springer.

Cześć V

Konsument – trendy

Katarzyna Kulig-Moskwa | katarzyna.kulig-moskwa@wsb.wroclaw.pl

Wyższa Szkoła Bankowa we Wrocławiu

Joanna Nogiec | joanna.nogiec@wsb.wroclaw.pl

Wyższa Szkoła Bankowa we Wrocławiu

Wrażliwość ekologiczna i społeczna konsumenta jako nowy trend na rynku polskim

Customer Ecological and Social Sensitivity as a New Trend in the Polish Market

Abstract: In classical economic theory, the consumer is called the homo oeconomicus, who is rational, has a full access to the information, and his economic choices are neither related to emotions, nor influenced by the external environment. The consumer marketing concept is based on the opposite approach, where homo oeconomicus does not exist and purchasing decisions are not optimized, but full of emotion, sensitivity. Emotionality and sensitivity of the consumer may be self-centered and express themselves in consumerism, but it can also be directed in the entire process of the service or product and affect the social sphere and the environment. The goal of this article is to present consumer sensitivity to social and environmental issues. The primary objective is to present market trends that relate to the first environmental sensitivity and social users on the Polish market. The article presents the findings of research conducted by the authors on the buying habits.

Key words: ecological sensitivity, social sensitivity, fair trade, new trends, customers behaviours

Wstęp

Konsument nie jest pojęciem jednoznacznym i ma charakter interdyscyplinarny. W klasycznej teorii ekonomii konsument to tzw. *homo oeconomicus*, który jest całkowicie racjonalny, posiada pełny dostęp do informacji, a jego wybory ekonomiczne nie mają związku ani z emocjami, ani z wpływami zewnętrznymi otoczenia. Marketingowa koncepcja konsumenta opiera się na całkowicie odwrotnym podejściu, w którym *homo oeconomicus* nie istnieje, a decyzje zakupowe nie są optymalizowane, tylko pełne emocji, wrażliwości. Emocjonalność i wrażliwość konsumenta może być egocentryczna i wyrażać się w konsumpcjonizmie, ale może też oddziaływać na sferę społeczną czy też środowisko. Drugie podejście jest podstawą do zmiany rozumienia konsumenta z ostatniego ogniwa procesu ekonomicznego w podmiot, który świadomie wpływa na jakość życia społecznego poprzez swoje wybory.

Badania Małgorzaty Koszewskiej [2012, ss. 1–10] dowiodły, że ogólny poziom świadomości i wrażliwości na kwestie związane z ekologią i etyką w istotny sposób wpływa na zachowania konsumentów na rynku, a w szczególności na ocenę i różnicowanie społecznie odpowiedzialnych wyrobów. To dało podstawę Autorkom do podjęcia tematyki wrażliwości ekologicznej i społecznej zachowań konsumentów.

Przedmiotem zainteresowania niniejszego artykułu jest podejście konsumenta i jego empatia w odniesieniu do kwestii społecznych i środowiskowych. Głównym celem jest zaprezentowanie trendów rynkowych, które odnoszą się do budzącej się wrażliwości ekologicznej i społecznej konsumentów na rynku polskim. Artykuł prezentuje wnioski z badań własnych prowadzonych przez Autorki dotyczących zwyczajów zakupowych.

Konsument – nowe spojrzenie na konsumpcję

Pojęcie wrażliwości konsumenta można wywieść z koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu (*corporate social responsibility*) i **zrównoważonego rozwoju**. Zrównoważona konsumpcja to taki sposób korzystania z dóbr materialnych i usług, który zapewnia konsumentom lepszą jakość życia, a równocześnie nie degraduje środowiska, nie zagraża konsumpcji przyszłych pokoleń i nie przyczynia się do nierówności społecznych. Warunkiem jej realizacji jest wzrost świadomości społecznej i ekologicznej konsumentów. Świadomość ta oznacza nie tylko odpowiedni poziom wiedzy, ale i podejmowanie określonych działań, zmianę zwyczajów, stylu życia, zachowań rynkowych [Czubała 2011, s. 61]. W krajach rozwiniętych konsumenci stają

się coraz bardziej zainteresowani nie tylko tym, czy produkt, który kupują, był wyprodukowany z poszanowaniem środowiska naturalnego i podstawowych zasad etycznych, ale także, czy surowce użyte do jego produkcji są ekologiczne i czy przy ich wytworzeniu nie miały miejsca społecznie szkodliwe czy nieetyczne praktyki [Koszevska 2012, ss. 1–10]. Przeciwnieństwem konsumpcjonizmu w literaturze jest termin „krytyczne wzorce konsumpcji”, dotyczący choćby takich zjawisk jak rosnąca popularność rynku produktów sprawiedliwego handlu (*fair trade*). Postawa krytycznego podejścia do konsumpcji wiąże się z gotowością konsumenta do zerwania z lojalnością wobec marki lub do rezygnacji z produktu w niskiej cenie, oznacza dokonywanie bardziej złożonych wyborów, w których zasadniczym kryterium stają się jakość lub argumenty natury społecznej, etycznej czy ekologicznej. Wykształca się zupełnie nowy rodzaj konsumenta o wysokim poziomie świadomości rynkowej i posiadającego takie cechy, jak autonomiczność, kompetentność, selektywność i wysokie wymagania [Fryzel 2014, ss. 88–98].

Odpowiedzialny i zrównoważony konsument to konsument kupujący świadomie, mądrze, etycznie. Taki, który nie tylko dąży do zaspokojenia potrzeb materialnych, ale wspomaga jednocześnie odpowiedzialne przedsiębiorstwa, kierujące się poza zasadami ekonomicznymi także zasadami ekologicznymi, społecznymi czy etycznymi [Dobre Zakupy 2006, s. 3]. Wrażliwość społeczna konsumentów na rynku dóbr i usług może przybierać różne formy. Wraz ze wzrostem konsumpcyjnego stylu życia pojawiają się nurty przeciwne, negujące wręcz konsumpcjonizm, których celem jest budowanie świadomości konsumentki, umiejętności dokonywania zakupów z poszanowaniem praw innych (wytwórców, usługodawców, szeroko rozumianego środowiska). Według literatury nurty te wpisują się w nowe ruchy społeczne. Dla przypomnienia ruch społeczny określany jest jako „spontaniczne i masowe wiązanie się ludzi z określonymi ideami społeczno-moralnymi, często ukierunkowanymi politycznie” [Kamiński 1982, s. 165; Załuska, Boczoń 1996, s. 62]. Z kolei A. Giddens [2007, s. 464] uważa ruch społeczny za „jedną z najpotężniejszych form działania zbiorowego”. To może oznaczać, że trendy dzisiaj nowe za kilka lat będą postrzegane jako powszechnie obowiązujące.

Wrażliwość ekologiczna konsumenta – nowe trendy

Troska o środowisko naturalne to trend, który jest obserwowalny w krajach rozwiniętych od kilkunastu lat. Przejawia się w postawach i zachowaniach zarówno producentów, sprzedawców, jak i nabywców, konsumentów towarów i usług. Skupia się nie

tylko na bieżącej ochronie środowiska naturalnego, ale i takim jego poszanowaniu, aby służyło ono kolejnym pokoleniom.

Według badań prowadzonych przez TNS Polska¹ na zlecenie Organic Farma Zdrowia w 2012 roku 1/3 polskich konsumentów zadeklarowała, że kupuje żywność ekologiczną. Deklarowanym, głównym miejscem zakupów tej żywności były specjalistyczne sklepy (47 proc.). Co ciekawe, 27 proc. respondentów zadeklarowało, że żywność ekologiczną nabywa w sprzedaży bezpośredniej z gospodarstwa lub od rolnika ekologicznego. Aż 62 proc. respondentów deklarowało, że wie, czym jest żywność ekologiczna (w badaniu definiowana jako żywność wyprodukowana bez użycia środków chemicznych), niemniej jednak pojawiły się problemy z rozpoznawaniem wśród respondentów badania unijnych oznakowań związanych z certyfikacją ekologiczną. W związku z tym można wnioskować, że mimo deklaracji w rzeczywistości nie zawsze kupowano żywność ekologiczną (konsument mógł błędnie postrzegać tradycyjne produkty jako produkty ekologiczne) [TNS Polska 2012].

Zdaniem firmy YPI Consulting niska konsumpcja produktów ekologicznych w Polsce wynika przede wszystkim z niskich zarobków w porównaniu z zarobkami mieszkańców bogatszych krajów Europy [YPI Consulting 2013, s. 8]. Żywność ekologiczna jest z reguły droższa niż tradycyjna i często to cena jest główną barierą w zakupach. Drugim głównym powodem małej konsumpcji produktów ekologicznych w Polsce jest stosunkowo niska świadomość społeczna w tym temacie. W krajach rozwiniętych świadomość konsumentów jest większa. Wpływ na to ma większa liczba akcji promujących zdrowy styl życia, znaczenie zdrowia w wymiarze społecznym, zależności pomiędzy sposobami odżywiania się a zdrowiem [Ekorynek 2012].

Można prognozować, że w Polsce w najbliższych latach będzie rosła konsumpcja żywności ekologicznej. Tak optymistyczne prognozy wynikają z bliskiego sąsiedztwa Niemiec. Rynek ten jest zdecydowanie bardziej rozwinięty niż polski, zaś bliskość położenia sprzyja przenikaniu do naszego kraju praktyk zaobserwowanych u sąsiadów. Ponadto konsumenci z krajów rozwiniętych są coraz bardziej zainteresowani takimi kwestiami jak bezpieczeństwo żywności. Około 50 proc. konsumentów zmienia nawyki konsumpcyjne i żywieniowe po zetknięciu się z informacjami dotyczącymi bezpieczeństwa żywności, które w konsekwencji oddziałują na dietę i zdrowie [Food-related risks 2010, s. 10]. Najczęściej potrzeba otrzymywania informacji na temat żywności związana jest z troską o zdrowie własne konsumenta oraz wynika z wysokiej świadomości wpływu zagrożeń na zdrowie człowieka. Około 11 proc. populacji

1. Badanie ilościowe wykonane zostało przez Zespół Badań Społecznych OBOP w TNS Polska w dniach 10–13 maja 2012 roku techniką wywiadu bezpośredniego wspomaganego komputerowo (CAPI) na reprezentatywnej, losowo wybranej próbie 1000 Polaków w wieku 15 i więcej lat.

Unii Europejskiej uważa, że istnieje wysokie prawdopodobieństwo, iż spożywana żywność ma negatywny wpływ na zdrowie i w przyszłości może wpłynąć na jego pogorszenie [Food-related risks 2010, s. 15].

Zdaniem S. Żakowskiej-Biemans [2011, ss. 216–220] w Polsce rynek żywności ekologicznej jest wciąż jeszcze na początkowym etapie rozwoju, ale obserwuje się rosnące zainteresowanie, którego przejawem jest wzrost popytu na tę kategorię oraz zwiększająca się liczba przedsiębiorstw działających w sferze produkcji i dystrybucji żywności ekologicznej.

Z badań przeprowadzonych przez M. Szymańską-Brałkowską [2012, ss. 89–90] w 2011 r. dotyczących powodów, dla których respondenci decydują się na zakup ekologicznej żywności, wynika, że kluczową rolę odgrywają kwestie zdrowotne.

Oprócz upowszechniania się zakupu żywności ekologicznej obserwowany jest trend konsumencki, który można określić mianem zakupu żywności tradycyjnej. Według definicji Komisji Europejskiej żywność tradycyjna to produkty żywnościowe, które są w obrocie na rynku wspólnotowym przynajmniej przez okres wskazujący na przekaz z pokolenia na pokolenie, co określa się jako co najmniej 25 lat [Rozporządzenie Rady UE 2006]. Zdaniem S. Żakowskiej-Biemans [2012, ss. 5–18] żywność tego rodzaju posiada specyficzne cechy, które odróżniają ją od innych podobnych produktów w ramach tej samej kategorii. Warto jednak pamiętać, że żywność tradycyjna nie jest tożsama z żywnością ekologiczną (choć w wybranych przypadkach ta sama żywność może być zarówno tradycyjna, jak i ekologiczna). Żywność tradycyjna bazuje przede wszystkim na tradycji, jednak jej produkcja nie musi wynikać z ekologicznego sposobu czy formy wytwarzania. Atrybuty przypisywane produktom tradycyjnym wskazują, że konsumenci uważają je za znane i powszechnie spożywane, ale jednocześnie dostrzegają w ich konsumpcji możliwość zaspokojenia własnych dążeń związanych z poszukiwaniem nowych doznań smakowych. Według badań prowadzonych przez A. Borowską [2007] o zakupie żywności tradycyjnej decydują przede wszystkim walory smakowe, w dalszej kolejności zawartość naturalnych składników oraz znane pochodzenie tych produktów (wskazuje to na podobieństwo do determinant przy zakupie żywności ekologicznej). Deklarowana zawartość naturalnych składników może być przez konsumenta rozumiana zarówno jako miejsce pochodzenia surowców, jak i sposób przetwarzania żywności. Zakup żywności tradycyjnej może zatem wynikać z troski o zdrowie, ale jednocześnie może być przejawem postawy etnocentrycznej, polegającej na docenianiu kraju czy też regionu pochodzenia [Żakowska-Biemans 2012, ss. 5–8].

Zdaniem M. Niewczas [2013, ss. 204–219] konsumenci nabywają produkty, aby zaspokoić swoje potrzeby, przy jednoczesnym uwzględnieniu własnych preferencji.

Uważa się, że preferencje żywieniowe wynikają z dwóch czynników: predyspozycji genetycznych oraz czynników środowiskowych. Predyspozycje genetyczne nie podlegają kształtowaniu poprzez działania marketingowe czy też trendy oraz mody występujące na rynku produktów żywnościowych, odwrotnie do czynników środowiskowych. Przyjmuje się, że na zakup produktów żywnościowych w dużym stopniu wpływają czynniki związane z postrzeganiem jakości przez konsumenta, takie jak marka czy też certyfikaty jakości. Konsument, którego celem jest zdrowy sposób odżywiania lub poprawa swojego sposobu odżywiania, są bardziej zainteresowani informacją na opakowaniu żywności [Abbott 1997, ss. 43–49; Wandel 1997, ss. 212–219]. Znaczenie informacji na etykiecie produktu spożywczego jest również większe dla konsumentów, którzy w sposób świadomy dokonują wyboru żywności. Zdaniem Norgaard i Brunso [2009, ss. 597–606] zamieszczanie informacji o wartości odżywczej może wpłynąć na zmianę sposobu odżywiania się konsumentów, a tym samym na proces zakupów produktów żywnościowych. Ekologiczne znaki towarowe pomagają podczas zakupów wybrać towary, które spełniają wybrane kryteria dotyczące ich oddziaływania na środowisko [Dobre Zakupy 2006, ss. 1–55].

Wrażliwość społeczna konsumenta – nowe trendy

Wrażliwość społeczną można kojarzyć z altruizmem, dobroczynnością, filantropią, ofiarnością. W sferze konsumpcji można ją rozumieć jako zdolność i chęć konsumenta do łączenia zakupów z dobroczynnością. Wyrazem takiego podejścia może być kupowanie produktów z „misją”, czyli takich, przy zakupie których część zysku producent przekazuje na cele społeczne.

Wyrazem wrażliwości społecznej ze strony konsumentów jest zakup produktów będących w obrocie sprawiedliwego handlu. Podstawowym celem Ruchu Sprawiedliwego Handlu jest zbudowanie trwałych, bezpośrednich relacji pomiędzy producentami w krajach biednych a konsumentami w bogatych częściach świata. Znaki certyfikacyjne sprawiedliwego handlu (fair trade), przyznawane przez niezależne organizacje, pomagają konsumentom odróżnić towary sprawiedliwego handlu od innych, co ułatwia podjęcie decyzji podczas zakupów. Aby produkt mógł uzyskać certyfikat fair trade, producenci muszą utworzyć demokratycznie zarządzaną organizację (np. spółdzielnię produkcyjną), w której przestrzegane są równe prawa kobiet i mniejszości etnicznych, zapewnione są co najmniej ustawowe minimalne w danym kraju płace, godne i bezpieczne warunki pracy, wykluczona jest praca dzieci i niewolników. Obowiązują też określone standardy ekologiczne, stąd wiele produktów

sprawiedliwego handlu ma również certyfikaty ekologiczne. W badaniu przeprowadzonym przez Stowarzyszenie Konsumentów Polskich aż 77 proc. respondentów w Polsce przyznało, że nie posiada żadnej wiedzy o produktach „sprawiedliwych”. Był to najgorszy wynik wśród sześciu badanych europejskich krajów. Z kolei jedynie 10 proc. polskich konsumentów zadeklarowało dobrą lub bardzo dobrą orientację w tematyce sprawiedliwego handlu. Dla porównania, analogiczny odsetek świadomych konsumentów we Francji wyniósł 47 proc., a w Danii 54 proc. [Ćwik 2012, s. 95].

Ruch łączący aspekty ekologiczne i społeczne to LOHAS, czyli akronim od angielskich słów – Lifestyles of Health and Sustainability, który oznacza „życie oparte na zdrowiu i zrównoważonym rozwoju”. Dotyczy głównie zdrowia, dobrej kondycji, środowiska, rozwoju osobistego, zrównoważonego rozwoju oraz sprawiedliwości społecznej. Konsument wywodzący się z tego ruchu to osoba, która wybiera dobra luksusowe bez nadmiernego konsumpcjonizmu i ma świadomość, że jej wybory mają wpływ na kształt świata. Wybiera produkty i usługi o charakterze lokalnym, takie jak: organiczna żywność, odnawialne źródła energii, zrównoważony transport, urządzenia pozwalające na oszczędzanie wody i energii, ekologiczne budownictwo, medycyna alternatywna, ekoturystyka i turystyka butikowa [Kowalski 2016].

W nowy nurt działań społecznych dotyczących wrażliwości ekologicznej i społecznej wśród konsumentów na rynku polskim wpisują: spółdzielnie socjalne, rolnictwo wspierane przez społeczność (RWS) czy też kooperatywy spożywcze.

Według A. Piechowskiego [2013, ss. 34–47] spółdzielnia jest zarazem zrzeszeniem i przedsiębiorstwem. Powstaje pierwotnie jako zrzeszenie ludzi mających pewne określone potrzeby, jednakże aby mogła te potrzeby zaspokoić, musi rozpocząć prowadzenie działalności gospodarczej, a więc stworzyć przedsiębiorstwo, które, co więcej, powinno mieć zdolność przetrwania, utrzymania się na konkurencyjnym rynku [Boczar 1991, s. 23].

Spółdzielnia socjalna to „prowadzone wspólnie przedsiębiorstwo opierające się na osobistej pracy należących do niego członków. Spółdzielnię socjalną mogą założyć osoby, które podlegają wykluczeniu społecznemu i ze względu na swoją sytuację życiową nie są w stanie własnym staraniem zaspokoić swoich podstawowych potrzeb życiowych” [Ustawa 2006]. Przyjmuje się, że rozwój spółdzielni socjalnych w Polsce nastąpił od 2005 roku [Mierzwa 2006, s. 72], zaś inspiracją dla niego były doświadczenia z innych krajów UE. Spółdzielnie socjalne postrzegane są jako ważny przykład samoorganizacji i przedsiębiorczości społecznej w różnych sferach życia społeczno-ekonomicznego [Mierzwa, Mierzwa 2014, ss. 125–135]. Ponadto uważa się, że spółdzielnie socjalne funkcjonują zgodnie z głównymi zasadami tradycyjnego ruchu spółdzielczego. W Polsce obserwowany jest systematyczny wzrost

liczby zarejestrowanych spółdzielni socjalnych. Na koniec 2009 r. w Krajowym Rejestrze Sądowym zarejestrowanych było 187 spółdzielni socjalnych, zaś w 2013 r. było ich ponad 640² [Raczkowska, 2013, ss. 489–501].

Rolnictwo wspierane przez społeczność (RWS) to stosunkowo nowy nurt polegający na „modelu współpracy między konsumentami a producentami żywności, który tworzy dogodne warunki działalności dla drobnych gospodarstw rolnych. Relacja między obiema grupami oparta jest na kontakcie osobistym, zaufaniu, szacunku i obustronnej opiece” [Rolnictwo Wspierane Przez Społeczność 2014, s. 5]. Idea RWS skupia się na tym, aby łączyć lokalną produkcję i dystrybucję żywności. Pozwala to na wdrożenie bardziej ekologicznych metod rolniczych, ale przede wszystkim na skrócenie dystansu między rolnikiem a konsumentem, poprzez zmniejszenie emisji gazów cieplarnianych, a tym samym lepszą ochronę zasobów naturalnych [Dla Klimatu 2014].

Inną jeszcze formą wrażliwości społecznej może być kooperatywa społeczna. Zdaniem D. Potkańskiej [2013, ss. 45–58] jest to nieformalna grupa osób, które raz na tydzień organizują wspólne zakupy ekologicznej żywności bezpośrednio od rolnika lub na giełdzie warzywnej. Jednym z kluczowych celów powołania kooperatywy społecznej może być chęć stworzenia kultury wymiany i współdziałania ludzi; przedsięwzięcie to nie jest nastawione na zysk. W takim przypadku aspekt społeczny dominuje nad aspektem ekonomicznym zakupów. Według K. Cwynar [2012, ss. 95–109] kooperatywy kształtują potrzebę wzajemnej pomocy i są podejmowane jako działania wspólne, a tym samym są „formą uspołeczniania człowieka”.

Ruchy antykonsumpcyjne przybierają także skrajne formy, takie jak np. freeganizm, czyli niezależny ruch społeczny, który powstał w USA. Jego głównym założeniem jest sprzeciw wobec konsumpcjonizmu. Postuluje on powtórne wykorzystywanie tego, co inni ludzie wyrzucili, bez względu na to, czy jest to jedzenie, odzież czy przedmioty użytkowe. Freeganizm przybiera radykalne formy wyrzeczenia się wszelkiej elektryczności i wszystkich „nowych” produktów na rzecz tych, które można znaleźć na „śmietniku”. Obejmuje takie formy zachowań, jak: segregacja śmieci, rezygnacja z plastikowych torebek, minimalizowanie konsumpcji oraz oszczędny styl życia [Ćwik 2012, ss. 108–109].

Wyrazem wrażliwości społecznej konsumentów są bojkoty firm, które zachowują się nieetycznie. Bojkot konsumencki stanowi wyraz rozwiniętej świadomości obywatelskiej i traktowany jest jako akt działania skutecznego, szczególnie w społeczeń-

2. Informacja o funkcjonowaniu spółdzielni socjalnych działających na podstawie ustawy z dnia 27 kwietnia 2006 r. o spółdzielniach socjalnych za okres 2010–2011 r., Warszawa, sierpień 2012 r.

stwach masowej konsumpcji. Klienci coraz częściej bojkotują produkty firm krytykowanych za nieetyczne postępowanie. Według S. Hoffmanna jeden z najbardziej znanych bojkotów konsumenckich rozpoczął się w 1995 roku na wieść o tym, że firma Shell zamierza zatopić w Morzu Północnym platformę wiertniczą Brent Spar. Nie brakuje innych, spektakularnych przykładów. Wystarczy choćby wspomnieć o protestach wymierzonych w niemiecki oddział Nokii, gdy koncern po zainkasowaniu państwowych subwencji zapowiedział przeniesienie produkcji do Rumunii [Hampel 2016]. Podczas gdy bojkoty konsumenckie w krajach rozwiniętych się spopularyzowały, to w Polsce są one wciąż mało popularnym i stosunkowo rzadko wykorzystywanym narzędziem nacisku konsumenckiego [Tkaczyk, Kołuda 2013, ss. 23–41].

Można prognozować, że wraz z rozwojem mediów społecznościowych będą się rozwijać ruchy antykonsumenckie oraz będzie dochodzić do bojkotów firm [Rok 2016]. W Polsce najbardziej znane przykłady bojkotów konsumenckich to np. protest przeciwko reklamie firmy Adidas, przeciwko firmie LPP (właściciela m.in. marki odzieżowej Reserved) w kontekście tzw. optymalizacji podatkowej i przenoszenia spółek do rajów podatkowych [Bankier.pl 2014] oraz w związku z warunkami pracy w fabrykach produkujących odzież w Bangladeszu [Krukowska 2014].

Wrażliwość społeczna konsumenta w świetle badań

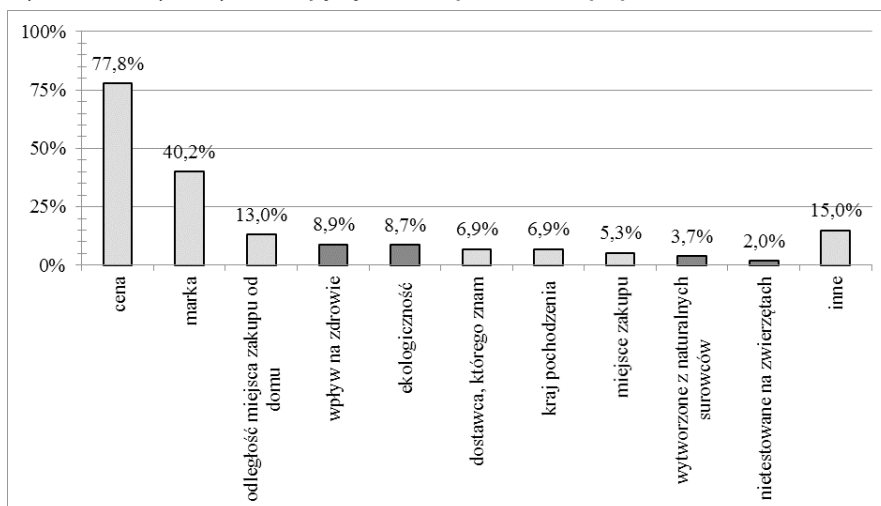
Prowadzone przez Autorki badanie³ miało charakter ilościowy. Realizowane było techniką CATI wśród 508 respondentów na próbie ogólnopolskiej w 2015 roku. Głównym celem badania było poznanie opinii na temat zwyczajów zakupowych, a w szczególności na temat sprawiedliwego handlu i zwyczajów zakupowych związanych z produktami oznaczonymi tym znakiem. Narzędziem badawczym był strukturalizowany kwestionariusz badawczy zawierający w większości pytania zamknięte oraz półzamknięte wraz z rozbudowaną częścią metryczkową.

Na Wykresie 1. zaprezentowano atrybuty, na które zwracają uwagę klienci podczas zakupów. Nie zaskakuje wysoka pozycja ceny (gdyż takie wskazanie jest charakterystyczne dla społeczeństw rozwijających się). Marka została wskazana przez ponad 40 proc. respondentów, co może to oznaczać, że podejmowane działania marketingowe są zauważane przez respondentów, ale także, że coraz większe

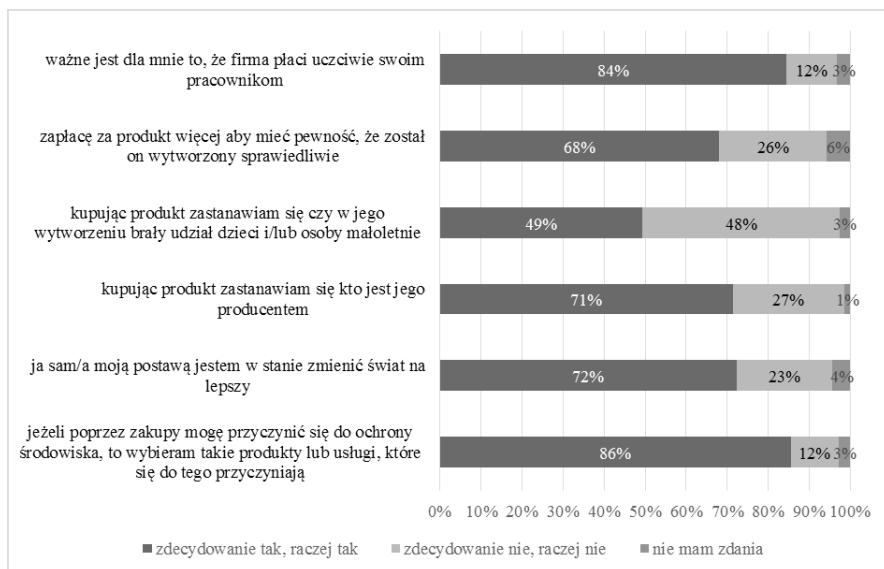
3. Badanie stanowi jeden z elementów projektu badawczego pt. „Siła znaku fair trade wśród menadżerów” realizowanego przez Autorki w ramach grantu wewnętrznego w Wyższej Szkole Bankowej we Wrocławiu. Jest to pierwsze badanie z cyklu kilku zaplanowanych, o charakterze ilościowym.

znaczenie ma jakość produktów. Takie atrybuty, jak wpływ na zdrowie, ekologiczność, naturalne pochodzenie produktów czy nietestowanie na zwierzętach, będące przejawem wrażliwości konsumenta oraz świadomego podejścia do procesu zakupu, są wskazywane przez mniejszość respondentów (wskazania poniżej 10 proc.). Może to oznaczać niedojrzałość polskiego konsumenta względem tego z krajów rozwiniętych. Wciąż jeszcze kosztowe przesłanki zakupów dominują nad etycznymi wyborami.

Wykres 1. Cechy, którymi kierują się klienci w procesie zakupu produktów



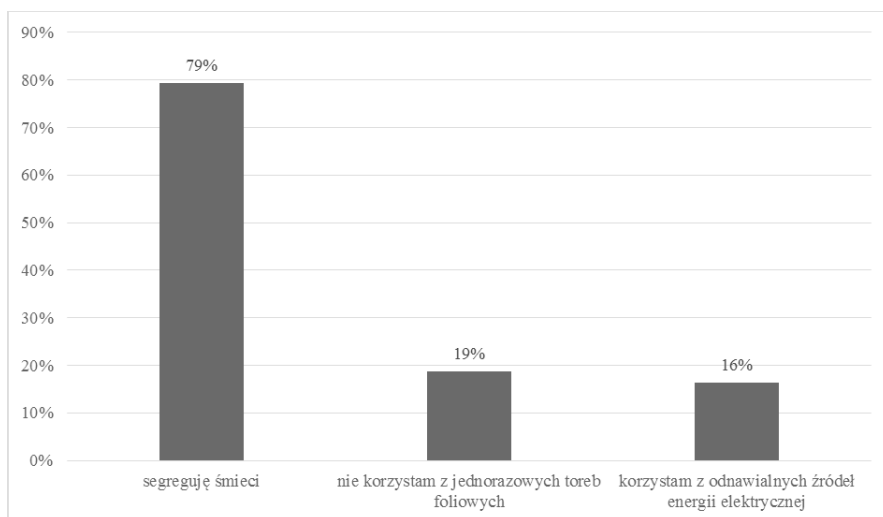
Źródło: opracowanie własne. Wartości nie sumują się do 100 proc., gdyż respondenci mogli wskazać kilka odpowiedzi.

Wykres 2. Wrażliwość konsumenta na podane stwierdzenia

Źródło: opracowanie własne.

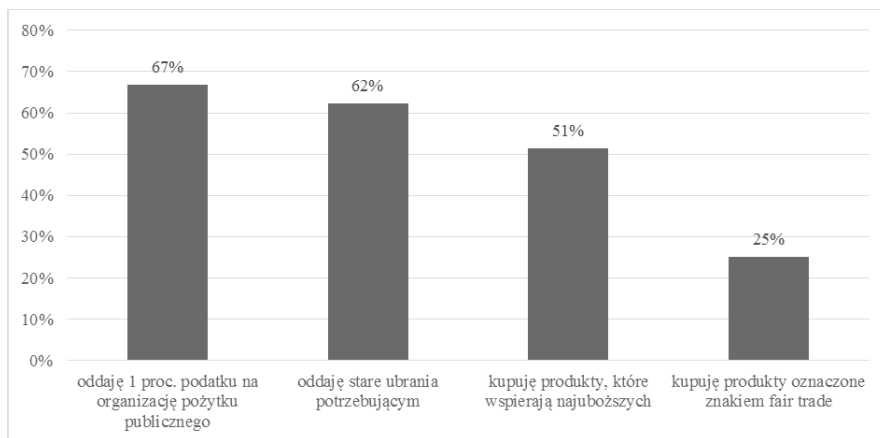
Według badań dla respondentów (Wykres 2) najważniejsze stwierdzenia to te, które podkreślają aspekty środowiskowe oraz uczciwe wynagradzanie pracowników przez firmy. Są to deklaracje, więc należy pamiętać, że nie zawsze muszą one odzwierciedlać rzeczywistość. Zaskakuje mała wrażliwość respondentów na pracę dzieci przy wytworzeniu produktów – ponad 51 proc. nie jest wrażliwa na tę kwestię. Badania pokazują, że konsumenci wykazują gotowość do zmiany postaw i większą otwartość na zakup produktów być może droższych, które jednak przyczynią się do rozwiązywania problemów społecznych. Dowodem jest to, że prawie $\frac{3}{4}$ respondentów deklaruje, że swoją postawą (w domyśle także zakupową) może zmieniać świat na lepszy.

Wykres 3. Wrażliwość ekologiczna konsumenta



Źródło: opracowanie własne.

Prowadzone badania obejmowały także kwestie wrażliwości ekologicznej i społecznej konsumenta. W obszarze ekologicznym (Wykres 3) wyodrębniono trzy zachowania, które w praktycznym wymiarze tożsame są z wrażliwością ekologiczną. Prawie 80 proc. wskazań uzyskało segregowanie śmieci. Tak wysoki rezultat cieszy, ale najprawdopodobniej jest on wymuszony regulacjami prawnymi, a nie wynika ze świadomości respondentów dotyczącej ochrony środowiska. Kolejnym aspektem dbania o środowisko naturalne jest niekorzystanie z jednorazowych toreb foliowych. Niestety tylko co piąty polski konsument deklaruje tego typu zachowanie, a przecież zakupy dotyczą wszystkich. 16 proc. zadeklarowało korzystanie z odnawialnych źródeł energii. Można dostrzec, że w Polsce jest to zjawisko coraz bardziej popularne, nagłaśniane także medialnie. Pojawia się już moda nie tylko na ekozakupy, ale także na ekologiczne mieszkania, w których wykorzystuje się tego typu źródła energii.

Wykres 4. Wrażliwość społeczna konsumenta

Źródło: opracowanie własne.

Wrażliwość społeczna (Wykres 4) w badaniach obejmowała cztery typy zachowań. 2/3 respondentów zadeklarowało, że przekazuje 1 proc. swojego podatku na cele pożytku publicznego. Prognozuje się, że w tym obszarze utrzymywać się będzie tendencja wzrostowa, choć jest to pomaganie o charakterze pasywnym, bardziej wynikające z możliwości i łatwego sposobu przekazania funduszy niż ze świadomego zaangażowania. 62 proc. respondentów zadeklarowało, że oddaje stare ubrania osobom potrzebującym. Tego typu działania z reguły nie wynikają z empatii, gdyż respondenci oddają to, co mają w nadmiarze. Ponad połowa respondentów zadeklarowała, że kupuje produkty, które wspierają najuboższych. Takie postępowanie można zakwalifikować jako wyższy stopień wrażliwości społecznej konsumenta i jego zaangażowania. 25 proc. respondentów wskazało, że kupuje produkty oznaczone znakiem fair trade, czyli takie, które z założenia są produktami wytwarzanymi z poszanowaniem zasad sprawiedliwego handlu.

Prowadzone wyniki badań własnych potwierdzają, że na rynku polskim obserwowany jest trend wrażliwości zarówno ekologicznej, jak i społecznej wśród respondentów. Pamiętać jednak należy, że deklaracje zachowań nie muszą odzwierciedlać realnie podejmowanych przez konsumentów działań.

Podsumowanie

Współczesny konsument to klient, usługobiorca, nabywca, który zwraca w pierwszej kolejności uwagę na cenę i markę. W Polsce głównym motywem wyboru produktu lub usługi jest cena, jednak silna pozycja marki może oznaczać, że również jakość znacząco wpływa na wybór. Świadomy konsumeryzm, czyli wybór produktów i usług wyprodukowanych zgodnie z zasadami etycznymi, poszanowaniem praw człowieka i pracownika oraz dbałością o środowisko naturalne, to wciąż mało popularna idea w Polsce. Zaprezentowane trendy konsumenckie dają jednak podstawę, by sądzić, że istnieje grupa konsumentów, którzy nie chcą być biernymi uczestnikami rynku, ale świadomymi i wrażliwymi klientami, którzy poprzez swoje decyzje zakupowe uczestniczą w ważnych społecznych oraz ekologicznych problemach świata. Podstawą zmiany postaw i zachowań konsumentów są: zmiana świadomości, edukacja, poprawiająca się sytuacja ekonomiczna. Aktywna rola konsumenta w rozwiązywaniu problemów globalnych może stać się przesłanką do zmiany definicji konsumenta w klasycznej ekonomii. Zmieniają się postawy i wartości, klient przestaje być „ostatnim ogniwem” łańcucha ekonomii, a staje się świadomym kreatorem nowych wartości. Pojawia się zatem pytanie, czy trendy antykonsumpcyjne będą miały tendencje wzrostową, czy raczej pozostaną rzadkością w świecie zdominowanym przez konsumpcjonizm.

Bibliografia

Abbott R. (1997), *Food and nutrition information: a study of sources, uses, and understanding*, "British food journal", nr 99(2).

Bankier.pl (2014), *Nie tylko Ciechan. Głośnie bojkoty konsumenckie ostatnich lat*, <http://www.bankier.pl/wiadomosc/Nie-tylko-Ciechan-Glosne-bojkoty-konsumentenckie-ostatnich-lat-7218442,5.html>.

Boczar K. (1991), *Zasady spółdzielcze*, Rocznik Spółdzielczego Instytutu Badawczego, Warszawa.

Borowska A. (2007), *Charakterystyka konsumentów produktów tradycyjnych/regionalnych w Polsce. Raport z badań Grant Fundacji „Fundusz Współpracy”, Konferencja „Rynek tradycyjnej żywności o uznanej jakości”, Ożarów Mazowiecki.*

Cwynar K.M. (2012), *Kooperatyzm jako idea demokracji uczestniczącej*, „ΣΟΦΙΑ. Pismo Filozofów Krajów Słowiańskich”, nr 12.

Czubała A. (2011), *Rola konsumentów w realizacji koncepcji społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw*, „Konsumpcja i Rozwój”, nr 1.

Ćwik N. (red.) (2012), *Wspólna odpowiedzialność rola marketingu*, Forum Odpowiedzialnego Biznesu.

Dla Klimatu (2014), *Alternatywne systemy żywnościowe: rolnictwo wspierane przez społeczność*, <http://dlaklimatu.pl/alternatywne-systemy-zywnosciowe-rolnictwo-wspierane-przez-spolecznosc/>.

Dobre Zakupy (2006), *Poradnik odpowiedzialnego konsumenta*, Związek Stowarzyszeń Polska Zielona Sieć Kraków.

Ekorynek (2012), *Polska moda na gospodarstwa ekologiczne*, <http://ekorynek.com/agrobiznes/162-polska-moda-na-gospodarstwa-ekologiczne>.

Food-related risks (2010), Special Eurobarometer 354, European Comission, TNS Opinion and Social, Brussels.

Fryzel B. (2014), *CSR i emocjonalność konsumenta – czy społecznie wrażliwi konsumenci racjonalizują swoje wybory ekonomiczne?*, „Studia Ekonomiczne”, nr 180.

Giddens A. (2007), *Socjologia*, Wydawnictwo Naukowe PWN.

Hampel L. *Bojkot konsumencki, czyli o wyższości marchewki nad kijem*, <http://biznes.pl/magazyny/handel/bojkot-konsumentencki-czyli-o-wyzszości-marchewki-nad-kijem/en2t6>, dostęp: 15 marca 2016.

Kamiński A. (1982), *Funkcje pedagogiki społecznej. Praca socjalna i kulturalna*, Państwowe Wydawnictwo Naukowe.

Koszevska M. (2012), *Wpływ wrażliwości ekologicznej i społecznej na sposób zachowania konsumentów na rynku tekstylny-odzieżowym*, „Handel Wewnętrzny”, nr 5, t. 3.

Kowalski J., *LOHAS W Polsce. Lohasi – Młodzi, Bogaci i... Ekologiczni?*, <http://www.ekologia.pl/wywiady/lohas-w-polsce-lohasi-mlodzi-bogaci-i-ekologiczni,13062.html>, dostęp: 15 marca 2016,

Krukowska M. (2014), *Syndrom LPP, czyli echo z Bangladeszu*, <http://csr.forbes.pl/syndrom-lpp-czyli-echo-z-bangladeszu,artykuly,168956,1,1.html>.

Mierzwa D. (2006), *Spółdzielnie socjalne w krajach UE i w Polsce, jako forma aktywności obszarów wiejskich*, „Wieś i Rolnictwo”, nr 2.

Mierzwa D., Mierzwa D. (2014), *Specyfika działalności spółdzielni socjalnych jako podmiotów ekonomii społecznej*, „Journal of Agribusiness and Rural Development”, nr 3(33).

Niewczas M. (2013), *Kryteria wyboru żywności*, „Żywność. Nauka. Technologia. Jakość”, nr 6(91).

Norgaard M., Brunso K. (2009), *Families' use of nutritional information on food labels*, „Food Quality and Preferences”, nr 20.8.

Piechowski A. (2013), *Wartości i zasady spółdzielcze a społeczeństwo obywatelskie i gospodarka społeczna*, „Ekonomia Społeczna”, nr 1.

Potkańska D. (2013). *Zmierzch epoki tradycyjnego konsumenta, czyli jak wspólne zakupy eko-*

logicznej żywności kształtują tożsamość społeczną młodych Polaków. Odradzający się ruch żywieniowy kooperatyw spożywczych w Polsce – przykład Warszawy [w:] A. Drzał-Sierocka (red.), *W garnku kultury. Rozważania nad jedzeniem w przestrzeni społeczno-kulturowej*, Gdańsk: Wydawnictwo Naukowe Katedra.

Raczkowska M. (2013), *Spółdzielczość socjalna w Polsce*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego We Wrocławiu / Research Papers of Wrocław University of Economics”, nr 307.

Rok A., *Niegrzeczni konsumenci dostają to, czego chcą*, http://www.crnavigator.com/art36/niegrzeczni_konsumenci_dostaja_to_czego_chca.html, dostęp: 15 marca 2016.

Rolnictwo Wspierane Przez Społeczność (2014), *Rolnictwo Wspierane Przez Społeczność – partnerstwo między rolnikami a konsumentami*, Instytut Globalnej Odpowiedzialności, Warszawa.

Rozporządzenie Rady UE (2006), w sprawie produktów rolnych z dnia 20 marca 2006 r., nr 509.

Szymańska-Brałkowska M. (2012), *Konsument wobec zagrożeń bezpieczeństwa żywności w Unii Europejskiej*, „Zarządzanie i Finanse”, nr 10.3, cz. 2.

Tkaczyk S., Kołuda J. (2013), *Nowe trendy konsumenckie a sukces organizacji*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Przyrodniczo-Humanistycznego w Siedlcach. Administracja i Zarządzanie”, nr 24.97.

TNS Polska (2012), *TNS Polska: 30% Polaków deklaruje, że kupuje żywność ekologiczną*, <http://biokurier.pl/aktualnosci/1734-tns-polska-30-polakow-deklaruje-ze-kupuje-zywnosc-ekologiczna>.

Ustawa (2006) o spółdzielniach socjalnych z 27 kwietnia 2006 r., Dz. U. Nr 94, poz. 651.

Wandel M. (1997), *Food labelling from consumer perspective*, „British food journal”, No. 99 (6).

YPI Consulting (2013), *Analiza rynku zdrowej żywności z Polsce*.

Załuska M., Boczoń J. (red.) (1996), *Organizacje pozarządowe w społeczeństwie obywatelskim*, Interart.

Żakowska-Biemans S. (2011), *Bariery zakupu żywności ekologicznej w kontekście rozwoju rynku żywności ekologicznej*, „Journal of Research and Applications in Agricultural Engineering”, nr 56.4.

Żakowska-Biemans S. (2012), *Żywność tradycyjna z perspektywy konsumentów*, „Żywność. Nauka. Technologia. Jakość”, nr 3(82).

Agnieszka Małecka | agnieszka.malecka@ue.katowice.pl
Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach

Maciej Mitręga | maciej.mitrega@ue.katowice.pl
Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach

Prosumpcja i konsumpcja kolaboratywna jako uwarunkowania e-biznesu

Prosumption and Collaborative Consumption as E-business Environment

Abstract: In contrast to customer brand loyalty, prosumption and collaborative consumption are under-investigated phenomena. This gap demands attention of management scholars, because these consumption mega-trends are ambiguous from business perspective: they can bring threats and opportunities for entrepreneurs, especially in turbulent business environment. This paper is based on the survey conducted among 269 Polish consumers which were actively involved in modern consumption patterns. The research results suggest that involvement in these patterns can be actually positively connected with general brand loyalty inclination, which motivates designing strategies oriented at winning loyalty among “consumer activists”.

Key words: prosumption, collaborative consumption, brand loyalty

Wprowadzenie

Prosumpcja i konsumpcja kolaboratywna stanowią jedno z najszybciej rozwijających się megatrendów konsumenckich, zarówno w Polsce, jak i na świecie. Oba

te zjawiska są stosunkowo słabo opisane w naukach społecznych, nie tylko pod względem conceptualnym (np. definicji i wielowymiarowości), ale i pod względem empirycznym (np. gdy chodzi o uwzględnienie cech konsumentów szczególnie podatnych na uczestnictwo we wskazanych zjawiskach).

Przyczyn wzrostu aktywności współczesnych konsumentów – których przejawem jest występowanie powyższych zjawisk – najczęściej upatruje się w przemianach w sferze gospodarczej i społecznej, których konsekwencją jest ścieranie się w obszarze konsumpcji dwóch przeciwległych trendów: konsumpcjonizmu i dekonsumpcji. Istotą tego pierwszego stanowi, nieuzasadniona rzeczywistymi potrzebami, pogoń za coraz nowszymi produktami. Dekonsumpcja z kolei ściśle związana jest z dostrzeganiem negatywnych skutków konsumpcji i potrzebą jej racjonalizacji [Kieźel 2015, s. 80].

Ponieważ w literaturze przedmiotu zasygnalizowane zostało traktowanie zarówno konsumpcji kolaboratywnej, jak i prosumpcji jako specyficznych przejawów dekonsumpcji [Ozanne, Ballantine 2010], a z drugiej strony prosumpcja wyrażająca się we współpracy konsumenta z producentem może przyczynić się do nadmiernej konsumpcji [Latter, Phau, Marchegiani 2010] interesujące poznawczo wydaje się określenie wpływu konsumpcji kolaboratywnej oraz prosumpcji na zachowania nabywcze konsumentów, w tym w szczególności na lojalność konsumentów wobec marek.

Niniejszy artykuł nakierowany jest na określenie wzajemnych zależności zachodzących pomiędzy prosumpcją i konsumpcją kolaboratywną, zarówno na poziomie conceptualnym, jak i na poziomie empirycznym. W części teoretycznej artykuł ten bazuje na krytyczno-syntetycznej analizie literatury przedmiotu, a w części empirycznej na wynikach bezpośrednich badań własnych prowadzonych wśród celowo dobranych aktywnych konsumentów. Na podstawie wyników analizy czynnikowej przedstawione zostały zależności pomiędzy skłonnością do konsumpcji kolaboratywnej, skłonnością do prosumpcji a skłonnością do lojalnych zachowań wobec określonej marki. Zaprezentowano również rekomendacje menedżerskie związane z możliwością wykorzystania opisywanych megatrendów konsumenckich w tzw. e-biznesie.

Prosumpcja i konsumpcja kolaboratywna a lojalność konsumentów w e-biznesie w ujęciu teoretycznym

Strategie nakierowane na lojalność klientów stają się coraz ważniejszym czynnikiem konkurencyjnym współczesnych przedsiębiorstw. W literaturze przedmiotu podkreśla się, że utrzymanie lojalnego klienta wymaga mniejszych nakładów finansowych niż pozyskanie nowych – dotyczy to zarówno kosztów promocji oferty, negocjacji

jej warunków, kosztów przechowywania informacji o konsumentach, czy wreszcie kosztów wprowadzenia na rynek produktu w niewielkim stopniu dostosowanego do faktycznych potrzeb otoczenia [Reichheld 1992; Griffin, Herres 2002]. Wskazuje się również na pozytywną zależność pomiędzy lojalnością konsumenta a większą wartością zakupów czy korzyściami wynikającymi z udzielanych rekomendacji [Carpenter, Fairhurst 2005]. Z tego powodu niezwykle istotnym obszarem zarządzania strategicznego staje się podejmowanie działań ukierunkowanych na budowanie faktycznej lojalności konsumentów.

Jednak jak zauważa Kuttner [1998], w Internecie działalność przedsiębiorstw jest zbliżona do warunków rynku doskonałego, w związku z tym lojalność konsumentów jest bardzo trudna do uzyskania. Budowanie lojalności staje się coraz bardziej skomplikowane ze względu na konieczność przebicia się z komunikatem przez wszechobecny szum komunikacyjny, a także ze względu na to, że konsumenci bardziej skłonni są ufać innym konsumentom niż komunikatom przedsiębiorstwa [Paharia 2013]. W takich warunkach, większą wagę przypisuje się aktywnościom podejmowanym przez samych konsumentów, którzy coraz częściej przejmują działania zarezerwowane tradycyjnie dla producenta-sprzedawcy.

Zacieranie się granic między producentem i konsumentem zostało określone terminem „prosumpcja” (ang. *prosumption*) [Toffler 1980]. Przyjmuje się, że prosumpcja oznacza aktywności podejmowane przez konsumenta, które polepszają wartość przypisywaną przez konsumenta nabywanym produktom i usługom [Mitręga, Witczak 2012; Mitręga 2013]. W tym ujęciu głównym motywem uczestnictwa w prosumpcji jest przyjemność, jaką uzyskuje konsument poprzez nabycie produktu dostosowanego do jego indywidualnych oczekiwań. W wyniku prosumpcji przedsiębiorstwa otrzymują z reguły nieodpłatną informację o tym, jaki produkt najlepiej spośród aktualnych możliwości produkcyjnych spełnia oczekiwania konsumenta. Otrzymują również pewien zasób informacji o kliencie, dzięki czemu są w stanie skuteczniej dostosowywać ofertę w przyszłości.

Pomimo iż prosumpcja postrzegana jest w literaturze przedmiotu najczęściej przez pryzmat współpracy między konsumentem a producentem na rzecz otrzymania zindywidualizowanej oferty, warto pamiętać o jej innym aspekcie, czyli tzw. prosumpcji racjonalizatorskiej [Mitręga 2013]. Ta ostatnia polega na przejęciu części działań przez konsumenta w celu obniżenia kosztów nabycia produktu lub usługi. Taka forma prosumpcji może wywierać negatywny wpływ na funkcjonowanie przedsiębiorstwa. Ograniczanie zakupów pewnych marek lub wytwarzanie produktów we własnym zakresie przez prosumptów (np. gotowanie w domu potrawy podpatrzonej w ulubionej restauracji) stanowi wyraz nielojalności wobec marki i pogarsza wy-

niki sprzedażowe przedsiębiorstwa. Z drugiej strony prosumpcja racjonalizatorska może ograniczać koszty funkcjonowania przedsiębiorstwa (np. samodzielne montowanie mebli zakupionych w sklepach IKEA), co pozwala dotrzeć przedsiębiorstwu do nowej grupy docelowej. Zagadnienie to jest warte uwagi ze względu na fakt, że problem identyfikacji lojalności klientów powinien być rozpatrywany z uwzględnieniem nie tylko klientów przedsiębiorstwa, ale również klientów potencjalnych, którzy nie dokonali jeszcze żadnych transakcji rynkowych z przedsiębiorstwem [Aaker 1992].

Wzrost aktywności konsumentów znajduje wyraz również w różnych formach współdziałania pomiędzy samymi konsumentami. Jedną z takich form konsumpcji jest konsumpcja kolaboratywna (ang. *collaborative consumption*). Termin ten został wprowadzony przez Felsona i Spaetha [1978] dla określenia działań, w których osoba konsumuje dobra lub usługi, angażując się w ten proces wspólnie z innymi osobami. Konsumpcja kolaboratywna należy do najdynamiczniej rozwijających się megatrendów we współczesnej gospodarce, o czym świadczy popularność takich przedsięwzięć jak chociażby Blablacar, opartego na idei wspólnych przejazdów, czy Airbnb, umożliwiającego dzielenie miejsc noclegowych. Współczesne przedsiębiorstwa podejmują coraz częściej próbę adaptacji do założeń konsumpcji kolaboratywnej poprzez dostosowanie produktów do konsumpcji przez większą grupę odbiorców, umożliwiając wielokrotną personalizację itp. Mogą również próbować dostosować swój model biznesowy, oddzielając posiadanie od użytkowania, np. dzięki systemom produktowo-usługowym czy systemom *pay-per-use*. Korzyści czerpane przez przedsiębiorstwo i konsumentów, wynikające z zastosowania takich rozwiązań, zostały obszernie opisane w literaturze [Prahalad, Hammond 2002; Mont 2002; Bang, Joshi 2008].

Warto zauważyć, że posiadanie na własność nie stanowi już takiej formy zabezpieczenia na przyszłość jak kilkadziesiąt lat temu. Użytkowanie z innymi wymaga mniejszego wkładu finansowego oraz pozwala ograniczyć niedogodności związane z prawem własności, np. przechowywaniem produktu. Umożliwienie dostępu do produktów, kiedy faktycznie są konsumentowi potrzebne, może skutkować wzrostem jego lojalności.

Benefity udziału w konsumpcji kolaboratywnej rozpatrywane są nie tylko w kategoriach racjonalnych, ale również emocjonalnych [por. Elster 1998], np. poczucie przynależności do społeczności skupionej wokół idei współdzielenia [Albinsson, Yasanthi Perera 2012]. Poczucie przynależności powiązane jest z wyższym poziomem komunikacji uczestników, integracji z innymi, które również przekładają się na wzrost lojalności.

Warto jednak rozpatrzyć uczestnictwo w konsumpcji kolaboratywnej jako przejaw poszukiwania różnorodności czy podążania za modą. Wcześniejsze badania wskazują, iż osoby przewidujące krótkotrwały charakter interakcji z danym dobrem częściej decydowały się na jego wypożyczenie [Moore, Taylor 2009] lub były skłonne

do zawierania umów leasingowych zamiast nabywania na własność [Trocchia, Beaty 2003]. Tym samym uczestnictwo w konsumpcji kolaboratywnej może świadczyć o postawie nacechowanej brakiem lojalności wobec marek.

Charakterystyka badań bezpośrednich i próba badawcza

W okresie listopad 2014 r. – styczeń 2016 r. przeprowadzono badania bezpośrednie nakierowane na testowanie wzajemnej zależności pomiędzy skłonnością do prosumpcji, konsumpcji kolaboratywnej oraz skłonnością do lojalnych zachowań konsumenta. Dobór próby miał charakter nielosowy. Badania bezpośrednie zostały przeprowadzone metodą ankiety, łącząc techniki ankiety rozdawanej, audytoryjnej oraz online. Celem było dotarcie do jak największej liczby „aktywnych konsumentów”, takich którzy angażują się zarówno w prosumpcję, jak i konsumpcję kolaboratywną. Wcześniejsze wyniki badań wskazywały na to, że takich konsumentów można z większym prawdopodobieństwem szukać wśród osób z wyższym wykształceniem [por. Tussyadiah 2015]. Respondenci byli poszukiwani z wykorzystaniem metody kuli śniegowej (aktywny konsument polecał innych aktywnych konsumentów), przy czym zaproszenia do uczestnictwa w ankiecie były formułowane zarówno w bezpośrednim kontakcie (np. na zajęciach ze studentami), jak i rozsyłane za pośrednictwem portalu społecznościowego Facebook. Przyjęto, że media społecznościowe stanowią dobry kanał komunikacji z grupą docelową, ponieważ to właśnie takie media umożliwiają łatwy kontakt między nieznanymi konsumentami, co jest podstawą omawianych nowych form konsumpcji.

W badaniu wzięło udział 269 respondentów. W próbie badawczej przeważały osoby relatywnie młode – respondenci z przedziału wiekowego 21–25 lat stanowili 53,5% wszystkich ankietowanych, osoby w przedziale wiekowym 26–35 lat – 21,4%, konsumenci z przedziału 36–45 lat oraz 46–55 lat odpowiednio 13,7% i 6,7%. Dominującą grupę spośród badanych osób stanowili respondenci zamieszkujący obszary miejskie: zamieszkiwane przez 100 tys. – 1 mln mieszkańców (35,7%) oraz zamieszkwane przez 10 tys. – 100 tys. mieszkańców (26,4%). Wszystkie spośród osób objętych badaniem zadeklarowały, że uczestniczyły w konsumpcji kolaboratywnej, przy czym były to rozmaite formy tego zjawiska: 72,8% badanych zadeklarowało uczestnictwo we wspólnych przejazdach z osobami spoza rodziny, 63,9% – wspólny zakup i użytkowanie różnych dóbr z osobami spoza rodziny, a 50% badanych zadeklarowało, że uczestniczyło w dzieleniu domu lub mieszkania z osobami spoza rodziny.

Skale służące do pomiaru omówionych wyżej zmiennych zostały przygotowane w oparciu o prace innych autorów w zakresie prosumpcji [Mitręga, 2013; Xie i in. 2008], konsumpcji kolaboratywnej [Ozanne i Ballantine, 2010] oraz lojalności wobec marek [Garretson, Fisher i Burton, 2002]. Na podstawie powyższych źródeł skonstruowano skale Likerta odpowiadające trzem teoretycznym konstruktom o nazwach: PROSUMPJA, K_KOLABORATYWNA, LOJALNOŚĆ. Treść tych skal zaprezentowano w tabeli 1.

Wyniki badań

Oczyszczanie modelu pomiarowego przeprowadzono w oparciu o eksploracyjną analizę czynnikową metodą głównych składowych ze skośną rotacją czynników (VARIMAX). W wyniku testowania odrzucone zostały wszystkie skale mające zbyt niskie ładunki czynnikowe przy zakładanym konstrukcie ($<0,6$) lub te, które odnosiły się do więcej niż jednego konstruktów (*ang. cross loadings*) na poziomie wyższym niż 0,3. Analiza ta pozwoliła na uzyskanie względnie klarownego obrazu w zakresie wyodrębnionych konstruktów (Tabela 1).

Tabela 1. Macierz ładunków czynnikowych dla analizowanych konstruktów-zmiennych

	Składowa		
	1	2	3
PROSUMPJA_1. Często modyfikuję na własną rękę zakupione wcześniej produkty;			,751
PROSUMPJA_2. Jeśli istniałaby taka możliwość, wolał(a)bym sam(a) wykonać pewne czynności związane z zakupem niż wykorzystywać do tego firmę (np. samodzielnie składać meble, używać kas samoobsługowych);			,834
PROSUMPJA_3. Gdy zapraszam znajomych na obiad, przygotowuję posiłek sam(a) zamiast kupować gotowe dania;			,498
LOJALNOŚĆ_1. Kiedy raz dokonam wyboru marki produktu, prawdopodobnie będę trzymać się go przy kolejnych zakupach, bez rozpatrywania oferty innych marek		,923	
LOJALNOŚĆ_2. Pomimo iż pewne produkty produkowane są przez wielu producentów, najczęściej wybieram tę samą markę;		,929	
K_KOLABORATYWNA_1. Będę się starał/a wspólnie użytkować dobra z innymi ludźmi;	,895		
K_KOLABORATYWNA_2. W miarę możliwości zamierzam współużytkować produkty z innymi, zamiast robić to tylko samodzielnie;	,922		
K_KOLABORATYWNA_3. Będę wspólnie kupować/wynajmować różne produkty z innymi ludźmi i dzielić się nimi.	,846		

Źródło: opracowanie własne. Kursywą oznaczono skale o wartości ładunku czynnikowego poniżej 0,6.

Następnie zgodnie ze standardami budowy skal pomiarowych [Mitrega 2014] podjęto próbę określenia trafności zbieżnej (ang. *convergent validity*) oraz rozbieżnej (ang. *discriminant validity*) dla analizowanych konstruktów. Ocenę trafności zbieżnej przeprowadzono w oparciu o wartości współczynników Cronbach Alpha oraz AVE (ang. *average ariance extracted*). Wartość statystyki Alpha przekroczyła standardowy próg 0,7 i wynosiła 0,88 dla konstruktu K_KOLABORATYWNA oraz 0,85 dla konstruktu LOJALNOŚĆ. Wartość AVE dla powyższych konstruktów wynosiła odpowiednio: 0,79 oraz 0,87, więc dla obu tych konstruktów przekroczona została progowa wartość 0,5. Jednakże w przypadku konstruktu PROSUMPJA sumaryczna skala pomiarowa nie osiągnęła tej wartości granicznej. W związku z tym, a także na podstawie wyników wcześniejszej analizy czynnikowej, z dalszego postępowania wyłączono szczegółową skalę PROSUMPJA_3. Przyczyną takiej współzależności pomiędzy szczegółowymi skalami prosumpcji może być to, że w Polsce samodzielne przygotowywanie posiłków jest stosunkowo częstą praktyką [Polom, Barylko-Pikielna 2004]. W związku z tym zachowania wyrażane przez skalę PROSUMPJA_3 związane są bardziej z uwarunkowaniami kulturowymi niż zmianami we wzorcach współczesnej konsumpcji. Po usunięciu skali PROSUMPJA_3 dwuskładnikowy model pomiarowy prosumpcji przekroczył wartość progową ($AVE = 0,68$), co stanowi główny wymóg dla oceny trafności zbieżnej.

Następnie jakość modelu pomiarowego została poddana weryfikacji ze względu na tzw. trafność rozbieżną (ang. *discriminant validity*). Trafność ta występuje, jeśli wartość pierwiastka kwadratowego ze współczynnika AVE w odniesieniu do każdej zmiennej latentnej (konstrukt) jest wyższa niż wartość korelacji tej zmiennej z którąkolwiek inną zmienną latentną [Fornell, Larcker 1981]. Założenie to zostało potwierdzone w przeprowadzonych analizach dla danych z próby (Tabela 2).

Tabela 2. Korelacje między zmiennymi oraz wartości AVE *

	K_KOLABORATYWNA	LOJALNOŚĆ	PROSUMPJA
K_KOLABORATYWNA	0.893		
LOJALNOŚĆ	0.175	0.933	
PROSUMPJA	0.218	0.143	0.828

* Na głównej przekątnej tabeli umieszczono wartości pierwiastków kwadratowych dla wartości AVE dla poszczególnych konstruktów

Źródło: opracowanie własne.

W kolejnym kroku przy pomocy algorytmu PLS dokonano analizy zależności przyczynowo-skutkowych z wykorzystaniem oprogramowania statystycznego SmartPLS 2.0 [Ringle, Wende i Will 2005], zgodnie z wytycznymi Hair i in. [2013]. W oparciu o wartość wskaźnika t , z wykorzystaniem metody *bootstrap* dla 5000 prób, oceniona została istotność relacji zachodzących pomiędzy czynnikami PROSUMPJA, K_KOLABORATYWNA oraz LOJALNOŚĆ. Statystyka „ t ” dla zależności pomiędzy zmiennymi PROSUMPJA a LOJALNOŚĆ wyniosła $t = 1,459$, natomiast dla zależności pomiędzy zmiennymi K_KOLABORATYWNA a LOJALNOŚĆ wyniosła $t = 2,366$. Oznacza to, że jedynie ta ostatnia zależność była w próbie istotna w sensie statystycznym ($t > 1,97$).

Podsumowanie

Uwarunkowania lojalnych zachowań konsumentów wobec marek stanowiły dotychczas przedmiot wielu opracowań, natomiast zależności między prosumpcją i konsumpcją kolaboratywną z jednej strony a skłonnością do lojalnych zachowań z drugiej nie były przedmiotem badań. Luki w wiedzy w obrębie omawianej problematyki, a także obserwowany wzrost aktywności konsumentów, przejawiający się w zachowaniach online i offline, mogących mieć dualny wpływ na kształtowanie lojalności powoduje, że przedsiębiorstwom coraz trudniej jest opracowywać odpowiednie strategie marketingowe, zwłaszcza te z zakresu tzw. marketingu relacji. Ma to szczególne znaczenie w przypadku przedsiębiorstw działających w tzw. e-biznesie, ponieważ przedsiębiorstwa te muszą generalnie zmagać się z dużym natężeniem konkurencji i słabnącą lojalnością konsumentów.

Wyniki badania prezentowane w tym artykule sugerują, że spośród dwóch omawianych przejawów zachowań współczesnych konsumentów: prosumpcji i konsumpcji kolaboratywnej, jedynie skłonność do uczestnictwa w konsumpcji kolaboratywnej wpływa istotnie na lojalność konsumentów. Przeprowadzone analizy sugerują, że osoby chętniej angażujące się w konsumpcję wspólną częściej przejawiają też lojalne postawy wobec określonych marek i jednocześnie chętniej angażują się we współtworzenie wartości nabywanych produktów. Przeczy to tezie, jakoby aktywizacja zachowań konsumentów wyrażająca się w takich zjawiskach jak prosumpcja i konsumpcja kolaboratywna pozostawała w opozycji do zjawiska lojalnych zachowań konsumentów. Inaczej mówiąc, zachowania te mogą bazować na podobnych przekonaniach i wartościach konsumenckich. Wydaje się to zresztą intuicyjne: nietrudno wyobrazić sobie np. osobę, która bardzo intensywnie angażuje się w pewne działania z zakresu konsumpcji kolaboratywnej i jednocześnie wykazuje trwałą tendencję do przedkładania pewnych marek nad inne w danej

kategorii produktowej. Może być to przykładowo osoba, która stara się korzystać z formy wspólnych przejazdów na odległym dystansie z miejsca zamieszkania do miejsca realizacji studiów, czyni to zawsze za pośrednictwem tego samego portalu społecznościowego i ma wiele ulubionych marek, np. w zakresie sklepów odzieżowych, supermarketów czy multiplexów.

Pewnym ograniczeniem dla sposobu badania zależności między prosumpcją a lojalnością wobec marek prezentowanym w tym artykule może być to, że w niniejszym projekcie uwzględniono tylko jeden z rodzajów prosumpcji, a mianowicie prosumpcję racjonalizatorską. Wcześniejsze badania dostarczyły przesłanek, że zarówno prosumpcja racjonalizatorska, jak i ekshibicjonistyczna pozostają w pozytywnych zależnościach wobec przekazywania innym konsumentom własnych doświadczeń i rekomendacji związanych z nabywanymi produktami [Mitręga 2013]. Możliwe, że rozbieżności te wynikają z tego, że dzielenie się z innymi konsumentami własnymi doświadczeniami stanowi mocno odmienną kategorię w zestawieniu z lojalnymi zachowaniami rozumianymi jako realizowanie powtórnych zakupów tej samej marki. Przyszłe badania uwzględniające wszystkie formy prosumpcji pomogą z pewnością rozstrzygnąć te wątpliwości.

Traktowanie prosumpcji oraz konsumpcji kolaboratywnej jako względnie trwałych tendencji w zachowaniach współczesnych konsumentów wymaga rozważenia prowadzenia działalności gospodarczej w oparciu o takie modele biznesowe, w których przedsiębiorstwo zamiast dostarczania dóbr w tradycyjny sposób przenosi część działań na konsumentów i stwarza warunki, w których konsumenci mogą w dużym zakresie przyczyniać się do zwiększonej wartości nabywanych produktów i angażować się we wspólną konsumpcję produktów [Małecka i Mitręga 2015]. Wyniki badań prezentowanych w tym artykule mogą być traktowane jako pozytywny sygnał dla przedsiębiorców, ponieważ wskazują, że upowszechniające się nowe formy konsumpcji nie ograniczają szans na zdobycie grupy lojalnych wyznawców. Przykłady takich przedsiębiorstw jak BlaBlaCar czy Airbnb są dobrą ilustracją dla tych wyników. Przywołane przedsiębiorstwa wykorzystały nowe tendencje w otoczeniu dla opracowania innowacyjnych modeli biznesowych i w szybkim tempie przeprowadziły ekspansję globalną.

Bibliografia

Aaker D.A. (1992), *The value of brand equity*, "Journal of business strategy", 13(4), 27–32.

Albinsson P.A., Yasanthi Perera B. (2012), *Alternative marketplaces in the 21st century: Building community through sharing events*, "Journal of consumer Behaviour", 11(4), 303–315.

Bang V.V., Joshi S.L. (2008), *Conceptualization of market expansion strategies in developing economies*, "Academy of Marketing Science Review", 1.

Botsman R., Rogers R. (2011), *What's mine is yours: how collaborative consumption is changing the way we live*, Collins, London.

Carpenter J.M., Fairhurst A. (2005), *Consumer shopping value, satisfaction, and loyalty for retail apparel brands*, "Journal of Fashion Marketing and Management: An International Journal", 9(3), 256–269.

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

Garretson J.A., Fisher D., Burton S. (2002), *Antecedents of private label attitude and national brand promotion attitude: similarities and differences*, "Journal of Retailing", 78(2), 91–99.

Griffin J., Herres R.T. (2002), *Customer loyalty: how to earn it, how to keep it*, CA: Jossey-Bass, San Francisco.

Hair Jr J.F., Hult G.T.M., Ringle C., Sarstedt M. (2013), *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*, Sage Publications.

Kieźel E. (2015), *Konsumpcjonizm i dekonsumpcja w zachowaniach polskich konsumentów* [w:] E. Kieźel, S. Smyczek (red.), *Zachowania konsumentów. Procesy unowocześniania konsumpcji*, Walter Kluwer SA, Warszawa.

Kuttner R. (1998), *The net: a market too perfect for profits*, "Business Week", 3577(11).

Latter C., Phau I., Marchegiani C. (2010), *The roles of consumers need for uniqueness and status consumption in haute couture luxury brands*, "Journal of Global Fashion Marketing", 1(4), 206–214.

Małecka A., Mitrega M. (2015), *Konsumpcja kolaboratywna jako innowacja w zachowaniach konsumenckich i bodziec innowacyjny dla przedsiębiorstw*, „Logistyka” ((2), CD 2), 961–968.

Mitrega M. (2013), *Czy prosumpcja w dobie kryzysu to zjawisko jednowymiarowe? Eksploracja wśród użytkowników portali społecznościowych*, „Problemy Zarządzania”, 11(40), 40–53.

Mitrega M., Witczak O. (2012), *Prosumpcja jako przejaw przedsiębiorczości konsumenckiej*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego”, 724(97), 431–444.

Mont O.K. (2002), *Clarifying the concept of product–service system*, "Journal of cleaner production", 10(3), 237–245.

Moore A., Taylor M. (2009), *Why buy when you can rent? A brief investigation of differences in acquisition mode based on duration*, "Applied Economics Letters", 16(12), 1211–1213.

Ozanne L.K., Ballantine P.W. (2010), *Sharing as a form of anti-consumption? An examination of toy library users*, "Journal of Consumer Behaviour", 9(6), 485–498.

Paharia R. (2013), *Loyalty 3.0: How to revolutionize customer and employee engagement with big data and gamification*, McGraw Hill Professional.

Polom A., Barylko-Pikielna N. (2004), *Analiza czynników decydujących o preferencjach polskich konsumentów mięsa wieprzowego*, „Żywność Nauka Technologia Jakość”, 11(3), 7–23.

Prahalad C.K., Hammond A. (2002), *Serving the world's poor, profitably*, "Harvard business review", 80(9), 48–59.

Reichheld F.F. (1992), *Loyalty-based management*, "Harvard business review", 71(2), 64–73.

Ringle C.M., Wende S., Will S. (2005), *SmartPLS 2.0 (M3) Beta*, Hamburg, <http://www.smartpls.de>.

Toffler A. (1980), *The Third Wave*, Morrow, New York, 27–28.

Trocchia P.J., Beatty S.E. (2003), *An empirical examination of automobile lease vs finance motivational processes*, "Journal of Consumer Marketing", 20(1), 28–43.

Tussyadiah I.P. (2015), *An exploratory study on drivers and deterrents of collaborative consumption in travel [w:] Information and Communication Technologies in Tourism*, Springer International Publishing.

Xie C., Bagozzi R.P., Troye S.V. (2008), *Trying to prosume: toward a theory of consumers as co-creators of value*, "Journal of the Academy of Marketing Science", 36(1), 109–122.



SPOŁECZNA AKADEMIA NAUK
ŁÓDŹ

Studia I i II stopnia

(LICENCJACKIE, INŻYNIERSKIE, MAGISTERSKIE)

- Administracja
- Architektura i urbanistyka
- Bezpieczeństwo narodowe
- Dziennikarstwo i komunikacja społeczna
- Film i sztuki audiowizualne
- Filologia angielska
- Finanse i rachunkowość
- Fizjoterapia
- Geodezja i kartografia
- Grafika
- Informatyka
- Kosmetologia
- Logistyka
- Ochrona środowiska
- Pedagogika
- Praca socjalna
- Prawo
- Psychologia
- Socjologia

- Stosunki międzynarodowe
- Turystyka i rekreacja
- Zarządzanie
- Zdrowie publiczne

Studia podyplomowe

- Bezpieczeństwo
- Finanse i rachunkowość
- Informatyka
- Komunikacja i marketing
- Pedagogika
- Psychologia i socjologia
- Zarządzanie

Studia III stopnia

(SEMINARIUM DOKTORANCKIE)

- Informatyka
- Zarządzanie

www.spoieczna.pl

CLARK
UNIVERSITY



Studia w języku angielskim:

- Master of Science in Professional Communication
- MBA (SAN) + Master
- Master + Magister

ISSN 1733-2486

www.clarkuniversity.eu