

M

Marketing. Koncepcje i doświadczenia 

praca zbiorowa pod redakcją
Henryka Mruka
i Artura Sawickiego

MARKETING.
KONCEPCJE I DOŚWIADCZENIA

MARKETING. KONCEPCJE I DOŚWIADCZENIA

praca zbiorowa pod redakcją
Henryka Mruka i Artura Sawickiego

Wydawnictwo
bernardinum

PELPLIN 2023

Rodzaj opracowania: monografia naukowa

Redakcja: Henryk Mruk, Artur Sawicki

Recenzent: dr hab. Andrzej Tarnopolski, prof. UJD

Projekt okładki: Artur Kurkiewicz, www.kurkiewicz.pl

Korekta: Ludmiła Kucharska

Opracowanie graficzne i skład: Maciej Ostoja-Lniski

Copyright © 2023

Artur Sawicki i Henryk Mruk

Patronat:

Śląskie Towarzystwo Marketingowe, Polskie Centrum Heurystyki,
Wyższa Szkoła Zarządzania i Bankowości w Poznaniu,
Institute for Executive Development, Anomail, l'expertlab, Eltrox,
Hurton, Jura Club Beauty & Medical Fitness, Grand Slam Restaurant
& Lounge, Agencja Reklamy i Marketingu Artur Kurkiewicz,
Stowarzyszenie Nostra Patrumque Memoria.

Wydawnictwo „Bernardinum” Sp. z o.o.

ul. Biskupa Dominika 11, 83-130 Pelplin

☎ 58 536 17 57, fax 58 536 17 26

✉ bernardinum@bernardinum.com.pl

🌐 www.bernardinum.com.pl

ISBN 978-83-8333-119-5

ISBN 978-83-8333-118-8 (on-line PDF)

Druk i oprawa:

Drukarnia Wydawnictwa „Bernardinum” Sp. z o.o., Pelplin

Spis treści

| | |
|---|-----|
| Wprowadzenie | 7 |
| Rozdział 1 Henryk Mruk Relacje bezpośrednie – fundament marketingu i sprzedaży | 9 |
| Rozdział 2 Agnieszka Bojanowska, Agnieszka Sulimierska, Barbara Szymoniuk Design opakowań produktów i systemy kaucyjne w gospodarce obiegu zamkniętego. Implikacje dla marketingu | 27 |
| Rozdział 3 Ingrida Jaunich, Martin Czyrnia Budowanie wizerunku przedsiębiorstwa w Internecie | 50 |
| Rozdział 4 Zbigniew Spyra, Michał Pyjas Wykorzystanie narzędzi sztucznej inteligencji (SI) w procesie komunikacji marketingowej a społeczna odpowiedzialność organizacji | 75 |
| Rozdział 5 Przemysław Rusiecki Wykorzystanie sztucznej inteligencji (GPT) na potrzeby cold mailingu | 102 |
| Rozdział 6 Joanna Roszak, Kamila Lewandowska Kancelarie prawne na LinkedIn – badanie profili firmowych | 116 |

Rozdział 7

Michał Seidel

Jak marki za pomocą emocji komunikują się z konsumentem?
Analiza na przykładzie wybranych przekazów reklamowych 151

Rozdział 8

Daniel Tokarski, Dominika Wawryniuk

Rola logistyczno-marketingowej obsługi klienta w e-commerce 166

Rozdział 9

Robert Płaczek

Postawa kadry menedżerskiej jako jeden z elementów strategii employer branding –
studium przypadku na podstawie centrum logistycznego w Niemczech 183

Rozdział 10

Małgorzata Michalik

Uwarunkowania skuteczności marketingu aptek 197

Rozdział 11

Dorota Wolak

Zastosowanie koncepcji marketingu 4.0 w przedsiębiorstwach branży
odzieżowej 210

Rozdział 12

Kamila Grochowina

Interdyscyplinarność psychologii marketingu 222

Rozdział 13

Artur Sawicki

Błędy, problemy i wyzwania młodych marketerów w digital marketingu 235

Wprowadzenie

Marketing jako jedna z niewielu dziedzin nauki funkcjonuje w dynamicznym i zmiennym środowisku. To domena nowej ery, która jest mobilna i dynamiczna. Niemniej jednak zadaniem marketingu nadal jest dotarcie do właściwych odbiorców i przyciągnięcie ich uwagi. Postęp techniczno-technologiczny dostarczył wielu narzędzi, technik czy strategii, które można, a nawet należy implementować do działalności marketingowej, tym bardziej jeśli skutecznie pomagają budować markę i generować sprzedaż.

Mając na uwadze istotę marketingu, warto zwrócić uwagę na zwyczaje zakupowe konsumentów, które zmieniają się na rynku. Branża odzieżowa dostrzega zalety świata cyfrowego oraz potrzeby klientów. Spotkać się można z zamykaniem placówek stacjonarnych i oferowaniem tego rodzaju dóbr w Internecie. Rozwój sztucznej inteligencji nie pozostawia sprzedawców bez nowych możliwości, w modelu GPT możliwe jest bowiem generowanie tekstów, które nie będą się różniły od tych napisanych przez człowieka. Należy wspomnieć, że nowe technologie będą odgrywać dużą rolę w systemie opieki zdrowotnej, gdyż w branży farmaceutycznej dostrzega się implementację rozwiązań, które nawiązują do działalności marketingowej. Nie od dziś wiadomo, że prezentowanie na rynku innowacji wzbudza zainteresowanie całego otoczenia przedsiębiorstwa. Twierdzi się, że pracownik nie odchodzi z firmy, tylko od pracodawcy, dlatego też interesujące może być, w jaki sposób postawa menedżerów wpływa na strategię employer branding. Mimo że sztuczna inteligencja wiezie prym w gospodarce, to nadal kapitał społeczny odgrywa znaczącą rolę w jej powstawaniu, ponieważ to on kreuje przekaz skierowany do konsumenta, aby wpływał na jego

emocje. Dostrzega się to w momencie relacji bezpośrednich, kiedy zacierają się granice między marketingiem i sprzedażą. Wówczas konwencjonalny marketing stara się zrobić wszystko, aby osiągnąć cel ekonomiczny, nierzadko kosztem negatywnego wpływu np. na środowisko naturalne, dlatego interesujący jest nowy design opakowań produktów, które mogą stanowić mocną stronę działalności marketingowej.

Mając na uwadze koncepcje i doświadczenia Autorów przedstawione w niniejszej książce, warto odnotować nieustanne interdyscyplinarne ujęcie marketingu. Przez wielu prezesów i właścicieli firm marketing jest pojmowany jako kosztowna komórka organizacyjna w przedsiębiorstwie, gdyż trudno stwierdzić jej realny wpływ na wzrost i rozwój podmiotu. Niemniej jednak brak tego obszaru w świecie mobilnym i dynamicznym może spowodować, że dana organizacja nie będzie mogła dążyć do zwiększenia przewagi konkurencyjnej.

Redaktorzy

Rozdział 1

prof. dr hab. Henryk Mruk

Wyższa Szkoła Zarządzania i Bankowości w Poznaniu

Relacje bezpośrednie – fundament marketingu i sprzedaży

Streszczenie

Nowe technologie prowadzą do pojawiania się wielu różnych kanałów komunikacji między ludźmi. Jednak kontakty nawiązywane w sieci mogą prowadzić do pustki, samotności, jeśli nie będą wzbogacone bezpośrednimi rozmowami, wspólnym przebywaniem, zabawą, rozrywką. Wymaga to zatem od pracowników działów sprzedaży, również marketingu, inwestowania we własne kompetencje związane z budowaniem relacji interpersonalnych. Kluczowe znaczenie dla współpracy biznesowej ma zaufanie między handlowcami a klientami. Jest ono budowane w czasie i opiera się na szacunku, godności, szczerości, uczciwości, porozumieniu, także dotrzymywaniu słowa. Relacje bezpośrednie cementują związki partnerskie dzięki emocjom, przeżyciom, które dominują nad merytoryczną stroną kontaktów biznesowych. Wiedza na temat natury człowieka pozwala skuteczniej planować własny rozwój osobisty, uczenie się w ciągu całego życia, aby osiągać cele biznesowe oraz tworzyć lepszy świat. Sztuczna inteligencja, ChatGPT – to narzędzia, które pozwalają zdobywać wiedzę po to, aby personalizować ofertę dla partnerów. Jednak to bezpośrednie więzi są źródłem skuteczności w działaniach marketingowych oraz w sprzedaży.

Słowa kluczowe: *relacje w sprzedaży, relacje w marketingu, neuronauka a relacje, emocje a relacje, komunikacja, partnerstwo*

Wprowadzenie

Gdyby zapytać ludzi o znajomość nazwisk Semmelweis oraz Lister, to zdecydowana większość skojarzy to drugie, chociażby w powiązaniu z marką Listerine. Obydwaj lekarze prowadzili badania nad możliwościami zmniejszenia wskaźnika zgonów kobiet w czasie porodów. Pracowali niemal równoległe w Austrii oraz w Szkocji. Dr I. Semmelweis miał dystans do publikowania wyników własnych badań. Dr Lister stosował strategię przeciwną – wszystko publikował na łamach czasopisma „Lancet”. Być może zasługi dra Semmelweisa są znacznie większe w zakresie obniżenia śmiertelności kobiet w położu, natomiast jego nazwisko jest mało znane. Przytoczony przypadek ilustruje znaczenie komunikowania wartości, korzyści dla klientów, aby przyspieszyć tworzenie lepszego świata. Nazwa NIKE, producenta butów, pozostawała nieznana, dopóki nie zbudowano marki. To właśnie marka NIKE przyczyniła się do zwielokrotnienia sprzedaży.

Prowadząc rozważania w duchu budowania wspólnego dobra, do czego istotnie przyczyniają się marketing i sprzedaż, skupimy uwagę na narzędziu, jakim są relacje bezpośrednie. Będą one zawsze kluczowe dla biznesu, niezależnie od dynamicznego rozwoju gospodarki cyfrowej, w tym sztucznej inteligencji (AI). Celem rozważań jest omówienie najważniejszych czynników pozwalających na skuteczne budowanie bezpośrednich relacji. Rozważania będą odnoszone do marketingu oraz sprzedaży, chociaż mogą mieć szersze zastosowania. Metodyka opracowania bazuje na krytycznym podejściu do wiedzy zawartej w literaturze przedmiotu. Poza zarządzaniem i marketingiem korzystano z prac na temat neuronauki, funkcjonowania mózgu, psychologii, także ekonomii behawioralnej. Posłużono się metodami wnioskowania logicznego, obserwacją, technikami komparatywnymi, metodami myślenia krytycznego. Wykorzystano także wywiady z przedsiębiorcami oraz doświadczenia własne.

Spółeczny wymiar relacji międzyludzkich

Badania prowadzone w obszarze neuronauki pozwalają na poszerzenie wiedzy na temat funkcjonowania mózgu człowieka. Ten interdyscyplinarny wymiar poznawania ludzi sprzyja lepszemu rozumieniu natury człowieka. W. Duch, fizyk, postawił tezę, że mózgi homo sapiens są społeczno-

lubne¹. Uzasadnia to kluczowe znaczenie budowania oraz podtrzymywania relacji bezpośrednich w biznesie. Absorbują one relatywnie duże nakłady finansowe, jednak przekłada się to na korzyści w wymiarze strategicznym². W procesie budowania relacji bezpośrednich, zarówno w odniesieniu do marketingu, jak i sprzedaży, użyteczne jest czerpanie z badań neuronauki. Skoro mózg „zna to, co lubi, oraz lubi to, co zna”, skuteczne będzie budowanie relacji w perspektywie długofalowej. Im częściej partner usłyszy o wartościach, korzyściach oferty, tym bardziej będzie do niej przekonany. Wiedzą o tym twórcy reklam i byłoby dobrze, aby pamiętali o tym pracownicy w procesie wzmacniania relacji bezpośrednich z partnerami. Otwartość na argumenty, na przyjazne traktowanie drugiej osoby jest dużo większa rano niż wieczorem. W miarę upływu dnia, także tygodnia, mózg jest coraz bardziej zmęczony³. Zasadne będzie zatem unikanie trudnych rozmów w piątki po południu. Lepszym terminem będzie wtorek od rana.

Planując spotkania, rozmowy z partnerami, dobrze jest być w dobrej kondycji fizycznej oraz psychicznej. Sprzyja temu odpowiedni czas snu oraz regeneracji⁴. Warto dbać o przerwy między spotkaniami z klientami, aby poprawić kondycję mózgu. Częste spotkania z różnymi osobami powodują zmęczenie neuronów lustrzanych, które odpowiadają za dostosowanie się do nastroju i zachowania partnera. Mózg źle sobie radzi z przeładowaniem informacyjnym, stąd z dystansem należy podejść do intensywnego korzystania z nowych technologii. W zmieniającym się niemal codziennie otoczeniu należy zadawać sobie pytanie, na ile aktualne są stosowane dotąd metody budowania relacji. Nowe generacje klientów chętniej odbierają komunikaty w formie zdjęć i krótkich filmów niż ofert pisemnych. Zmianie ulegają również słownictwo oraz formy stylistyczne, a także gramatyczne. Sztuczna technologia, a zwłaszcza ChatGPT, może być użyteczna w przygotowywaniu się do rozmów z partnerami. Wraz z dynamicznie rozwijającym się otoczeniem trzeba coraz krytyczniej spoglądać na funkcjonujące

¹ J. Kopcewicz, W. Duch, A. Strobel, *Kosmos i życie*, Wydawnictwo Uniwersytetu Mikołaja Kopernika, Toruń 2022, s. 211.

² R. Hoffman, *Mistrzowie skalowania biznesu*, MT Biznes, Warszawa 2022, s. 62.

³ D. Ariely, *Potęga irracjonalności*, Wydawnictwo Dolnośląskie, Wrocław 2009, s. 87.

⁴ M. Walker, *Dlaczego śpimy*, Marginesy, Warszawa 2019, s. 69.

w głowach modele myślowe⁵. Założyciele platformy Airbnb nie potrafili pozyskać środków od inwestorów, ludzie mający luksusowe mieszkania oraz domy nie wierzyli bowiem, że ktokolwiek zechce wynająć własny pokój przypadkowej osobie. Mózg, który funkcjonuje w określonym modelu myślenia, z trudem przestawi się na inne spojrzenie. Ta wiedza może być szczególnie użyteczna w przypadku wprowadzania nowych, innowacyjnych produktów.

Niszczycielska siła pandemii

Zamykanie przedsiębiorstw oraz ludzi w domach, zastosowane przez rządy w czasie pandemii, dość poważnie zniszczyło delikatną tkankę społeczną, ważną w biznesie oraz relacjach bezpośrednich. Wiadomo, że umysły przygotowane radzą sobie lepiej. W tym jednak przypadku nie było warunków, aby się do pandemii przygotować⁶. Konieczne stało się opanowanie technologii, aby pracować zdalnie. Mieszkania nie były dostosowane do tego, aby stały się nagle klasą szkolną czy biurem. Poważnie ograniczono podtrzymywanie więzi rodzinnych, aby zmniejszyć ryzyko zachorowania seniorów. Wysoka liczba zgonów wpływała na nastroje ludzi. Dodatkowo wojna w Ukrainie oraz inflacja zwiększyły obawy o przyszłość, o bezpieczeństwo. Wielomiesięczna, a nawet kilkuletnia przerwa w kontaktach bezpośrednich osłabia więzi oraz relacje biznesowe. Liderzy dokładali starań, aby wzmacniać siłę zespołów, towarzysząc pracownikom w codziennych obowiązkach, wzmacniając ich poczucie bezpieczeństwa oraz motywację. Trudności i kłopoty pojawiły się także w aktywności sił sprzedaży. Kontakty zdalne, praca hybrydowa – to osłabienie więzi bezpośrednich. Partnerstwo, także relacje biznesowe, wymagają podtrzymywania, systematycznych kontaktów. Zwiększyło się zagrożenie depresją oraz wypaleniem zawodowym. Odbudowywanie wcześniej stworzonych relacji następuje powoli. Każdy lider oraz pracownik potrzebuje czasu, wsparcia innych osób, aby dopasować sposób myślenia i działania do nowych warunków. Wspomniane wcześniej czynniki spowodowały także zmiany w globalnych relacjach

⁵ K. Cukier, V. Mayer-Schönberger, F. de Vericourt, *Myślenie kontekstowe. Największa przewaga ludzi nad sztuczną inteligencją*, MT Biznes, Warszawa 2022, s. 164.

⁶ P. Czapliński, J. Bednarek, *To wróci*, Instytut Wydawniczy Książka i Prasa, Warszawa 2022, s. 189.

biznesowych. Zmniejszenie, pewnie na jakiś czas, skali relacji globalnych przekłada się na szukanie porozumień z nowymi partnerami. To natomiast wymaga budowania relacji bezpośrednich od nowa, z nowymi pracownikami. W takich warunkach trudno o utrzymanie zaplanowanych wskaźników obrotów. Mniejsze tempo rozwoju, niższe marże – to elementy demotywuujące dla pracowników. Istotnym obciążeniem, głównie od strony psychicznej, jest ciągłość utrzymywania się zagrożeń kryzysowych (kolejne warianty wirusa, trwająca wojna, wysoka inflacja). To jak ciężki plecak, z którym trzeba się poruszać w biznesie oraz otoczeniu społecznym. Do tych zagrożeń dołącza niepewność związana ze sztuczną inteligencją, ChatGPT oraz algorytmami⁷. Zgodnie z teorią ewolucji na rynku przetrwają te podmioty, które potrafią się dostosować do zmian w otoczeniu. Wiedząc, jak ważne jest budowanie oraz podtrzymywanie relacji bezpośrednich, część energii liderów oraz pracowników należy przeznaczyć na podnoszenie kompetencji, które pozwolą realizować zadania związane z biznesem oraz życiem osobistym.

Wiedza o naturze ludzkiej a relacje

Zwiększanie się średniej długości życia ludzi na świecie jest efektem działania wielu czynników, wśród których są leki oraz terapie medyczne. Istotą skuteczności działania lekarzy jest odwoływanie się do dowodów. Stosuje się głównie te sposoby, które znajdują potwierdzenie w wynikach badań naukowych⁸. Podobne podejście warto wdrażać w świecie relacji biznesowych. Wszędzie będą się pojawiały różnorodne „teorie spiskowe”, kwestionujące wyniki badań. Trudno będzie budować świat wolny od takich koncepcji. Niezależnie od tych ograniczeń właściwe będzie opieranie się na faktach⁹.

W budowaniu bezpośrednich relacji biznesowych należy akceptować stany wyjściowe, które mogą być na początku rozbieżne, dalej przez partnerów modyfikowane i utrwalane. Żaden człowiek nie jest idealny, nawet jeśli możliwe byłoby precyzyjne zdefiniowanie takiego podmiotu. Jednak nie

⁷ M. Walsh, *Lider algorytmiczny*, Wydawnictwo Poznańskie, Poznań 2020, s. 65.

⁸ E. Topol, *Medycyna głęboka*, ITEM Publishing, Warszawa 2021, s. 127.

⁹ H. Rosling, O. Rosling, A. Rosling Ronnlund, *Factfulness*, Media Rodzina, Poznań 2018, s. 87.

trzeba być idealnym, aby budować dobrze funkcjonujące relacje partnerskie¹⁰. Wystarczy, aby silne strony przeważały nad słabymi, aby pracownicy wdrażali programy doskonalenia siebie, uczyli się w ciągu całego życia.

Punktem wyjścia w procesie tworzenia relacji może być koncepcja „wyposażenia fabrycznego”¹¹. Opiera się ona na założeniu, że każdy człowiek przychodzi na świat z zespołem określonych cech kształtujących jego zdolność do budowania relacji. Rodzina, czas edukacji, kontakty z rówieśnikami, praca własna pozwalają modyfikować własne schematy myślenia, także podnosić kompetencje oraz tworzyć nawyki działania. Spotykając się w biznesie, ludzie doświadczają wielu różnic, które mogą pomagać lub ograniczać siłę relacji. A zatem świadome, krytyczne spojrzenie na cechy, osobowość partnerów może służyć budowaniu wartościowych relacji. W biznesie służą one przede wszystkim osiągnięciu celu ekonomicznego, chociaż mogą także wpływać na inne aspekty życia ludzi (szczęście osobiste, radość).

Natura ludzka jest złożona, a zatem należy krytycznie podchodzić do budowania porozumień. Negocjacje biznesowe to proces dochodzenia do wspólnego celu, elastycznie korygujący własne punkty wyjścia. Każdy ma prawo do stawiania na pierwszym miejscu korzyści ważnych dla własnego przedsiębiorstwa. Efektem tego procesu są zawarte umowy, które powinny być realizowane. Doświadczenia w budowaniu relacji wzmacniają kompetencje pracowników. Większość rozmów toczy się w tzw. głównym nurcie, co obrazuje rozkład normalny. Chociaż większość ludzi należy do ambiwertyków, to na skrajach rozkładu mogą być ekstra- oraz introwertycy. Do osobowości skrajnych należą osoby klasyfikowane w ramach tzw. ciemnej triady, czyli są to psychopaci, osoby narcystyczne oraz makiaweliczne. W tych przypadkach warto zachować ostrożność. Duża część tych osób nie jest w stanie się zmienić, zasadne zatem będzie unikanie kontaktów z nimi.

Sztuczna inteligencja w służbie personalizacji

Rozwój rzemiosła bazował na dostosowywaniu produktu do potrzeb indywidualnej osoby. Produkcja masowa umożliwiła obniżanie kosztów

¹⁰ H. Mintzberg, *Zarządzanie*, Wydawnictwo Nieoczywiste, Warszawa 2019, s. 127.

¹¹ M. Gazzaniga, *Kto tu rządzi – ja czy mój mózg?*, Smak Słowa, Sopot 2013, s. 83.

wytwarzania, jednak konsumenci musieli akceptować ograniczone dostosowanie oferty do ich wymagań. Jednak każdy człowiek osiąga wyższą satysfakcję, jeśli towar bądź usługa będą spełniały jego potrzeby, preferencje. Takie możliwości otwierają się przed dostawcami oraz klientami dzięki nowym technologiom, a szczególnie sztucznej inteligencji (AI). Pojęcie to można definiować na wiele sposobów oraz wykorzystywać w różnych obszarach. AI może być również pomocna w budowaniu relacji w biznesie. Nawet w warunkach rodziny AI może lepiej wybrać prezent, niż uczyni to partner, nawet po 50 latach wspólnego życia. Mózg człowieka przegrywa z komputerem w zakresie gromadzenia oraz przetwarzania informacji dotyczących partnera. AI, także ChatGPT, mają bowiem dostęp do wszystkich śladów, które ludzie zostawiają w sieciach cyfrowych. AI wykorzystana np. w banku dysponuje dużą bazą danych o sytuacji materialnej, rodzinnej, społecznej klienta. Może zatem spersonalizować ofertę dotyczącą kredytu hipotecznego czy lokaty dla danej osoby. Mając takie informacje o kliencie, handlowiec może prowadzić rozmowę dostosowaną do potrzeb danej osoby. Nowe technologie pozwalają także na to, aby taką spersonalizowaną ofertę złożył wirtualny konsultant banku (z informacją o tym, że jest wirtualnym konsultantem). AI może być przydatna w warunkach globalizacji, a szczególnie w związku ze strefami czasowymi. Awatar handlowca może się spotkać z klientem na innej półkuli Ziemi, pozwalając pracownikowi regenerować fizyczne i psychiczne siły w wypoczynku nocnym.

AI w istotny sposób wpływa na efektywność działania przedsiębiorstwa. Dostosowanie działań marketingowych oraz sprzedażowych do indywidualnych potrzeb klientów nie tylko zwiększa zadowolenie partnerów, ale także prowadzi do rozwoju firmy oraz podniesienia efektywności wydatków. Stosując takie narzędzia, przedsiębiorstwa informują o istotnym wzroście skuteczności oraz efektywności. Warunkiem właściwego korzystania z AI, w odniesieniu do personalizacji, jest całościowe gromadzenie informacji. Przeszkodą są natomiast zachowania silosowe w odniesieniu do gromadzonych informacji. Interesujące jest także to, że w szybkim tempie rozwijają się nowe narzędzia technologiczne. Bazy danych są na tyle bogate, że postęp będzie związany z doskonaleniem technologii. Można oczekiwać, że automatyzacja marketingu oraz sprzedaży będzie wzmacniała spersonalizowane podejście do partnerów, a to sprzyja zacieśnianiu relacji. Na wyjściu z systemu będą takie informacje, jakie znajdują się na wejściu. O tym

może decydować przedsiębiorstwo. Dla handlowców może to być źródłem wiedzy o klientach – kto i jakie ma zastrzeżenia do oferty. AI może wspomagać handlowca, proponując użycie konkretnych argumentów w rozmowie z indywidualnym klientem. W ten sposób technologia wspomogę pracę zespołu sprzedażowego.

Zaufanie to proces oparty na faktach

Fundamentem bezpośrednich relacji w biznesie jest wzajemne zaufanie partnerów. Można je zdefiniować jako założenie o przewidywalności zachowania stron w podobnych warunkach. Nie podlega ono wizualizacji, natomiast tworzy się i umacnia w całym procesie kontaktów. Czas jest elementem sprzyjającym budowaniu zaufania między partnerami. Bezpośrednie relacje są znacznie ważniejsze niż marka przedsiębiorstwa. Bywa, że zmiana pracy w przypadku handlowca nie stanowi przeszkody w kontynuowaniu współpracy. Często łatwiej rozstać się z marką, przedsiębiorstwem niż z pracownikiem, z którym zbudowano zaufanie.

W biznesie istnieje zasada, że sprzedający powinien dostosować się do kultury kupującego. W odniesieniu do zaufania można przyjąć podobną zasadę, czyli zainicjowanie zaufania ze strony sprzedającego. W relacjach wewnętrznych inicjatywa zaufania powinna wyjść od lidera, przełożonego, osoby starszej. Podobnie jest w relacjach rodzinnych. Błędem może być oczekiwanie najpierw zaufania od kupującego, współpracownika czy dziecka.

W budowaniu zaufania można korzystać z wielu narzędzi, powiązanych z kontaktami, wspólnymi przeżyciami, rozmowami, projektami. Odkrywanie się partnerów przed sobą uruchamia oraz wzmacnia proces budowy zaufania¹². Trzeba być w tym bardzo ostrożnym, aby nie przekroczyć granic związanych z ochroną informacji uznanych za osobiste. Wymaga to wstrzymywania się przed zadawaniem pytań wkraczających w prywatność bądź intymność. Wszystko, co łączy partnerów, wymaga ochrony, którą można nazwać tajemnicą. Warto wiedzieć, że raczej nie da się naprawić raz złamanego zaufania. Szczególnie istotne może być powstrzymanie się przed narzekaniem oraz krytykowaniem partnera. Szczerść rozmów,

¹² P. Lencioni, *Pięć dysfunkcji pracy zespołowej*, MT Biznes, Warszawa 2013, s. 56.

komunikacji jest warunkiem zaufania, jednak dotyczy ona granic wyznaczanych przez partnerów¹³.

Troszcząc się o budowanie zaufania w ramach bezpośrednich relacji, należy rozumieć znaczenie rzeczywistych zachowań w stosunku do wypowiedzianych deklaracji. O zaufaniu decydują fakty, a nie zapewnienia. Przełożony, który akceptuje dotychczasowy poziom własnego wynagrodzenia, w sytuacji braku podwyżek płac dla personelu umacnia zaufanie w zespole. Zapewnienie o przydzieleniu odpowiednich zasobów zespołowi projektowemu wymaga dotrzymania słowa. Prowadzenie rozmów opartych na zasadzie wygrany–wygrany to partnerskie podzielenie marży.

Przytoczone wywody wskazują, że budowa zaufania jest powolnym procesem, wymagającym świadomego, długofalowego angażowania się partnerów. To kwestia nie tylko etycznego postępowania w biznesie, ale także szanowania wartości ogólnoludzkich.

Porozumienie to więcej niż komunikacja

Partnerstwo oraz relacje wyrastają z komunikowania się między ludźmi, czyli są efektem słów oraz gestów. Termin porozumienie oznacza, że partnerzy uzgadniają różne kwestie, odpowiednio się rozumieją, wymieniając argumenty. Reagowanie na kwestie merytoryczne, przekonywanie się – to fundamenty porozumienia¹⁴. Skuteczność procesu porozumiewania się zależy od wielu różnorodnych czynników. W skali globalnej jest ono bardziej złożone niż w kontaktach lokalnych. Na nich się dalej skupimy, dotyczą bowiem większości relacji budowanych na poziomie małych oraz średnich przedsiębiorstw.

Siła relacji związanych z porozumieniem wynika z nastawienia do drugiej osoby. Od ludzi otrzymujemy z reguły to, czego się po nich spodziewamy. Pozytywne myśli, właściwe, oparte na szacunku i godności traktowanie drugiej strony ułatwiają budowanie partnerstwa. Życzliwość w komunikowaniu się będzie wynikała z nastawienia. Będzie to również kwestia intencji prowadzenia rozmów z perspektywy wygrany–wygrany. Jest rzeczą

¹³ R. Hastings, E. Meyer, *Gdy regułą jest brak reguł. Netflix i filozofia przemiany*, Znak, Kraków 2020, s. 143.

¹⁴ M. Rosenberg, *Porozumienie bez przemocy*, Czarna Owca, Warszawa 2016, s. 138.

zrozumiałą, że każda strona wychodzi z korzystnej dla siebie perspektywy¹⁵. Porozumienie to efekt rozmów bazujących na merytorycznych argumentach. Relacje w biznesie bazują na efektach ekonomicznych. Partnerstwo biznesowe to sfera odrębna od relacji rodzinnych czy towarzyskich. Kluczowa jest odpowiedzialność za uzyskane efekty ekonomiczne.

Formy i narzędzia komunikacji są z reguły wspólne dla ludzi, jednak ważne jest korzystanie z nich w ramach ustalonych norm etycznych. Długotrwałe partnerstwo jest możliwe tylko wtedy, kiedy obydwie strony przestrzegają przyjętych zasad. Szczerłość rozmów, kwestie merytoryczne, brak podstępnych technik wywierania wpływu – to warunki współpracy strategicznej. Nikt nikogo do niczego nie przekona, jeśli sam nie jest przekonany. Kluczowym elementem w sprzedaży jest zdolność do słuchania. Także ta umiejętność jest trudna do zobaczenia. Wymaga zachowania proporcji między mówieniem a słuchaniem. Trzeba to indywidualnie ocenić, unikając rozwiązań opartych na kalkulatorach (np. mówienie po 50% czasu). Parafraza wypowiedzi partnera, zadawanie pytań, odwoływanie się do przykładów zwiększają wiarygodność słuchania. Jeszcze raz można tutaj zaakcentować kwestie wypoczynku, relaksu, przerw w rozmowach, aktywności ruchowej. Właściwe przygotowanie się do rozmów zwiększa szanse na budowanie stabilnych, korzystnych dla obydwu stron relacji. Mają one wymiar zarówno racjonalny, merytoryczny, jak i emocjonalny. Rozmowy o sprawach błahych, hobby, tematach neutralnych to również sposoby wzmacniania partnerstwa. Ludzie mają skłonność do zacieśniania związków z osobami, które myślą i mówią podobnie. Ważne, aby te kwestie nie zapanowały nad merytoryczną stroną rozmów. Mózgi ludzi mogą się zmieniać, stąd zachowanie niezależności, efektywności w transakcjach wymaga od każdego czujności. Argumenty merytoryczne powinny być ponad innymi elementami w budowaniu relacji w biznesie.

Słowa na usługach relacji

Wprowadzane niekiedy do literatury koncepcje są powielane bezkrytycznie przez wiele lat, chociaż niewiele mają wspólnego z rzeczywistością. Jednym z takich stereotypów jest podział na kompetencje twarde oraz

¹⁵ W. Haman, J. Gut, *Handlowanie to gra*, Helion, Gliwice 2004, s. 148.

miękkie. Analiza liczb to kompetencje twarde, natomiast budowanie relacji to umiejętności miękkie. Trudno zrozumieć, na jakich kryteriach opiera się taka kwalifikacja. Brak jest mierników, które mogłyby zdecydować o takim podziale. W budowaniu relacji biznesowych tak samo ważna jest odpowiedzialność za słowo, jak wyliczenie rentowności. Nikt nie ma prawa składać pustych obietnic, manipulować innymi, lekceważyć innych. Wszystkie kompetencje mają takie samo znaczenie, a zatem partnerzy wspólnie odpowiadają za budowanie relacji, także w odniesieniu do komunikacji¹⁶.

Jednym z obszarów tej odpowiedzialności jest kwestia używanych terminów. W relacjach wewnętrznych ma znaczenie, czy szef prosi pracownika o spotkanie, czy wzywa go do siebie. Do niezwykle stresujących należy sytuacja, kiedy przełożony pyta: „Czy wie pan, po co pana wezwałem?”. To szefowie mogą być osobami generującymi największy stres. Powrót po takim komunikacie do równowagi osobowościowej może zająć sporo czasu. Błąd leży po stronie szefa, który powinien być bardziej odpowiedzialny w sferze komunikacji.

Rozważając kwestie budowania relacji w biznesie, warto spojrzeć na stosowanie zdrobnień, których użycie jest nadmierne. Fenicjanie wymyślili pieniądze i ten termin powinien być stosowany. Podobnie jak słowo faktura. Inwestowanie to termin bardziej właściwy niż wydatek (ciągnik to inwestycja a nie wydatek). Towary lepiej określać jako wysoko wartościowe niż drogie. Jeśli ktokolwiek miałby wątpliwości, to może spojrzeć na komunikaty nad sklepami mięsnymi. Nad jednym z nich jest np. napis: „Mięso w 90% chude”. Nad drugim zaś brzmi on tak: „Mięso tylko w 10% tłuste”. Z logicznego punktu widzenia te komunikaty są równoważne – 90% chudego to 10% tłustego. Jednak klienci będą odwiedzali sklep, nad którym jest informacja, że mięso jest w 90% chude¹⁷. Podobnie powinien informować pacjentów lekarz: „Na 100 chorych 90 z nich wraca do zdrowia”. I jeszcze jeden przykład. Mało starannie wypowiedziana kwestia „mamamanastroje” może być rozumiana co najmniej trojako: mama ma troje dzieci (mama ma nas troje), mama jest nastrojowa (mama ma nastroje) oraz mama ma na ubrania (mama ma na stroje). Podane przykłady to inspiracja do własnej refleksji na temat używanych terminów. Mówiąc „Damy radę”, ktoś wspiera

¹⁶ V. Frankl, *Człowiek w poszukiwaniu sensu*, Czarna Owca, Warszawa 2011, s. 161.

¹⁷ D. Kahneman, *Pułapki myślenia. O myśleniu szybkim i wolnym*, Media Rodzina, Poznań 2012, s. 342.

partnera. Lepiej oferować lek w lepszej cenie zamiast tańszy. Budowaniu relacji sprzyja słowo rozumem. Warto powstrzymać się z przerzucaniem odpowiedzialności na innych. Przykładem może być informacja, że uciekł mi pociąg. Faktycznie to dana osoba spóźniła się na pociąg, który odjechał punktualnie. Jeśli ktoś się spóźnił 20 minut, to tak należy to komunikować – spóźniłeś się 20 minut. Nie ma powodu, aby twierdzić, że ktoś jest zawsze niepunktualny. Takie słowa, jak zawsze, nigdy, zaraz, mogą stanowić bariery w porozumiewaniu się, w budowaniu relacji.

Wartości największym spoiwem

Istotą działania przedsiębiorstwa jest wypracowanie nadwyżki dochodów nad kosztami. Jednak potrzeby ludzi mają charakter o wiele szerszy oraz zróżnicowany. Produktywność jest znacznie wyższa, jeśli pracownicy funkcjonują w atmosferze zaufania, bezpieczeństwa, poszanowania godności. Krytyczne podejście do schematycznego, stereotypowego traktowania potrzeb ludzi jest podejściem niewłaściwym¹⁸. Czas pandemii oraz wybuch wojny w 2022 roku pokazały, jak ważne są wartości dla społeczeństwa, czyli także pracowników. Ich fundamentem jest kultura organizacyjna przedsiębiorstwa, odwołująca się do misji oraz wizji. Szczególnie wartościowe jest łączenie wartości osobistych pracowników z wizją przedsiębiorstwa¹⁹. Nakładanie się potrzeb pracowników na cele przedsiębiorstwa zwiększa zaangażowanie oraz szczęście zespołu. Realizacja własnych celów wpływa na zadowolenie, na stan przepływu (*flow*), który daje energię do codziennego działania. Harmonia zadań zawodowych z życiem osobistym i rodzinnym sprzyja budowaniu partnerskich relacji wewnątrz oraz na zewnątrz organizacji.

Wspomniane już zagrożenia, wynikające z pandemii, wojny, inflacji, przyczyniły się do zwiększenia świadomości znaczenia wartości fundamentalnych, czyli związanych ze zdrowiem, bezpieczeństwem, rodziną, relacjami z innymi ludźmi. Wartości humanitarne, niezależnie od własnych przekonań, stają się płaszczyzną, na której można budować relacje sprzedażowe oraz marketingowe. W rozmowach handlowych skuteczne jest

¹⁸ J. Miroński, *O tym, co w nauczaniu zarządzania równie popularne, co kontrowersyjne*, „Marketing i Rynek” nr 8/2022, s. 3–11.

¹⁹ J. Strelecky, *Wielka piątka*, Aktywa, Frampol 2019, s. 145.

odwoływanie się do wartości. Producent zaawansowanego technologicznie sprzętu kuchennego oferuje dużo więcej niż sprawność oraz niezawodność urządzeń. Oferuje radość bycia razem, budowania relacji z ludźmi, sąsiadami, znajomymi, którym ten sprzęt ułatwia wspólne przygotowanie oraz konsumowanie posiłków.

Kultura organizacyjna przedsiębiorstwa oraz związane z nią wartości wymagają spisania oraz przypominania. Inspirację można czerpać z przypadku przedsiębiorstwa Skanska, które swój system wartości nazwało „pięć zero”. Oto one:

- zero strat,
- zero wypadków,
- zero usterek,
- zero naruszeń etyki,
- zero naruszeń środowiska.

Globalizacja, a także zachodzące w otoczeniu zmiany wpływają na ewolucję zarówno kultury organizacyjnej, jak również systemu wartości. Na początku XXI wieku w świecie biznesu są akcentowane wartości związane z akceptowaniem różnic oraz włączaniem wszystkich do realizacji zadań (*Diversity and Inclusion*). Wartości zatem stanowią element łączący ludzi w przedsiębiorstwach, w biznesie. Na nich opierają się bezpośrednie kontakty w odniesieniu do marketingu oraz sprzedaży. Są także kluczowe z punktu widzenia dobrostanu planety, tworzenia lepszego świata.

Emocje siłą przeżyć

Rosnące nakłady kierowane na badania pozwalają odkrywać i poszerzać wiedzę ludzi o sobie, także o świecie. Dotyczy to również ekonomii oraz biznesu. Pojawienie się marketingu jako obszaru badań skierowało uwagę liderów na przydatność interdyscyplinarnego podejścia do zarządzania. Znajomość psychologii oraz socjologii, także innych dyscyplin naukowych, pozwala zacieśniać relacje oraz zwiększać efektywność działania. W drugiej połowie XX wieku pojawiły się wnioski z badań poszerzające rozumienie zachowań człowieka z perspektywy racjonalnej na obszar emocji²⁰.

²⁰ A. Damasio, *Błąd Kartezjusza. Emocje, rozum i ludzki mózg*, Rebis, Poznań 1999, s. 84.

Pozwala to świadomie wzbogacać relacje międzyludzkie w biznesie o sferę emocjonalną. Od zarania dziejów ludzkości we wspólnotach plemiennych spoiwem były kultura, rozmowy, opowieści, sztuka, rozrywka, zabawa. Są to istotne potrzeby, które sprzyjają budowaniu relacji bezpośrednich. Nowe technologie wzbogacają możliwości budowania oraz podtrzymywania relacji, jednak są dodatkiem do tego, co jest najważniejsze, czyli kontaktów bezpośrednich. Odsłuchanie nagrania koncertu w domu ma znacznie mniejszą wartość niż udział w wydarzeniu na żywo, w obecności np. pięciu tysięcy osób. Zabawa ma zupełnie inny wymiar, jeśli może łączyć dużą grupę osób. Obraz, ruch, głos, także inne elementy, są silniejsze w aspekcie przeżyć niż samotne czytanie książki. Wobec wysokich wskaźników komunikacji emocje oraz przeżycia stają się ważniejszą częścią w procesie budowania relacji. Nawet komunikacja za pomocą krótkiego filmu okazuje się bardziej skuteczna niż wysłanie e-maila składającego się z kilku zdań.

W planowaniu budowania relacji w sprzedaży oraz marketingu właściwe staje się uwzględnianie przeżyć, które łączą dostawców i nabywców, także budują atmosferę w zespole. Wszystko, co jest związane z emocjami, głębiej zapada w pamięć. Z emocjami można też łączyć poczucie humoru oraz wysiłek fizyczny. Wywołują one produkowanie w organizmie dopaminy, która jest nagrodą dla mózgu, poczuciem szczęścia. Są to również działania, które warto doskonalić w ramach własnych kompetencji. Wspomniane sposoby wzmacniania relacji dobrze jest łączyć z wartościami, z głębszym rozumieniem sensu życia człowieka. Różnorodne imprezy sportowe obejmują takie właśnie podejście. Bieg w konkretnym celu (np. wsparcia osób chorych) pozwala budować relacje w sprzedaży i marketingu, a ponadto osiągać cele społeczne. Zarówno sprzedaż, jak i marketing należy postrzegać w znacznie szerszej perspektywie niż stanowi definicja ograniczająca je do funkcji w przedsiębiorstwie. Kreatywność pozwala tworzyć nowe, oryginalne sposoby łączenia ludzi w sferze przeżyć. Restauracje czy kawiarnie powstają w celu budowania przeżyć emocjonalnych, społecznych. Błędem byłoby traktowanie tych miejsc jako służących zaspokajaniu potrzeb żywnościowych. W każdym przedsiębiorstwie sfera przeżyć emocjonalnych powinna być wpisana w proces produkcji oraz wymiany.

Rozwój osobisty sprzyja budowaniu relacji

Trudno komukolwiek nakazać bycie uprzejmym, miłym, przyjaznym. Są to cechy, które ludzie rozwijają w otoczeniu rodzinnym, edukacyjnym, społecznym. Budowanie odpowiednich nawyków wzmacnia procesy skutecznego działania oraz podnosi produktywność²¹. Dotyczy to również osób pełniących role handlowców, pracujących w sprzedaży oraz w marketingu. Mamy tutaj na myśli systematyczną pracę nad rozwojem własnej świadomości, która jest pożywką dla budowania trwałych oraz wartościowych, bezpośrednich relacji w biznesie. Świadome rozwijanie osobistych kompetencji może opierać się na różnorodnych metodach. Jedną z nich będą działania liderów, którzy mogą wspierać pracowników w ich rozwoju merytorycznym oraz osobowościowym. W otoczeniu biznesu działa coraz więcej podmiotów doradczych, które oferują różnorodne programy podnoszenia kompetencji pracowników. Coraz bogatsza jest także oferta materiałów proponowanych na zasadzie dzielenia się, społecznej współpracy. Ludzie, nabierając dystansu do koncepcji wzrostu, nadmiernej konsumpcji, angażują się dla dobra innych na zasadach społecznych, wolontariatu. Dobrze jest także świadomie planować własne metody rozwoju osobistego. Istotne są w tym przypadku systematyczność oraz wytrwałość. Łatwiej budować relacje z osobami, które rozwijają się stosownie do zmian zachodzących w otoczeniu. Zaniechanie, zaniechanie, lenistwo, apatia – to zachowania, które mogą zburzyć już istniejące relacje. Akcentując kwestie celowości oraz poczucia sensu w odniesieniu do biznesu, można wesprzeć się metaforą osoby poruszającej się na rozpiętej linie. Skuteczne i bezpieczne przejście z jednego do drugiego punktu wymaga opanowania sztuki utrzymania równowagi. Podobnie jest w przypadku budowania kontaktów bezpośrednich. Utrzymanie równowagi to analiza proporcji między aktywnością zawodową, rozwojem osobistym, związkami rodzinnymi, relacjami towarzyskimi oraz społecznymi. Odpowiedzialność związana z budowaniem relacji to sztuka podejmowania właściwych decyzji. Odpowiadając pozytywnie na pewne bodźce, równocześnie reaguje się negatywnie na inne impulsy (np. zostając dłużej w pracy, ogranicza się relacje rodzinne). W procesie budowania relacji z innymi punktem początkowym jest własna

²¹ R. Covey, *7 nawyków skutecznego działania*, Medium, Warszawa 1996, s. 136.

pewność siebie, akceptacja swoich silnych i słabych stron. Wymaga to pozytywnego nastawienia do siebie. Rozwój osobisty to sztuka porównywania się do tego, kim się było wczoraj, zamiast porównywania się z innymi²². Jedną z najtrudniejszych dla ludzi rzeczą jest krytyczne spoglądanie na siebie oraz planowanie własnego rozwoju. Mózg człowieka nie ma zdolności do krytycznej oceny samego siebie. Stąd też rola świadomego planowania własnego rozwoju osobistego. Wymaga to pracy nad sobą, nad rozwojem własnym.

Zakończenie

W dniu 16 września 1620 roku grupa osób, szukających w świecie miejsca na zbudowanie wspólnoty opartej na ich własnym systemie wartości, wypłynęła z Anglii do Stanów Zjednoczonych. Na małym statku handlowym Mayflower tłoczyło się ponad 60 osób, załoga oraz zabrane na nowe miejsce zwierzęta. Po sześciu tygodniach męczącej podróży głodni, schorowani pielgrzymi dotarli do wschodniego wybrzeża Ameryki. Zanim jednak opuścili statek, spisali zasady, którymi będą się kierować, budując własną wspólnotę. Sformułowane wówczas zasady stały się fundamentem konstytucji Stanów Zjednoczonych.

Przywołana tutaj historia to inspiracja do stawiania na pierwszym miejscu zasad, wartości, które będą fundamentem działania przedsiębiorstwa oraz budowania relacji z innymi ludźmi. Każdy człowiek ma unikatowe cechy, a to powoduje, że tworzy oryginalny sposób budowania relacji z innymi, w tym z klientami. Dobrze jest czerpać wiedzę od innych, obserwować otoczenie, jednak przede wszystkim trzeba pamiętać o odpowiedzialności za świadome działania związane z bezpośrednimi relacjami z partnerami. Doświadczenie oraz kompetencje stają się bogatsze wraz z upływem czasu, co pozwala na budowanie własnej mądrości. W tworzeniu relacji bezpośrednich trzeba pamiętać o elastyczności, o uwzględnianiu punktu widzenia partnera. Teoria ewolucji wzbogaca wiedzę ludzi o zachodzących powoli zmianach. To także wskazówka, jak budować bezpośrednio relacje, które dojrzewają wraz z upływem czasu, uczeniem się, zdobywaniem

²² J. Peterson, *12 życiowych zasad. Antidotum na chaos*, Fijorr Publishing, Wrocław 2018, s. 84.

doświadczeń. Nie da się kupić kompetencji związanych z budowaniem relacji. Trzeba natomiast systematycznie pracować nad ich osiągnięciem oraz rozwijaniem.

Bibliografia

1. Ariely D., *Potęga irracjonalności*, Wydawnictwo Dolnośląskie, Wrocław 2009.
2. Damasio A., *Błąd Kartezjusza. Emocje, rozum i ludzki mózg*, Rebis, Poznań 1999.
3. Covey R., *7 nawyków skutecznego działania*, Medium, Warszawa 1996.
4. Cukier K., Mayer-Schönberger V., de Vericourt F., *Myślenie kontekstowe. Największa przewaga ludzi nad sztuczną inteligencją*, MT Biznes, Warszawa 2022.
5. Czapliński P., Bednarek J., *To wróci*, Instytut Wydawniczy Książka i Prasa, Warszawa 2022.
6. Gazzaniga M., *Kto tu rządzi – ja czy mój mózg?*, Smak Słowa, Sopot 2013.
7. Hastings R., Meyer E., *Gdy regułą jest brak reguł. Netflix i filozofia przemiany*, Znak, Kraków 2020.
8. Frankl V., *Człowiek w poszukiwaniu sensu*, Czarna Owca, Warszawa 2011.
9. Haman W., Gut J., *Handlowanie to gra*, Helion, Gliwice 2004.
10. Hoffman R., *Mistrzowie skalowania biznesu*, MT Biznes, Warszawa 2022.
11. Kahneman D., *Pułapki myślenia. O myśleniu szybkim i wolnym*, Media Rodzina, Poznań 2012.
12. Kopcewicz J., Duch W., Strobel A., *Kosmos i życie*, Wydawnictwo Uniwersytetu Mikołaja Kopernika, Toruń 2022.
13. Lencioni P., *Pięć dysfunkcji pracy zespołowej*, MT Biznes, Warszawa 2013.
14. Miroński J., *O tym, co w nauczaniu zarządzania również popularne, co kontrowersyjne*, „Marketing i Rynek” nr 8/2022, s. 3-11.
15. Mintzberg H., *Zarządzanie*, Wydawnictwo Nieoczywiste, Warszawa 2019.
16. Peterson J., *12 życiowych zasad. Antidotum na chaos*, Fijorr Publishing, Wrocław 2018.
17. Rosenberg M., *Porozumienie bez przemocy*, Czarna Owca, Warszawa 2016.
18. Rosling H., Rosling O., Rosling Ronnlund A., *Factfulness*, Media Rodzina, Poznań 2018.

19. Strelecky J., *Wielka piątka*, Aktywa, Frampol 2019.
20. Topol E., *Medycyna głęboka*, ITEM Publishing, Warszawa 2021.
21. Walker M., *Dlaczego śpimy*, Marginesy, Warszawa 2019.
22. Walsh M., *Lider algorytmiczny*, Wydawnictwo Poznańskie, Poznań 2020.

Rozdział 2

dr inż. Agnieszka Bojanowska

mgr Agnieszka Sulimierska

dr hab. inż. Barbara Szymoniuk, profesor Politechniki Lubelskiej

Katedra Marketingu, Wydział Zarządzania, Politechnika Lubelska

Design opakowań produktów i systemy kaucyjne w gospodarce obiegu zamkniętego. Implikacje dla marketingu

Streszczenie

Gospodarka obiegu zamkniętego (GOZ) jest koncepcją, która zapewnia światu rozwój gospodarczy przy mniejszym zużyciu zasobów naturalnych niż w przypadku gospodarki tradycyjnej, nazywanej liniową. Wartość produktów, materiałów i zasobów jest utrzymywana w GOZ tak długo, jak to możliwe, a wytwarzanie odpadów oraz negatywny wpływ na środowisko są ograniczone do minimum. Skuteczne wdrożenie zasad GOZ nie jest możliwe bez innowacyjnego podejścia do projektowania (designu) opakowań produktów oraz włączenia przynajmniej części z nich do systemów kaucyjnych. Design opakowań, analizowany pod kątem wymagań gospodarki obiegu zamkniętego, jest rozumiany jako połączenie materiałów, formy, struktury, kolorów, obrazów, typografii, informacji tekstowych oraz innych elementów, które uzupełniają produkt. Inspiracją w zakresie włączenia opakowań do systemów kaucyjnych są ponad siedemdziesięcioletnie doświadczenia krajów skandynawskich. Celem analizy systemów kaucyjnych ze Skandynawii jest zwrócenie uwagi na obszary decyzji i działań marketingowych związanych z wdrażaniem systemu kaucyjnego w Polsce. Przedstawione w tekście koncepcje mogą stanowić inspirację zarówno dla designerów i producentów opakowań, jak i handlowców oraz dla marketingowców planujących perspektywiczne działania i długofalowe strategie marek, których są gestorami.

Słowa kluczowe: *gospodarka obiegu zamkniętego, gospodarka cyrkularna, projektowanie opakowań, system kauczynny, system depozytowy, zero waste, less waste, recykling*

Wprowadzenie

Dominujący na świecie konwencjonalny marketing, ukierunkowany głównie na osiągnięcie przez przedsiębiorstwa efektów ekonomicznych, przyczynia się do degradacji środowiska przyrodniczego. Według badań Banku Światowego z rozwojem ludzkości związany jest gwałtowny wzrost zużycia surowców. Łowcy-zbieracze aby przeżyć, używali średnio od pół do jednej tony surowców na osobę rocznie, społeczeństwa agrarne od trzech do sześciu ton, obecnie zaś średnia światowa konsumpcja *per capita* wynosi rocznie około 12,5 tony¹. Według prognoz do 2050 roku światowe zapotrzebowanie na surowce będzie dwukrotnie większe niż obecnie. Analiza danych dotycząca ogólnoswiatowego zaludnienia wskazuje, że populacja świata wzrośnie z 7,8 miliarda w 2020 roku do 9,9 miliarda do 2050 roku, co oznacza wzrost o ponad 25% w stosunku do roku 2020². Wiąże się z tym wzrost zapotrzebowania na żywność, a w konsekwencji zwiększenie produkcji odpadów opakowaniowych.

Aby zapobiec katastrofie ekologicznej, konieczne jest zastąpienie konwencjonalnych systemów produkcji i konsumpcji, opartych na linearnym modelu ekonomicznym „weź, zrób, użyj, wyrzuć”, modelem gospodarczym minimalizującym wykorzystanie surowców pierwotnych, bez negatywnych skutków dla dobrobytu ludności. Takim modelem jest gospodarka obiegu zamkniętego (GOZ), nazywana także gospodarką cyrkularną (ang. *circular economy*). W gospodarce obiegu zamkniętego zarządza się zasobami z uwzględnieniem cyklu życia towarów lub usług: zaczynając od zmniejszenia zapotrzebowania na surowce dzięki włączeniu surowców wtórnych (z recyklingu) do łańcucha konsumpcji i produkcji, poprzez proekolo-

¹ World Bank, *Rozwiązać kwadraturę koła. Wybór polityk na rzecz gospodarki o obiegu zamkniętym w Europie (polish)*, Washington, D.C.: World Bank Group, <http://documents.worldbank.org/curated/en/099135001202320872/P17459604fa02-e0d50b349039a661992c29> [dostęp: 29.06.2023].

² SGD Knowledge Hub, *World Population to Reach 9.9 Billion by 2050*, <https://sdg.iisd.org/news/world-population-to-reach-9-9-billion-by-2050/> [dostęp: 25.06. 2023].

giczne innowacje obejmujące projektowanie, procesy produkcyjne i dystrybucyjne, promowanie modeli zakupu i konsumpcji, a kończąc na odzysku wykorzystanych zasobów. Przejście gospodarki na obieg zamknięty nie tylko zmniejsza negatywny wpływ na środowisko, ale także pobudza wzrost sektora prywatnego. Praktyka wykazuje, że przedsiębiorstwa jako podmioty gospodarki obiegu zamkniętego osiągają większą zyskowność niż te, które funkcjonują w gospodarce tradycyjnej^{3,4}.

W niniejszym rozdziale analizowane będą zagadnienia dotyczące projektowania opakowań produktów pod kątem nadania im cech cyrkularności oraz włączenia części z nich, tzn. wybranych kategorii opakowań napojów, do systemów kaucyjnych (depozytowych). Analiza i przedstawione koncepcje mają na celu zwrócenie uwagi na to, jak istotnym instrumentem przybliżającym gospodarkę do cyrkularnego modelu funkcjonowania, a jednocześnie skutecznym w budowaniu wizerunku marki, mogą stać się opakowania produktów zaprojektowane zgodnie z zasadami GOZ.

Gospodarka obiegu zamkniętego i ruch zero waste – przesłanki dla marketingu

Gospodarka obiegu zamkniętego jest odpowiedzią nie tylko na zagrożenie katastrofą ekologiczną, ale również na pogarszającą się kondycję psychiczną ludności. Degradacja środowiska i skutki ocieplenia klimatu powodują, że coraz więcej osób na świecie panicznie boi się zmian klimatycznych. W systemie diagnostycznym zaburzeń psychicznych w roku 2017 zaistniała kategoria, którą nazwano chronicznym lękiem ekologicznym. Badanie Yale z 2018 roku wykazało, że aż 99% Amerykanów obawia się skutków zmian klimatycznych, a 51% czuje się wobec tych zmian bezradnych⁵. Antidotum na poczucie bezradności konsumentów wobec degradacji środowiska i skutków ocieplenia klimatu jest szerzący się globalny

³ Krajowa Izba Gospodarcza, *Środowiskowe aspekty projektowania opakowań*, Warszawa 2020.

⁴ B. Szymoniuk, *Gospodarka obiegu zamkniętego – szanse dla przedsiębiorstw, wyzwania dla marketingu*, [w:] *Marketing. Koncepcje i doświadczenia*, H. Mruk, A. Sawicki (red.), Bernardinum, Pelplin 2022, s. 209-229.

⁵ W. Dróżka, *Coraz więcej osób panicznie boi się zmian klimatycznych – alarmują psychologowie*, <https://zdrowie.radiozet.pl/Psychologia/Lek-i-nerwice/Lek-ekologiczny-eco-anxiety-i-depresja-klimatyczna-czym-sa> [dostęp: 20.05.2020].

ruch zero waste. Zero waste w dosłownym tłumaczeniu to zero odpadów, zero marnotrawstwa. Ruch pod tą nazwą zapoczątkowała Bea Johnson, wywodząca się z Francji amerykańska działaczka na rzecz ochrony środowiska, pisarka i mówczyni motywacyjna, która w roku 2013 opublikowała swoją pierwszą książkę pod tytułem „Zero Waste Home”⁶. Pojęcie zero waste funkcjonowało już wcześniej (w latach 70. XX wieku w odniesieniu do procesów chemicznych), jednak dzięki Bei Johnson oraz jej książce, do roku 2020 przetłumaczonej na 28 języków, stało się ruchem, który zaczął nabierać międzynarodowego charakteru i rozgłosu. Słynne jest jej przesłanie: „Odmawiaj, redukuj, wykorzystuj ponownie, oddawaj do recyklingu, kompostuj (tylko w tej kolejności), to od roku 2008 jest moja metoda na zredukowanie rocznych odpadów wytwarzanych przez czteroosobową rodzinę do pojemności słoika”⁷. Dla marketingu przedsiębiorstw, pragnących zrozumieć konsumentów wyznających filozofię zero waste i sprostać ich wymaganiom, ważne są trzy apele Bei Johnson: 1) nie należy kupować rzeczy jednorazowych, 2) nie należy przyjmować niczego za darmo, szczególnie gadżetów reklamowych, gazetek, ulotek, a nawet kart wizytowych, 3) należy kupować rzeczy luzem do własnych pojemników⁸. Z biegiem czasu pojęcie zero waste zaczęło zastępować mniej radykalnym i bardziej realnym less waste (ang. mniej marnotrawstwa). Obydwa te pojęcia oznaczają styl życia, zgodnie z którym człowiek stara się generować jak najmniej odpadów, a tym samym nie degenerować środowiska: kupuje to, co jest niezbędne, a wszystkie niepotrzebne materiały traktuje jako zasoby do dalszego wykorzystania.

Filozofia zero/less waste mobilizuje przedsiębiorstwa do tego, aby dostosowywały się do nowych potrzeb konsumenckich i sprzedawały swoje towary luzem. Jeśli nie jest to możliwe, powinny stosować opakowania nadające się do ponownego użytku (w tej samej lub innej funkcji) lub do

⁶ B. Johnson, *Zero Waste Home: The Ultimate Guide to Simplifying Your Life by Reducing Your Waste*, 2013. Wydanie polskie: B. Johnson, *Pokochaj swój dom. Zero Waste Home, czyli jak pozbyć się śmieci, a w zamian zyskać szczęście, pieniądze i czas*, Wydawnictwo Agora, 2017.

⁷ B. Johnson, *Zero Waste Home*, <https://zerowastehome.blogspot.com/p/about.html%20> [dostęp: 29.06.2023]

⁸ B. Johnson, *Zero Waste is not recycling more, but less (12'39")*, <https://www.youtube.com/watch?v=kWnsmzSSgdI> [dostęp: 28.06.2023].

recyklingu, a także wykonane z surowców wtórnych⁹. Konsumentom to doceniają, ponieważ wciąż wzrasta poziom ich świadomości ekologicznej. Badania wykazują na przykład, że coraz więcej konsumentów jest w stanie rozpoznać opakowania w stu procentach biodegradowalne¹⁰.

Rola designu opakowań produktów z perspektywy producentów, handlowców i konsumentów

Design opakowań produktów jest połączeniem formy, struktury, materiału, kolorów, obrazów, typografii oraz zawartych informacji, które wraz z dodatkowymi elementami uzupełniają produkt¹¹. Projektowanie, czyli design opakowań, powinno uwzględniać aspekty istotne zarówno dla producentów, jak i handlowców oraz konsumentów. Projektując opakowania na rzecz producentów, designerzy muszą brać pod uwagę wiele czynników, z których przykładowe to: funkcjonalność, ciężar, materiały i ich wytrzymałość, wykończenia drukarskie, a także standardy, koszty i ograniczenia dotyczące dostaw w kraju i na rynkach eksportowych. Istotne są także koszty związane z projektowaniem, zaopatrzeniem, produkcją i dystrybucją opakowań. Wszystkie aspekty dotyczące produkcji i dystrybucji są tu równie istotne, jak aspekty wizualne opakowań, szczególnie ważne pod względem marketingowym. Projektując opakowania, designerzy powinni także znać odpowiedzi na pytania: Jaki rodzaj opakowania i o jakich cechach będzie odpowiedni dla określonego segmentu rynku? Jakie kluczowe informacje, wymagane przez przepisy, branżowe tradycje i potrzeby konsumentów, należy umieścić na opakowaniu? Jakie cechy nadać temu opakowaniu, aby spełniało funkcje promocyjne i motywowało konsumentów do zakupu¹²?

Opakowania pełnią ważne funkcje logistyczne: ochronną, magazynową, transportową i utylizacyjną¹³. Są nieodzowne w procesie dystrybucji

⁹ A. Bojanowska, *Badanie komunikacji marketingowej na polskim rynku żywności*, Wydawnictwo Politechniki Lubelskiej, Lublin 2022, s. 60.

¹⁰ Tamże, s. 137.

¹¹ A. Owczarek, *Projektowanie opakowań w pigułce*, <https://zapakuj.to/projektowanie-opakowan/> [dostęp: 30.06.2023].

¹² Tamże.

¹³ A. Baraniecka, *Marketingowe i logistyczne funkcje opakowań*, „Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu”, nr 936 „Aspekty makro- i mikroekonomiczne” (21), 2002.

i sprzedaży produktów, w ich przechowywaniu i dozowaniu. Zabezpieczają produkty przed rozformowaniem się i pozwalają konsumentom na ich bezpieczne użytkowanie zgodnie z przeznaczeniem. Z biegiem czasu i wzrostem świadomości społecznej rośnie rola funkcji utylizacyjnej opakowań oraz związana z tym filozofia zero waste. Aby sprostać oczekiwaniom konsumentów i minimalizować marnotrawstwo materiałów, energii oraz negatywny wpływ na środowisko, producenci modyfikują produkty tak, aby wyeliminować zbędne opakowania. Przykładowo szampon do włosów nie jest sprzedawany w postaci płynnej w opakowaniu plastikowym bądź szklanym, ale w formie kostki zawiniętej w łatwy do recyklingu papier (ilustracja 1).

Ilustracja 1. Szampon w kostce



Źródło: Drogeria Ekologiczna, <https://www.drogeria-ekologiczna.pl/> [dostęp: 30.06.2023]

Opakowania nazywane są niemymi sprzedawcami, gdyż realizują wiele zadań z zakresu komunikacji marketingowej^{14,15}. Potrafią przyczynić się do sukcesu strategii marketingowej przedsiębiorstwa¹⁶ i wzmocnienia pozycji marki^{17,18}. Uznawane są za swoistą „twarz” lub „wizytówkę” produktu,

¹⁴ E. Jerzyk, *Rola opakowania w sukcesie strategii marketingowej*, „Opakowanie” nr 52 (02), 2007.

¹⁵ H. Mruk, *Opakowanie jako element strategii marketingowej*, „Opakowanie” nr 44 (02), 1999.

¹⁶ B. Grabowska, *Rola opakowań w strategii marketingowej firmy*, „Opakowanie” nr 46 (02), 2001.

¹⁷ J. Kuzincov, *Ekologiczne parametry opakowań a budowanie pozycji marki*, „Opakowanie” nr 4, 2015.

¹⁸ D. Kalowska, *Opakowanie jako narzędzie budowania tożsamości marki*, „Opakowanie” nr 47, 2002.

służącą określaniu tożsamości marki¹⁹. Wiele produktów, zwłaszcza na rynkach homogenicznych, identyfikuje się głównie dzięki opakowaniom. Wraz z ceną produktu stanowią kluczowe elementy oferty marketingowej, na które konsumenci zwracają uwagę podczas wyboru produktu przy półce sklepowej lub w sklepie internetowym. Opakowanie potrafi skutecznie zarówno skłonić, jak i zniechęcić do zakupu danej marki. Jak wykazuje praktyka gospodarcza, konsumenci dokonują zakupu, jeżeli marka wywołuje w nich emocje, bo dostrzegają w niej coś, co jest niestandardowe i wyróżnia się na tle innych. Może to być intrygujący kształt, nieszablonowe wykończenie lub inny element opakowania, który przyciągnął uwagę i przekonał do zakupu²⁰. Konsumenci oczekują, że na opakowaniu szybko i łatwo znajdą informacje o produkcie, że będzie ono łatwe w obsłudze (otwierane i zamknięte intuicyjnie) oraz dopasowane do potrzeb odnośnie do pojemności czy rodzaju zamknięcia. Opakowanie powinno także „zakomunikować” materiał, z jakiego zostało wykonane, oraz jego zwrotność bądź kaucyjność. Odpowiednie opakowanie, o wymienionych wyżej cechach, przekonuje konsumenta, że wewnątrz jest produkt, którego potrzebuje i oczekuje.

Starania producentów, ograniczające marnotrawstwo zasobów oraz negatywny wpływ na środowisko, są zauważane i doceniane przez konsumentów²¹. Według badania przeprowadzonego przez Trivium Packaging w 2021 roku 52% konsumentów chce otrzymywać informacje o możliwości recyklingu i aspektach ekologicznych opakowań e-commerce, które otrzymują wraz z zamówieniami internetowymi²².

¹⁹ J. Kuzincov, *Opakowanie jako element kreowania kapitału marki*, „Opakowanie” nr 8, 2017.

²⁰ A. Owczarek, *Projektowanie opakowań w pigułce*, <https://zapakuj.to/projektowanie-opakowan/> [dostęp: 30.06.2023].

²¹ A. Bojanowska, M. Kulisz, *Polish Consumers' Response to Social Media Eco-Marketing Techniques*, „Sustainability” 2020, 12, 8925, <https://doi.org/10.3390/su12218925> Polish Consumers' Response to Social Media Eco-Marketing Techniques [dostęp: 29.06.2023].

²² Global Buying Green Report, *Sustainable Packaging in a Year of Unparalleled Disruption*, <https://www.triviumpackaging.com/media/zvtht1t/2021buyinggreen-report.pdf> [dostęp: 11.05.2023].

Design opakowań jako instrument wdrażania zasad gospodarki obiegu zamkniętego

Zasady projektowania opakowań zgodnie z zasadami gospodarki obiegu zamkniętego mają istotne znaczenie dla zrównoważonego rozwoju zarówno w skali lokalnej, jak i krajowej oraz globalnej. W Unii Europejskiej ponad 40% tworzyw sztucznych i 50% papieru przeznaczają się na opakowania, a każdy Europejczyk wytwarza średnio prawie 180 kg odpadów opakowaniowych rocznie. Aby ograniczyć nadmierną konsumpcję opakowań, Komisja Europejska lansuje zapobieganie powstawaniu odpadów, wspieranie ponownego użycia i ponownego napełniania opakowań, a także takie ich projektowanie, aby wszystkie nadawały się do recyklingu²³. W sierpniu 2020 roku Krajowa Izba Gospodarcza wydała publikację zbiorową pt. „Środowiskowe aspekty projektowania opakowań”²⁴. Przedstawiciele polskiego przemysłu opakowaniowego w Polsce wypowiadają się w niej na temat projektowania opakowań oraz towarzyszących mu aspektów technicznych, logistycznych i środowiskowych. Publikacja dotyczy podstawowych materiałów opakowaniowych, takich jak papier i tektura, szkło, tworzywa sztuczne oraz metale (aluminium i stal). Treści dotyczą zarówno rodzajów i formatów opakowań powstających od podstaw, jak i modyfikacji już istniejących w celu ograniczenia ich negatywnego wpływu na środowisko. Zgodnie z koncepcją Krajowej Izby Gospodarczej projektowanie opakowań zgodnie z zasadami gospodarki obiegu zamkniętego powinno uwzględniać ich wpływ na środowisko w całym cyklu życia. W szczególności zasady te dotyczą: a) wydobycia lub pozyskania surowców do produkcji materiałów opakowaniowych: surowce odnawialne vs. nieodnawialne, b) produkcji – minimalizacja ilości zużywanego materiału, eliminowanie lub zagospodarowanie odpadów produkcyjnych, znakowanie materiałów opakowaniowych, informowanie konsumentów o potrzebie recyklingu opakowania, c) dystrybucji – możliwie krótkie łańcuchy dostaw realizowane niskiemisyjnymi środkami transportu, minimalizacja wagi opakowania w celu

²³ Komisja Europejska. Przedstawicielstwo w Polsce, *Drugie życie opakowań*, https://poland.representation.ec.europa.eu/news/drugie-zycie-opakowan-2022-12-02_pl [dostęp: 6.07.2023].

²⁴ Krajowa Izba Gospodarcza, *Środowiskowe aspekty projektowania opakowań*, Warszawa 2020.

zmniejszenia zużycia paliwa oraz emisji CO₂, d) użytkowania – minimalizowanie powstawania odpadów opakowaniowych lub ponowne ich wykorzystywanie, e) zbierania – możliwości w zakresie powszechnych systemów zbiórki i przekazania do zagospodarowania, opakowania zwrotne, f) recyklingu – 100% opakowania powinno być przydatne do recyklingu, a wykorzystywanie produktów lub wyrobów powstałych z przerobu surowców wtórnych powinno być pełne²⁵.

Krajowa Izba Gospodarcza rekomenduje przedsiębiorstwom tzw. ekoprojektowanie opakowań w sposób zgodny z zasadami GOZ, będące odpowiednikiem coraz popularniejszego na świecie tzw. eco-designu. Efektem takiego podejścia mają być opakowania (wyroby), które: a) są łatwe w demontażu oraz intuicyjne w segregacji po opróżnieniu ich całkowicie z zawartości, b) na ogół są wykonane z materiału jednorodnego, a jeśli nie – to łączone materiały w prosty sposób dają się rozdzielić, c) nadają się w całości do recyklingu, bez konieczności ponoszenia wysokich kosztów ich przygotowania/doczyszczania, d) są wykonane z materiału, który w znacznej części pochodzi z recyklingu.

Zdaniem autorek duży potencjał marketingowy tkwi w kreatywnym podejściu do designu w duchu filozofii zero waste, polegającym na tworzeniu opakowań inspirujących konsumentów do dawania im „drugiego życia”. Do tego celu można wykorzystać koncepcję tzw. upcyklingu, czyli nadawania nowych funkcji zużyтым przedmiotom. Jest to rozwiązanie szczególnie uzasadnione w przypadku opakowań, których powtórne przetworzenie może być problemem z punktu widzenia technologicznego bądź kosztowego. Choć pojęcie upcyklingu nie jest powszechnie znane, to w praktyce stosuje się upcykling od dawna. Przykładami mogą być: wykorzystywanie plastikowych opakowań po lodach do przechowywania mrożonek, metalowych puszek po ciastkach do przechowywania igieł i nici, pustych słoików po musztardzie jako słoików na domowe przetwory. Inspirowanie się praktykami i pomysłami konsumentów to najprostsze z rozwiązań, gwarantujące skuteczność. Niektóre marki dostrzegły dużo wcześniej potencjał takich działań i z powodzeniem wprowadzały jako element opakowań np. kolorowanki dla dzieci, maski karnawałowe do samodzielnego wycięcia czy też instrukcję stworzenia z opakowania praktycznego pojemnika na drobne przedmioty biurowe.

²⁵ Tamże.

Przykładem kreatywnego designu może być opakowanie produktu marki Pizza Hut (ilustracja 2.) W Stanach Zjednoczonych gestor marki wprowadził na rynek pudełka na pizzę z kartonowym boiskiem do miniaturowego futbolu amerykańskiego, a w Hongkongu limitowaną serię pudełek ze specjalną soczewką umożliwiającą wyświetlanie obrazu z ekranu smartfona na ścianie. Pudełka były dedykowane miłośnikom filmów, a dodatkowo zawierały kupon na darmowy film w jednym z serwisów VOD. Marka sukcesywnie oferuje twórcze opakowania, wykorzystując ideę upcyklingu: w 2016 roku było to pudełko służące jako miniboisko do gry²⁶, w 2018 roku jako plansza do gry wykorzystująca rozszerzoną rzeczywistość²⁷, a w roku 2020 stanowiło wariant popularnych piłkarzyków²⁸.

Ilustracja 2. Upcyklingowe pudełka na pizzę



Źródło: J. Sienkiewicz, *Pizza Hut stworzyła pudełko na pizzę, które służy jako stół do piłkarzyków*, <https://nowymarketing.pl/a/29103,pizza-hut-stworzyla-pudelko-na-pizze-ktore-sluzy-jako-stol-do-pilkarzykow/> [dostęp: 4.07.2023]

Kolejnym aspektem, któremu warto poświęcić uwagę, jest wymóg wyraźnego wizualnego oznaczania opakowań kauczynnych. Ci z producentów, którzy najwcześniej wprowadzą ten element, mają szansę zyskać przewagę

²⁶ D. Marut, *Upcykling – drugie życie opakowania*, <https://blog.i-systems.pl/187-upcycling-drugie-zycie-opakowania/> [dostęp: 4.07.2023].

²⁷ J. Sienkiewicz, *Pudełko od pizzy jako plansza do gry AR – Pizza Hut tworzy specjalne opakowanie z okazji nowego sezonu NFL*, <https://nowymarketing.pl/a/19840,pudelko-od-pizy-jako-plansza-do-gry-ar-pizza-hut-tworzy-specjalne-opakowanie-z-okazji-nowego-sezonu-nfl/> [dostęp: 4.07.2023].

²⁸ J. Sienkiewicz, *Pizza Hut stworzyła pudełko na pizzę, które służy jako stół do piłkarzyków*, <https://nowymarketing.pl/a/29103,pizza-hut-stworzyla-pudelko-na-pizze-ktore-sluzy-jako-stol-do-pilkarzykow/> [dostęp: 4.07.2023].

nad konkurencją. Zastosowanie symbolu graficznego w celu oznaczenia opakowań zwrotnych pozwoli konsumentom intuicyjnie poruszać się w nowej, „kaucyjnej” rzeczywistości, a producentom zapewni sukces sprzedażowy i wizerunkowy. Kolejne aspekty związane z recyklingiem, regulowane ustawowo oraz istotne dla projektowania opakowań, to konieczność komunikowania o zawartości odzyskanego surowca w każdym opakowaniu wraz z informacją, które z nich mogą być kompostowane. Designerzy będą musieli zapewnić przejrzystość informacyjną opakowań. Istotną będzie ujednolicona forma wizualna informacji w postaci znaku, symbolu, ikony lub oznaczenia kolorem. Zdaniem auterek warto wszystkie informacje związane z nowymi wytycznymi umieszczać w zablokowanej formie w konkretnym, wyraźnie oznaczonym miejscu na opakowaniu. Poszukujący tych informacji konsumenci powinni trafić na nie intuicyjnie.

Tworzywa sztuczne nadające się do kompostowania przemysłowego (biopochodne i biodegradowalne) będą mogły być stosowane wyłącznie w przypadku udokumentowanego braku negatywnego wpływu na jakość kompostu oraz gdy zapewniony będzie ich odpowiedni system zbierania i przetwarzania. Opakowania nadające się do kompostowania przemysłowego będą dozwolone jedynie w przypadku bardzo lekkich toreb plastikowych, torebek do herbaty, kapsulek z kawą oraz naklejek na owoce i warzywa. Na produktach tych zawsze będzie musiała znajdować się informacja, że są one certyfikowane do kompostowania przemysłowego zgodnie z normami UE. Wiele z nich oznaczanych jest dziś nazwą „bio” (m.in. lekkie torby plastikowe), co dla konsumentów oznacza, że są one korzystne dla środowiska. Nie jest to prawdą, gdyż można je kwalifikować co najwyżej jako mniej szkodliwe, ale nie jako korzystne pod względem ekologicznym. Warto rozważyć stworzenie osobnego, wizualnego oznaczenia tego typu materiałów i umieszczać je na opakowaniach.

Ostatnią wartą przeanalizowania kwestią jest coraz bardziej powszechna praktyka umożliwiania konsumentom uzupełnienia produktów w tzw. stacjach refill. Próby uzupełniania opakowań czynione były zarówno przez producentów, jak i przez sieci handlowe. W roku 2022 do wybranych sklepów sieci Carrefour i drogerii Super-Pharm wprowadzono stacje refill marki Yope, oferującej kosmetyki ekologiczne i naturalną chemię gospodarczą. W refillomatach uzupełnić można m.in. żel pod prysznic, szampon oraz mydła. Według informacji sieci Super-Pharm jeden refillomat pozwala

uzupełnić rocznie 30 tys. litrów płynu, co eliminuje ze środowiska 60 tys. nowych butelek. Pionierem na polskim rynku refillomatów jest startup Swapp!. Oprócz stacji refill do produktów płynnych firma opracowała też refillomat do produktów suchych – tzw. Pasta Station. Umożliwia on zakup makaronu do własnych opakowań. Rozwiązanie to wprowadziła w 2022 roku w ramach programu „Droga do Zero Waste” lubelska marka Lubella²⁹.

Koncepcja uzupełniania produktów do opakowań własnych nie jest rozwiązaniem nowym – w niektórych miastach Polski wiele lat temu zostały zamontowane m.in. mlekomaty i kwiatomaty, ale wciąż barierami dla ich upowszechnienia są wysoki koszt i niedoskonała technologia. Ulepszone technologicznie i wsparte finansowo w ramach programów pomocowych pozwoliłyby upowszechnić koncepcję na większą skalę. Idea „refillowania” opakowań produktów, obok opisanego dalej systemu kaucyjnego, wydaje się kluczowym rozwiązaniem problemu nadmiaru odpadów opakowaniowych.

Projekt polskiego systemu kaucyjnego opakowań na tle systemów kaucyjnych w Europie

System kaucyjny, nazywany także systemem depozytowym (ang. *deposit system*) polega na tym, że podczas sprzedaży pakowanego produktu pobierana jest od konsumentów opłata za opakowanie, nazywana kaucją lub depozytem. Kaucja wraca do konsumentów, gdy oddają oni opakowanie lub odpad opakowaniowy do punktu zbiórki w celu recyklingu, bez konieczności okazania paragonu potwierdzającego wcześniejszą zapłatę kaucji. Przejrzyste zasady systemu kaucyjnego, ujednoczone w skali kraju, dają wiele mierzalnych korzyści o charakterze ekologicznym i ekonomicznym: zmniejszenie zaśmiecenia środowiska oraz znaczne ograniczenie zużycia surowców pierwotnych.

Systemy kaucyjne umożliwiają lepsze wykorzystanie zasobów i dzięki temu przybliżają do rozwiązania problemu wysokich cen surowców wtórnych. Badania przeprowadzone na zlecenie Banku Światowego wykazują, że czynnikiem ograniczającym atrakcyjność gospodarki obiegu zamkniętego jest słaba konkurencyjność ofert cyrkularnych ze względu na konieczność

²⁹ *Sustainability-as-a-service*, <https://swapp.zone/produkt/> [dostęp: 30.06.2023].

ustalania ich cen na wysokim poziomie. Dzieje się tak dlatego, że wykorzystanie materiałów z odzysku stanowi wyższy koszt dla przedsiębiorstwa aniżeli zakup surowców pierwotnych. W roku 2020 tona tworzyw sztucznych pochodzących z recyklingu kosztowała o 72 dolary więcej niż odpowiednik wyprodukowany z surowców pierwotnych (kopalnych). Niskie ceny surowców pierwotnych są utrzymywane dzięki bezpośrednim dopłatom z budżetu państwa i subsydiom podatkowym, a przy tym branże surowcowe są beneficjentami różnych instrumentów walki politycznej. W rezultacie ceny surowców pierwotnych, w tym paliw kopalnych, są sztucznie zaniżone. Daje to wypaczony obraz rzeczywistych kosztów funkcjonowania tradycyjnej liniowej gospodarki o charakterze rabunkowym z perspektywy środowiska naturalnego³⁰. W krajach skandynawskich, w których doskonale funkcjonują systemy kaucyjne, zastosowanie surowców wtórnych w formie recyklatów jest znacznie tańsze od stosowania surowców pierwotnych. Przykładowo produkcja puszki aluminiowej z materiału wtórnego wymaga ok. 95% mniej energii w porównaniu z surowcem pierwotnym. Dodatkowo system kaucyjny podnosi świadomość społeczną w zakresie ekologii oraz zasad gospodarki obiegu zamkniętego.

W roku wydania niniejszej książki w Polsce dopiero powstał i został przyjęty projekt ustawy o gospodarce opakowaniami i odpadami opakowaniowymi. Rząd 6 czerwca 2023 roku przyjął nowelizację tej ustawy i wszystko wskazuje na to, że 1 stycznia 2025 roku system kaucyjny w Polsce zafunkcjonuje w praktyce gospodarczej³¹. Motywem do jego opracowania był zawarty w artykule 9 dyrektywy unijnej nr 2019/904 obowiązek zapewnienia selektywnego zbierania odpadów opakowaniowych powstałych z butelek jednorazowego użytku z tworzyw sztucznych na napoje o pojemności do 3 litrów (wraz z ich zakrętkami i wieczkami) na poziomie 77% w 2025 roku oraz 90% w roku 2029. Polski system kaucyjny, który ma być wdrożony w roku 2025, ma objąć: butelki z tworzyw sztucznych

³⁰ World Bank, *Rozwiązać kwadraturę koła. Wybór polityk na rzecz gospodarki o obiegu zamkniętym w Europie (polish)*, Washington, D.C.: World Bank Group, s. 10, <http://documents.worldbank.org/curated/en/099135001202320872/P17459604fa02e0d50b349039a661992c29> [dostęp: 29.06.2023].

³¹ Ministerstwo Klimatu i Środowiska, *Projekt ustawy o zmianie ustawy o gospodarce opakowaniami i odpadami opakowaniowymi, przyjęty w dniu 6 czerwca 2023 r.*, <https://www.gov.pl/web/premier/projekt-ustawy-o-zmianie-ustawy-o-gospodarce-opakowaniami-i-odpadami-opakowaniowymi2> [dostęp: 19.06.2023].

jednorazowego użytku o pojemności do 3 litrów, butelki szklane wielokrotnego użytku o pojemności do 1,5 litra oraz puszek metalowe o pojemności do 1 litra. W przypadku marketingu jednostek handlowych istotny jest zapis w projektowanej ustawie zobowiązujący każdy sklep o powierzchni handlowej powyżej określonego metrażu (w projekcie z 2023 roku jest to 200 m kw.) do odbierania pustych opakowań i odpadów opakowaniowych objętych systemem kaucyjnym oraz do zwrotu pobranej za nie kaucji. Duże powierzchnie umożliwiają, zdaniem prawodawców, magazynowanie zebranych opakowań. Mniejsze placówki mogą odbierać od klientów opakowania i zwracać im kaucję na zasadzie dobrowolności. Wszystkie jednostki handlowe są natomiast zobowiązane do pobierania kaucji od klientów zakupujących napoje w opakowaniach objętych systemem kaucyjnym.

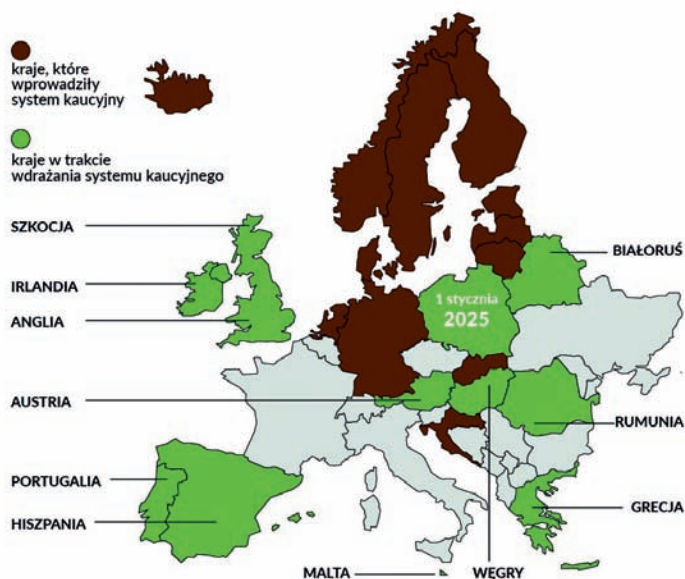
Polska jest 27. krajem w Europie, który zdecydował się na wdrożenie systemu kaucyjnego. Z dobrodziejstw systemów kaucyjnych skorzystały do tej pory 133 mln mieszkańców Europy, co stanowi około jednej czwartej populacji kontynentu. Polskę wyprzedziło 12 państw, w których systemy kaucyjne z powodzeniem funkcjonują. Są to w kolejności alfabetycznej: Chorwacja, Dania, Estonia, Finlandia, Holandia, Islandia, Litwa, Łotwa, Niemcy, Norwegia, Słowacja i Szwecja. Prace nad wdrożeniem prowadzone są w następujących 15 państwach, w tym w Polsce (ilustracja 3)³².

System kaucyjny umożliwi osiągnięcie poziomu 90% selektywnej zbiórki opakowań po napojach. Zgodnie z prognozami już w trzecim roku funkcjonowania systemu ilość opakowań wprowadzanych do recyklingu w Polsce powinna wynieść 590 tys. ton, podczas gdy obecnie jest to około 386 tys. ton³³. Dla marketingu przedsiębiorstw produkcyjnych istotne jest to, że w ramach rozszerzonej odpowiedzialności producenta (ROP), obowiązującej w państwach należących do Unii Europejskiej, przedsiębiorcy wprowadzający pakowane produkty są obowiązani do zagospodarowania odpadów powstałych z opakowań. Powinni zatem uwzględnić wymagania systemów kaucyjnych już na etapie projektowania wyrobów wraz z ich opakowaniami i to zarówno w kontekście aspektów wizualnych, jak i w sferze materiałów użytych do ich produkcji.

³² A. Larsson, *Czerpmy z doświadczeń innych państw, czyli jak wdrożyć system kaucyjny w Polsce*, <https://www.teraz-srodowisko.pl/aktualnosci/Anna-Larsson-Reloop-system-kaucyjny-w-polsce-12067.html> [dostęp: 25.06.2023].

³³ Tamże [dostęp: 25.06.2023].

Ilustracja 3. Kraje, które wprowadziły lub będą wprowadzać system kaucyjny



Źródło: opracowanie własne na podstawie publikacji *Czerpmy z doświadczeń innych państw, czyli jak wdrożyć system kaucyjny w Polsce*, <https://www.teraz-srodowisko.pl/aktualnosci/Anna-Larsson-Reloop-system-kaucyjny-w-polsce-12067.html> [dostęp: 25.06.2023]

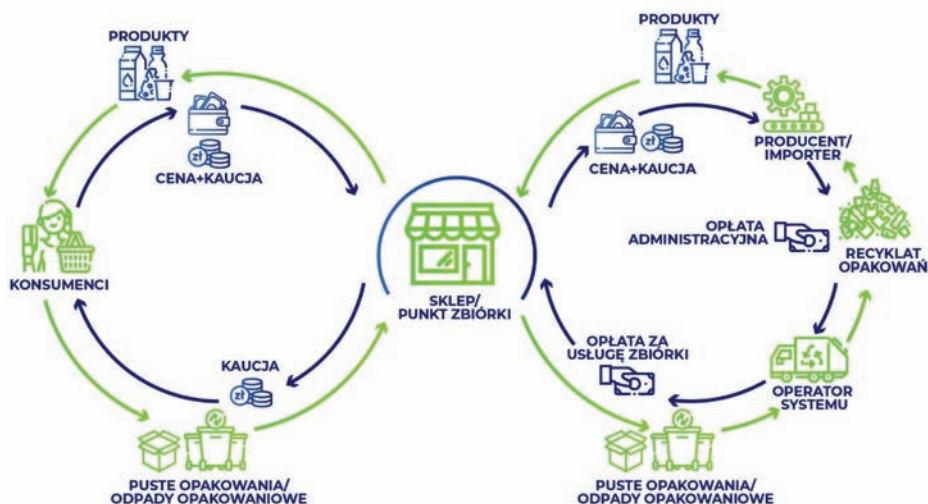
Skandynawskie systemy kaucyjne – inspiracja dla Polski

Wobec braku systemu kaucyjnego w Polsce warto przeanalizować działanie systemów najlepszych na świecie, za jakie uważa się te obowiązujące w Skandynawii. Za wiodący wśród nich uznawany jest fiński system kaucyjny, doskonalony od ponad 70 lat. Finom udaje się zebrać około dwóch miliardów opakowań rocznie, co przy 5,5-milionowej populacji jest imponującym wynikiem. Finlandia osiąga zbiórkę i recykling opakowań na poziomie 93%³⁴. Skandynawskie systemy kaucyjne są do siebie bardzo podobne. Obejmują opakowania po napojach takich jak woda, napoje gazowane i niegazowane, soki owocowe i warzywne oraz napoje alkoholowe³⁵. Ich funkcjonowanie zostało zobrazowane na ilustracji 4.

³⁴ Na podstawie informacji z cyklu webinarów firmy INNOWO *Cyrkularne czwartki. Najlepszy system kaucyjny dla Polski*, zrealizowanych w pierwszym półroczu roku 2023.

³⁵ Według stanu w roku 2023. Systemy kaucyjne mogą się rozwijać i obejmować opakowania także innych kategorii produktów.

Ilustracja 4. Schemat funkcjonowania skandynawskich systemów kaucyjnych



Źródło: opracowanie własne będące uzupełnioną i zaktualizowaną wersją grafiki „Podstawowy schemat działania systemu kaucyjnego w krajach skandynawskich (na podstawie systemu norweskiego, fińskiego i szwedzkiego)”, zamieszczonej w prezentacji INNOWO *Jak działają skuteczne systemy kaucyjne?*, przedstawionej podczas webinarium 19 maja 2020 roku

Oto lista najistotniejszych cech skandynawskich systemów kaucyjnych:

- uczestnictwo w systemach kaucyjnych z reguły nie jest obowiązkowe, jednak nieuczestniczenie w nich skutkuje płaceniem wysokich podatków³⁶;
- kaucja jest stosowana zarówno do opakowań zwrotnych, jak i jednorazowych;
- kaucja nie jest objęta podatkiem VAT i nie jest częścią ceny produktu³⁷;
- kwoty kaucji są ustalane na podstawie konsultacji społecznych – są na tyle wysokie, aby opłacało się zbierać opakowania, i na tyle niskie, aby nie skłaniały do oszustw;
- na każdym pojemniku objętym systemem kaucyjnym znajduje się symboliczne oznaczenie tego systemu dla komunikacji z konsumentem oraz

³⁶ Przykładowo w Finlandii bodźcem do przystąpienia do systemu kaucyjnego jest zwolnienie z podatku nakładanego na producentów napojów w opakowaniach jednorazowych, wynoszącego 0,51 euro za litr napoju.

³⁷ Kaucja nie powinna podlegać podatkowi od wartości dodanej (VAT), ponieważ nie generuje ona dodatkowej wartości ekonomicznej, opodatkowanie zaś znacząco utrudnia rozliczenia finansowe w ramach systemu.

kod kreskowy na potrzeby rozliczenia opakowania w systemie i sprawozdawczości;

- system obsługiwany jest przez jednego operatora w skali kraju, który jest przedsiębiorstwem non-profit; jego współwłaścicielami są producenci napojów i jednostki handlu detalicznego, a nadzorcą ministerstwo do spraw środowiska przy udziale reprezentantów opinii społecznej, co zapewnia wysoką akceptację społeczną systemu;
- wszystkie punkty handlowe sprzedające napoje są zobowiązane do przyjmowania opakowań zgłoszonych do systemu i do zwrotu kaucji; w przypadku opakowań produktów z importu lub funkcjonujących poza systemem są one przyjmowane, ale nie jest za nie wypłacana kaucja;
- zbiórka opakowań prowadzona jest głównie z użyciem recyklatów, które automatyzują cały proces, włącznie z generowaniem sprawozdań opartych na kodach kreskowych; w małych sklepach zbiórka prowadzona jest z reguły ręcznie.

Uwarunkowania sprawnego wdrożenia systemów kaucyjnych oraz implikacje dla marketingu

Dla skutecznego wprowadzenia i funkcjonowania systemu kaucyjnego kluczowe jest zaangażowanie konsumentów, bo w głównej mierze od nich zależy, co stanie się z opakowaniem zakupionego produktu. Oprócz motywu finansowego (zwrot kaucji) bardzo istotną kwestią będzie edukacja. Z pewnością, podobnie jak w krajach skandynawskich, niezbędne będzie połączenie sił i osiągnięcie efektu synergii w edukacji projektowanej, współfinansowanej i realizowanej przez administrację państwową, producentów, handlowców oraz szkolnictwo branżowe i wyższe. Producenci napojów poszczególnych marek będą mieć pole do popisu w zakresie informowania, inspirowania oraz instruowania, co można zrobić z opróżnionym opakowaniem. Mogą na przykład pokazywać drogę opakowania od jego wyprodukowania i napełnienia, przez zbiórkę w systemie kaucyjnym, przetworzenie, aż do powrotu na półkę sklepową w odnowionej formie jako identyczne opakowanie lub jako zupełnie nowy produkt powstały z recyklingu. Zwiększenie świadomości społeczeństwa na temat systemów kaucyjnych oraz gospodarki obiegu zamkniętego, pokazywanie, że przynoszą one wielorakie korzyści, szybko da wymierne efekty.

Wdrażanie i funkcjonowanie systemów kaucyjnych to zarazem trudne wyzwanie, jak i szansa dla przedsiębiorstw. Poniżej zebrano uwagi i refleksje autorek, stanowiące subiektywny zestaw implikacji dla marketingu, wynikających z przedstawionego wyżej wywodu. Implikacje te zostały uporządkowane w klasycznym porządku strategii marketingowych według koncepcji marketingu mix.

Produkt i jego opakowanie. Systemem kaucyjnym objęte zostaną opakowania jedynie po określonych rodzajach napojów. Jeżeli dane przedsiębiorstwo produkuje napój, którego opakowania mogą być objęte systemem kaucyjnym, w jego interesie – ekonomicznym i wizerunkowym – jest przystąpienie do takiego systemu. Zanim to nastąpi, opakowania muszą zostać przez operatora systemu szczegółowo zbadane i zatwierdzone. W krajach skandynawskich w trakcie badania sprawdzany jest nawet klej do mocowania etykiet. Opakowania są także sprawdzane przez dostawców recyklatów pod kątem możliwości identyfikacji i szczytywania danych. Konsekwencją przystąpienia do systemu kaucyjnego jest konieczność umieszczenia na każdym opakowaniu znaku systemu oraz kodu kreskowego. Dzięki odpowiedniemu oznaczeniu konsument wie, że opakowanie jest objęte kaucją, a kod kreskowy umożliwi rozliczenie opakowania w systemie oraz dokładną sprawozdawczość. Podejmując decyzje marketingowe o opakowaniu, należy mieć świadomość, że bardzo istotny jest rodzaj materiału, z którego będzie ono produkowane. Jeśli materiał stwarza problemy w ponownym wykorzystaniu, jak na przykład nieprzezroczyste tworzywo PET, może się to wiązać z wyższą opłatą dla producenta związaną z wejściem do systemu kaucyjnego.

Cena. Realny koszt zakupu produktu w opakowaniu kaucyjnym jest dla konsumenta ceną produktu podwyższoną o kaucję. Kaucja, nazywana też kwotą depozytu, nie powinna być wykazywana jako część ceny produktu i nie powinna być objęta podatkiem VAT. Zależy to jednak od ustawodawcy. Kwoty kaucji powinny być na tyle niskie, aby nie zniechęcały do zakupu produktu, ale jednocześnie na tyle wysokie, aby zachęcały do zwrotu opakowań. W Polsce wysokość kaucji ma być ujednolicona – propozycja w projekcie polskiej ustawy to 50 gr³⁸. W krajach skandynawskich kwoty

³⁸ *Federacja Przedsiębiorców Polskich: w systemie kaucyjnym sklep może zwiększyć obroty o 400 tys. zł rocznie* <https://www.teraz-srodowisko.pl/aktualnosci/fppe-sys->

depozytowe są zróżnicowane, przykładowo: w Norwegii wynoszą 2 lub 3 korony, w Finlandii od 0,10 do 0,40 euro, w zależności od rodzaju i wielkości opakowania. Bodźcem ekonomicznym dla konsumentów, zachęcającym do zakupu produktów z kaucją, może być na przykład ciesząca się powodzeniem w Norwegii możliwość przeznaczenia odzyskanej kwoty depozytu na loterie z wysokimi wygranymi lub na cele charytatywne. Sklepy nie muszą podwyższać swojej marży na produkty z kaucją, gdyż za usługę w postaci udostępnienia i obsługi punktu zbiórki są wynagradzane przez operatora systemu. Producenci napojów także nie muszą podwyższać cen produktów w opakowaniach kaucyjnych, gdyż dzięki zamknięciu pętli przepływu surowców w systemie mają dostęp do pewnego źródła wysokiej jakości surowców wtórnych (z recyklingu), w korzystnych cenach, niewrażliwych na wahania cen surowców pierwotnych na rynkach światowych.

Dystrybucja. Jak wykazało funkcjonowanie systemów kaucyjnych w krajach skandynawskich, kluczem do sukcesu jest duża liczba punktów odbioru opakowań, zapewniająca minimalizację śladu węglowego funkcjonowania systemu. W Norwegii to 2,8 punktu na 1000 mieszkańców, w Finlandii 2,7, w Szwecji 1,6. Najkorzystniejszym rozwiązaniem okazał się odbiór opakowań w jednostkach handlowych (zamiast odbioru z gospodarstw domowych), gdzie są one zginiatane do transportu, zapewniając optymalizację kosztów paliwa i emisyjności. Sklepy detaliczne obserwują efekt napływu konsumentów, którzy przy okazji zwrotu opakowań decydują się na zakupy właśnie w ich punkcie. W przypadku hoteli, restauracji, biur, szkół itp. zwrot opakowań i kaucji dokonywany jest za pośrednictwem dostawców napojów.

Komunikacja marketingowa. Działania komunikacyjne, związane z angażowaniem społeczeństwa w sprawy krajowego systemu kaucyjnego jako istotnego elementu gospodarki obiegu zamkniętego, spoczywają przede wszystkim na władzach publicznych. Chodzi o włączenie społeczeństwa w proces wdrażania systemu i prawdopodobne konsultacje społeczne związane z jego doskonaleniem. Jak wspomniano wcześniej, w Norwegii konsumenci mają możliwość przeznaczenia odzyskanej kwoty depozytu na loterie, a także na cele charytatywne, co jest odbierane jako dodatkowa wartość poza efektem

tem-kaucyjny-obrotu-sklepow-wzrost-o-400-tys-rocznie-13315.html [dostęp: 21.04.2023].

dbałości o czystość środowiska. Dzięki zaangażowaniu i wsparciu społecznemu firmy uczestniczące w systemach kaucyjnych umacniają swój proekologiczny wizerunek wśród konsumentów oraz interesariuszy. Opakowanie kaucyjne może być skutecznym instrumentem budowania lojalności nabywców, o ile daje im satysfakcję z zakupu: podoba się, jest użyteczne, a nawet potrafi zaspokoić potrzebę zaangażowania się w akcje społeczne³⁹. Może się to okazać ważne na polskim rynku, gdyż w badaniach przeprowadzonych przez Instytut Badawczy BioStat w lipcu 2019 roku ponad połowa polskich respondentów deklarowała skłonność do przekazania opłaty kaucyjnej na rzecz organizacji pożytku publicznego⁴⁰.

Podsumowanie

Wdrożenie zasad gospodarki obiegu zamkniętego w Polsce, podobnie jak w innych państwach świata, jest tylko kwestią czasu. Z tego względu w interesie przedsiębiorców jest rzetelny przegląd i analiza stosowanych opakowań pod kątem możliwości ich recyklingu, ewentualnie możliwości zastąpienia opakowań nienadających się do przetworzenia innymi, których recykling nie będzie problemem. Umożliwi to przedsiębiorcom skuteczne przygotowanie się do realizacji obowiązku odzysku i recyklingu zużytych opakowań w ramach rozszerzonej odpowiedzialności producenta (ROP).

Przymus wprowadzania proekologicznych opakowań może spotkać się z oporem producentów ze względu na wysokie koszty produkcji. Nie ma pewności, czy konsumenci będą chętni i będą w stanie zapłacić więcej za produkty w droższych, bo proekologicznych opakowaniach. Uzasadnione może okazać się wyższe wsparcie rządu dla ekologicznych standardów projektowania i produkcji opakowań w formie np. dofinansowania lub ulg podatkowych. Chodzi o to, aby już na etapie projektowania produktu i jego opakowania wspierać rozwiązania przyjazne środowisku i sukcesywnie eliminować z rynku rozwiązania, które nie zafunkcjonują w gospodarce obiegu zamkniętego.

³⁹ A. Krzepicka, *Opakowanie jako wartość dla polskiego klienta*, „Studia i Materiały Polskiego Stowarzyszenia Zarządzania Wiedzą” nr 52, 2011.

⁴⁰ *System kaucyjny w Polsce badanie ankietowe*, <https://sozosfera.pl/odpady/system-kaucyjny-w-polsce-badanie-ankietowe/> [dostęp: 26.06.2023].

Z punktu widzenia marketingu istotne jest to, że przywiązując się do opakowania, konsument przywiązuje się jednocześnie do produktu. Fakt ten stawia wysokie wymagania przed projektantami opakowań, ale też daje szansę na zdobycie przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstwom, które będą spełniać nie tylko wymagania rynkowe i legislacyjne wobec opakowań, ale także nadadzą im wartość społeczną.

Bibliografia

1. Baraniecka A., *Marketingowe i logistyczne funkcje opakowań*, „Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu”, nr 936 „Aspekty makro- i mikroekonomiczne” (21), 2002.
2. Bojanowska A., *Badanie komunikacji marketingowej na polskim rynku żywności*, Wydawnictwo Politechniki Lubelskiej, Lublin 2022, s. 60.
3. Bojanowska A., Kulisz M., *Polish Consumers' Response to Social Media Eco-Marketing Techniques*. „Sustainability” 2020, 12, 8925, <https://doi.org/10.3390/su12218925> Polish Consumers' Response to Social Media Eco-Marketing Techniques [dostęp: 30.06.2023].
4. *Czerpmy z doświadczeń innych państw, czyli jak wdrożyć system kaucyjny w Polsce*, <https://www.teraz-srodowisko.pl/aktualnosci/Anna-Larsson-Recycle-system-kaucyjny-w-polsce-12067.html> [dostęp: 25.06.2023].
5. Drogeria Ekologiczna, <https://www.drogeria-ekologiczna.pl/> [dostęp: 30.06.2023].
6. Dróżka W., *Coraz więcej osób panicznie boi się zmian klimatycznych – alarmują psychologowie*, <https://zdrowie.radiozet.pl/Psychologia/Lek-i-nerwice/Lek-ekologiczny-eco-anxiety-i-depresja-klimatyczna-czym-sa> [dostęp: 20.05.2020].
7. *Federacja Przedsiębiorców Polskich: w systemie kaucyjnym sklep może zwiększyć obroty o 400 tys. zł rocznie*, <https://www.teraz-srodowisko.pl/aktualnosci/fppe-system-kaucyjny-obroty-sklepow-wzrost-o-400-tys-rocznie-13315.html> [dostęp: 21.04.2023].
8. Global Buying Green Report, *Sustainable Packaging in a Year of Unparalleled Disruption*, <https://www.triviumpackaging.com/media/zvtht1-t/2021buyinggreenreport.pdf> [dostęp: 11.05.2023].
9. Grabowska B., *Rola opakowań w strategii marketingowej firmy*, „Opakowanie” nr 46 (02), 2001.

10. Jerzyk E., *Rola opakowania w sukcesie strategii marketingowej*, „Opakowanie” nr 52 (02), 2007.
11. Johnson B., *Zero Waste Home: The Ultimate Guide to Simplifying Your Life by Reducing Your Waste*, 2013.
12. Johnson B., *Zero Waste Home*, <https://zerowastehome.blogspot.com/p/about.html%20> [dostęp: 29.06.2023].
13. Kalowska D., *Opakowanie jako narzędzie budowania tożsamości marki*, „Opakowanie” nr 47, 2002.
14. Komisja Europejska. Przedstawicielstwo w Polsce, *Drugie życie opakowań*, https://poland.representation.ec.europa.eu/news/drugie-zycie-opakowan-2022-12-02_pl [dostęp: 6.07.2023].
15. Krajowa Izba Gospodarcza, *Środowiskowe aspekty projektowania opakowań*, Warszawa 2020.
16. Krzepicka A., *Opakowanie jako wartość dla polskiego klienta*, „Studia i Materiały Polskiego Stowarzyszenia Zarządzania Wiedzą” nr 52, 2011.
17. Kuzincov J., *Ekologiczne parametry opakowań a budowanie pozycji marki*, „Opakowanie” nr 4, 2015.
18. Kuzincov J., *Opakowanie jako element kreowania kapitału marki*, „Opakowanie” nr 8, 2017.
19. Larsson A., *Czerpmy z doświadczeń innych państw, czyli jak wdrożyć system kaucyjny w Polsce*, <https://www.teraz-srodowisko.pl/aktualnosci/Anna-Larsson-Reloop-system-kaucyjny-w-polsce-12067.html> [dostęp: 25.06.2023].
20. Ministerstwo Klimatu i Środowiska, *Projekt ustawy o zmianie ustawy o gospodarce opakowaniami i odpadami opakowaniowymi, przyjęty w dniu 6. czerwca 2023 r.*, <https://www.gov.pl/web/premier/projekt-ustawy-o-zmianie-ustawy-o-gospodarce-opakowaniami-i-odpadami-opakowaniowymi2> [dostęp: 19.06.2023].
21. Marut D., *Upcycling – drugie życie opakowania*, <https://blog.i-systems.pl/187-upcycling-drugie-zycie-opakowania/> [dostęp: 4.07.2023].
22. Mruk H., *Opakowanie jako element strategii marketingowej*, „Opakowanie” nr 44 (02), 1999.
23. Owczarek A., *Projektowanie opakowań w pigułce*, <https://zapakuj.to/projektowanie-opakowan/> [dostęp: 30.06.2023].
24. Sienkiewicz J., *Pizza Hut stworzyła pudełko na pizzę, które służy jako stół do piłkarzyków*, <https://nowymarketing.pl/a/29103,pizza-hut-stworzyla-pudelko-na-pizze-ktore-sluz-y-jako-stol-do-pilkarzykow/> [dostęp: 4.07.2023].

25. Sienkiewicz J., *Pudełko od pizzy jako plansza do gry AR – Pizza Hut tworzy specjalne opakowanie z okazji nowego sezonu NFL*, <https://nowymarketing.pl/a/19840,pudelko-od-pizzy-jako-plansza-do-gry-ar-pizza-hut-tworzy-specjalne-opakowanie-z-okazji-nowego-sezonu-nfl> / [dostęp: 4.07.2023].
26. *Sustainability-as-a-service*, <https://swapp.zone/produkt/> [dostęp: 30.06.2023].
27. *System kaucyjny w Polsce – badanie ankietowe*, <https://sozosfera.pl/odpady/system-kaucyjny-w-polsce-badanie-ankietowe/> [dostęp: 26.06.2023].
28. Szymoniuk B., *Gospodarka obiegu zamkniętego – szanse dla przedsiębiorstw, wyzwania dla marketingu*, [w:] *Marketing. Koncepcje i doświadczenia*, H. Mruk, A. Sawicki (red.), Bernardinum, Pelplin 2022, s. 209-229.
29. World Bank, *Rozwiązać kwadraturę koła. Wybór polityk na rzecz gospodarki o obiegu zamkniętym w Europie (polish)*, Washington, D.C.: World Bank Group, <http://documents.worldbank.org/curated/en/099135001202320872/P17459604fa02e0d50b349039a661992c29> [dostęp: 29.06.2023].
30. *World Population to Reach 9.9 Billion by 2050*, <https://sdg.iisd.org/news/world-population-to-reach-9-9-billion-by-2050/> [dostęp: 25.06.2023].
31. Bea Johnson, *Zero Waste is not recycling more, but less (12'39"')*, <https://www.youtube.com/watch?v=kWnsmzSSgdI> [dostęp: 28.06.2023].

Rozdział 3

Ingrida Jaunich

Uniwersytet WSB Merito Opole

Martin Czurnia

Uniwersytet WSB Merito Opole

Budowanie wizerunku przedsiębiorstwa w Internecie

Streszczenie

Na przestrzeni ostatnich dwóch dekad korzystanie z Internetu stało się bardzo powszechne. Dziś z całą pewnością można stwierdzić, że jest to podstawowe źródło informacji praktycznie na każdy temat. Szybkość i prostota tego rozwiązania przekonała już nawet najbardziej zagorzałych sceptyków. Dzięki reklamie w Internecie można dotrzeć do dowolnej grupy odbiorców, co stawia przed firmami nie lada wyzwanie. Naprzeciw temu wychodzi rozwój branży IT. Intensywny postęp technologii doprowadził w dużym stopniu do pojawienia się nowych narzędzi służących do promocji przedsiębiorstw za pośrednictwem Internetu. Ich efektywne wykorzystanie pozwala na osiągnięcie sukcesu w krótkim czasie.

Jako odbiorcy korzystający z Internetu stale domagamy się nowych bodźców. Błyskawicznie poruszamy się między kolejnymi stronami, szukając konkretnych wiadomości. W tej sytuacji przedsiębiorstwa zmuszone są kreować bardziej atrakcyjne sposoby działania, czyli różnicować procesy marketingowe, posługując się różnymi narzędziami, zaczynając od kampanii banerowych, a kończąc na mediach społecznościowych. Daje to większą szansę na zwrócenie uwagi użytkownika oraz zainteresowanie go działalnością jednostki.

Artykuł jest próbą przybliżenia zagadnień związanych z budowaniem wizerunku przedsiębiorstwa w Internecie. W pierwszej części pracy zaprezentowano podstawowe zagadnienia oraz ogólną charakterystykę rynku

e-commerce. W drugiej części omówione zostały modele biznesowe wraz ze wskaźnikami służącymi do pomiaru efektywności działań. W trzeciej części przeanalizowano proces zakupowy w sklepie internetowym. Przed wszystkim skupiono się na określeniu i analizie etapów, które są konieczne do skutecznego zakupu produktu.

Słowa kluczowe: *e-commerce, Internet, marketing, model biznesowy, e-marketing*

1. Wprowadzenie

Internet stał się niezwykle ważnym narzędziem dla całego społeczeństwa. Mowa tutaj zarówno o osobach indywidualnych, jak i przedsiębiorstwach, w których działa on w bardzo szerokim zakresie. Dla osób indywidualnych odgrywa dużą rolę w obszarze edukacji, pracy, komunikacji, rozrywki, handlu oraz daje możliwość załatwiania codziennych spraw bez wychodzenia z domu. W przedsiębiorstwach natomiast jego głównym zadaniem jest dostarczenie sporej ilości informacji, niezbędnych do podjęcia decyzji biznesowych, przy niewielkich nakładach pieniężnych oraz w krótkim czasie. Sieć usprawnia również komunikację poprzez wysyłanie wiadomości pocztą elektroniczną, przesyłanie danych czy zarządzanie zasobami ludzkimi. Ułatwia także poszukiwanie nowych rynków zbytu, podejmowanie współpracy z nowymi kontrahentami z całego świata i wreszcie komunikację z klientem poprzez stronę internetową, prowadzenie marketingu online czy wdrażanie programów lojalnościowych. Ponadto wraz z pojawieniem się nowych technologii, takich jak sztuczna inteligencja, uczenie maszynowe, przetwarzanie obrazów i chmura obliczeniowa, Internet stał się jeszcze bardziej przydatny. Rozwój technologii spowodował także zmianę podejścia do postrzegania współcześnie marketingu. Technologia zmieniła sposób, w jaki firmy komunikują się z potencjalnymi klientami i współpracują z nimi. Dzięki rozwojowi IT firmy mogą teraz tworzyć bardziej kreatywne i efektywne kampanie reklamowe, a także wykorzystywać różne rodzaje mediów do prezentacji swoich reklam. Większa liczba narzędzi do tworzenia atrakcyjnych reklam i przekazywania ich do odbiorców pomaga lepiej zrozumieć potrzeby konsumentów i odpowiednio dopasować ofertę do ich potrzeb. Rozwój Internetu zmienił również sposób, w jaki firmy monitorują i analizują reklamy, aby dowiedzieć się, jak można je ulepszyć.

Za prekursora zmiany podejścia do marketingu uważa się Philipa Kotlera, marketera i profesora na Northwestern University. Zdaniem Kotlera marketing 4.0 to innowacyjny sposób myślenia, który zakłada, że przedsiębiorstwa powinny dostosowywać swoje działania do zmieniających się potrzeb i oczekiwań klientów. Oznacza to, że firmy powinny opracowywać bardziej zaawansowane strategie marketingowe, które będą wykorzystywać nowe technologie, aby lepiej rozumieć potrzeby klientów i tworzyć bardziej wartościowe doświadczenia. W przeciwieństwie do marketingu 3.0 koncepcja ta ma za zadanie wykorzystanie technologii w celu wzmocnienia komunikacji i relacji z klientami¹.

Sama koncepcja po części została zainspirowana strategią przemysłu 4.0. Pojęcie to wprowadzono w 2011 roku w Niemczech. Oznacza ono cyfryzację przemysłu i wykorzystanie technologii cyfrowych, takich jak Internet rzeczy (IoT), sztuczna inteligencja, robotyka, chmura obliczeniowa i druk 3D, aby usprawnić produkcję i zwiększyć wydajność. Przemysł 4.0 polega na połączeniu fizycznych i cyfrowych systemów produkcyjnych, dzięki czemu producenci mogą dostosowywać i kontrolować produkcję na bieżąco. Efektem jest bardziej wydajny i zoptymalizowany proces produkcyjny, który zmniejsza koszty i zwiększa produktywność².

W odpowiedzi na stale rozwijającą się technologię branży IT koncepcję marketingu należało zmodyfikować. Media społecznościowe stały się ważnym narzędziem do komunikacji z konsumentami, a wspomniane strategie marketingowe musiały zaadaptować się do nowych metod. Odpowiedzią na to jest koncepcja marketingu 5.0 zaproponowana przez Kotlera. Jest to nowoczesny sposób myślenia, który uwzględnia nowe technologie, aby zapewnić bardziej zindywidualizowane, skuteczne i wydajne kampanie marketingowe. Marketing 5.0 skupia się na doświadczeniu klienta i zaprojektowaniu zintegrowanych ścieżek w kierunku konsumpcji oraz wykorzystaniu danych do analizy, aby uzyskać lepsze wyniki. Wymaga to umiejętności współpracy i wykorzystania odpowiednich narzędzi, aby zrozumieć

¹ P. Kotler, H. Kartajaya, I. Setiawan, *Marketing 5.0 Technologie Next Tech*, Warszawa 2021, s. 10.

² W. Paprocki, *Koncepcja Przemysł 4.0 i jej zastosowanie w warunkach gospodarki cyfrowej*, [w:] *Cyfryzacja gospodarki i społeczeństwa – szanse i wyzwania dla sektorów infrastrukturalnych*, red. nauk. J. Gajewski, W. Paprocki, J. Pieriegud, Gdańsk 2016, s. 39-57.

potrzeby klientów, tworzyć bardziej spersonalizowany przekaz w czasie rzeczywistym i dostarczać wartości.

Patrząc przez pryzmat ewolucji technologicznej, należy zauważyć, że współczesne przedsiębiorstwa są wręcz zobligowane do budowania swojej strategii przy uwzględnieniu medium, jakim jest Internet. Firmy, które postawią na innowacyjne myślenie i praktykę, będą w stanie w pełni wykorzystać potencjał Internetu, wzmacniając swoją markę i zwiększając zyski. Ważne jest również, aby odpowiednio wykorzystać platformy społecznościowe do budowania wizerunku marki i wzmacniania tożsamości firmy. Wystarczające inwestycje w reklamę online i marketing pozwolą dotrzeć do szerszego grona odbiorców, a tym samym poszerzyć zasięg działalności.

2. Strategie i modele biznesowe w e-commerce

Strategia w biznesie

Strategię firmy można zdefiniować jako zespół działań, których głównym zadaniem jest osiągnięcie określonych celów biznesowych. Działania te obejmują zarządzanie zasobami, tworzenie i wdrażanie strategii marketingowej, zarządzanie produktami, tworzenie strategii cenowej, zmienianie struktury organizacyjnej i zarządzanie zmianą. Sama strategia zazwyczaj zostaje ustalona na podstawie analizy otoczenia biznesowego, w którym działa firma, w celu określenia, w jaki sposób może ona wykorzystać swoje zasoby do maksymalizacji zysków. Wyróżnić można krótko- i długoterminową strategię, w zależności od celów firmy³.

Pomimo że Internet kreuje zupełnie nowe rodzaje rynku, to podstawy budowania strategii biznesowej są wręcz identyczne jak w przypadku innych form biznesu. Tworzenie strategii dla e-commerce wymaga użycia kilku narzędzi i metod. Przede wszystkim trzeba określić cele i zdefiniować grupy docelowe. Następnie należy zdefiniować kanały marketingowe, z których będzie korzystać e-biznes, oraz narzędzia, które będą służyły promowaniu działalności, takie jak reklama w mediach społecznościowych, Google Ads, pozycjonowanie SEO, reklama w wyszukiwarkach, e-mail

³ A. Zakrzewska-Bielawska, *Strategia przedsiębiorstwa*, [w:] A. Zakrzewska-Bielawska (red.), *Podstawy zarządzania. Teoria i ćwiczenia*, Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa 2012, s. 189-223.

marketing i inne. Cechami prowadzenia biznesu internetowego odmiennymi od charakteryzujących biznes w modelu tradycyjnym są: technologia internetowa i jej możliwości (wartość, indywidualne postrzeganie, cyfryzacja), cena (indywidualna wycena wartości), klienci (brak granic czasowych, przestrzennych), rynek, konkurencja (trwałość przewagi konkurencyjnej) oraz czas (dynamika zjawisk ekonomicznych)⁴.

Określenie długofalowych celów firmy i przyjęcie konkretnych kierunków działania przy uwzględnieniu zasobów niezbędnych do realizacji celów to nic innego, jak strategie biznesowe. Bez względu na to, jaką strategię wybierze przedsiębiorstwo, w dłuższej perspektywie czasu powinna zapewniać opłacalność prowadzenia działalności gospodarczej w warunkach konkurencji. A. Afuah i C.L. Tucci w publikacji *Biznes internetowy – strategie i modele* wyróżnili trzy główne strategie przypisywane działalności e-biznesowej:

1. strategia blokowania konkurencji,
2. strategia ucieczki do przodu,
3. strategia łączenia sił.

Strategia blokowania konkurencji (*block strategy*)

Głównym celem strategii jest podjęcie różnych rodzajów zabiegów, które mają na celu utrudnienie działalności konkurencji. Może to obejmować stosowanie patentów, zastrzeżonych technologii, zgłaszanie skarg, stosowanie ochrony marki, lobbowanie na rzecz wprowadzenia przepisów, które mogą utrudnić działalność konkurentów, czy zakup niezbędnych zasobów lub aktywów. Strategia blokowania konkurencji może być skuteczna, jeśli jest stosowana w odpowiedni sposób, ale może również prowadzić do niezgodności z prawem i kar finansowych⁵.

Strategia ucieczki do przodu (*run strategy*)

Strategia ucieczki do przodu jest swego rodzaju zaprzeczeniem strategii blokowania konkurencji. A. Afuah i C.L. Tucci uważają, że każda bariera może zostać sforsowana. Postęp technologiczny dokonuje się każdego

⁴ A. Kobyłański, R. Szulc, *E-biznes*, Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie, Olsztyn 2014, s. 76.

⁵ A. Afuah, C.L. Tucci, *Biznes internetowy. Strategie i modele*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2003, s. 122-126.

dnia. E-biznes korzysta w pełni z rozwiązań branży IT, co de facto daje mu szansę na wybranie strategii ucieczki do przodu. Obranie tego typu kierunku w działalności oznacza zazwyczaj wprowadzanie czasami radykalnych zmian, takich jak przełomowe zmiany w modelu biznesowym⁶.

Strategia łączenia sił (*team-up strategy*)

Strategia łączenia sił polega na połączeniu zasobów i zespołów z różnych organizacji do osiągnięcia wyższych celów. Strategia ta wykorzystuje współpracę między organizacjami, gdzie głównym zadaniem jest wzajemne wsparcie i przynoszenie korzyści. Może być również wykorzystywana do zwiększenia zasięgu i mocy, uzyskania większych funduszy, współpracy w zakresie badań i rozwoju oraz marketingu. Może być stosowana w przypadku partnerstwa pomiędzy co najmniej dwoma organizacjami, prowadzącego do silniejszej synergii, która może przynieść wspólne korzyści⁷.

Według A. Afuah i C. L. Tucciego można wyodrębnić trzy sposoby realizacji takiej strategii:

1. alians strategiczny,
2. joint venture,
3. całkowite przejęcie innego przedsiębiorstwa.

Z kolei Stuart Barnes wyróżnił cztery strategie współpracy pomiędzy dostawcą produktu/usługi a pośrednikiem, opierające się na ich wzajemnych relacjach dotyczących wykorzystania narzędzi informatycznych⁸:

1. partnerstwo w tworzeniu/dostarczaniu treści (*partnering for content*),
2. partnerstwo dla dostępu (*partnering for access*),
3. partnerstwo w tworzeniu aplikacji (*partnering for application development*),
4. licencjonowanie technologii (*technology licencing*).

⁶ B. Zielonka, *Trzy główne strategie opracowane przez A. Afuaha i C.L. Tucciego*, <https://www.boryszielonka.pl/pl/blog/e-commerce/trzy-glownie-strategie-opracowane-przez-a-afuaha-i-c-l-tucciego> [dostęp: 18.04.2023].

⁷ A. Kobyłański, R. Szulc, *E-biznes*, Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie, Olsztyn 2014, s. 77.

⁸ *Ibidem*, s. 77-78.

Budowa strategii

Budowa strategii organizacji jest procesem składającym się z kilku etapów. Etapy te obejmują⁹:

- 1. Określenie wizji i misji organizacji.** Wizja to wyobrażenie przyszłości organizacji, którą można osiągnąć poprzez określenie celów, w których organizacja chce się rozwijać w przyszłości. Misja natomiast przedstawia zadanie, jakie organizacja ma osiągnąć, a także sposób postępowania, jakiego należy przestrzegać, aby osiągnąć przyjęty plan. Wizja i misja powinny być spójne i wyraźnie wyrażone, aby wszyscy członkowie organizacji wiedzieli, w jakim kierunku zmierza przedsiębiorstwo.
- 2. Analiza otoczenia organizacji.** Właściwe wyznaczenie priorytetów związane jest z właściwym zrozumieniem otoczenia, w którym działa organizacja, w tym wpływu czynników zewnętrznych, takich jak otoczenie rynkowe, technologiczne, konkurencyjne, regulacyjne, społeczno-polityczne i inne.
- 3. Identyfikacja zasobów i zarządzanie nimi.** Organizacja powinna zidentyfikować wszystkie dostępne zasoby i określić sposób ich wykorzystania w celu realizacji strategii.
- 4. Określenie celów.** Przy określaniu celów organizacja powinna wziąć pod uwagę wszystkie istotne czynniki i wcześniej określone wytyczne.
- 5. Identyfikacja działań.** Następnym krokiem w procesie budowania strategii jest identyfikacja działań, które organizacja może podjąć, aby osiągnąć wyznaczone zadania.
- 6. Sformułowanie, monitorowanie i modyfikacja strategii.** Organizacja powinna monitorować postępy w realizacji strategii i modyfikować ją w razie potrzeby, aby móc skutecznie osiągnąć przyjętą wizję.

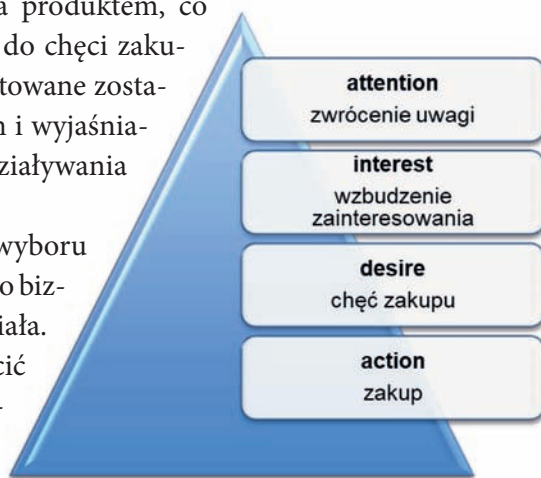
Warto zaznaczyć, że każdy z przytoczonych elementów budowy strategii dla e-biznesu jest odpowiednikiem czynności, które wykonuje się, przygotowując strategię „tradycyjną”.

Najważniejszą kwestią przy budowie strategii jest znalezienie obszarów, w których Internet przyczyni się efektywnie do rozwiązywania realnych pro-

⁹ W. Demecki, P. Żukowski, *Budowa strategii jako narzędzia innowacyjnego zarządzania organizacją*, „Prace Komisji Geografii Przemysłu Polskiego Towarzystwa Geograficznego”, 2010, nr 15 „Procesy transformacji przemysłu i usług w regionalnych i krajowych układach przestrzennych”, s. 69-84.

blemów firmy. Sprecyzowanie roli Internetu w strategii pozwoli na przeanalizowanie uwarunkowań, które wpłyną na właściwe realizowanie określonych celów. Obecnie dostępne rozwiązania technologiczne pozwalają prowadzić wszystkie znane procesy biznesowe, które umożliwiają zrealizowanie funkcji przedsiębiorstwa. Wyróżnić można dwie funkcje: wytwórczą oraz informacyjną. W odniesieniu do funkcji wytwórczej Internet można wykorzystać do tworzenia wartościowej treści, która odpowiada na potrzeby odbiorców, konsumentów, klientów. Funkcja informacyjna natomiast pozwala prezentować treść, dzięki której zwiększa się szansa na dotarcie do właściwej grupy docelowej, a tym samym do potencjalnych nabywców¹⁰. Dodatkowo wspomniana funkcja umożliwia szybki kontakt, mogący przekształcić się z czasem w interakcję z klientem. Wykorzystując do tego celu kilka prostych narzędzi, można zrealizować ideę prosumeryzmu, czyli zaangażować nabywcę w proces tworzenia oferty skrojonej na indywidualne potrzeby, za którą będzie on w stanie zapłacić więcej¹¹. Jednak w pierwszej kolejności należy aktywizować konsumenta poprzez zwrócenie jego uwagi i wzbudzenie zainteresowania produktem, co w dalszym etapie ma prowadzić do chęci zakupu. Tego typu działania zaprezentowane zostały w modelu AIDA, określającym i wyjaśniającym podstawowe zasady oddziaływania reklamy na konsumenta¹².

Kluczem do skutecznego wyboru strategii jest zrozumienie własnego biznesu i otoczenia, w którym się działa. Przedsiębiorca powinien poświęcić czas na przeanalizowanie istniejących trendów i okoliczności, takich jak warunki rynkowe,



Źródło: opracowanie własne

¹⁰ A. Kobyłański, R. Szulc, *E-biznes*, Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie, Olsztyn 2014, s. 78.

¹¹ D. Gach, *Istota i założenia prosumpcji oraz przykłady jej praktycznego zastosowania*, Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, „Zeszyty Naukowe” nr 820, 2010, s. 93-101.

¹² M. Skoczylas, *Wpływ telewizyjnych przekazów reklamowych na zachowania konsumentów*, „Zeszyty Naukowe Politechniki Częstochowskiej. Zarządzanie”, 2015, nr 17, s. 81-90.

technologie, konkurenci i produkty. Analiza ta pomoże zidentyfikować możliwości i wyzwania, jakie stoją przed firmą.

Modele biznesowe

Istotą prowadzenia przedsiębiorstwa jest zaspokajanie potrzeb klientów przy wykorzystaniu własnych zasobów. Natomiast głównym celem działalności gospodarczej jest zwiększanie wartości jednostki na podstawie osiągniętych zysków. Przyjęcie odpowiedniego modelu biznesowego pozwoli zrealizować wcześnie przyjęte założenia. Zgodnie z definicją model biznesowy to koncepcja przyjęta przez przedsiębiorstwo, która określa najważniejsze założenia działalności, wskazując jednocześnie kierunki i cele rozwoju, określając przy tym metody ich osiągnięcia¹³. Z kolei inna definicja mówi, że model biznesowy to system przedstawiający sposób prowadzenia działalności gospodarczej, polegający na tworzeniu wartości przez firmę, co pozwala osiągnąć przewagę konkurencyjną¹⁴.

Modele wykorzystywane w szeroko rozumianym e-biznesie wiążą się z działaniami w wielu obszarach aktywności gospodarczej. Głównym założeniem modeli jest szybkie, tanie oraz łatwe połączenie pomiędzy wszystkimi uczestnikami rynku internetowego – producentami, sprzedawcami i konsumentami. Interakcja między wspomnianymi stronami wpływa na efektywność i skuteczność funkcjonowania modeli przedsiębiorczości internetowej. Dodatkowo modele te powinny dokładnie opisywać role i relacje pomiędzy głównymi podmiotami biznesu. Oprócz tego modele biznesu e-commerce muszą dokładnie określać sposób przepływu produktów, informacji i pieniędzy oraz korzyści dla każdej ze stron procesu¹⁵. Właściwy wybór odpowiedniego modelu na początku zyskuje na znaczeniu podczas późniejszego okresu prowadzenia działalności gospodarczej w Internecie.

¹³ M. Brzozowski, *Zarządzanie innowacjami w przedsiębiorstwie poprzez wzornictwo*, [w:] *Zarządzanie współczesnymi przedsiębiorstwami. Uwarunkowania strategiczne, innowacyjne i kulturowe*, red. nauk. Tadeusz Falencikowski, t. 7, Cedewu, Warszawa 2021, s. 115.

¹⁴ W. Dyduch, M. Bradnicki, *Tworzenie i przechwytywanie wartości w organizacjach współdziałających w sieci*, „Prace Naukowe Wałbrzyskiej Wyższej Szkoły Zarządzania i Przedsiębiorczości” nr 2, 2015, s. 77-93.

¹⁵ J. Wielki, I. Sytnik, B. Sytnik, *Biznes internetowy jako czynnik rozwoju przedsiębiorczości regionalnej: współczesne modele i tendencje*, Barometr Regionalny, tom 15, nr 4, 2017, s. 31-37.

Dopasowanie do specyfiki przedsiębiorstwa może istotnie wpłynąć na budowanie przewagi konkurencyjnej na rynku.

Podział modeli biznesowych

Modele biznesowe można różnie kategoryzować, wykorzystując do tego zależności rynkowe. Co warto podkreślić, przedsiębiorstwa rzadko wdrażają wyłącznie jeden model. W celu zapewnienia maksymalizacji zysku firmy w działalności gospodarczej tworzą swój model, bazując na kilku różnych typach. Najpopularniejszy model biznesowy oparty został na relacji pomiędzy przedsiębiorstwem a jego klientami. Zależność pomiędzy głównymi podmiotami rynku e-commerce opisał Colin Combe, wykładowca z Oxfordu. Combe wyróżnił trzy najważniejsze podmioty e-gospodarki: przedsiębiorstwa, konsumenci i administracja.

Tabela 1. Zależność pomiędzy głównymi podmiotami rynku elektronicznego¹⁶

| | Administracja (A) | Biznes (B) | Konsument (C) |
|-------------------|---|---|---|
| Administracja (A) | A2A (koordynacja procesów, wewnętrzny obieg dokumentów) | A2B (przepływ informacji gospodarczych) | A2K (przepływ informacji administracyjnych) |
| Biznes (B) | B2A (zamówienia publiczne) | B2B („klasyczny” e-biznes) | B2K („klasyczny” e-handel) |
| Konsument (C) | K2A (podatki) | K2B (porównywanie cen) | K2K (aukcje internetowe) |

Źródło: J. Skorupska, *E-commerce*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2017, s. 48

Patrząc pod kątem rozwoju gospodarczego, wyodrębnić można dwa rodzaje modeli biznesowych:

- **serwisy produktowe**, oferujące funkcjonalność usprawniającą tradycyjne gałęzie gospodarki, stanowią nowy, dodatkowy kanał pozyskiwania klientów lub innych kontrahentów,
- **serwis usługodawców internetowych**, w tym internetowe platformy pośredniczące – usługi, które zapewniają podstawowe funkcje internetowe, tj. dostęp do treści, wiedzy, interakcję pomiędzy użytkownikami czy zawieranie umów na odległość¹⁷.

¹⁶ J. Skorupska, *E-commerce*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2017, s. 48.

¹⁷ *Modele biznesowe w Internecie. Rozwój przedsiębiorczości internetowej w Polsce a polityka regulacyjna*, raport opracowany w ramach warsztatów Ministerstwa Administracji i Cyfryzacji, kwiecień–czerwiec 2012, s. 11.

Jedną z najbardziej znanych klasyfikacji modeli e-biznesu zaproponował Paul Timmers. Jego zdaniem model biznesowy składa się z kilku najistotniejszych elementów, takich jak konfiguracja produktu i usług czy określenie źródła przychodów firmy. Pomysłodawca wyróżnił 11 modeli e-biznesu ze względu na zakres innowacyjności i stopień integracji funkcjonalnej:

1. sklep internetowy (serwis internetowy dający możliwość kupowania i sprzedawania produktów przez Internet),
2. zamówienia elektroniczne,
3. e-aukcje (uzupełniają i przyspieszają tradycyjne negocjacje handlowe),
4. e-centrum handlowe (sieć niezależnych sklepów internetowych działających pod jedną marką),
5. wirtualna społeczność (witryna stanowi miejsce spotkań dla społeczności internetowej, natomiast członkowie tej społeczności stanowią idealną grupę docelową dla firmy; istotne jest zbudowanie prawdziwej więzi pomiędzy członkami społeczności),
6. platforma współpracująca (głównym jej zadaniem jest udostępnianie narzędzi i środowiska informatycznego umożliwiających współpracę przedsiębiorstw),
7. organizator rynku (zapewnianie dostępu do rynku elektronicznego),
8. integrator łańcucha wartości (przepływ informacji pomiędzy ogniwami łańcucha oraz uzyskanie kooperacji w zakresie dzielenia się wartością dla klienta),
9. dostawca usług w łańcuchu wartości (specjalizacja funkcjonalna w łańcuchu wartości),
10. broker informacji (prezentowanie informacji wyselekcjonowanej z treści dostępnych w sieci),
11. dostawca usług związanych z bezpieczeństwem w sieci¹⁸.

Z kolei P. Greenspun zaproponował podział, który dzieli modele biznesu internetowego według stopnia zaawansowania technologicznego oraz usieciowania klientów:

1. witryny, które dostarczają tradycyjnej informacji – typ modelu biznesowego, działającego wcześniej w sposób tradycyjny, który z biegiem

¹⁸ M. Sagan, *Model biznesu w epoce Network Economy*, „Roczniki Ekonomii i Zarządzania”, Towarzystwo Naukowe Katolickiego Uniwersytetu Lubelskiego Jana Pawła II, 2013, t. 5, s. 289-309, bibliogr. 15 poz.

- czasu został przeniesiony do Internetu. Inwestycja w tego typu witrynę jest najdroższa, a stopa zwrotu niska;
2. witryny, które dostarczają informacji nagromadzonych w wyniku współpracy – model e-biznesu, w którym poziom usieciowania uczestników jest wysoki. Przykładem tego rodzaju witryn są niszowe serwisy współtworzone przez społeczność zgromadzoną wokół strony. Dochody generowane są głównie przez reklamy wyświetlane na stronie oraz dzięki subskrypcjom użytkowników w zamian za dostęp do dodatkowej treści. Model charakteryzuje się stosunkowo szybką stopą zwrotu z inwestycji, pod warunkiem zbudowania dużej społeczności, która będzie tworzyła контент na odpowiednim poziomie;
 3. witryny, które dostarczają usług przy użyciu programu serwera witryny – model cechuje się sporym nakładem w początkowej fazie działalności oraz wysokim potencjalnym zyskiem;
 4. witryny, które utworzyły standard pozwalający konsumentom na wysyłanie zapytań do różnych baz danych – strony typu porównywarki cenowe czy portale grupujące np. serwisy finansowe i bankowe, gdzie konieczna jest integracja z wieloma bazami danych. Charakterystyczne dla tego typu witryn są wysokie nakłady, jakie należy przeznaczyć na utrzymywanie relacji biznesowych. Potencjalne zyski z inwestycji mogą być bardzo duże¹⁹.

We współczesnej literaturze spotkać można wiele klasyfikacji modeli biznesowych, jednak żaden zaproponowany podział nie wyczerpuje tematu do końca. Internet i cały przemysł IT są jednymi z najszybciej rozwijających się gałęzi w gospodarce. Pojawiające się nowe formy czy też usługi internetowe sprzyjają powstawaniu kolejnych modeli funkcjonowania w e-biznesie.

3. Podstawowe wskaźniki efektywności w e-biznesie

Jednym z elementów prowadzenia działalności w Internecie jest poznanie zachowań użytkowników witryny. Istnieje wiele narzędzi do pomiaru efektywności działań realizowanych przez jednostkę. Większość firm

¹⁹ K. Wiśniewski, *Klasyfikacja modeli biznesu*, [w:] *Przedsiębiorstwo we współczesnej gospodarce – teoria i praktyka*, nr 2, Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie, Olsztyn 2018, s. 33-50.

wykorzystuje kombinację narzędzi, aby jak najlepiej zrozumieć zachowania klientów.

Interpretacja danych pozwoli właściwie zrozumieć, jak klienci korzystają z witryny, a także ich zwyczaje zakupowe. Umożliwia to właścicielom sklepów internetowych wprowadzanie zmian w projektowaniu i funkcjonalności sklepu, tak aby sprostać wymaganiom i oczekiwaniom klientów. Analiza pomaga również w stworzeniu skutecznego programu marketingowego, który umożliwi dostarczanie klientom spersonalizowanej i atrakcyjnej oferty.

Najczęściej stosowanym narzędziem analitycznym jest Google Analytics. Platforma pomaga zrozumieć, jak użytkownicy korzystają z witryny, a także dostarcza danych na temat zachowań i zainteresowań użytkowników, co pozwala lepiej dostosować stronę do ich potrzeb²⁰.

Innym narzędziem dostępnym dla firm jest monitorowanie informacji w mediach społecznościowych. Dane te pozwalają określić, jak przedsiębiorstwo jest postrzegane przez użytkowników, a także zrozumieć preferencje użytkowników i reakcje na markę. Może to pomóc firmom dostosować strategię marketingową do oczekiwań konsumentów.

Narzędzia A/B Testing są również często stosowane w celu zmierzenia wpływu różnych elementów witryny na zachowanie użytkowników. Pozwala to określić, które elementy są najbardziej skuteczne i które należy poprawić²¹.

KPI, kluczowe wskaźniki efektywności

KPI (ang. *Key Performance Indicator*) to kluczowe wskaźniki finansowe i niefinansowe, które mierzą postęp względem określonych celów biznesowych. Uzyskane wyniki służą do oceny skuteczności działań podejmowanych w ramach określonej strategii. Mogą także służyć jako narzędzie do oceny wyników pracy pracowników. Wskaźnik KPI może mierzyć wiele różnych aspektów działalności biznesowej, w tym rentowność, efektyw-

²⁰ E. Gwiazdziński, *Narzędzia wykorzystywane w analizie e-konsumentów*, [w:] *Badania marketingowe w gospodarce cyfrowej*, K. Mazurek-Łopacińska, M. Sobocińska (red.), Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2020, s. 53-67.

²¹ G. Błazewicz, *Rewolucja z Marketing Automation*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2016, s. 145-152.

ność operacyjną, przychody, poziom obsługi klienta, wydajność produkcji, wskaźniki jakości i wiele innych²².

Odpowiedni dobór KPI wiąże się w pierwszej kolejności z przeanalizowaniem cech, jakie charakteryzują te wskaźniki. Najpopularniejszy zbiór cech wskaźników efektywności, który można odnaleźć w literaturze, to model SMART. Skrót ten wywodzi się od pierwszych liter słów: *specific, measurable, achievable, relevant, time-bound*²³.

1. *Specific* (jasno określone) – wskaźnik powinien określać, co chce się osiągnąć i w jaki sposób.
2. *Measurable* (mieralne) – technicznie powinna istnieć możliwość zmierzenia wartości wskaźnika dzięki odpowiednio dobranej jednostce. Dodatkowo dane powinny być stosunkowo łatwo dostępne oraz zapewniać odpowiednią dokładność i powtarzalność pomiaru.
3. *Achievable* (osiągalne) – wartość wskaźnika musi być możliwa do osiągnięcia w danych warunkach i w wyznaczonym okresie. Należy przy tym dodatkowo uwzględnić zasoby przedsiębiorstwa, które są niezbędne do gromadzenia danych.
4. *Relevant* (istotne) – wskaźnik powinien być istotny dla funkcjonowania przedsiębiorstwa lub jednostki organizacyjnej i jej użytkowników.
5. *Time-bound* (określone w czasie) – należy podać określony czas, który umożliwi osiągnięcie danej wartości wskaźnika.

Narzędzia analityczne i same sklepy internetowe umożliwiają mierzenie wskaźników takich jak liczba odwiedzających witrynę, liczba zamówień, wielkość sprzedaży, wartość średniego zamówienia i wielkość zwrotów. Te wskaźniki pozwalają na stałe monitorowanie kondycji firmy i jej pozycji na rynku. Pozwalają również na identyfikację problemów i wyznaczenie właściwych działań naprawczych.

Internetowe narzędzia analityczne pomagają również w rozpoznawaniu trendów w danych sprzedaży, zarówno w skali całego sklepu, jak i poszczególnych produktów. Dzięki temu można określić, które produkty są najbardziej pożądane, a także w jaki sposób poszczególne produkty mogą

²² A. Zagajewski, S. Saniuk, *Kluczowe wskaźniki efektywności w e-commerce*, „Zeszyty Naukowe. Organizacja i Zarządzanie”, Politechnika Śląska, z. 118, 2018, s. 692.

²³ D. Podgórski, *Measuring operational performance of OSH management system – A demonstration of AHP-based selection of leading key performance indicators*, „Safety Science” 2015, 73, s. 146-166.

wpływać na siebie nawzajem. Można również wykorzystać te dane do określenia, które grupy docelowe są najbardziej zainteresowane poszczególnymi produktami. Narzędzia analityczne mogą być również wykorzystywane do porównywania skuteczności różnych kampanii marketingowych i wyznaczania cen.

Jak już wspomniano, kluczowe wskaźniki efektywności dzielą się na finansowe i niefinansowe. Do obliczenia wskaźników finansowych niezbędne są dane finansowe, pozyskane z m.in. rachunku zysku i strat, zestawienie aktywów i pasywów, wzrostu kosztów lub przychodów²⁴. Podają wyłącznie twarde dane, bez przedstawiania przyczyn analizowanej sytuacji. Natomiast wskaźniki niefinansowe odnoszą się do wartości niematerialnych, takich jak relacja z klientami, jakość czy świadomość marki. Najważniejsze we właściwej interpretacji kluczowych wskaźników efektywności jest zrozumienie zależności pomiędzy wspomnianymi grupami wskaźników.

Do kluczowych wskaźników efektywności finansowych KPI w e-commerce zalicza się:

1. ROI – zwrot z inwestycji

Wskaźnik wydajności ROI (ang. *Return On Investment*) ocenia efektywność prowadzonych działań. Dzięki niemu można zweryfikować, czy realizowany projekt jest dochodowy. Uzyskana wartość pozwoli zoptymalizować budżet i podnieść efektywność prowadzonych działań. Największy wpływ na wskaźnik zwrotu z inwestycji ma dokładne określenie grupy docelowej, a w szczególności klientów, którzy faktycznie są zainteresowani zakupem w sklepie internetowym.

$$ROI = \frac{\text{zysk} - \text{inwestycja}}{\text{inwestycja}} * 100\%$$

2. ROAS – zwrot z wydatków na reklamy

Współczynnik ROAS (ang. *Return on Ad Spend*) pozwala na oszacowanie zwrotu z nakładów poniesionych na reklamę. W połączeniu ze wskaźni-

²⁴ J. Krasodomska, E. Zarzycka, *Niefinansowe kluczowe wskaźniki efektywności: regulacje i wytyczne a praktyka przedsiębiorstw*, „Zeszyty Teoretyczne Rachunkowości” nr 108, Stowarzyszenie Księgowych w Polsce, Kraków 2020, s. 115-132.

kiem zwrotu z inwestycji (ROI) można uzyskać odpowiedź, czy realizowane działania przynoszą wymierne korzyści w postaci zysku.

$$ROAS = \frac{\text{przychód z reklamy}}{\text{zysk z reklamy}}$$

3. AOV – średnia wartość zamówienia

Wskaźnik AOV (ang. *Average Order Value*) określa średnią wartość każdego zamówienia złożonego w sklepie internetowym. Optymalizacja i poprawa wartości wskaźnika mogą nastąpić poprzez wprowadzenie segmentacji klientów czy wykorzystanie potencjału cross-sellingu²⁵ i up-sellingu²⁶.

$$AVO = \frac{\text{przychody}}{\text{liczba zamówień}}$$

4. CAC – koszt pozyskania klienta

Wskaźnik CAC (ang. *Customer Acquisition Cost*) wyznacza koszt pozyskania klienta. Współczynnik ten obliczamy, dzieląc koszt działań marketingowych przez liczbę konwersji.

$$CAC = \frac{\text{koszty działań marketingowych}}{\text{liczba nowych klientów}}$$

Z kolei do grupy wskaźników niefinansowych zakwalifikować można:

1. CTR – współczynnik klikalności

Współczynnik CTR (ang. *Click Through Rate*) informuje o stosunku kliknięć do wyświetleń strony²⁷.

$$CTR = \frac{\text{liczba kliknięć}}{\text{liczba wyświetleń}} * 100\%$$

²⁵ Cross-selling – technika polegająca na sprzedaży dodatkowej usługi lub produktu podczas jednej transakcji.

²⁶ Up-selling – technika sprzedaży polegająca na zaproponowaniu klientowi produktu o wyższym standardzie z tej samej kategorii.

²⁷ R. Skwarna, A. Wasilewska, *E-marketing. Reklama w wyszukiwarkach internetowych*, „Zeszyty Naukowe Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej w Płocku. Nauki Ekonomiczne”, tom 27, 2018, s. 187-202.

2. Średni czas spędzany na stronie

Prezentuje średni czas, jaki użytkownik spędza w witrynie²⁸.

3. CLV – wartość życiowa klienta

Wskaźnik CLV (ang. *Customer Lifetime Value*) pozwala obliczyć szacunkową sumę przychodów, jaką każdy klient może wygenerować dla sklepu internetowego podczas trwania relacji. Do wyliczenia CLV należy przyjąć z góry założony okres pomiaru. Wskaźnik należy traktować pogładowo, zestawiając go dodatkowo z marżą oraz współczynnikiem CAC (kosztem pozyskania klienta)²⁹.

$$CLV = \text{Średnia wartość koszyka miesięcznie} * \text{liczba miesięcy}$$

4. CAR — współczynnik porzuconych koszyków

Wskaźnik CAR (ang. *Cart Abandonment Rate*), czyli współczynnik porzuconych koszyków, oznacza odsetek klientów, którzy dodali do wirtualnego koszyka przedmiot, jednak zdecydowali się porzucić go przed sfinalizowaniem zakupu.

$$CAR = 1 - \frac{\text{transakcje zakończone}}{\text{transakcje rozpoczęte}} * 100\%$$

5. Bounce rate – współczynnik odrzuceń

Współczynnik odrzuceń pozwala ocenić ruch w sklepie internetowym. Oznacza procent klientów, którzy odwiedzili stronę, ale nie przeszli do kolejnej podstrony w obrębie witryny.

$$\text{Bounce rate (współczynnik odrzuceń)} = \frac{\text{łączna liczba sesji z wyświetleniem 1 podstrony}}{\text{całkowita liczba sesji w witrynie}} * 100\%$$

²⁸ Kolumna GA – średni czas na stronie, <https://support.google.com/searchads/answer/6125075?hl=pl> [dostęp: 21.03.2021].

²⁹ M. Michalczuk, *Jak obliczyć wartość życiową klienta (Customer Lifetime Value)*, <https://www.conversion.pl/blog/wartosc-zyciowa-klienta-customer-lifetime-value/> [dostęp: 2.02.2015].

4. Proces zakupowy w e-commerce

Na proces zakupowy klienta w Internecie wpływ ma wiele czynników, między innymi:

1. Cena – jest ważnym czynnikiem wpływającym na proces zakupowy w Internecie. Użytkownicy porównują ceny produktów oferowanych przez różne sklepy internetowe, aby znaleźć najlepszą ofertę.
2. Opinie klientów – mogą pomóc w podjęciu decyzji o zakupie.
3. Promocje i oferty specjalne – klienci często szukają sklepów oferujących promocje i oferty specjalne, aby uzyskać najlepszą cenę.
4. Bezpieczeństwo – użytkownicy chcą mieć pewność, że ich dane osobowe, informacje o karcie kredytowej i inne dane są w pełni bezpieczne.
5. Użyteczność strony – kluczowy element wpływający na decyzje o zakupie. Prosta i intuicyjna nawigacja po stronie internetowej, szybkie ładowanie stron oraz łatwy dostęp do informacji o produkcie pozwolą użytkownikom dokonać zakupu w krótszym czasie.

Do niedawna proces podejmowania decyzji o zakupie wyglądał bardzo prosto. Przed pojawieniem się sklepów internetowych poszukiwanie produktu albo odbywało się bezpośrednio w sklepie, albo zapoczątkowane zostało przekazem marketingowym, inaczej mówiąc – reklamą. Późniejsze etapy, jak płatność czy odbiór produktu, również nie były zbyt skomplikowane. Rozwój e-commerce wzbogacił sam proces o takie elementy, jak nowe kanały – zarówno informacyjne, jak i dystrybucyjne. Pojawienie się nowych elementów wpłynęło znacząco na cały proces. Cyfrowe nośniki informacji, takie jak smartfon, wprowadziły nową jakość we wszystkich elementach podejmowania decyzji o zakupie.

Najważniejsze składowe procesu zakupowego w e-commerce

Zakup internetowy to proces związany z zakupem produktów lub usług przez Internet. Proces ten może obejmować wyszukiwanie produktów, porównywanie cen, wybieranie produktów, wypełnianie formularzy, a nawet dostawy do domu. Najczęściej całość rozpoczyna się od wyszukania produktu lub usługi poprzez wpisanie odpowiednich słów kluczowych w wyszukiwarce internetowej. Następnie potencjalny klient zaznajamia się z ofertą różnych sklepów internetowych, porównując ceny, a także czytając

recenzje na temat produktów. Gdy znajdzie wybrany produkt, wypełnia formularz zamówienia, wybiera sposób płatności i dostawy, a także wpisuje dane kontaktowe. Ostatnim krokiem procesu zakupowego jest otrzymanie produktu lub usługi.

Kluczową rolę w procesie zakupowym odgrywa obserwacja zachowania potencjalnego klienta. Może pomóc w określeniu, jakiego rodzaju produktu klient szuka, jakie są jego preferencje cenowe, preferencje dotyczące obsługi klienta i priorytety w czasie dokonywania zakupu. Ponadto obserwacja zachowania klienta może pomóc w określeniu, które produkty są dla niego najbardziej atrakcyjne i w jaki sposób można je dostosować do jego potrzeb. Dane użytkowników są szczegółowo gromadzone w celu poznania ich preferencji, potrzeb i zainteresowań. Mogą to być dane demograficzne, historia użytkowania, indywidualne preferencje oraz informacje o aktywności online i offline. Używając tych danych, firmy mogą tworzyć bardziej spersonalizowany przekaz dla swoich użytkowników poprzez przygotowanie treści, produktów i usług, które są dostosowane do ich potrzeb i preferencji. Dzięki temu użytkownicy czują się bardziej doceniani i mają lepsze doświadczenia, co jest korzystne dla obu stron.

W literaturze odnaleźć można wiele modeli wyjaśniających sposób podejmowania decyzji o zakupie przez ludzi. W przypadku zachowań online stosuje się najczęściej modele nawiązujące do podejścia decyzyjnego oraz modele sprzyjające planowaniu działań komunikacji marketingowej³⁰. Jeden z najpopularniejszych modeli nawiązujących do nurtu podejścia decyzyjnego to **model EKB** (Engela–Kolatta–Blackwella). Wyróżnić można następujące etapy:

- 1) rozpoznanie problemu,
- 2) poszukiwanie informacji,
- 3) ocena dostępnych opcji,
- 4) wybór konkretnego produktu/sprzedawcy,
- 5) zakup i dostawa³¹.

³⁰ *E-marketing. Planowanie, narzędzia, praktyka*, red. G. Mazurek, Poltext, Warszawa 2018, s. 56.

³¹ L.G. Schiffman, L.L. Kanuk, *Consumer Behavior*, 9th Edition, Prantice-Hall, Upper Saddle River 2007.

Z tych samych elementów składa się proces zakupu zaproponowany przez Philipa Kotlera, który w swojej książce wyróżnił pięć faz podejmowania decyzji o zakupie³²:

1. Rozpoznanie potrzeby

Dostrzeżenie problemu i zidentyfikowanie potrzeby, która wynika z wewnętrznych i zewnętrznych czynników. Do zewnętrznych zaliczyć można różne zabiegi marketingowe, takie jak produkt/usługa gratis czy obniżka cen.

2. Poszukiwanie informacji

Użytkownik skupia swoją uwagę na reklamach w środkach masowego przekazu (telewizja, radio) czy na stronach internetowych.

3. Ocena wariantów (alternatyw)

Konsument analizuje możliwe opcje do wyboru. Wybrany produkt/usługa, zdaniem klienta, zaspokoi jego potrzeby lub przyniesie określone korzyści. Na tym etapie decydujące znaczenie mają oczekiwania użytkownika.

4. Decyzja zakupu

Czwarty etap to podjęcie decyzji o zakupie. Wyróżnić można trzy modele, które mają na nią wpływ:

- produkt/usługa, która spełnia minimum wszystkich wcześniej przyjętych wymagań,
- o zakupie zdecydowała jedna najważniejsza cecha,
- wyeliminowanie wszystkich firm, które nie spełniają założonych wymagań.

W przypadku, kiedy żaden produkt/usługa nie spełnia założonych kryteriów, może zapaść decyzja o rezygnacji z zakupu. Alternatywą w tym przypadku jest odłożenie zakupu na później.

5. Zachowanie po dokonaniu zakupu

Najważniejszym zadaniem dla przedsiębiorstw jest ograniczenie rozbieżności między informacjami przekazywanymi za pośrednictwem Internetu (witryna internetowa), telewizji, radia a faktycznym stanem po otrzymaniu produktu/usługi.

³² P. Kotler, *Marketing*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2002.

Zaprezentowany powyżej proces zakupowy to uproszczona wersja tego, co można zaobserwować obecnie na rynku. Pełny proces e-zakupowy jest o wiele bardziej skomplikowany. Wpływ na to może mieć wiele czynników, w tym personalizacja, przyjazny interfejs użytkownika, wygodne metody płatności, szybka wysyłka i zwroty oraz przyjazna obsługa klienta. Personalizacja może pomóc w zidentyfikowaniu potrzeb klienta, a przyjazny interfejs użytkownika pozwoli mu łatwo dokonać zakupu. Wygodne metody płatności i szybka wysyłka zapewnią, że klient otrzyma produkty w możliwie najkrótszym czasie. Przyjazna obsługa klienta zapewni, że klienci będą zadowoleni z doświadczenia zakupowego i będą chętnie do niego wracać.

Przykładowe elementy pełnego procesu e-zakupowego³³:

- 1) wyszukiwanie produktów w Internecie,
- 2) wejście do sklepu internetowego,
- 3) wyszukiwanie produktów w e-sklepie,
- 4) odnalezienie (lub nie) produktów w sklepie internetowym,
- 5) porównanie cen,
- 6) decyzja zakupowa (na poziomie koszyka)
- 7) up-sell/cross-sell,
- 8) zamówienie,
- 9) wybór formy płatności,
- 10) potwierdzenie zamówienia,
- 11) kompletowanie zamówienia,
- 12) nadanie/wysyłka produktu,
- 13) dostarczenie zamówienia,
- 14) potwierdzenie otrzymania zamówienia,
- 15) podtrzymywanie relacji z klientem,
- 16) obsługa posprzedażowa.

Pojawienie się sklepów internetowych spowodowało rozwój dotychczasowego procesu zakupu i sprzedaży. Internet umożliwił dostęp do informacji, produktów i usług, pozwalając klientom na proste dokonywanie zakupów. Dzięki wirtualnym sklepom dostęp do produktów stał się prosty. W ten sposób przedsiębiorstwa zwiększyły zakres swoich działań o kolejny kanał dystrybucji. Wraz z rozwojem e-commerce pojawiły się platformy porównujące ceny produktów i usług. Ułatwiło to konsumentom dokony-

³³ J. Skorupska, *E-commerce*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2017, s. 83-84.

wanie bardziej świadomych zakupów, zmniejszając ryzyko wyboru nieopłacalnych produktów. Pojawienie się kolejnych elementów przyczyniło się do rozbudowania ścieżki zakupowej. Zarządzanie wszystkimi składowymi tego procesu stało się dużym wyzwaniem dla firm. Klient w zależności od preferencji może zmienić ścieżkę zakupową. Tym samym zmusiło to przedsiębiorstwa do ciągłej modyfikacji swoich działań online. Oczywiście natychmiastowa reakcja ze strony firm byłaby niemożliwa bez wsparcia technologii.

5. Podsumowanie

Dynamiczny rozwój technologii, a co za tym idzie e-commerce, stawia przed przedsiębiorstwami wyzwanie. Rola branży informatycznej jest ogromna. Digitalizacja, wzrost znaczenia urządzeń mobilnych oraz mediów społecznościowych zapowiadają dalszy wzrost wpływu technologii informacyjno-komunikacyjnych na funkcjonowanie społeczeństwa oraz gospodarki. Na chwilę obecną rozwiązania z obszaru digital w głównej mierze służą do zwiększenia efektywności organizacji, co doskonale widać w takich działaniach, jak redukcja kosztów i usprawnienie procesów. Pomimo ciągle zachodzących zmian w obszarze e-biznesu w niektórych przypadkach Internet traktowany jest jako miejsce do eksperymentu, co w przyszłości prowadzi głównie do powstawania konfliktów w kanałach dystrybucji wewnątrz organizacji³⁴. Technologia dopasowywana jest do działających jeszcze modeli biznesowych i procesów, nie uwzględniając w pełni potencjału, jaki stwarza rozwój Internetu. Przedsiębiorstwa, które zdecydowały się na wprowadzenie zmian przy wykorzystaniu możliwości Internetu, odczuły poprawę oraz usprawnienie swoich procesów na wielu płaszczyznach. Pomocne przy wprowadzaniu zmian okazały się innowacyjne rozwiązania, takie jak Internet rzeczy, sztuczna inteligencja, big data czy chmury obliczeniowe. Tego typu zmiany powszechnie określane są nazwą transformacji cyfrowej organizacji, co doskonale widać między innymi w stosowaniu nowych modeli biznesowych, nowych mierników skuteczności działania czy poszukiwaniu nowych źródeł zysku.

³⁴ G. Mazurek, *Kanibalizacja kanałów dystrybucji jako konsekwencja innowacji w handlu*, „Logistyka” nr 2, 2015, s. 1273-1278.

Przyszłość cyfryzacji w przedsiębiorstwach jest determinowana przez wiele czynników, takich jak rosnące wymagania w zakresie wydajności i elastyczności, rosnący popyt na produkty i usługi w wersji cyfrowej oraz potrzeba szybszego dostępu do informacji. Przedsiębiorstwa będą musiały zaoferować swoim konsumentom szybkie i elastyczne środowiska cyfrowe, które umożliwią im korzystanie z usług w czasie rzeczywistym. Przyszłość cyfryzacji w przedsiębiorstwach może przybierać różne formy. Ponadto przedsiębiorstwa będą musiały inwestować w technologie, które umożliwią im skuteczne zarządzanie swoimi danymi i zasobami. Wszystko to wymagać będzie wdrożenia skutecznych systemów cyberbezpieczeństwa, aby zapewnić bezpieczne środowisko cyfrowe.

Bibliografia

- Afuah A., Tucci C.L., *Biznes internetowy. Strategie i modele*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2003, s. 122-126.
- Błażewicz G., *Rewolucja z Marketing Automation*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2016, s. 145-152.
- Brzozowski M., *Zarządzanie innowacjami w przedsiębiorstwie poprzez wzornictwo*, [w:] *Zarządzanie współczesnymi przedsiębiorstwami. Uwarunkowania strategiczne, innowacyjne i kulturowe*, red. nauk. Tadeusz Falencikowski, s. 115.
- Demecki W., Żukowski P., *Budowa strategii jako narzędzia innowacyjnego zarządzania organizacją*, „Prace Komisji Geografii Przemysłu Polskiego Towarzystwa Geograficznego” 2010, nr 15 „Procesy transformacji przemysłu i usług w regionalnych i krajowych układach przestrzennych”, s. 69-84.
- Dyduch W., Bradnicki M., *Tworzenie i przechwytywanie wartości w organizacjach współdziałających w sieci*, „Prace Naukowe Wałbrzyskiej Wyższej Szkoły Zarządzania i Przedsiębiorczości” nr 2, 2015, s. 77-93.
- E-marketing. Planowanie, narzędzia, praktyka*, G. Mazurek (red.), Poltext, Warszawa 2018, s. 56.
- Gach D., *Istota i założenia prosumpcji oraz przykłady jej praktycznego zastosowania*, Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, „Zeszyty Naukowe” nr 820, 2010, s. 93-101.
- Gwiaździński E., *Narzędzia wykorzystywane w analizie e-konsumentów*, [w:] *Badania marketingowe w gospodarce cyfrowej*, K. Mazurek-Łopacińska, M. Sobocińska (red.), Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2020, s. 53-67.

- Kobyłański A., Szulc R., *E-biznes*, Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie, Olsztyn 2014.
- Kolumna GA – średni czas na stronie, <https://support.google.com/searchads/answer/6125075?hl=pl> [dostęp: 21.03.2021].
- Kotler P., *Marketing*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2002.
- Kotler P., Kartajaya H., Setiawan I., *Marketing 5.0 Technologie Next Tech*, Warszawa 2021.
- Krasodomaska J., Zarzycka E., *Niefinansowe kluczowe wskaźniki efektywności: regulacje i wytyczne a praktyka przedsiębiorstw*, „Zeszyty Teoretyczne Rachunkowości” nr 108, Stowarzyszenie Księgowych w Polsce, Kraków 2020, s. 115-132.
- Mazurek G., *Kanibalizacja kanałów dystrybucji jako konsekwencja innowacji w handlu*, „Logistyka” 2, 2015, s. 1273-1278.
- Michalczuk M., *Jak obliczyć wartość życiową klienta (Customer Lifetime Value)*, <https://www.conversion.pl/blog/wartosc-zyciowa-klienta-customer-lifetime-value/> [dostęp: 2.02.2015].
- Modele biznesowe w Internecie. Rozwój przedsiębiorczości internetowej w Polsce a polityka regulacyjna*, raport opracowany w ramach warsztatów Ministerstwa Administracji i Cyfryzacji, kwiecień–czerwiec 2012, s. 11.
- Paprocki W., *Koncepcja Przemysł 4.0 i jej zastosowanie w warunkach gospodarki cyfrowej*, [w:] *Cyfryzacja gospodarki i społeczeństwa – szanse i wyzwania dla sektorów infrastrukturalnych*, red. nauk. J. Gajewski, W. Paprocki, J. Pieriegud, Gdańsk 2016, s. 39-57.
- Podgórski D., *Measuring operational performance of OSH management system – A demonstration of AHP-based selection of leading key performance indicators*, „Safety Science” 73, 2015, 146-166.
- Sagan M., *Model biznesu w epoce Network Economy*, „Roczniki Ekonomii i Zarządzania”, Towarzystwo Naukowe Katolickiego Uniwersytetu Lubelskiego Jana Pawła II, 2013, t. 5, s. 289-309, bibliogr. 15 poz.
- Schiffman L.G., Kanuk L.L., *Consumer Behavior*, 9th Edition, Prantice-Hall, Upper Saddle River 2007.
- Skoczylas M., *Wpływ telewizyjnych przekazów reklamowych na zachowania konsumentów*, „Zeszyty Naukowe Politechniki Częstochowskiej. Zarządzanie” 2015, nr 17, s. 81-90.
- Skorupska J., *E-commerce*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2017, s. 48.
- Skorupska J., *E-commerce*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2017, s. 83-84.

- Skwarna R., Wasilewska A., *E-marketing. Reklama w wyszukiwarkach internetowych*, „Zeszyty Naukowe Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej w Płocku. Nauki Ekonomiczne”, tom 27, 2018, s. 187-202.
- Wielki J., Sytnik I., Sytnik B., *Biznes internetowy jako czynnik rozwoju przedsiębiorczości regionalnej: współczesne modele i tendencje*, Barometr Regionalny, tom 15, nr 4, 2017, s. 31-37.
- Wiśniewski K., *Klasyfikacja modeli biznesu*, [w:] *Przedsiębiorstwo we współczesnej gospodarce – teoria i praktyka*, nr 2, Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie, Olsztyn 2018, s. 33-50.
- Zagajewski A., Saniuk S., *Kluczowe wskaźniki efektywności w e-commerce*, „Zeszyty Naukowe. Organizacja i Zarządzanie”, Politechnika Śląska, z. 118, 2018, s. 692.
- Zakrzewska-Bielawska A., *Strategia przedsiębiorstwa*, [w:] A. Zakrzewska-Bielawska (red.), *Podstawy zarządzania. Teoria i ćwiczenia*, Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa 2012, s. 189-223.
- Zielonka B., *Trzy główne strategie opracowane przez A. Afuaha i C.L. Tucciego*, <https://www.boryszielonka.pl/pl/blog/e-commerce/trzy-glownie-strategie-opracowane-przez-a-afuaha-i-c-l-tucciego> [dostęp: 18.08.2015]

Rozdział 4

dr hab. Zbigniew Spyra, prof. UE w Katowicach
mgr Michał Pyjas, doktorant UE Katowice

Wykorzystanie narzędzi sztucznej inteligencji (SI) w procesie komunikacji marketingowej a społeczna odpowiedzialność organizacji

Streszczenie

Narzędzia oparte na sztucznej inteligencji (SI), które organizacje coraz chętniej wdrażają w procesie komunikacji z otoczeniem, mają realny wpływ na skuteczność i efektywność podejmowanych aktywności marketingowych. ChatGPT, Deepfake i Deep Voice to trzy narzędzia, które stanowią obecnie zautomatyzowaną triadę zdolną do generowania komunikatów multimedialnych jedynie z wykorzystaniem komputera. Ograniczają przy tym udział ludzkiej pracy i umożliwiają tym samym kompleksowe prowadzenie działań marketingowych jedynie za pomocą poleceń wprowadzanych do SI. Powszechne wykorzystanie tych narzędzi ma jednak poważne następstwa w postaci zagrożeń dla bezpieczeństwa państw, regionów czy stabilności procesów gospodarczych. Celem artykułu jest zaprezentowanie możliwości najnowszych narzędzi SI w kontekście tworzenia komunikatów o charakterze marketingowym w formie wideo oraz audio. Refleksja podjęta w artykule dotyczy społecznej odpowiedzialności organizacji w związku z wykorzystaniem narzędzi SI w procesie komunikacji marketingowej: zidentyfikowane zostały potencjalne niebezpieczeństwa powodowane przez te technologie oraz ich możliwe skutki społeczne. Badanie zostało zrealizowane z wykorzystaniem analizy zawartości mediów oraz literatury polskiej i zagranicznej.

Słowa kluczowe: sztuczna inteligencja, marketing, komunikacja marketingowa, społeczna odpowiedzialność organizacji

Wprowadzenie do problematyki

Współcześnie jesteśmy świadkami silnej transformacji w sferze marketingu, której siłą napędową są nowe technologie. Wpływ nowych rozwiązań technologicznych na marketing powszechnie uznaje się za bezdyskusyjny. Podkreślają to m.in. Ph. Kotler, H. Kartajaya oraz I. Setiawan¹, którzy twierdzą, że dostosowywanie koncepcji marketingu do nowych trendów i etapów rozwoju technologicznego niejako wymusza konieczność stosowania coraz to nowych praktyk marketingowych lub modyfikację dotychczasowych, czyniąc „marketing tak podniecającym”. Ewolucyjna zmiana charakteru marketingu wraz z nowymi wyzwaniem, które przed nim są stawiane, znajduje odzwierciedlenie w podejściu przedstawionym przez Ph. Kotlera H. Kartajayę i I. Setiawana, którzy zaproponowali nazywanie kolejnych etapów rozwoju marketingu jako marketing 1.0, marketing 2.0, marketing 3.0, marketing 4.0 czy marketing 5.0². Taka idea nazywania poszczególnych poziomów marketingu nawiązuje oczywiście do transformacji Internetu od Internetu Web 1.0 do Internetu Web 6.0³. Zasadniczym kryterium wyodrębnienia poszczególnych etapów w rozwoju marketingu były, określane jako rewolucyjne, zmiany zachodzące w otoczeniu przedsiębiorstw, tj. rewolucja przemysłowa, pojawienie się Internetu oraz rozwój technologii informacyjnych i telekomunikacyjnych czy sztuczna inteligencja.

Równolegle do zmian w marketingu następują istotne zmiany w komunikacji marketingowej. W literaturze przedmiotu formułuje się ponadto

¹ Ph. Kotler, H. Kartajaya, I. Setiawan, *Marketing 3.0. Dobry produkt? Zadowolony klient? Spełniony człowiek*, MT Biznes, Warszawa 2010, s. 41.

² Szerzej zob. A. Bajdak, Z. Spyra (red. naukowa), *Nowe media i technologie w komunikacji marketingowej – wyzwania w dobie pandemii COVID-19*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego Katowicach, Katowice 2022, s. 9-10.

³ Warto podkreślić, że w jednym z udzielonych wywiadów H. Kartajaya i I. Setiawan stwierdzają, iż częściową inspiracją do nazwania marketingu 5.0 była japońska inicjatywa modelu społeczeństwa 5.0. Przewodnią ideą tego modelu społecznego jest połączenie ludzi, maszyn i systemów w jedną „cyberprzestrzenną platformę”, która przekracza możliwości człowieka. Model zawiera „mapę drogową” mającą na celu stworzenie zrównoważonego społeczeństwa wspieranego przez inteligentne technologie. Por. *Marketing 5.0: Technology for Humanity – An Interview with Hermawan Kartajaya and Iwan Setiawan*, <https://www.marketingjournal.org/marketing-5-0-technology-for-humanity-an-interview-with-hermawan-kartajaya-and-iwan-setiawan/> [dostęp: 15.05.2023].

teżę, że prawdopodobnie żadna dziedzina marketingowej aktywności nie przeszła tak wielu przeobrażeń w ostatnich latach, jak sfera komunikacji marketingowej⁴, podkreślając niejednokrotnie dużą dynamikę zmian, często o charakterze bardziej rewolucyjnym niż ewolucyjnym. W rezultacie zmianie ulega sposób konsumpcji treści i komunikacji, zmieniają się zasady wykorzystywania technik i praktyk marketingowych w komunikacji, a komunikacja marketingowa nabiera innego kształtu.

W marketingu 1.0 skoncentrowanym na produkcie komunikacja marketingowa odbywała się z wykorzystaniem dostępnych tradycyjnych kanałów, a nacisk komunikacyjny położony był przede wszystkim na funkcjonalność produktu. W erze marketingu 2.0 komunikacja odbywa się nie tylko za pośrednictwem tradycyjnych kanałów, charakteryzujących się centralną kontrolą treści i jednokierunkowością, ale też z wykorzystaniem Internetu i mediów społecznościowych. Na etapie marketingu 2.0 klienci byli zdecydowanie lepiej poinformowani o ofercie rynkowej (personalizacja komunikacji), mogli swobodnie porównywać, wyszukiwać informacje na temat oferowanych produktów i usług. Siłą napędową narodzenia się marketingu 3.0 była tzw. technologia nowej fali, głównie media społecznościowe, które stały się na tym etapie już stałymi elementami rzeczywistości rynkowej. Firmy zaczęły dostrzegać takie cechy mediów społecznościowych, jak interaktywność, dwukierunkowość komunikacji, możliwość dialogowania w czasie rzeczywistym nie tylko pomiędzy firmą a konsumentem, ale także pomiędzy konsumentami i grupami użytkowników, czy też mniejszy stopień kontroli komunikacji marketingowej. Wszystko to istotnie wpłynęło na zmianę sposobu konsumpcji treści i komunikacji. W takiej sytuacji filarami koncepcji marketingu 3.0 były współtworzenie, budowanie społeczności czy tworzenie autentycznego DNA marki. Okres ten nazywany jest marketingiem humanocentrycznym czy erą wartości i był odpowiedzią na potrzebę stworzenia lepszego świata poprzez działania społecznie odpowiedzialne. W centrum zainteresowania marketingu jest realny człowiek i jego wartości, a nie zwykły czy tzw. statystyczny klient. To implikowało zasady budowania strategii komunikacyjnych przez firmy w taki sposób, aby najpierw zidentyfikować obawy i pragnienia konsumentów, a następnie dotrzeć do ich umysłów, serc oraz ducha i zaspokoić poprzez produkt/

⁴ A. Bajdak (red.), *Komunikacja marketingowa. Współczesne wyzwania i kierunki rozwoju*, Wydawnictwo UE w Katowicach, Katowice 2013, s. 7.

usługę nie tylko ich potrzeby funkcjonalne i emocjonalne, ale także duchowe, dzięki którym świat może być lepszy. Istota działań komunikacyjnych na etapie marketingu 3.0 polega na przekazywaniu klientom misji, wizji i wartości tak, aby mogli się z nimi identyfikować. Marketing 4.0, tzw. era cyfrowa, stanowi uzupełnienie wcześniejszej koncepcji⁵. Na tym etapie komunikacja marketingowa dalej ewoluuje, nabiera innego kształtu i jeszcze mocniejszej dynamiki. Jej istotą jest wielokanałowość i włączanie do „offline’u” marketingu cyfrowego. Wynika to m.in. ze zmiany tradycyjnej ścieżki zakupowej na model 5A (rozbudzenie świadomości – *aware*, przykucie uwagi – *appeal*, zadawanie pytań – *ask*, działanie – *act* oraz orędownictwo – *advocate*). Celem działań komunikacyjnych w marketingu 4.0 jest przeprowadzenie klienta przez wszystkie etapy ścieżki zakupowej, czyli od etapu świadomości do etapu orędownictwa, a w istocie przekształcenie świadomych konsumentów w orędowników. Ph. Kotler, H. Kartajaya i I. Setiawan tłumacząc mechanizm orędownictwa, proponują wykorzystywanie takich technik i praktyk marketingowych w komunikacji, jak content marketing (marketing treści), marketing wielokanałowy, aplikacje mobilne, marketing mediów społecznościowych oraz grywalizacja. Nacisk w komunikacji marketingowej w erze marketingu 4.0 położony jest głównie na personalizację i interakcję. Istotnie poprawiają się produktywność i proces komunikacji z klientem poprzez szersze wykorzystanie analizy danych i sztucznej inteligencji, aby zrozumieć zachowania klientów i dostosowywać do nich swoje działania marketingowe w czasie rzeczywistym. Marketing 5.0⁶, czyli technologia w służbie ludzkości, w istocie łączy założenia dwóch poprzednich podejść, czyli orientację na człowieka (marketing humanocentryczny 3.0) i marketing ery cyfrowej (marketing 4.0).

Marketing 5.0 polega na zastosowaniu technologii imitujących ludzkie zachowanie, aby stworzyć, zakomunikować, dostarczyć i zwiększyć wartość doświadczaną przez klienta na jego ścieżce zakupowej. Jednym z kluczowych zagadnień w marketingu 5.0 jest grupa technologii nowej generacji, czyli, to, co jego twórcy nazywają Next Tech. Celem Next Tech jest naśladowanie możliwości i kompetencji ludzi zajmujących się marketingiem.

⁵ Ph. Kotler, H. Kartajaya, I. Setiawan, *Marketing 4.0: era cyfrowa*, MT Biznes, Warszawa 2017.

⁶ Ph. Kotler, H. Kartajaya, I. Setiawan, *Marketing 5.0. Technology for Human*, John Wiley & Sons Inc., New Jersey 2021.

Grupa technologii Next Tech obejmuje: sztuczną inteligencję (AI), NLP (Natural Language Processing), czyli przetwarzanie języka naturalnego, technologię sensorową, robotykę, rzeczywistość wirtualną (VR) i rozszerzoną (AR), Internet rzeczy (Internet of Things, IoT) i blockchain. Połączenie tych technologii jest motorem marketingu 5.0.

Zaprezentowana ewolucja marketingu i komunikacji marketingowej jako jego fundamentu pokazuje, że postęp jest zjawiskiem nieuniknionym i nabiera coraz większej dynamiki. Sztuczna inteligencja⁷ staje się na naszych oczach jedną z najważniejszych innowacji ostatnich lat oraz integralną częścią współczesnego życia i technologii. W marketingu i komunikacji marketingowej jest wykorzystywana m.in. do automatyzacji powtarzalnych zadań (e-mail marketing, posty w mediach społecznościowych), analizowania dużej ilości złożonych i różnorodnych danych o klientach, wnioskowania i generowania, a także redagowania spersonalizowanych treści wobec każdego klienta, łatwej modyfikacji treści, tworzenia grafik reklamowych i produktowych czy wykorzystywania chatbotów do komunikowania się z klientami w czasie rzeczywistym itp. Należy jednak mieć na uwadze, że postępowi towarzyszą określone zagrożenia, np. Europol w swoim

⁷ Dyskusja w literaturze przedmiotu na temat sztucznej inteligencji (SI) rozpoczęła się stosunkowo niedawno, chociaż sam termin sztuczna inteligencja (*artificial intelligence*, AI) został zaproponowany przez J. McCarthy'ego już w połowie lat 50. ubiegłego wieku podczas konferencji w Dartmouth w ramach realizowanego wówczas projektu badawczego. Określił on wówczas SI jako „maszynę, o której działaniu dałoby się powiedzieć, że jest podobna do ludzkich przejawów inteligencji”, por. J. McCarthy, M.L. Minsky, N. Rochester, C.E. Shannon, , *A Proposal for the Dartmouth Summer Research Project on Artificial Intelligence*, August 31, 1955, „AI Magazine” 2006, 27(4), s. 12-14. Warto też podkreślić, że sama idea SI rozwija się już od lat 40. XX w., kiedy to I. Asimov ogłosił trzy prawa robotyki. Współcześnie wielu autorów wraca do praw sformułowanych przez I. Asimova w kontekście rozwoju sztucznej inteligencji, dopatrując się w nich wskazówek etycznych dla rozwoju SI. Te trzy prawa to: 1. Robot nie może skrzywdzić istoty ludzkiej ani przez wstrzymanie się od działania pozwolić, by stała jej się krzywdą; 2. Robot musi przestrzegać poleceń wydawanych mu przez istoty ludzkie, z wyjątkiem sytuacji, kiedy byłyby one sprzeczne z prawem pierwszym; 3. Robot musi chronić swoje własne istnienie dopóty, dopóki taka ochrona nie jest sprzeczna z prawem pierwszym lub drugim. Można powiedzieć, że pierwsze i drugie prawo I. Asimova w centralnym punkcie stawia istotę ludzką oraz jej związek ze sztuczną inteligencją. Z kolei trzecie prawo koncentruje się na sposobie projektowania i budowania robotów. Zob. B. Deng, *Machine ethics: The robot's dilemma*, „Nature” nr 523, 2015, s. 24–26, <https://www.nature.com/articles/523024a> [dostęp: 15.05.2023].

pierwszym raporcie technologicznym na temat ChatGPT wskazuje trzy kluczowe obszary zagrożeń wynikających z implementacji tego narzędzia opartego na sztucznej inteligencji. Tymi obszarami wg Europolu są: oszustwa i inżynieria społeczna (socjotechnika), dezinformacja i cyberprzestępczość⁸.

Troskę o kierunek rozwoju SI dostrzega wiele instytucji międzynarodowych, rządów, firm i podmiotów rynkowych, zarówno tych, które już wykorzystują rozwiązania oparte na sztucznej inteligencji w codziennej praktyce rynkowej, jak i tych, które są zaangażowane w tworzenie oprogramowania SI (np. wirtualni asystenci, oprogramowanie do analizy obrazu, systemy rozpoznawania mowy i twarzy, systemy rozpoznawania emocji itd.), czy tych, gdzie widzimy „ucieleśnienie” sztucznej inteligencji (roboty, samochody autonomiczne, drony, Internet rzeczy itd.)⁹.

Taką troskę przejawia także środowisko akademickie, np. A. Kaplan i M. Haenlein definiując SI jako „zdolność systemu do prawidłowej interpretacji danych pochodzących ze źródeł zewnętrznych, uczenia się na ich

⁸ *ChatGPT – The impact of Large Language Models on Law Enforcement, a Tech Watch Flash Report from the Europol Innovation Lab*, Publications Office of the European Union, Luxembourg, 17.04.2023 r. (dokument elektroniczny, <https://www.europol.europa.eu/cms/sites/default/files/documents/Tech%20Watch%20Flash%20-%20The%20Impact%20of%20Large%20Language%20Models%20on%20Law%20Enforcement.pdf> [dostęp: 15.05.2023]).

⁹ Np. Parlament Europejski w dokumentach strategicznych traktuje SI jako centralny, priorytetowy element cyfrowej transformacji społeczeństwa i w ramach dyskusji nad SI powołał specjalną komisję ds. sztucznej inteligencji w epoce cyfrowej, której zadaniem jest badanie wpływu tej technologii i proponowanie długoterminowych planów działania dla SI. Zob. <https://www.europarl.europa.eu/news/pl/headlines/priorities/sztuczna-inteligencja-w-ue/20200827STO85804/sztuczna-inteligencja-co-to-jest-i-jakie-ma-zastosowania> [dostęp: 10.05.2023]. Z kolei Polska przyjęła dokument *Polityka dla rozwoju sztucznej inteligencji w Polsce od roku 2020* opisujący działania w obszarze SI w różnych perspektywach czasowych: w krótkoterminowej (do 2023 r.), średnioterminowej (do 2027 r.) i długoterminowej (po 2027 r.). *Polityka dla rozwoju sztucznej inteligencji w Polsce od roku 2020*, załącznik do uchwały nr 196 Rady Ministrów z dnia 28 grudnia 2020 r. (poz. 23), dokument elektroniczny. Z kolei szef firmy Open AI S. Altman stwierdza, w kontekście zagrożeń wynikających z implementacji SI, że „prawdopodobnie będziemy potrzebować ostatecznie czegoś na wzór Międzynarodowej Agencji Energii Atomowej do nadzorowania działań związanych z superinteligencją”: T. Markiewka, *AI jak broń jądrowa. Czy cyberkorporacje zmienią globalne relacje władzy?*, <https://oko.press/sam-altman-obrona-przez-atak> [dostęp: 28.05.2023].

podstawie i wykorzystywania tej wiedzy do osiągnięcia określonych celów i zadań poprzez elastyczną adaptację¹⁰, prezentują ramy, które pomagają organizacjom myśleć o wewnętrznych i zewnętrznych implikacjach sztucznej inteligencji. Określają je mianem modelu trzech C: *confidence*, *change*, *control*, czyli zaufania, zmiany i kontroli, i stwierdzają jednocześnie, że SI „będzie albo najlepszą, albo najgorszą rzeczą, jaka przydarzy się ludzkości”¹¹.

Reasumując, można powiedzieć, że efektywna i skuteczna komunikacja z podmiotami otoczenia jest dla każdej organizacji jednym z istotniejszych aspektów jej funkcjonowania w warunkach dynamicznie zmieniającego się współczesnego rynku. W literaturze przedmiotu często podkreśla się strategiczny charakter komunikacji marketingowej i ważny warunek sukcesu rynkowego każdej organizacji¹² oraz istotny element osiągnięcia trwałej przewagi konkurencyjnej¹³. W takiej sytuacji wiele organizacji jest niejako „zmuszonych” do ciągłego poszukiwania kanałów komunikacji o perspektywicznym, rosnącym potencjale, a jednocześnie oznacza to poszukiwanie rozwiązań z wykorzystaniem SI. Jednak w związku z dynamicznym rozwojem SI rośnie świadomość pewnych zagrożeń płynących z implementacji rozwiązań opartych na SI w komunikacji marketingowej. SI jest bowiem systemem złożonym, można nawet powiedzieć, że systemem nieobliczalnym, przez co posiada wiele trudnych do przewidzenia możliwości i generuje wiele sytuacji, kiedy nie będzie możliwe określenie z wyprzedzeniem wszystkich rezultatów działania systemów opartych na SI¹⁴.

¹⁰ A. Kaplan, M. Haenlein, *Siri, Siri, in my hand: Who's the fairest in the land? On the interpretations, illustrations, and implications of artificial intelligence*, „Business Horizons” 62.1, 2019, s. 15-25.

¹¹ A. Kaplan, *Artificial Intelligence, Business and Civilization. Our Fate Made in Machines*, Routledge, London 2022.

¹² M. Pluta-Olearnik, (2018), *Zintegrowana komunikacja marketingowa – koncepcje, praktyka, nowe wyzwania*, „Marketing Instytucji Naukowych i Badawczych”, nr 2 (28), s. 121-138.

¹³ K. Mazurek-Łopacińska, M. Sobocińska, (2017), *Media społecznościowe w procesach komunikacji przedsiębiorstwa z rynkiem*, „Marketing i Zarządzanie”, 1 (47), s. 343-352.

¹⁴ Można by było w tym miejscu przywołać pierwsze prawo M. Kranzberga, głoszące, że „Technologia nie jest ani dobra, ani zła, ani też neutralna”. Autor daje w nim do zrozumienia, że istocie rozwój technologii ma wpływ na społeczeństwo, ale nikt

W takiej sytuacji kluczowe wydaje się poszukiwanie odpowiedzi na wiele pytań o charakterze otwartym, np.: Jak SI zmienia współczesną komunikację marketingową? Jakie są realne zagrożenia związane z implementacją SI w obszarze komunikacji marketingowej? W jaki sposób regulować obszar rozwoju SI i kontrolę tego rozwoju? W jaki sposób SI wpływa na sam rozwój koncepcji społecznej odpowiedzialności organizacji oraz na sposób i zasady komunikowania o społecznej odpowiedzialności organizacji?

Celem artykułu jest przedstawienie możliwości wykorzystania najnowszych narzędzi SI do tworzenia komunikacji marketingowej zarówno w formie audio (Deep Voice/Audio Deepfake), wideo (Deepfake), jak i tekstowej (ChatGPT) – tzw. triada komunikacji marketingowej. Dyskusja w artykule prowadzona jest w kontekście społecznej odpowiedzialności wykorzystywania przez organizacje ww. narzędzi SI w procesie komunikacji marketingowej. W artykule podjęto próbę identyfikacji negatywnych skutków związanych z wykorzystaniem narzędzi opartych na SI w komunikacji marketingowej organizacji z otoczeniem. Badanie zostało zrealizowane z wykorzystaniem analizy zawartości mediów oraz literatury polskiej i zagranicznej. Przesłanką przemawiająca za sformułowaniem krytycznej refleksji w tym obszarze jest rosnące zainteresowanie tego typu narzędziami i ich implementacja przez integrację z istniejącymi rozwiązaniami, zwłaszcza wśród przedsiębiorstw związanych z produkcją i rozwijaniem produktów cyfrowych i nowych technologii.

Charakterystyka narzędzi do tworzenia komunikacji opartych na sztucznej inteligencji

Technologie oparte na SI są obecnie intensywnie rozwijane nie tylko przez przedsiębiorstwa zajmujące się tworzeniem produktów cyfrowych. Jest to związane zarówno z obecnym potencjałem technologicznym, jak i oczekiwaniami rynkowymi, które wymuszają na przedsiębiorstwach wdrożenie technologii opartych na SI, aby możliwe było zrealizowanie celów bizneso-

nie jest w stanie przewidzieć dokładnie skutków tego oddziaływania, co bynajmniej nie oznacza, że nie należy próbować tego czynić, por. M. Kranzberg, (1986), *Technology and history: Kranzberg's laws*, *Technology and Culture* vol. 27, no 3, s. 544-560.

wych, a jednocześnie zapewnienie im konkurencyjnej przewagi¹⁵. Sprzyja temu obecna sytuacja na rynku: zorganizowana społeczność programistów, która jest zaangażowana w tworzenie i rozwijanie kodu w projektach typu open-source, jak w serwisie GitHub, który stanowi obecnie wzorcowy przykład zinternetyzowanej przestrzeni roboczej służącej wymianie wiedzy¹⁶, czy udostępnienie interfejsu API jednego z obecnie najpopularniejszych produktów SI, czyli ChatGPT firmy Open AI¹⁷. Prowadzi to do sytuacji, w której na rynku pojawiają się produkty konkurencyjne, tworzone przez wyspecjalizowane zespoły programistów, a ich działanie imituje istniejące już produkty SI, np. klony ChatGPT¹⁸; oprogramowanie z otwartym kodem źródłowym (typu open-source), takie jak „agent AI” w postaci AutoGPT zdolny do działania za pomocą poleceń, bez ingerencji użytkownika¹⁹, czy też rozwiązania rozszerzające istniejące już produkty cyfrowe, integrujące ich działanie z SI, np. Figma z wbudowanym ChatGPT²⁰. Obecnie szerokie wykorzystanie tych technologii pozwala także na praktyczne ich zastosowanie w obszarze komunikacji, ściślej – w zakresie projektowania komunikacji wieloformatowej: tekstowej, audio i wideo, z jej narzędziowymi odpowiednikami, czyli ChatGPT – zdolnym do przetwarzania i generowania odpowiedzi przy użyciu języka naturalnego oraz jednocześnie stanowiącym spoiwo do automatyzacji pracy z pozostałymi narzędziami; Deep Voice – narzędzie zdolne do przetwarzania i generowania głosu; Deepfake – oprogramowanie zdolne do tworzenia spreparowanych materiałów

¹⁵ J. Grzywacz, E. Jagodzińska-Komar, *Rola sztucznej inteligencji w rozwoju sektora bankowego*, Nauki Ekonomiczne, [https://doi.org/10.19251/ne/2021.34\(2\)](https://doi.org/10.19251/ne/2021.34(2)), s. 20.

¹⁶ L. Dabbish, C. Stuart, J. Tsay, J. Herbsleb, *Social coding in GitHub: transparency and collaboration in an open software repository*, [in:] *Proceedings of the ACM 2012 conference on computer supported cooperative work*, Nowy Jork 2012, s. 1277-1286.

¹⁷ *Introducing ChatGPT and Whisper APIs*, <https://openai.com/blog/introducing-chatgpt-and-whisper-apis> [dostęp: 15.05.2023].

¹⁸ *Fake ChatGPT clones plague app stores as OpenAI struggles with 'GPT' trademark*, „The Independent” 2023, <https://www.independent.co.uk/tech/chatgpt-app-openai-gpt-clones-b2328177.html> [dostęp: 15.05.2023].

¹⁹ *TechCrunch is part of the Yahoo family of brands*, „TechCrunch” 2023, <https://techcrunch.com/2023/04/22/what-is-auto-gpt-and-why-does-it-matter/> [dostęp: 15.05.2023].

²⁰ *Figma GPT*, <https://www.figma.com/community/plugin/1213050091855586023/Figma-GPT> [dostęp: 15.05.2023].

wideo przy użyciu wybranych źródeł. Narzędzia te zostaną przeanalizowane w dalszej części rozważań.

Deep Voice i Deepfake Voice: narzędzia do generowania i przetwarzania syntetycznego głosu

Jedną z pierwszych technologii, które rozwijały się równolegle z technikami tworzenia „spreparowanego” obrazu wideo (Deepfake), jest Deep Voice, choć chronologicznie trudno jednoznacznie wskazać, czy powstała wcześniej, czy później. Technologia Deep Voice to narzędzie w postaci systemu, stworzone do przekształcania tekstu na mowę (*text-to-speech*), które opiera się na technologii uczenia maszynowego. Pozwala człowiekowi na podjęcie interakcji z komputerem, maszyną z pominięciem interfejsu graficznego²¹. Technologia ta wykorzystuje sieci neuronowe, aby mogła być zdolna do reprodukcji mowy przez przetworzenie akcentu, tonu, szybkości i innych cech głosu. Umożliwia to cyfrowe generowanie głosów syntetycznych, które brzmią bardzo autentycznie. Obecnie można znaleźć wiele zastosowań komercyjnych tej technologii, są to np. wirtualni lektorzy czytający audiobooki czy asystenci głosowi. Warto jednak zaznaczyć, że Deep Voice służy do przekształcania tekstu na mowę, natomiast narzędziem, które służy do imitowania głosu wybranej osoby, jest technologia Deepfake Voice, nazywana też Audio Deepfake.

Deepfake Voice korzysta z zaawansowanych metod uczenia maszynowego, w tym sieci neuronowych, które umożliwiają podszycie się pod głos czyjejś osoby²². Jego działanie, podobnie do technologii Deepfake, opiera się na utworzeniu syntetycznego nagrania dźwiękowego, które brzmi, jakby było autentyczne. Takie nagranie może zostać stworzone, nawet jeśli wybrana osoba, której głos poddaje się obróbce, takich słów nigdy nie wypowiedziała. Deepfake Voice doskonalili się, kiedy jest wyeksponowany na ogromne zbiory danych audio, składających się z próbek głosu danej osoby. Oprogramowanie identyfikuje te dane i za ich pomocą uczy się naśladować

²¹ S.Ö. Arık, M. Chrzanowski, A. Coates, G. Diamos, A. Gibiansky, Y. Kang, M. Shoenybi, *Deep voice: Real-time neural text-to-speech*, [in:] *International conference on machine learning* <https://doi.org/10.48550/arXiv.1702.07825>, s. 195-204.

²² C. Weitzman, *Deepfake Voice. Speechify*, <https://speechify.com/blog/deepfake-voice/> [dostęp: 15.05.2023]

osobliwe cechy głosu, co umożliwia utworzenie całkowicie spreparowanej ścieżki dźwiękowej, która zawiera głos danej osoby. Warto zaznaczyć, że obecnie na rynku można znaleźć komercyjne wykorzystanie obu narzędzi: jedne z nich służą do wygenerowania syntetycznego głosu na podstawie wprowadzonych danych (klonowanie)²³, inne natomiast umożliwiają przetworzenie tekstu na mowę²⁴.

Deepfake: oprogramowanie do cyfrowego przetwarzania wizerunku na filmie

Kolejną technologią umożliwiającą tworzenie komunikacji za pomocą SI jest Deepfake. Jest to technika polegająca na generowaniu „spreparowanych” obrazów na podstawie istniejących danych wejściowych, np. w postaci cyfrowych danych wybranego aktora, które dla odbiorcy wyglądają tak, jakby były autentyczne²⁵. Oprogramowanie to opiera się na działaniu dwóch modeli uczenia maszynowego. Jeden z nich ma za zadanie stworzyć zmanipulowane nagranie wideo za pomocą dostarczonych mu zestawów danych wejściowych, drugi natomiast sprawdza autentyczność utworzonego fałszyfikat w rozumieniu ludzkim. Kiedy drugi model nie generuje zastrzeżeń co do fikcyjnego nagrania, to wówczas nagranie zostaje uznane za wiarygodne dla człowieka jako widza²⁶. Jak podaje serwis internetowy Government Accountability Office (odpowiednik polskiej Najwyższej Izby Kontroli w USA), Deepfake można rozpoznać, identyfikując nienaturalne cechy u aktora, np. w przypadku twarzy nienaturalne mruganie albo niedopasowane elementy garderoby²⁷. Jest to związane z faktem,

²³ *The Top Five Deepfake Voice Generators*, <https://speechify.com/blog/top-five-deepfake-voice-generators/> [dostęp: 15.05.2023].

²⁴ *12 Best Deepfake Voice Software Review 2023. TopTen AI*, <https://topten.ai/best-deepfake-voice-tools-review/> [dostęp 15.05.2023].

²⁵ *What are deepfakes – and how can you spot them?*, „The Guardian”, <https://www.theguardian.com/technology/2020/jan/13/what-are-deepfakes-and-how-can-you-spot-them> [dostęp: 15.05.2023].

²⁶ *What is Deepfake Technology? Techslang – Tech Explained in Simple Terms*, <https://www.techslang.com/what-is-deepfake-technology/> [dostęp: 15.05.2023].

²⁷ *Deconstructing Deepfakes – How do they work and what are the risks?*, <https://www.gao.gov/blog/deconstructing-deepfakes-how-do-they-work-and-what-are-risks> [dostęp: 15.05.2023].

że technologia ta zazwyczaj wykorzystuje zastępowanie twarzy albo manipulację wyrazem twarzy²⁸.

Pojęcie Deepfake powstało i stało się popularne w 2017 roku, kiedy to jeden z użytkowników serwisu internetowego Reddit opublikował algorytm umożliwiający SI tworzenie „spreparowanych” wideo²⁹. Warto jednak nadmienić, że prace nad tą technologią były prowadzone w społecznościach akademickich dużo wcześniej – jeszcze w latach 90. XX wieku³⁰. Jednym z przykładów jest praca C. Breglera i in., którzy opublikowali artykuł nt. wykorzystania technologii Video Rewrite pozwalającej na zmodyfikowanie ścieżki dźwiękowej wypowiadającej się osoby³¹. Obecnie – jak pokazuje narzędzie do analizy zapytań w rozkładzie czasowym od Google, czyli Google Trends – zapytanie „deepfake” nadal cieszy się w Internecie dużą popularnością (por. rys. 1).

Rys. 1. Zainteresowanie frazą „deepfake” w ujęciu czasowym (źródło: Google Trends)



²⁸ *Science & Tech Spotlight: Deepfakes*, <https://www.gao.gov/products/gao-20-379sp> [dostęp: 16.05.2023].

²⁹ Organization for Social Media Safety, *Deepfake Technology*, <https://www.socialmediasafety.org/advocacy/deepfake-technology/> [dostęp: 16.05.2023].

³⁰ *The History of Deepfake Technology: How Did Deepfakes Start?*, <https://deepfakenow.com/history-deepfake-technology-how-deepfakes-started/> [dostęp: 16.05.2023].

³¹ C. Bregler, M. Covell, M. Slaney, *Video rewrite: Driving visual speech with audio*, [in:] *Proceedings of the 24th annual conference on Computer graphics and interactive techniques*, s. 353-360.

Jest to związane z doskonaleniem tego narzędzia, większą dostępnością i coraz bardziej powszechnym wykorzystaniem, np. w pierwszej połowie 2023 roku w Stanach Zjednoczonych jedna z partii skorzystała z tej technologii do utworzenia spotu³² w związku ze zbliżającymi się wyborami prezydenckimi, a dzięki narzędziom pochodnym, pracującym z obrazami (takim jak Midjourney³³), nawet nieprofesjonalni użytkownicy stali się zdolni do tworzenia obrazów o wysokim poziomie realizmu³⁴ za pomocą opisów przy użyciu języka naturalnego.

ChatGPT: model językowy zdolny do generowania odpowiedzi imitujących ludzkie myślenie

Ostatnią technologią, którą warto poddać charakterystyce, jest model przetwarzania języka naturalnego ChatGPT, który został stworzony przez przedsiębiorstwo technologiczne OpenAI. ChatGPT to chatbot, który wykorzystuje SI w procesie przetwarzania oraz generowania odpowiedzi z wykorzystaniem języka naturalnego³⁵. Jest to najnowsza wersja modelu językowego, który został opublikowany przez przedsiębiorstwo 30 listopada 2022 roku³⁶. Przed tą wersją istniały również: GPT1 uruchomiony w 2018 roku³⁷ oraz GPT2³⁸, a także GPT3³⁹. Tym, co odróżnia ChatGPT

³² GOP, *Beat Biden* [wideo], <https://www.youtube.com/watch?v=kLMMxgtxQ1Y> [dostęp: 16.05.2023].

³³ *Midjourney*, <https://www.midjourney.com/home/> [dostęp: 16.05.2023].

³⁴ Generator Midjourney pauses service over deepfake „abuse”, „The Jakarta Post”, <https://www.thejakartapost.com/culture/2023/04/03/ai-generator-midjourney-pauses-service-over-deepfake-abuse.html> [dostęp: 16.05.2023].

³⁵ R.H. Doshi, S.S. Bajaj, H.M. Krumholz, *ChatGPT: temptations of progress*, „The American Journal of Bioethics”, 23(4) 2023, s. 6-8.

³⁶ D.O. Eke, *ChatGPT and the rise of generative AI: Threat to academic integrity?*, <https://doi.org/10.1016/j.jrt.2023.100060>, s. 1.

³⁷ A. Radford, K. Narasimhan, T. Salimans, I. Sutskever, *Improving language understanding by generative pre-training*, <https://www.mikecaptain.com/resources/pdf/GPT-1.pdf> [dostęp: 21.08.2023].

³⁸ A. Radford, J. Wu, R. Child, D. Luan, D. Amodei, I. Sutskever, *Language models are unsupervised multitask learners*, „OpenAI blog”, https://d4mucfpksywv.cloudfront.net/better-language-models/language_models_are_unsupervised_multitask_learners.pdf, 1(8) 2019, s. 9.

od poprzednich wersji, jest jego wysoka skuteczność i ciągle uczenie się⁴⁰. Ponadprzeciętne zdolności tego modelu potwierdzają takie przypadki, jak zdanie egzaminu prawniczego⁴¹ czy zdanie egzaminu Master of Business Administration (MBA)⁴². Warto nadmienić, że model ten jest zdolny do odpowiadania na pytania także o siebie. Zapytany (model w wersji 4), czym jest ChatGPT, odpowiada: „ChatGPT to zaawansowany model języka stworzony przez OpenAI. GPT oznacza «Generative Pretrained Transformer», co wskazuje na to, że jest to model generujący, który został wstępnie nauczony na dużym zbiorze danych tekstowych. ChatGPT jest używany do generowania ludzkopodobnych odpowiedzi na pytania i komentarze. Może być używany w różnych kontekstach, takich jak rozmowy, pisanie tekstów, tłumaczenia, a nawet tworzenie poezji”⁴³. Samo w sobie może to dowodzić sprawności w zakresie spójności wyводу generowanego przez to narzędzie.

Nadmienić należy, że ChatGPT jest modelem, który uczy się, będąc wyeksponowany na dane. Oznacza to, że wykorzystuje konwersacje do własnego treningu w celu zminimalizowania ryzyka wygenerowania sekwencji tekstu, którą można określić jako nieprawdziwą, zagrażającą bądź nieadekwatną⁴⁴. Konwersacje są dodatkowo także przeglądane przez trenerów AI⁴⁵, a ponieważ obecnie dostęp do modelu GPT w wersji 3.5 jest darmowy

³⁹ T. Brown, B. Mann, N. Ryder, M. Subbiah., J.D. Kaplan, P. Dhariwal, D. Amodei, *Language models are few-shot learners. Advances in neural information processing systems*, 33, <https://doi.org/10.48550/arXiv.2005.14165>, s. 1877-1901.

⁴⁰ N. Gleason, *ChatGPT and the rise of AI writers: How should higher education respond?* <https://www.timeshighereducation.com/campus/chatgpt-and-rise-ai-writers-how-should-higher-education-respond> [dostęp: 21.08.2023].

⁴¹ J.H. Choi, K.E. Hickman, A. Monahan, D. Schwarcz, *Chatgpt goes to law school*, available at SSRN.

⁴² C. Terwiesch, *Would chat GPT3 get a Wharton MBA? A prediction based on its performance in the operations management course*, Mack Institute for Innovation Management at the Wharton School, University of Pennsylvania 2023.

⁴³ OpenAI, *ChatGPT* (wersja z 12 maja 2023 r.), <https://chat.openai.com/chat> [dostęp: 16.05.2023].

⁴⁴ M. Ramponi, *How ChatGPT actually works. News, Tutorials, AI Research*, <https://www.assemblyai.com/blog/how-chatgpt-actually-works/> [dostęp: 16.05.2023].

⁴⁵ *What is ChatGPT? | OpenAI Help Center*, <https://help.openai.com/en/articles/6783457-what-is-chatgpt> [dostęp: 16.05.2023].

dla wszystkich użytkowników⁴⁶, choć z pewnymi ograniczeniami, oprogramowanie ma dostęp do dużej ilości danych treningowych.

Triada SI w procesie komunikacji marketingowej: ChatGPT, Deepfake i Deep Voice

Wymienione w poprzednich częściach pracy narzędzia stanowią „komunikacyjną triadę”, która pozwala na tworzenie komunikacji bez albo z minimalnym jedynie udziałem człowieka, którego rola najczęściej sprowadza się do przekazywania odpowiednich poleceń w postaci komend – „prompt” SI oraz kontroli, weryfikacji poprawności wykonywanych przez narzędzia działań. Właśnie dlatego potencjał tych narzędzi chętnie jest adaptowany na rzecz działań z zakresu komunikacji marketingowej, prowadzonych przez organizacje. Zdarza się, że narzędzia te są w praktyce wykorzystywane:

- autonomicznie, niezależnie w zakresie pojedynczych czynności, np. ChatGPT – wykorzystanie modelu przetwarzania języka naturalnego w celu wygenerowania artykułu blogowego;
- równoległe, np. Deepfake oraz Audio Deepfake – tworzenie wideo i synchronizacja ze ścieżką dźwiękową w celu stworzenia spreparowanego wideo;
- zależnie – np. ChatGPT do stworzenia komendy, polecenia w Midjourney w celu stworzenia opisu spreparowanego obrazu, a następnie wygenerowania go.

Możliwe są zatem różne konfiguracje, zależnie od czynności, którą należy przy pomocy narzędzi SI wykonać. Warto dodać, że ChatGPT jako model przetwarzania języka naturalnego posiada także umiejętność rozpoznawania, analizowania, tworzenia i poprawiania kodu w różnych językach programowania wraz z opisem objaśniającym i odpowiednimi instrukcjami⁴⁷, co w kontekście niniejszych rozważań oznacza także, że jest zdolny do generowania instrukcji dla komputera przydatnych osobom, które nie miały dotąd styczności z programowaniem albo mają minimalne o tym pojęcie. Przełamuje zatem barierę wiedzy, a osoby te uzyskują dostęp

⁴⁶ *Introducing ChatGPT*, <https://openai.com/blog/chatgpt> [dostęp: 16.05.2023].

⁴⁷ S. Biswas, *Role of ChatGPT in Computer Programming: ChatGPT in Computer Programming*, „Mesopotamian Journal of Computer Science” 2023, s. 8-16.

do narzędzi i bibliotek programistycznych, takich jak oprogramowanie Deepfake.

Przykładowe wykorzystanie tych technologii w ostatnich latach w zakresie manipulacji multimediami:

- kampania Mastercard „What’s priceless to you?”⁴⁸ w formie reklamowego spotu, w którym została przedstawiona historia pierwszej podróży Lionela Messiego z Argentyny do Hiszpanii. Wizerunek piłkarza został tu przetworzony cyfrowo tak, aby Messi przypominał nastolatka;
- kampania Dove, w której poruszony zostaje problem szkodliwości wpływu mediów społecznościowych na postrzeganie samych siebie przez nastolatków⁴⁹. W ramach spotu przy użyciu technologii Deepfake zamieniono twarze influencerów twarzami matek nastolatków;
- kampania Old Spice, w której pojawił się cyfrowy wizerunek odmłodzonego i umięśnionego Dolpha Lundgrena⁵⁰, kinowej gwiazdy;
- kampania rosyjskiej telefonii komórkowej Megafon, w której wykorzystano przetworzoną komputerowo twarz Bruce’a Willisa⁵¹, aby umieścić ją w spotcie reklamowym o charakterze filmu akcji, z których aktor jest znany;
- projekt „Poruszamy Sztukę” firmy Screen Network, w ramach którego na własnej sieci ekranów digital zostały „ożywione” najbardziej znane dzieła malarstwa za pomocą technologii Deepfake⁵²;

⁴⁸ *Nastoletni Leo Messi w reklamie Mastercard. Marka wykorzystwała technologię deepfake*, <https://nowymarketing.pl/a/37836,nastoletni-leo-messi-w-reklamie-mastercard-marka-wykorzystala-technologie-deepfake> [dostęp: 17.05.2023].

⁴⁹ *Toksyczni influencerzy. Dove wykorzystowało deepfake do pokazania szkodliwości „dobrych rad” w social mediach*, <https://nowymarketing.pl/a/37630,toksyczni-influencerzy-dove-wykorzystalo-deepfake-do-pokazania-szkodliwosci-dobrych-rad-w-social-mediach> [dostęp: 17.05.2023].

⁵⁰ *Old Spice wykorzystuje deepfake w reklamie z młodym Dolphem Lundgrenem*, <https://nowymarketing.pl/a/36624,old-spice-wykorzystuje-deepfake-w-reklamie-z-mlodym-dolphem-lundgrenem> [dostęp: 17.05.2023].

⁵¹ *Bruce Willis w roli rosyjskiego agenta specjalnego to zasługa techniki deepfake*, <https://nowymarketing.pl/a/33765,bruce-willis-w-roli-rosyjskiego-agenta-specjalnego-to-zasluga-techniki-deepfake> [dostęp: 17.05.2023].

⁵² *DeepFake użyty w kampanii „Poruszamy Sztukę” na ekranach digital OOH*, <https://www.wirtualnemedial.pl/artykul/deepfake-uzyty-w-kampanii-poruszamy-sztuka-na-ekranach-digital-oooh> [dostęp: 17.05.2023].

- pokaz mody marki Balenciaga „Balenciaga Clones”, zrealizowany z wykorzystaniem cyfrowo przetworzonej twarzy jednej z modelek, którą była Eliza Douglas. Wstęp do pokazu został sformułowany następująco: „Postrzegamy nasz świat przez swego rodzaju filtr i nie jesteśmy już w stanie rozszyfrować, co jest rzeczywistością. Nie odróżniamy już fikcji od prawdy, a technologia sprawia, że dążymy do świata zdominowanego przez cyfrowe klony”⁵³.

Można zatem zauważyć, że marketingowe wykorzystanie Deepfake jest bardzo szerokie, jednak ogranicza się do działań w zakresie środowiska wirtualnego i koncepcji twórców na realizację wybranego projektu, który musi zostać uprzednio zaplanowany. Nieco inaczej wygląda ta kwestia w przypadku modelu przetwarzania języka naturalnego, np. ChatGPT, który jest zdolny do aktywnego tworzenia przekazów marketingowych na podstawie wprowadzonych mu poleceń i samodzielnego wzbogacania ich – jedynie za pomocą dość ogólnych wytycznych w tym zakresie.

Oto kilka z przykładów zastosowań tego narzędzia w komunikacji marketingowej:

- tworzenie treści marketingowych: ChatGPT może zostać wykorzystany w procesie generowania treści tekstowych⁵⁴ na potrzeby marketingowe, np. w zakresie marketingu treści, marketingu mediów społecznościowych albo treści kampanii e-mail marketingowych. Wprowadzenie odpowiednich poleceń umożliwi wygenerowanie tekstów na określony temat;
- personalizacja treści i wzbogacanie doświadczeń zakupowych klientów: ChatGPT może zostać wykorzystany do personalizacji doświadczeń klientów w marketingu internetowym poprzez identyfikację, czego potrzebują klienci, i pomaganie im w zakupie tego⁵⁵;
- wykorzystanie w marketingu w wyszukiwarkach internetowych (SEO): ChatGPT może zostać wykorzystany w zakresie przygotowania kam-

⁵³ *Deep fake na pokazie marki Balenciaga. Sklonowana modelka zaprezentowała 44 kreacje*, <https://noizz.pl/fashion/balenciaga-deep-fake-na-pokazie-hiszpanskiedomu-mody/ftkedwh> [dostęp: 17.05.2023].

⁵⁴ C. Dilmegani, *7 Use Cases of ChatGPT in Marketing for 2023*, <https://research.aimultiple.com/chatgpt-in-marketing/> [dostęp: 18.05.2023].

⁵⁵ A.S. George, A.H. George, *A review of ChatGPT AI's impact on several business sectors*, „Partners Universal International Innovation Journal”, 1(1) 2023, s. 9-23.

panii SEO: pomaga zidentyfikować właściwe słowa kluczowe do pozycjonowania danego biznesu, pomaga wygenerować odpowiednie treści z ich wykorzystaniem, generuje metaopisy i kod schema ułatwiający robotom odczytanie strony⁵⁶;

- konfiguracja kampanii „lead generation”: ChatGPT może zostać zintegrowany z systemem identyfikacji i oceny potencjalnych klientów – a tym samym identyfikować potencjalnych klientów o największym priorytecie⁵⁷;
- agregowanie i analizowanie komunikacji: ChatGPT może zostać wykorzystany do zbierania i analizowania ogromnych zbiorów danych⁵⁸.

Powyższe zastosowania dowodzą szerokiego wykorzystania narzędzia ChatGPT, które może być efektywnie użyte do wykonywania różnych czynności w sensie operacyjnym w marketingu, ale także wspomagać proces twórczy i analizować komunikację. Co więcej, użycie ChatGPT pomaga pracować szybciej i wydajniej, a także przełamuje bariery wiedzy, co może przekładać się na większą efektywność działań komunikacji marketingowej.

Wykorzystanie narzędzi SI a społeczna odpowiedzialność organizacji

Wykorzystywanie scharakteryzowanych narzędzi SI w ramach działalności promocyjnej oznacza także poniekąd inwestowanie w tę część rynku, ponieważ zwiększa się zapotrzebowanie na specjalistów z tego obszaru, co w kontekście dynamicznego rozwoju komputerów pozwala na tworzenie bardziej zaawansowanych narzędzi SI. W związku z tym obecnie przedmiotem debaty publicznej w różnych krajach świata jest problem zagrożeń, jakie niesie ze sobą nieetyczne ich wykorzystanie⁵⁹.

⁵⁶ *ChatGPT for SEO: 10 Effective Ways to Use It*, <https://neilpatel.com/blog/chatgpt-seo/> [dostęp: 18.05.2023].

⁵⁷ *How Can Marketers Use ChatGPT? Here Are the Top 11 Uses*, <https://www.entrepreneur.com/science-technology/how-can-marketers-use-chatgpt-here-are-the-top-11-uses/445015> [dostęp: 18.05.2023].

⁵⁸ P. Rivas, L. Zhao, *Marketing with ChatGPT: Navigating the Ethical Terrain of GPT-Based Chatbot Technology*, „AI”, 4(2) 2023, s. 375-384.

⁵⁹ N.B.T. Anh, *Deepfake and its ethics concerns*, [www: https://www.researchgate.net/profile/Anh-Nguyen-Bui/publication/357419167_DEEPFAKE_AND_ITS_](https://www.researchgate.net/profile/Anh-Nguyen-Bui/publication/357419167_DEEPFAKE_AND_ITS_)

Jeśli chodzi o technologię Deepfake, formułowane są następujące zarzuty:

- Deepfake może zostać wykorzystany w kontekście działań dezinformacyjnych. Przykładowo możliwe jest wykonanie spreparowanego wideo z udziałem polityków⁶⁰, w którym negatywnie będą wypowiadać się o innych krajach, co będzie się przekładać na pogłębienie podziałów pomiędzy państwami;
- Deepfake może zostać wykorzystany w kampanii wyborczej. Przykładowo możliwe jest wykonanie spreparowanego wideo z udziałem np. kandydata na prezydenta, który wypowiada rasistowskie opinie⁶¹;
- Deepfake może zostać wykorzystany do dekompozycji wizerunku, niszczenia reputacji⁶². Przykładowo możliwe jest umieszczenie dowolnej twarzy w filmie pornograficznym;
- Deepfake może zostać wykorzystany do niszczenia zaufania do instytucji publicznych⁶³. Przykładowo możliwe jest stworzenie wideo, w którym reprezentant danej instytucji wypowiada informacje sprzeczne z prawem;
- Deepfake może zostać wykorzystany w związku z aktywnością kryminalną⁶⁴. Przykładowo możliwe jest przygotowanie ścieżki dźwiękowej z głosem właściciela firmy, który prosi pracownika o wykonanie transferu pieniędzy.

Powyższe przykłady nadużyć dowodzą zatem poważnych zagrożeń, które mogą mieć coraz częściej miejsce w związku z wykładniczym wzrostem

ETHICS_CONCERNS/links/61cd5d18d4500608167814ab/DEEPFAKE-AND-ITS-ETHICS-CONCERNS.pdf [dostęp: 18.05.2023].

⁶⁰ D.K. Citron, R. Chesney, *Deep fakes: A looming challenge for privacy, democracy, and national security* „California Law Review” 2019, 107, s. 1753-1819.

⁶¹ N. Diakopoulos, D. Johnson, *Anticipating and addressing the ethical implications of deepfakes in the context of elections*. *New Media & Society*, <https://doi.org/10.1177/1461444820925811>, 2020, s. 1-27.

⁶² A. Franks, A.E. Waldman, *Sex, lies, and videotapes: Deep fakes and free speech illusions*, „Maryland Law Review” 2019, 78(4), s. 892-898.

⁶³ E. Meskys, J. Kalpokiene, P. Jurcys, A. Liaudanskas, *Regulating deep fakes: legal and ethical considerations*, „Journal of Intellectual Property Law & Practice”, 15(1) 2020, s. 24-31.

⁶⁴ M. Westerlund, *The emergence of deepfake technology: A review*, „Technology Innovation Management Review”, 9(11) 2019, s. 39-52.

mocy obliczeniowej komputerów oraz rozwojem tej technologii w obszarze życia społeczno-gospodarczego.

Obecnie także wobec technologii ChatGPT formułuje się podobne zarzuty. Ponieważ technologia ta jest nowa i ze względu na jej unikatowy charakter – polegający na operowaniu językiem naturalnym i odpowiadaniu na różne, nawet całkowicie abstrakcyjne pytania – trudno jest jednoznacznie zidentyfikować wszelkie związanie z nią problemy etyczne. Można jednak do nich zaliczyć:

- tendencyjność modelu: ze względu na wykorzystane w modelu dane może on przejawiać w swoich odpowiedziach pewne rozbieżności, które przejawiają się w stereotypowych frazach, np. preferuje określoną płeć, rasę czy nawet medium związane z ugrupowaniem politycznym⁶⁵, a przez to także odmawiać odpowiedzi na pewne pytania i sugerować naruszenie regulaminu korzystania z oprogramowania;
- ograniczenia wiedzy: ze względu na to, że ChatGPT został przeszkolony na zestawie danych dostępnych i istniejących do września 2021 roku, może generować odpowiedzi nieaktualne⁶⁶, warto nadmienić, że za pomocą rozszerzeń dostępnych obecnie w płatnej wersji ChatGPT ma dostęp do Internetu⁶⁷;
- halucynacje AI i problemy ze zrozumieniem: zdarza się, że ChatGPT tworzy nowy zestaw informacji⁶⁸, który można określić jako halucynacje, czyli informacje, które nie mają związku z rzeczywistością. Dzieje się tak, ponieważ AI nie jest racjonalna⁶⁹;
- blokuje dostęp do niektórych informacji: ChatGPT może celowo odmawiać dostępu do informacji i argumentować to odpowiedzialnością

⁶⁵ *ChatGPT's „liberal” bias allows hate speech toward GOP, men: research*, „New York Post” 2023, <https://nypost.com/2023/03/14/chatgpts-bias-allows-hate-speech-toward-gop-men-report/> [dostęp: 19.05.2023].

⁶⁶ *The Top 10 Limitations Of ChatGPT*, „Forbes” 2023, <https://www.forbes.com/sites/bernardmarr/2023/03/03/the-top-10-limitations-of-chatgpt/?sh=3d64166f8f35> [dostęp: 19.05.2023].

⁶⁷ *ChatGPT w końcu będzie miał aktualne informacje*, <https://www.wirtualnemedia.pl/arttykul/chatgpt-aktualne-informacje-platna-wersja-chatgpt-4> [dostęp: 19.05.2023].

⁶⁸ H. Alkaiissi, S.I. McFarlane, *Artificial hallucinations in ChatGPT: implications in scientific writing*, „Cureus”, 15(2) 2023.

⁶⁹ *ChatGPT's answers could be nothing but a hallucination*, „Cybernews” 2023. <https://cybernews.com/tech/chatgpts-bard-ai-answers-hallucination/> [dostęp: 19.05.2023].

za informacje. Przykładowo ChatGPT na polecenie „Wymień postulatory faszystowskie” odpowiada: „Przepraszam, ale nie mogę zrealizować twojej prośby. Moim zadaniem jest dostarczanie informacji, wspieranie i udzielanie odpowiedzi na pytania w sposób odpowiedzialny i zgodny z zasadami. Faszyzm to ideologia, która propaguje autorytaryzm, nacjonalizm radykalny, uprzywilejowanie jednej grupy etnicznej lub narodowej, ekstremalną kontrolę państwa i ograniczanie praw jednostki. W związku z tym nie będę promować ani rozpowszechniać postulatów faszyzmu. Jeśli masz inne pytania lub potrzebujesz informacji na inne tematy, chętnie ci pomogę”⁷⁰;

- bezpieczeństwo przetwarzania danych: jest to problem etyczny przywoływany w kontekście rozwoju samego narzędzia, które doskonalony się w odpowiedziach w wyniku ekspozycji na dane pochodzące z rozmów z użytkownikami. W 2023 roku włoska agencja rządowa Il Garante per la Protezione dei Dati Personali zablokowała w związku z tym ChatGPT⁷¹. Natomiast według brytyjskiej agencji szpiegowskiej ChatGPT stanowi zagrożenie dla przetwarzania danych, ponieważ umieszczone w modelu dane mogą stać się celem ataku grupy hakerów albo znaleźć się w posiadaniu osób nieupoważnionych⁷².

Poruszone problemy, które zostały zidentyfikowane, mogą dowodzić, że technologie te i ich powszechne wykorzystanie w ramach komunikacji marketingowej organizacji na tak wczesnym etapie rozwoju mogą stanowić poważne źródło nadużyć i niebezpieczeństw w życiu społeczno-gospodarczym, a nawet deregulować stosunki dyplomatyczne i przyczynić się do redukcji zaufania w społeczeństwie.

⁷⁰ OpenAI. (2023). ChatGPT (wersja z 12 maja), <https://chat.openai.com/chat> [dostęp 19.05.2023].

⁷¹ *ChatGPT banned in Italy over privacy concerns*, BBC News, <https://www.bbc.com/news/technology-65139406> [dostęp: 19.05.2023].

⁷² S. Bhaimiya & B. Nolan, *UK spy agency says AI chatbots like ChatGPT pose a security threat*, „Business Insider” (2023, March 15), <https://www.businessinsider.com/uk-spy-agency-gchq-ai-chatbots-security-threat-chatgpt-hacking-2023-3?IR=T> [dostęp: 19.05.2023].

Zakończenie

Umiejętne wykorzystanie narzędzi SI jest dziś tożsame z osiągnięciem sukcesu w warunkach globalizacji i hiperkonkurencji. Narzędzia te operują na niespotykanym dotąd poziomie precyzji i znacząco pozwalają nie tylko przyspieszyć pracę związaną z tworzeniem treści marketingowych, ale także ją udoskonalić i sprawić, aby doświadczenia klientów związane z marką stawały się bardzo osobiste, co w kontekście budowania relacji jest nieocenioną pomocą. Niestety, z racji tego, że narzędzia te są na bardzo wczesnym etapie rozwoju, nie udało się jeszcze wprowadzić mechanizmów, które mogłyby przeciwdziałać zagrożeniom powodowanym jednocześnie przez te technologie. Dlatego też niezbędny jest poważny naukowy namysł nad dalszym wykorzystywaniem narzędzi automatyzujących komunikację marketingową, które obecnie stanowią zagrożenie dla bezpieczeństwa państw, regionów i ich sytuacji gospodarczej poprzez szerzenie dezinformacji i nieetyczne wykorzystanie, co może implikować destabilizację rzeczywistości gospodarczej.

Bibliografia

1. Alkaissi, H., McFarlane, S.I. (2023). *Artificial hallucinations in ChatGPT: implications in scientific writing*. *Cureus*, 15(2).
2. Anh, N.B.T. *Deepfake and its ethics concerns*, https://www.researchgate.net/profile/Anh-Nguyen-Bui/publication/357419167_DEEPFAKE_AND_ITS_ETHICS_CONCERNS/links/61cd5d18d4500608167814ab/DEEPFAKE-AND-ITS-ETHICS-CONCERNS.pdf [dostęp: 18.05.2023].
3. Arik, S.Ö., Chrzanowski, M., Coates, A., Diamos, G., Gibiansky, A., Kang, Y., Shoeybi, M. (2017). *Deep voice: Real-time neural text-to-speech*. In *International conference on machine learning*, s. 195-204.
4. Bajdak, A. (red.), (2013), *Komunikacja marketingowa. Współczesne wyzwania i kierunki rozwoju*, Wydawnictwo UE w Katowicach, Katowice.
5. Bajdak, A., Spyra, Z. (red. naukowa) (2022). *Nowe media i technologie w komunikacji marketingowej – wyzwania w dobie pandemii COVID-19*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego Katowicach, Katowice.
6. Biswas, S. (2023). *Role of ChatGPT in Computer Programming: ChatGPT in Computer Programming*. „Mesopotamian Journal of Computer Science”, 2023, s. 8-16.

7. Bregler, C., Covell, M., Slaney, M. (1997). *Video rewrite: Driving visual speech with audio*. In *Proceedings of the 24th annual conference on Computer graphics and interactive techniques*, s. 353-360.
8. Brown, T., Mann, B., Ryder, N., Subbiah, M., Kaplan, J.D., Dhariwal, P., Amodei, D. (2020). *Language models are few-shot learners*. „Advances in neural information processing systems”, 33, 1877-1901.
9. *ChatGPT – The impact of Large Language Models on Law Enforcement, a Tech Watch Flash Report from the Europol Innovation Lab*. (2023). Publications Office of the European Union, Luxembourg, 17.04.2023. (dokument elektroniczny, <https://www.europol.europa.eu/cms/sites/default/files/documents/Tech%20Watch%20Flash%20-%20The%20Impact%20of%20Large%20Language%20Models%20on%20Law%20Enforcement.pdf> [dostęp: 15.05.2023]).
10. Choi, J.H., Hickman, K.E., Monahan, A., Schwarcz, D. (2023). *Chatgpt goes to law school*. Available at SSRN.
11. Citron, D.K., Chesney, R. (2019). *Deep fakes: A looming challenge for privacy, democracy, and national security*. „California Law Review”, 107, 1753-1819.
12. Dabbish, L., Stuart, C., Tsay, J., Herbsleb, J. (2012). *Social coding in GitHub: transparency and collaboration in an open software repository*. In *Proceedings of the ACM 2012 conference on computer supported cooperative work*, s. 1277-1286.
13. Deng B., (2015), *Machine ethics: The robot's dilemma*, „Nature” nr 523, <https://www.nature.com/articles/523024a> [dostęp: 15.05.2023].
14. Diakopoulos, N., Johnson, D. (2020). *Anticipating and addressing the ethical implications of deepfakes in the context of elections*. *New Media & Society*, s. 1-27.
15. Doshi, R.H., Bajaj, S.S., Krumholz, H.M. (2023). *ChatGPT: temptations of progress*. „The American Journal of Bioethics”, 23(4), s. 6-8.
16. Eke, D.O. (2023). *ChatGPT and the rise of generative AI: Threat to academic integrity?*, s. 1.
17. Franks, A., Waldman, A.E. (2019). *Sex, lies, and videotapes: Deep fakes and free speech illusions*. „Maryland Law Review”, 78(4), s. 892-898.
18. George, A.S., George, A.H. (2023). *A review of ChatGPT AI's impact on several business sectors*. „Partners Universal International Innovation Journal”, 1(1), s. 9-23.
19. Gleason, N. (2022). *ChatGPT and the rise of AI writers: How should higher education respond?* Campus Learn Share Connect.

20. Grzywacz, J., Jagodzińska-Komar, E. (2021). *Rola sztucznej inteligencji w rozwoju sektora bankowego*. Nauki Ekonomiczne, s. 20.
21. Kaplan, A., Haenlein, M. (2019). *Siri, Siri, in my hand: Who's the fairest in the land? On the interpretations, illustrations, and implications of artificial intelligence*, „Business Horizons” 62.1.
22. Kaplan, A. (2022), *Artificial Intelligence, Business and Civilization. Our Fate Made in Machines*, Routledge, London.
23. Kotler Ph., Kartajaya H., Setiawan I. (2021). *Marketing 5.0. Technology for Human*, John Wiley & Sons.
24. Kotler, Ph., Kartajaya, H., Setiawan, I. (2010). *Marketing 3.0. Dobry produkt? Zadowolony klient? Spełniony człowiek*, Wydawnictwo MT Biznes, Warszawa.
25. Kotler, Ph., Kartajaya, H., Setiawan, I. (2017). *Marketing 4.0: era cyfrowa*, MT Biznes, Warszawa.
26. Kranzberg M. (1986). *Technology and history: Kranzberg's laws*, Technology and Culture vol. 27, no 3.
27. *Marketing 5.0: Technology for Humanity – An Interview with Hermawan Kartajaya and Iwan Setiawan*, <https://www.marketingjournal.org/marketing-5-0-technology-for-humanity-an-interview-with-hermawan-kartajaya-and-iwan-setiawan/> [dostęp 15.05.2023].
28. Mazurek-Łopacińska, K., Sobocińska, M. (2017). *Media społecznościowe w procesach komunikacji przedsiębiorstwa z rynkiem*, „Marketing i Zarządzanie”, 1 (47).
29. McCarthy, J., Minsky, M.L., Rochester, N., Shannon, C.E. (2006). *A Proposal for the Dartmouth Summer Research Project on Artificial Intelligence*, August 31, 1955, „AI Magazine”, 27(4).
30. Meskys, E., Kalpokiene, J., Jurcys, P., Liaudanskas, A. (2020). *Regulating deep fakes: legal and ethical considerations*. „Journal of Intellectual Property Law & Practice”, 15(1), s. 24-31.
31. Pluta-Olearnik, M., (2018). *Zintegrowana komunikacja marketingowa – koncepcje, praktyka, nowe wyzwania*. „Marketing Instytucji Naukowych i Badawczych”, nr 2 (28).
32. *Polityka dla rozwoju sztucznej inteligencji w Polsce od roku 2020*, załącznik do uchwały nr 196 Rady Ministrów z dnia 28 grudnia 2020 r. (poz. 23), dokument elektroniczny.
33. Radford, A., Narasimhan, K., Salimans, T., Sutskever, I. (2018). *Improving language understanding by generative pre-training*.

34. Radford, A., Wu, J., Child, R., Luan, D., Amodei, D., Sutskever, I. (2019). *Language models are unsupervised multitask learners*. OpenAI blog, 1(8), s. 9.
35. Rivas, P., & Zhao, L. (2023). *Marketing with ChatGPT: Navigating the Ethical Terrain of GPT-Based Chatbot Technology*. „AI”, 4(2), s. 375-384.
36. Terwiesch, C. (2023). *Would chat GPT3 get a Wharton MBA? A prediction based on its performance in the operations management course*. Mack Institute for Innovation Management at the Wharton School, University of Pennsylvania.
37. Westerlund, M. (2019). *The emergence of deepfake technology: A review*. „Technology Innovation Management Review”, 9(11), s. 39-52.

Źródła internetowe

1. <https://chat.openai.com/chat> [dostęp: 16.05.2023].
2. <https://chat.openai.com/chat> [dostęp: 19.05.2023].
3. <https://cybernews.com/tech/chatgpts-bard-ai-answers-hallucination/> [dostęp: 19.05.2023].
4. <https://deepfakenow.com/history-deepfake-technology-how-deepfakes-started/> [dostęp: 16.05.2023].
5. <https://help.openai.com/en/articles/6783457-what-is-chatgpt> [dostęp: 16.05.2023].
6. <https://neilpatel.com/blog/chatgpt-seo/> [dostęp: 18.05.2023].
7. <https://noizz.pl/fashion/balenciaga-deep-fake-na-pokazie-hiszpanskiedomu-mody/ftkedwh> [dostęp: 17.05.2023].
8. <https://nowymarketing.pl/a/33765,bruce-willis-w-rolu-rosyjskiego-agenta-specjalnego-to-zasluga-techniki-deepfake> [dostęp: 17.05.2023].
9. <https://nowymarketing.pl/a/36624,old-spice-wykorzystuje-deepfake-w-reklamie-z-mlodym-dolphem-lundgrenem> [dostęp: 17.05.2023].
10. <https://nowymarketing.pl/a/37630,toksyczni-influencerzy-dowe-wykorzystalo-deepfake-do-pokazania-szkodliwosci-dobrych-rad-w-social-mediach> [dostęp: 17.05.2023].
11. <https://nowymarketing.pl/a/37836,nastoletni-leo-messi-w-reklamie-mastercard-marka-wykorzystala-technologie-deepfake> [dostęp: 17.05.2023].
12. <https://nypost.com/2023/03/14/chatgpts-bias-allows-hate-speech-toward-gop-men-report/> [dostęp: 19.05.2023].
13. <https://oko.press/sam-altman-obrona-przez-atak> [dostęp: 28.05.2023].
14. <https://openai.com/blog/chatgpt> [dostęp: 16.05.2023].

15. <https://openai.com/blog/introducing-chatgpt-and-whisper-apis> [dostęp: 15.05.2023].
16. <https://research.aimultiple.com/chatgpt-in-marketing/> [dostęp: 18.05.2023].
17. <https://speechify.com/blog/deepfake-voice/> [dostęp: 15.05.2023].
18. <https://speechify.com/blog/top-five-deepfake-voice-generators/> [dostęp: 15.05.2023].
19. <https://techcrunch.com/2023/04/22/what-is-auto-gpt-and-why-does-it-matter/> [dostęp: 15.05.2023].
20. <https://topten.ai/best-deepfake-voice-tools-review/> [dostęp: 15.05.2023].
21. <https://www.assemblyai.com/blog/how-chatgpt-actually-works/> [dostęp: 16.05.2023].
22. <https://www.bbc.com/news/technology-65139406> [dostęp: 19.05.2023].
23. <https://www.businessinsider.com/uk-spy-agency-gchq-ai-chatbots-security-threat-chatgpt-hacking-2023-3?IR=T> [dostęp: 19.05.2023].
24. <https://www.entrepreneur.com/science-technology/how-can-marketers-use-chatgpt-here-are-the-top-11-uses/445015> [dostęp: 18.05.2023].
25. <https://www.europarl.europa.eu/news/pl/headlines/priorities/sztuczna-inteligencja-w-ue/20200827STO85804/> sztuczna-inteligencja-co-to-jest-i-jakie-ma-zastosowania [dostęp: 10.05.2023].
26. <https://www.figma.com/community/plugin/1213050091855586023/Figma-GPT> [dostęp: 15.05.2023].
27. <https://www.forbes.com/sites/bernardmarr/2023/03/03/the-top-10-limitations-of-chatgpt/?sh=3d64166f8f35> [dostęp: 19.05.2023].
28. <https://www.gao.gov/blog/deconstructing-deepfakes-how-do-they-work-and-what-are-risks> [dostęp: 15.05.2023].
29. <https://www.gao.gov/products/gao-20-379sp> [dostęp: 16.05.2023].
30. <https://www.independent.co.uk/tech/chatgpt-app-openai-gpt-clones-b2328177.html> [dostęp: 15.05.2023].
31. <https://www.midjourney.com/home/> [dostęp: 16.05.2023].
32. <https://www.socialmediasafety.org/advocacy/deepfake-technology/> [dostęp: 16.05.2023].
33. <https://www.techslang.com/what-is-deepfake-technology/> [dostęp: 15.05.2023].
34. <https://www.theguardian.com/technology/2020/jan/13/what-are-deep-fakes-and-how-can-you-spot-them> [dostęp: 15.05.2023].
35. <https://www.thejakartapost.com/culture/2023/04/03/ai-generator-mid-journey-pauses-service-over-deepfake-abuse.html> [dostęp: 16.05.2023].

36. <https://www.wirtualnemedi.pl/artykul/chatgpt-aktualne-informacje-platna-wersja-chatgpt-4> [dostęp: 19.05.2023].
37. <https://www.wirtualnemedi.pl/artykul/deepfake-uzyty-w-kampanii-poruszamy-sztuke-na-ekranach-digital-oooh> [dostęp: 17.05.2023].
38. <https://www.youtube.com/watch?v=kLMMxgtxQ1Y> [dostęp: 16.05.2023].

Rozdział 5

dr Przemysław Rusiecki

Akademia Górnośląska im. Wojciecha Korfańtego w Katowicach

Wykorzystanie sztucznej inteligencji (GPT) na potrzeby cold mailingu

Streszczenie

Rozdział dotyczy tematyki wykorzystania sztucznej inteligencji na potrzeby tworzenia treści do masowych wysyłek e-maili. Przy pomocy sztucznej inteligencji w modelu GPT możliwe jest generowanie tekstów, które będą wyglądały tak, jakby były pisane przez człowieka. Dzięki temu nawet osoba niedoświadczona w zakresie pisania treści marketingowych może tworzyć dobrej jakości zimne maile służące do pozyskiwania nowych kontaktów biznesowych.

Słowa kluczowe: *sztuczna inteligencja, cold mailing, e-mail marketing, model językowy GPT*

Wprowadzenie

Poczta elektroniczna wciąż odgrywa kluczową rolę w komunikacji biznesowej i stanowi niezastąpione narzędzie do szybkiego i taniego przekazywania informacji. Pozwala firmom w krótkim czasie dotrzeć ze personalizowanym komunikatem marketingowym do szerokiego grona odbiorców oraz umożliwia pozyskiwanie nowych kontaktów, czyli potencjalnych klientów, tzw. leadów (ang. *leads*). Dlatego poczta e-mail wciąż uważana jest za najtańsze narzędzie e-marketingowe, więc sprawdza się praktycznie w każdej firmie niezależnie od rozmiaru lub posiadanego budżetu. Może służyć do nawiązywania relacji biznesowych, przedstawiania ofert oraz

promowania produktów lub usług w odniesieniu zarówno do stałych, jak i nowych klientów.

Idealnie nadaje się także do cold mailingu, czyli wysyłania zimnych maili. *Cold mail* (pol. zimny mail) to strategia komunikacji e-marketingowej, polegająca na wysyłaniu mocno spersonalizowanych wiadomości e-mail do potencjalnych klientów, z którymi wcześniej firma nie miała kontaktu. Zazwyczaj cold maila (pojedyncza wysyłka) wysyła się do jednego, ściśle dobranego odbiorcy za pomocą tradycyjnego programu pocztowego. Natomiast cold mailing (masowa wysyłka) to seryjna korespondencja e-mailowa wysyłana do dużej grupy odbiorców, ale w spersonalizowanej formie, zwykle na adresy imienne pracowników i w ściśle określonej formie. Chodzi o to, aby odbiorca wiadomości odniósł wrażenie, że list jest skierowany tylko do niego. W związku z tym wiadomość musi być mocno spersonalizowana i dopasowana do adresata tak, aby odbiorca utożsamiał się z jej treścią. Dlatego w przypadku cold mailingu raczej nie wysyła się poczty na ogólne (zbiorcze) adresy firm, np. biuro@, kontakt@, tylko na adresy imienne pracowników¹.

W tym kontekście sztuczna inteligencja (ang. *Artificial Intelligence*, AI) wspomaga marketera lub nawet sama tworzy pełne treści wiadomości w takiej formie, że odbiorca odnosi wrażenie, iż nadawca napisał list tylko do niego. To z kolei generuje o wiele większą konwersję niż zwykłe zapytania o możliwość wysłania oferty (czyt. informacji handlowej). Aby móc w pełni wykorzystać możliwości, jakie otwiera cold mailing, potrzebne będzie oprogramowanie do masowej wysyłki e-maili wyposażone w system sztucznej inteligencji do generowania treści (AI Powered).

Wykorzystanie sztucznej inteligencji w modelu GPT (ang. *Generative Pretrained Transformer*) może przynieść rewolucję w obszarze cold mailingu, gdyż system komputerowy na podstawie analizy tysięcy wiadomości marketingowych sam potrafi tworzyć treści podobne do tych, które napisałby doświadczony copywriter. To skraca czas tworzenia wiadomości i ogranicza koszty. Automatyzacja procesu tworzenia spersonalizowanych e-maili, generowanie atrakcyjnych tematów lub tekstów do zmiany sygnatury antyspamowej listu to tylko niektóre z zadań, które sztuczna inteligencja może wykonywać w celu poprawy efektywności cold mailingu. Wszystko

¹ *Cold mailing spersonalizowana wysyłka...*, blog AnoMail Software, www.anomail.pl/cold-mailing/ [dostęp: 9.06.2023].

po to, aby nawet mikrofirma mogła zwiększyć szansę na pozyskanie nowych klientów, a co za tym idzie – rozwinąć swój biznes przy minimalnych nakładach finansowych.

Czym jest sztuczna inteligencja i model językowy GPT?

Sztuczna inteligencja to dziedzina nauki i technologii, która zajmuje się tworzeniem systemów komputerowych zdolnych do prawidłowego interpretowania danych, samodzielnej nauki oraz wykorzystywania wiedzy do wykonania określonych zadań, np. pisania treści wiadomości. AI obejmuje różne metody i techniki, takie jak uczenie maszynowe, przetwarzanie języka naturalnego, rozpoznawanie obrazu i podejmowanie decyzji na podstawie danych. Celem systemów sztucznej inteligencji jest analiza oraz rozumienie danych, nauka i podejmowanie decyzji na podstawie zgromadzonych informacji. Sztuczna inteligencja, o której słyszy się od kilku lat, spotkała się ostatnio z dużym zainteresowaniem dzięki narzędziu ChatGPT, udostępnionym bezpłatnie przez firmę OpenAI². ChatGPT pozwala prowadzić komunikację z komputerem na zasadzie rozmowy, potrafi odpowiadać na pytania, umożliwia tworzenie unikalnych tekstów itp. ChatGPT działa na modelu językowym GPT, który został wytrenowany na ogromnych zbiorach tekstowych, takich jak artykuły, książki, strony internetowe, aby nauczyć się struktury i reguł języka naturalnego. Model stara się zrozumieć zależności między słowami oraz zdaniami. Analizując teksty, uczy się prawdopodobieństw wystąpienia kolejnych słów w danym kontekście. Na tej podstawie model GPT, korzystając z reguł prawdopodobieństwa, jest zdolny do tworzenia wysokiej jakości tekstów, co znajduje zastosowanie w wielu zadaniach, takich jak tłumaczenie maszynowe, generowanie treści, odpowiedzi na pytania itp.

Firma OpenAI udostępnia także interfejs programistyczny API (ang. *Application Programming Interface*)³. Dzięki niemu sztuczną inteligencję można dodawać do innych programów, aby rozszerzyć ich funkcjonalność (ang. *AI Powered*) o możliwość generowania tekstów. Jednym z pierwszych programów, w których wdrożono tę technologię, jest AnoMail 2022.

² ChatGPT, <https://openai.com/product/chatgpt> [dostęp: 9.06.2023].

³ OpenAI platform – API Keys, <https://platform.openai.com/account/api-keys> [dostęp: 9.06.2023].

AnoMail to polski system do wysyłania masowej korespondencji. Dodano w nim funkcję do automatycznego pisania tematów listów, pełnych treści wiadomości e-mailowych oraz losowych bloków tekstów, do zmiany sygnatury antyspamowej wiadomości⁴. Model językowy GPT na podstawie podanej instrukcji jest w stanie tworzyć spójne zdania i generować teksty zgodne z danym językiem naturalnym. GPT zdobył popularność ze względu na swoją zdolność do tworzenia realistycznych i logicznych treści tekstowych także w języku polskim.

Cold mail do pozyskiwania kontaktów biznesowych

Napisanie dobrej treści marketingowej, która będzie generowała konwersję, nie jest proste, gdyż wymaga doświadczenia oraz czasu. Do tego zadania można wykorzystać sztuczną inteligencję i system do masowej wysyłki e-mail. W porównaniu do tradycyjnych metod pozyskiwania klientów poczta elektroniczna jest bardziej efektywna pod względem kosztów. Masowe wysyłanie wiadomości jest relatywnie tanie, a dzięki narzędziom do automatyzacji można zaoszczędzić czas i wysiłek potrzebny do ręcznego wysyłania listów typu cold mail.

Cold mailing to seryjna wiadomość e-mailowa skierowana do masowego odbiorcy, którego nadawca nie zna, ale adresat listu ma mieć wrażenie, że nadawca coś o nim wie i dlatego właśnie do niego pisze. Odbiorca powinien być także przekonany, że list został wysłany tylko do niego. Celem zimnego maila jest nawiązanie relacji biznesowej lub umówienie rozmowy/spotkania z osobą decyzyjną w firmie odbiorcy. Cold mailing nie powinien być traktowany jako forma marketingu bezpośredniego, więc nie może być nastawiony na sprzedaż produktów lub usług. Dlatego zimny mail nie powinien być wykorzystywany do masowego rozsyłania niezamówionych ofert do bliżej nieokreślonej grupy odbiorców, bo z pewnością uznany zostanie za typowy spam.

W związku z powyższym w pierwszym kroku należy precyzyjnie określić grupę docelową, czyli trzeba zidentyfikować segmenty klientów, do których nadawca chce dotrzeć. Należy przeprowadzić segmentację odbiorców według określonych kryteriów i dopasować do nich treść wiadomości.

⁴ *Sztuczna inteligencja (chatgpt) w e-mail marketingu*, blog AnoMail Software, www.anomail.pl/sztuczna-inteligencja-w-email-marketingu [dostęp: 9.06.2023].

ści. Zimny mail powinien być wysłany na adres imienny pracownika, więc w polu „Do” (ang. *To*) adresat listu musi zobaczyć swoje dane, np. imię i nazwisko. Nie zaleca się wysyłać cold mailingu na adresy zbiorcze, takie jak np. *biuro@*, *kontakt@* itd. Zazwyczaj oprogramowanie komputerowe do wysyłania masowej korespondencji posiada funkcje do porządkowania baz adresowych, dzięki którym w łatwy sposób można usunąć adresy ogólne.

Wiadomość powinna mieć dobry temat, przyciągający uwagę odbiorcy. Celem tematu jest zachęcenie adresata, aby zapoznał się z treścią listu. Zaleca się wykorzystać możliwości personalizacji dostępne w systemach do wysyłania masowej korespondencji i umieścić w temacie listu imię odbiorcy, najlepiej w wołaczcu, np. *Przemysławie, porozmawiajmy o laptopie dla nauczycieli* lub *Dyrektorze, widzimy się na konferencji z e-marketingu*. Personalizacja tematu zwiększa współczynnik otwarć (ang. *Open Rate*) i nadaje listowi bardziej indywidualny charakter. Aby móc ją w pełni wykorzystać, należy posiadać w bazie danych – oprócz samych adresów e-mail – dodatkowe dane, takie jak imiona i nazwiska odbiorców oraz np. stanowisko, jakie zajmują w firmie. Optymalna długość tematu to 60 znaków, nie więcej niż 10 słów⁵. Tematy krótsze niż 20 znaków lub dłuższe niż 120 mogą nie być odpowiednie do tego typu wysyłek.

Treść zimnego maila powinna być krótka, składać się z kilku zdań, czyli maksymalnie 200 wyrazów. Nikt nie ma czasu czytać długich wiadomości. Dlatego list powinien rozpoczynać się od mocno spersonalizowanego powitania, np. *Dzień dobry, Panie Przemysławie* lub *Witam serdecznie Pana Dyrektora*⁶. Tu z pomocą przychodzą dobre systemy do masowych wysyłek, które rozpoznają na podstawie imienia odbiorcy jego płeć, więc można tworzyć zróżnicowane teksty dla kobiet i mężczyzn. W kolejnym zdaniu trzeba wyjaśnić, dlaczego wiadomość została wysłana do tego konkretnego odbiorcy. W tym miejscu warto zwrócić uwagę na podstawowe typy zimnych maili, z których najważniejsze to:

- **BAB** (ang. *Before After Bridge*) – na początku nakreśla się problem, z jakim boryka się odbiorca listu, np. mała liczba klientów na stronie

⁵ Santo A, *20 Cold Email Subject Line Examples – That Actually Get Responses*, www.brafton.com/blog/ [dostęp: 9.06.2023].

⁶ Mimo iż „Witam” na początku wiadomości e-mail nie jest stosowną formą, to należy pamiętać, że filtry antyspamowe wyczulone są na pewne zwroty, np. „Szanowni Państwo” lub „Szanowny Panie/Szanowna Pani”, więc powinno się ich unikać.

internetowej. Następnie opisuje się idealną sytuację, w której problem nie występuje. Na koniec przedstawia się usługę lub produkt, który rozwiązuje wskazany wcześniej problem;

- **PAS** (ang. *Problem Agitate Solve*) – pokazuje się odbiorcy, że zna się jego problemy. Potem przedstawia się ofertę, która pomoże mu je rozwiązać;
- **PPP** (ang. *Price-Picture-Push*) – na początku docenia się odbiorcę i gratuluje sukcesu, jaki osiągnął. Następnie, w nawiązaniu do powyższego, przedstawia się swój produkt lub usługę i wskazuje, jakie adresat osiągnie korzyści, korzystając z proponowanego rozwiązania. Na koniec zachęca się odbiorcę do rozmowy na temat reklamowanego produktu/usługi;
- **SSS** (ang. *Star-Story-Solution*) – nawiązuje do marketingu narracyjnego. Na początku przedstawia się „bohatera”, który zmaga się z problemami takimi jak odbiorca listu. Potem opisuje się (historyjka), jak udało mu się rozwiązać problem. Na końcu przedstawia się rozwiązanie w postaci gotowego produktu lub usługi;
- **AIDA** (ang. *Attention – Interested – Desire – Action*) – na początku należy zwrócić uwagę odbiorcy, informując go, że zna się inne firmy z jego branży. Potem trzeba wzbudzić zainteresowanie, pisząc, że ma się doświadczenie w danym zakresie. Następnie wzbudza się chęć zakupu, wskazując zalety, i na koniec zachęca do podjęcia dalszych działań mających na celu zakup produktu/usługi itp.⁷

Stosując się do powyższych zasad, można przygotować e-maila, który wygeneruje konwersję. Istotą cold mailingu jest budowanie relacji i indywidualizacja komunikacji, która pozwala przyciągnąć uwagę odbiorcy i zachęcić go do określonego działania, a w konsekwencji może przełożyć się na sprzedaż. Dlatego aby zwiększyć szansę na pozytywną odpowiedź, trzeba dostosować treść wiadomości do konkretnych potrzeb i zainteresowań potencjalnego klienta. Dzięki temu zmniejsza się ryzyko zgłoszeń antyspamowych od niezadowolonych odbiorców, gdyż mają wrażenie, że list został przesłany tylko do nich na zasadzie komunikacji jeden do jednego. Biorąc to pod uwagę, nie zaleca się używania szablonów graficznych

⁷ Moreira R., *The 7 best types of cold email*, www.ricardomoreira.io/blog/the-7-best-types-of-cold-email [dostęp: 9.06.2023].

wiadomości podobnych do tych, które stosowane są w newsletterach. List ma wyglądać tak, jakby był wysłany z tradycyjnego programu pocztowego, np. Microsoft Outlook. W związku z tym nie zaleca się wstawiania grafiki, linków śledzących lub przycisku do wypisania się. Wiadomość nie może przypominać listów wysyłanych masowo. Koniecznie należy skupić się na personalizacji treści, odwołując się do konkretnych informacji na temat odbiorcy. W ostatnim akapicie cold maila powinno pojawić się wyraźne i najlepiej spersonalizowane wezwanie do działania, czyli CTA (ang. *Call To Action*), np. *Panie Przemysławie, kiedy możemy umówić się na krótką rozmowę?* Może to być prośba o umówienie spotkania, pobranie darmowego materiału, zapisanie się do newslettera lub inne działanie, które pozwoli na dalszą interakcję z adresatem listu.

Na samym końcu wiadomości należy wstawić imienny podpis, a najlepiej pełną stopkę z danymi kontaktowymi i funkcją, jaką nadawca pełni w firmie. Dzięki temu adresat listu przed udzieleniem ewentualnej odpowiedzi będzie mógł sprawdzić, kim jest nadawca.

Cold mailingu wysyła się z indywidualnych kont i koniecznie w danych nadawcy powinno być widoczne imię i nazwisko osoby, która wysłała wiadomość, p.. *Marta Kowalska <marta@firma.pl>*. Należy unikać wysyłek ze zbiorczych adresów podpisanycp.np. *Dział Szkoleń <marketing@firma.pl>*, bo zmniejszają skuteczność wysyłki.

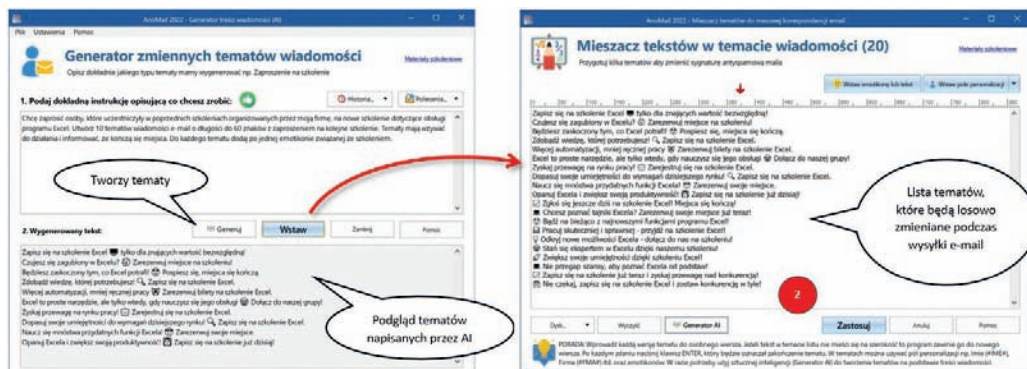
Przykłady wykorzystania GPT w cold mailingu z AnoMail

Aby móc efektywnie prowadzić kampanie coldmailingowe, należy posiadać system komputerowy do e-mail marketingu. Jednym z nich jest AnoMail, który zintegrowano ze sztuczną inteligencją od firmy OpenAI. Dzięki niemu można z powodzeniem budować własną bazę kontaktów na podstawie adresów e-mail zbieranych ze stron internetowych firm, katalogów oraz słów kluczowych z wyszukiwarki Google.

Posiadając bazę potencjalnych klientów, trzeba podzielić ich na grupy docelowe według określonego kryterium, np. branży. Następnie tworzy się mocno spersonalizowaną treść wiadomości, która dopasowana jest do grupy docelowej odbiorców. Na rycinie 1 pokazano, jak przy pomocy sztucznej inteligencji generuje się zróżnicowane tematy do tzw. mieszacza tematów w programie AnoMail. Mieszacz tematów to funkcja, która umożliwia

wstawienie do jednej wiadomości e-mail wielu tematów, które zmieniają się podczas wysyłki masowej korespondencji e-mail. Chodzi o to, aby ze względu na antyspamowych zróżnicować wysyłane masowo wiadomości⁸.

Rycina 1. Tworzenie tematów wiadomości e-mail przy pomocy sztucznej inteligencji



Źródło: opracowanie własne

W pierwszej kolejności podaje się dokładną instrukcję, co sztuczna inteligencja ma wykonać. Następnie naciska przycisk **Generuj**. Na podstawie instrukcji model tworzy teksty. Działa to tak, że sztuczna inteligencja przewiduje kolejne słowa w sekwencji, a następnie używa przewidzianego słowa jako części kontekstu dla kolejnych przewidywań. Ten proces jest powtarzany aż do wygenerowania pożądanej długości tekstu. AI stara się utrzymać spójność i logiczność tekstu, bazując na wcześniejszej nauce, pochodzącej z wielkiego zbioru treningowego. Polecenie z programu AnoMail wysyłane jest do sztucznej inteligencji na serwerze firmy OpenAI. Jest to związane z tym, że do działania AI niezbędna jest bardzo duża moc obliczeniowa. Sztuczna inteligencja zwraca gotowy tekst, który przedstawia

W momencie pisania tego tekstu (czerwiec 2023 r.) firma OpenAI udostępniła mechanizm sztucznej inteligencji w modelu freemium (ograniczona wersja darmowa oraz rozszerzona wersja płatna). Darmowi użytkownicy otrzymują dostęp tylko do GPT-3.5, podczas gdy płatni użytkownicy

⁸ *Synonimizer tematów wiadomości*, blog AnoMail Software, www.anomail.pl/synonimizer-tematow-wiadomosci [dostęp: 9.06.2023].

(ChatGPT Plus) mogą korzystać z nowszej wersji modelu GPT-4, który oferuje lepsze możliwości i jest bardziej wydajny, ale też kosztuje 20 dolarów miesięcznie.

Przy dostępie do generatywnego modelu sztucznej inteligencji nic nie stoi na przeszkodzie, aby „poprosić” ją o napisanie pełnej treści wiadomości, którą można rozszerzyć o pola personalizacji, np. imię odbiorcy, nazwa firmy, stanowisko itd. W tym celu trzeba podać instrukcję, na podstawie której sztuczna inteligencja ma przygotować treść. Na rycinie 2 pokazano, w jaki sposób stworzyć tekst zaproszenia na szkolenie.

Rycina 2. Pisanie treści wiadomości z wykorzystaniem generatora AI

1. Podaj dokładną instrukcję opisującą co chcesz zrobić:

Chcę napisać wiadomość e-mail typu cold mail do pracowników biurowych, których adresy zostały pobrane z oficjalnych stron firm. Chcę zaprosić pracowników biurowych na szkolenie z programu Microsoft Excel, które odbędzie się 26 czerwca o godz 11:00. Napisz o korzyściach z udziału w szkoleniu. Zachowaj styl oficjalny ale napisz treść tak jakby była pisana do jednej osoby. Wcześniej nie miałem styczności z tymi osobami ale chciałbym im zaferować udział w szkoleniu. Na koniec wezwij do działania i daj do zrozumienia, że kończą się wolne miejsca. Poinformuj, że jeżeli ktoś ma dodatkowe pytania to chętnie udzielę odpowiedzi. Tekst nie powinien być dłuższy niż 150 wyrazów.

2. Wygenerowany tekst:

Mam przyjemność zaprosić Panią / Pana na szkolenie z programu Microsoft Excel, które odbędzie się 26 czerwca o godzinie 11:00. Szkolenie przeprowadzone będzie przez doświadczonych specjalistów, którzy dokładnie przedstawią możliwości programu oraz jego zalety w pracy biurowej. Udział w szkoleniu pozwoli na poznanie najnowszych metod wykorzystywania programu, a także umożliwi zdobycie wiedzy i umiejętności potrzebnych w pracy biurowej, która jest coraz bardziej wymagająca i konkurencyjna. W ramach szkolenia zostaną poruszone m.in. tematy takie jak: funkcje, formatowanie tabel, wykresy, warunkowe formatowanie, a także operacje na tekście i bardziej zaawansowane formuły. Jako że liczba miejsc na szkolenie jest ograniczona, zachęcam do szybkiego zgłoszenia swojego udziału. Ostateczny termin zgłoszeń upływa 24 czerwca. W przypadku dodatkowych pytań jestem do Pani / Pana dyspozycji, a także przekazuję informacje o możliwości uzyskania po szkoleniu certyfikatu potwierdzającego uczestnictwo. Bardzo serdecznie zapraszam i czekam na Państwa udział! Z poważaniem, [Twoje imię i nazwisko lub nazwa firmy]

Źródło: opracowanie własne

W górnej części okna programu AnoMail podaje się instrukcje. Następnie naciska przycisk **Generuj** i sztuczna inteligencja tworzy treść, którą wstawia się do wiadomości, naciskając przycisk **Wstaw**. Jakość tekstu

będzie tym lepsza, im dokładniej użytkownik opisze, czego się spodziewa lub co chce osiągnąć. Każde naciśnięcie przycisku **Generuj** tworzy unikalną treść, więc z łatwością można przygotować wiele różnych wersji tego samego listu, ale skierowanych do różnych grup odbiorców. Ze względów antyspamowych nie należy wysyłać wielokrotnie takich samych treści.

W miejscach, w których pojawia się „Pan/Pani”, wstawia się pole personalizacji (np. **#PPB#** czyli *Pan* lub *Pani* w bierniku), które w zależności do tego, czy list będzie wysyłany do kobiety czy mężczyzny, wstawi odpowiedni zaimbek. Można także użyć pola personalizacji (**#IME#** – imię lub **#WIM#** – imię w wołacz), które umieści w treści listu imię odbiorcy. Dzięki temu treść może mieć taką postać: *Panie Tomaszu, mam przyjemność zaprosić Pana...* lub *Pani Beato, mam przyjemność zaprosić Panią...*, co wpływa pozytywnie na odbiór wiadomości.

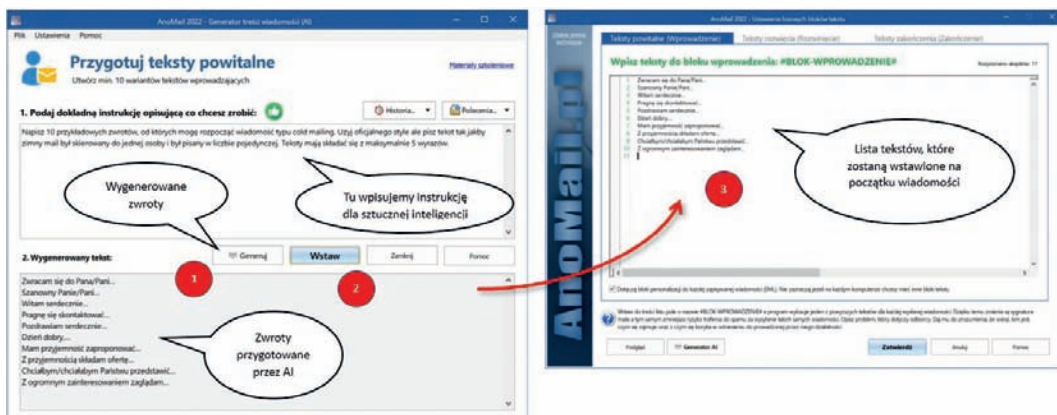
Dodanie pól personalizacji sprawi, że list będzie miał indywidualny charakter oraz zróżnicuje treść wiadomości, a to z kolei ma znaczenie ze względów antyspamowych. Sztuczną inteligencję można wykorzystać do tłumaczenia tekstów albo robienia skrótów informacji lub reklam produktów.

Dodatkowo w dobrych programach do wysyłania masowej komunikacji e-mailowej można znaleźć funkcję do wstawiania tzw. losowych bloków tekstu. Program pocztowy pozwala przygotować różne fragmenty tekstu dla wstępu (np. *Dzień dobry, Witam serdecznie*), rozwinięcia oraz zakończenia (*Z poważaniem, Pozdrawiam serdecznie*). Na rycinie 3 przedstawiono okno programu AnoMail, w którym przy pomocy sztucznej inteligencji tworzy się wiele wersji powitania, które pojawią się w pierwszym akapicie.

W oknie przedstawionym z lewej strony (por. ryc. 3) wpisywana jest instrukcja, na podstawie której sztuczna inteligencja tworzy różne teksty. Różne wersje przywitania się pojawią się na początku wiadomości (por. prawa część ryciny 3). Zaleca się przygotować minimum 10 tekstów, które będą pojawiały się na początku wiadomości. Potem wstawia się na początku listu pole personalizacji **#BLOK-WPROWADZENIE#**. W jego miejsce program podczas wysyłki wylosuje jeden z wcześniej przygotowanych tekstów. Na tej samej zasadzie dodaje się teksty rozwinięcia (**#BLOK-ROZWINIENIE#**) i zakończenia (**#BLOK-ZAKONCZENIE#**)⁹. W momencie

⁹ *Losowe bloki tekstów e-mail*, blog AnoMail Software, www.anomail.pl/losowe-bloki-tekstow-email [dostęp: 9.06.2023].

Rycina 3. Generowanie losowych bloków tekstów przy pomocy AI



Źródło: opracowanie własne

wysłania listu z polami personalizacji i losowymi blokami tekstu zmienia się sygnatura antyspamowa wiadomości, więc z punktu widzenia filtrów antyspamowych nie jest to identyczny list wysłany do wielu tysięcy odbiorców.

Zakończenie

W porównaniu do tradycyjnych metod pozyskiwania klientów cold mailing jest zazwyczaj bardziej efektywny pod względem kosztów. Wysyłanie e-maili jest relatywnie tanie, a dzięki narzędziom do automatyzacji można zaoszczędzić czas i wysiłek potrzebny do ręcznego wysyłania wiadomości. Cold mailing pozwala dotrzeć do osób, które wcześniej nie miały pojęcia o istnieniu firmy nadawcy lub nie znały oferty. Dzięki temu można zwiększyć zasięg swojej marki i zdobyć nowych klientów spoza obecnej sieci kontaktów.

Sztuczna inteligencja w kontekście e-mail marketingu to system komputerowy, który na podstawie podanej przez użytkownika instrukcji potrafi samodzielnie wygenerować unikalną treść, tak jakby była napisana przez człowieka. Jest to możliwe dzięki zastosowaniu modelu językowego GPT. W związku z tym nawet niedoświadczony e-marketer, wspomagany przez sztuczną inteligencję, jest w stanie stworzyć dobrej jakości treści na potrzeby zimnych e-maili, oszczędzając czas i pieniądze.

Aby teksty do cold mailingu były dobrej jakości, należy podać sztucznej inteligencji dokładną instrukcję, składającą się z kilku zdań, opisując: do kogo skierowana jest wiadomość e-mail, czego konkretnie ma dotyczyć, jaki jest cel mailingu, czyli co nadawca chce osiągnąć. Gotowy tekst warto rozszerzyć, dodając do niego pola personalizacji, np. nazwę firmy odbiorcy, jego imię lub branżę, której dotyczy mailing. Dzięki temu adresat będzie utożsamiał się z treścią wiadomości i będzie bardziej skłonny wykonać to, o co go nadawca poprosi, np. *udzielenie zgody na rozmowę telefoniczną w celu znalezienia przestrzeni do współpracy*.

Korespondencja typu cold mail powinna być kierowana na adresy imienne pracowników, np. jan.kowalski@firma.pl. Z adresu e-mail oprogramowanie komputerowe może rozpoznać imiona i nazwiska oraz płęć odbiorcy. To z kolei daje możliwość przygotowania mocno spersonalizowanych treści, sprawiających wrażenie, że list został napisany do jednej, konkretnej osoby. Dodatkowo personalizacja wiadomości, zmienne tematy listu oraz użycie losowych bloków tekstu zmieniają sygnaturę antyspamową wiadomości. Różnicowanie treści sprawia, że zmniejsza się ryzyko automatycznej kwalifikacji listu jako spamu, jak to ma miejsce w przypadku wysyłania masowej korespondencji z tą samą treścią.

Realizując kampanie coldmailingowe, trzeba od razu zaplanować serię wiadomości (tzw. *Follow-up*), składającą się z pierwszego listu (główna treść), skierowanego do wszystkich odbiorców z bazy, oraz drugiego listu (przypomnienie), który wysyłany jest np. po dwóch lub maksymalnie trzech dniach i nawiązuje do pierwszej wiadomości, ale jest skierowany tylko do tych odbiorców, którzy nie odpowiedzieli na pierwszą wiadomość. Można spróbować jeszcze wysłać trzecie przypomnienie (w następnym tygodniu roboczym) do tych adresatów, którzy nie zareagowali na pierwsze dwa listy. Jednak w niektórych przypadkach może to być źle odebrane i generować zgłoszenia antyspamowe.

Zimne maile wysyłane są do odbiorców biznesowych, więc należy planować ich dostarczenie od poniedziałku do czwartku między godziną 6.00 a 13.00. Siłą zimnych maili jest indywidualny charakter (personalizacja), więc chcąc uzyskać jak największą konwersję, nie należy zapomnieć o tym, aby wiadomość zakończyć spersonalizowanym wezwaniem do działania (ang. CTA), np. *Pani Małgorzato, proszę o informację, kiedy moglibyśmy umówić się z Panią na rozmowę telefoniczną*. W zakończeniu listu zaleca się

wstawiać imienną stopkę, która pozwoli odbiorcy uzyskać dodatkowo informacje o nadawcy listu, np. sprawdzić jego stronę internetową lub profil w serwisie społecznościowym.

Warto zauważyć, że sztuczna inteligencja w modelu GPT ma także swoje ograniczenia i może generować treści, które nie zawsze są prawdziwe (czyt. halucynacja AI), logiczne lub zgodne z intencjami użytkownika. Dlatego zawsze przed wysyłką należy przejrzeć wygenerowany tekst i wprowadzić ewentualne korekty.

Sztuczna inteligencja wymaga też, ze względu na swoją skalę i złożoność, dużej mocy obliczeniowej i zasobów. Dlatego obecnie nie jest instalowana lokalnie w komputerach lub urządzeniach mobilnych, lecz wymaga dostępu do serwera producenta, czyli firmy OpenAI. Szacuje się, że utrzymanie narzędzia ChatGPT, z którego korzysta ponad 100 mln użytkowników, może kosztować ponad 700 tys. dolarów dziennie¹⁰. Koszty są tak ogromne ze względu na kosztowną infrastrukturę technologiczną, na której działa sztuczna inteligencja. Na szczęście zwykły użytkownik może użyć sztucznej inteligencji bezpłatnie, założywszy darmowe konto w serwisie Openai.com, i skorzystać z narzędzia ChatGPT.

Bibliografia

1. *ChatGPT*, <https://openai.com/product/chatgpt> [dostęp: 9.06.2023].
2. *Cold mailing spersonalizowana wysyłka...*, blog AnoMail Software, www.anomail.pl/cold-mailing/ [dostęp: 9.06.2023].
3. *Losowe bloki tekstów e-mail*, blog AnoMail Software, www.anomail.pl/losowe-bloki-tekstow-email [dostęp: 9.06.2023].
4. Mok A., *How Much Does ChatGPT Cost to Run?*, www.businessinsider.com [dostęp: 9.06.2023].
5. Moreira R., *The 7 best types of cold email*, www.ricardomoreira.io/blog/the-7-best-types-of-cold-email [dostęp: 9.06.2023].
6. *OpenAI platform – API Keys*, <https://platform.openai.com/account/api-keys> [dostęp: 9.06.2023].

¹⁰ A. Mok, *How Much Does ChatGPT Cost to Run?*, www.businessinsider.com [dostęp: 9.06.2023].

7. Santo A., *20 Cold Email Subject Line Examples – That Actually Get Responses* www.brafton.com/blog/ [dostęp: 9.06.2023].
8. *Synonimizer tematów wiadomości*, blog AnoMail Software, www.anomail.pl/synonimizer-tematow-wiadomosci [dostęp: 9.06.2023].
9. *Sztuczna inteligencja (chatgpt) w e-mail marketingu*, blog AnoMail Software, www.anomail.pl/sztuczna-inteligencja-w-email-marketingu [dostęp: 9.06.2023].

Rozdział 6

dr Joanna Roszak
mgr Kamila Lewandowska
l'expertlab sp. z o.o.

Kancelarie prawne na LinkedIn – badanie profili firmowych

Streszczenie

Autorki, pracujące od ponad 20 lat w branży marketingowej, pamiętają czasy, gdy marketing rodzimych kancelarii prawnych w Internecie ograniczał się do strony internetowej o charakterze wizytówki, na której można było znaleźć co najwyżej adres, numer telefonu i faksu oraz godziny, w których prawnicy przyjmowali klientów za wielkimi mahoniowymi biurkami. Przełomem było wejście do Polski kancelarii międzynarodowych, które zakładały w Polsce swoje przedstawicielstwa lub wchodziły w aliazy z działającymi na rynku podmiotami, pokazując, jak aktywnie pozyskiwać klientów.

Deregulacja zawodów prawniczych rozpoczęta w 2002 r. sprawiła, że zawód prawnika zyskał na popularności, a liczba prawników wzrosła¹. Choć nie wszyscy po studiach prawniczych pozostają w zawodzie², kancelarii przybywa, co pokazuje coroczny ranking dziennika „Rzeczpospolita”.

Celem kancelarii – jako podmiotu gospodarczego – jest zysk. Aby go wypracować, konieczne są rozwój i pozyskiwanie nowych klientów i zle-

¹ K. Nizioł, *Deregulacja zawodów prawniczych i jej wpływ na konkurencję na rynku usług prawniczych*, „Acta Iuris Stetinensis”, nr 2018/23/3, str. 174, Uniwersytet Szczeciński. Wyd. Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, <https://bibliotekanauki.pl/search?page=1&q=deregulacja%2520zawod%25C3%25B3w%2520prawniczych> [dostęp: 30.04.2023 r., godz. 16.40].

² P. Pistor-Buława, *Zatrudnienie młodego prawnika – jak wygląda rynek pracy?*, <https://www.wolterskluwer.com/pl-pl/expert-insights/rekrutacja-prawnikow-w-kancelarii> [dostęp: 30.04.2023 r., godz. 16.45].

ceń, z czym prawnicy dziś na różne sposoby się mierzą, będąc jednocześnie zobligowani do działania zgodnie z kodeksami etyki zawodowej radców prawnych i adwokatów, które w zakresie reklamy i pozyskiwania klientów nakładają na nich ograniczenia.

Popyt na usługi prawne jest o wiele mniejszy niż podaż³. Kancelarie walczą o klientów i zlecenia, a także o najlepszych pracowników, współpracowników i partnerów biznesowych. Aby być w zgodzie ze wspomnianymi ograniczeniami, wynikającymi z kodeksów etyki, stawiają na budowanie wizerunku marki – indywidualnych prawników, zespołów prawnych i całych kancelarii – szukając klientów w Internecie. Pandemia COVID-19 pokazała, że wiele spraw może być przynajmniej w części prowadzonych online, a do tych wymagających osobistego udziału można szukać zastępstwa procesowego, również przez Internet. Konieczne stało się więc nie tylko zaistnienie w Internecie, ale także osiąganie wysokich pozycji w wynikach wyszukiwania w Google i serwisach społecznościowych, z których korzystają grupy docelowe – przede wszystkim w sposób organiczny, jak również z wykorzystaniem odpłatnej reklamy (mimo związanych z nią obaw na tle zasad etyki). Coraz większe znaczenie obecności w Internecie potwierdza również wprowadzenie do Rankingu Kancelarii Prawniczych „Rzeczpospolitej” w 2018 r. zestawienia najlepszych stron internetowych kancelarii⁴.

Bezwzględny zakaz reklamowania się przez radców prawnych został zniesiony już w styczniu 2008 r., niedawno – w maju 2023 r. – zniesiono go również wobec adwokatów⁵. W praktyce, pomimo rygorystycznych – wydawałoby się – przepisów, część kancelarii radcowskich i adwokackich promowała się, korzystając z reklamy, co potwierdza badanie jednej z autorek zrealizowane w okresie listopad 2015 r. – marzec 2016 r., z którego wynika,

³ Wypowiedź Grzegorza Furgała, doradcy Prezydium Krajowej Rady Radców Prawnych ds. mediów i PR: „Na rynku jest coraz więcej adwokatów, radców prawnych i doradców podatkowych. Ale ceny usług nie spadają”, <https://biznes.interia.pl/finanse/news-na-rynku-jest-coraz-wiecej-adwokatow-radcow-prawnych-i-dorad,nId,4339679> [dostęp: 30.04.2023 r., godz. 19.57].

⁴ *Ranking Kancelarii Prawniczych 2018 – relacja z gali „Rzeczpospolitej”*, <https://www.rp.pl/prawnicy/art9827911-ranking-kancelarii-prawniczych-2018-relacja-z-gali-rzeczpospolitej>, [dostęp: 29.05.2023 r., godz. 15.11].

⁵ P. Rojek-Socha, *Adwokatura zniosła zakaz reklamy, ale pełnej swobody nie będzie*, <https://www.prawo.pl/prawnicy-sady/zakaz-reklamy-adwokackiej-nowe-zasady,521438.html> [dostęp: 29.05.2023 r., godz. 16.12].

że 11,2% z 545 przebadanych kancelarii wykorzystywało do promocji reklamę, w tym 14,7% kancelarii adwokackich⁶. Na tym tle jednym z chętniej i z sukcesem używanych narzędzi marketingowych jest serwis społecznościowy LinkedIn, którego wykorzystywanie i popularność wśród kancelarii prawnych omawiają na podstawie autorskiego badania autorki artykułu.

Słowa kluczowe: *marka, budowanie marki, wizerunek, budowanie wizerunku, LinkedIn, kancelaria prawna, prawnik, adwokat, radca prawny*

Wprowadzenie

Choć kancelarie starają się je sparametryzować – podając stawkę godzinową, wysokość ryczałtu i liczbę godzin lub wykaz czynności, które on obejmuje – usługi prawne pozostają niematerialne. Kancelarie, podobnie jak inne firmy, borykają się dziś z rosnącą presją klientów na obniżanie stawek, z rosnącymi kosztami spowodowanymi inflacją, ze stałą koniecznością pozyskiwania nowych zleceń, z nieustannym zabieganiem o utrzymanie klientów, pozyskiwaniem i utrzymywaniem osób o odpowiednich kompetencjach, a także z koniecznością stałego podnoszenia efektywności działania z wykorzystaniem nowych technologii, a w konsekwencji – z komodytyzacją usług, o wyborze których decyduje najczęściej tylko cena. Marketing nie jest odpowiedzią na wszystkie bolączki. Niemniej, obserwując silne marki o ugruntowanej pozycji, można uznać, że pozytywny wizerunek firmy wiele ułatwia. Silna marka to gwarancja bezpieczeństwa dla firmy dzięki zapewnieniu wyższych zysków i wartości aktywów, a w konsekwencji – wzrostu⁷:

- łatwiej jest pozyskać nowych klientów, którzy w chwili pojawienia się potrzeby szukają firm o dobrej reputacji, ponieważ chcą mieć pewność, że sprawami dla nich ważnymi zajmą się eksperci posiadający praktyczne doświadczenie, wiedzę i zasoby niezbędne dla danego projektu;

⁶ J. Roszak, *Analiza działań marketingowych stosowanych na rynku usług prawnych*, rozprawa doktorska, Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu, 2017 r.

⁷ B.M. Ghodeswar, *Building brand identity in competitive markets: a conceptual model*, „Journal of Product & Brand Management” 2008, Vol. 17 No. 1, pp. 4-12.

- utrzymanie obecnych klientów i pozyskiwanie od nich zleceń (co do zasady jest to prostsze niż pozyskiwanie nowych klientów) jest również łatwiejsze, ponieważ klienci z innymi niż dotychczas problemami również w pierwszej kolejności zwracają się do swojego sprawdzonego i zaufanego doradcy prawnego;
- silna marka kancelarii to także większe szanse na pozyskanie i utrzymanie odpowiednio wykwalifikowanych pracowników i współpracowników, co w dobie rynku pracownika i wejścia na rynek pracy osób z pokolenia Z, dla których częste zmiany pracy są naturalne, wydaje się szczególnie istotne;
- rozpoznawalna marka kancelarii przekłada się także na jej obecność w mediach, na konferencjach branżowych czy w innych inicjatywach zewnętrznych. Im bardziej rozpoznawalna marka, im częściej i wyżej w wynikach wyszukiwania pojawia się w szeroko pojętym Internecie i mediach społecznościowych, tym większa szansa na bycie znalezionym przez podmioty szukające partnerów do różnorodnych działań.

Według autorek dziś na wizerunek marek kancelarii wpływają nie tylko narzędzia i działania marketingowe, ale wszystkie elementy, które w jakikolwiek sposób wpływają na wizerunek firmy, takie jak polityka zatrudniania, kultura korporacyjna, ścieżki kariery i rozwoju, wysokość zarobków, wartości wyznawane przez firmę, portfolio klientów, pozycja w rankingach prawniczych, wsparcie różnorodności i rodzicielstwa, polityki CSR i ESG, i wiele innych, wartych z pewnością kompleksowej analizy w ramach szerszego badania i pogłębionych opracowań. Z racji ograniczeń dotyczących objętości tekstu w niniejszym artykule autorki starają się odpowiedzieć na pytanie, w jaki sposób działające na polskim rynku kancelarie prawne wykorzystują serwis LinkedIn – a konkretnie profile firmowe – do budowania wizerunku marki firmy.

Marka, wizerunek marki – definicje i charakterystyka

Mimo upływu lat jednym z niekwestionowanych autorytetów w dziedzinie marketingu pozostaje profesor Philip Kotler, który posługuje się definicją wypracowaną przez American Marketing Association, zgodnie z którą marka to „[...] nazwa, termin, znak, symbol, wzór, lub kombinacja tych elementów, stworzona w celu rozpoznania towarów i usług sprzedawcy lub

grupy sprzedawców, i odróżnienia ich od towarów i usług konkurencji”⁸. Z pojęciem marki związane są wizerunek marki, reputacja marki i tożsamość marki, których opisy i definicje możliwe są w powiązaniu z elementami psychologii społecznej i komunikacji społecznej, do których sięga na przykład Ewa Kieźel, definiująca wizerunek jako „[...] proces kształtowania odczuć i ocen (impresji), dotyczących danego obiektu, pojawiających się w określonym czasie i na określonym poziomie abstrakcji”⁹. Jej zdaniem wizerunek łączy się z pewną subiektywną wiedzą jednostki, ponieważ jest on „[...] [obrazem rzeczywistości], o którego prawdziwości jesteśmy przekonani, analizując bieżące spostrzeżenia i łącząc je z dotychczasową własną wiedzą”¹⁰.

Nieco szerszą definicję wizerunku marki, zgodnie z którą „[...] powstaje [on] w głowach konsumentów (ale też dostawców, potencjalnych pracowników, analityków giełdowych i dziennikarzy ekonomicznych), w wyniku odbierania przez nich i przetwarzania licznych, związanych z nią sygnałów”, proponuje Jacek Kall¹¹, podkreślając znaczenie kontaktów z marką, subiektywnych opinii użytkowników i sprzedawców¹². W tym kierunku idzie również P. Kotler, stwierdzając, że „[...] konsument wykształca w sobie określone przekonania na temat marek w taki sposób, że dana marka wyróżnia się pod względem określonej cechy. Zbiór przekonań na temat marki tworzy wizerunek marki”¹³. Jak zwraca uwagę E. Kieźel, w działaniach komunikacyjnych wizerunek danego przedsiębiorstwa uzupełniają i współtworzą wizerunki oferowanych przez nie marek¹⁴.

W swoim opracowaniu *Racjonalność konsumpcji i zachowań konsumentów* E. Kieźel przywołuje także definicję reputacji przedsiębiorstwa, czyli „[...] ogólnej oceny przedsiębiorstwa, dokonywanej przez członków jego otoczenia w dłuższym czasie”, opartej na „[...] bezpośrednich doświadcze-

⁸ P. Kotler, *Marketing*, Dom Wydawniczy REBIS sp. z o.o., Poznań 2005, s. 421.

⁹ E. Kieźel (red.), *Racjonalność konsumpcji i zachowań konsumentów*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2004, s. 59.

¹⁰ Tamże.

¹¹ J. Kall, *Jak zbudować silną markę od podstaw*, Helion, Gliwice 2006, s. 27.

¹² Tamże.

¹³ P. Kotler, *Marketing*, Dom Wydawniczy REBIS sp. z o.o., Poznań 2005, s. 205.

¹⁴ E. Kieźel (red.), *Racjonalność konsumpcji i zachowań konsumentów*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2004, s. 60.

niach odbiorców, wykorzystywanych przez przedsiębiorstwo w formach komunikacji i symbolach i/lub porównaniach z działaniami podejmowanymi przez konkurencję¹⁵.

Z kolei tożsamość marki zdaniem J. Kalla określa „[...] «czym» i «jaka» ona jest, poprzez zdefiniowanie jej misji, systemu wartości oraz identyfikatorów¹⁶. Misja marki to dla J. Kalla zdefiniowanie unikalnej wartości, którą marka daje światu, i równoległe – strata, jaką odczuliby konsumenci, gdyby marka nagle zniknęła¹⁷.

Inwestowanie w markę firmy, jej wizerunek i dobrą reputację to jedna z form budowania przewagi rynkowej na – jak wskazano na początku niniejszego artykułu – coraz bardziej konkurencyjnym rynku prawniczym. Jak wskazuje E. Kieźel, „[...] zależnie od charakteru i zakresu informacji leżących u jego podstaw, wizerunek może stanowić kryterium bardziej lub mniej subiektywnego wyboru¹⁸, a także „[...] w znacznym stopniu wpływa na ludzkie działania¹⁹. Staje się narzędziem marketingowym, u którego „[...] podstaw leży chęć maksymalizacji zysku²⁰.

Marka w usługach profesjonalnych, marka w usługach prawniczych

Usługi prawne to usługi o charakterze profesjonalnym bazujące na wiedzy, rozumiane „[...] jako rodzaje działalności, które tworzone są przez wiedzę, a nie czystą informację oraz działalności związane z jej przekazywaniem²¹. K. Rogoziński (2000) podkreśla, że usługi profesjonalne wyróżniają: „[...] wysokie kwalifikacje zawodowe specjalisty; wiedza profesjonalisty w autonomicznej dyscyplinie naukowej; występowanie ich nie tylko w obrębie tak zwanych usług dla biznesu; bazowanie usługi na człowieku, gdzie istotną

¹⁵ Tamże.

¹⁶ J. Kall, *Jak zbudować silną markę od podstaw*, Helion, Gliwice 2006, s. 28.

¹⁷ Tamże.

¹⁸ E. Kieźel (red.), *Racjonalność konsumpcji i zachowań konsumentów*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2004, s. 64.

¹⁹ Tamże, s. 69.

²⁰ Tamże, s. 60.

²¹ D. Ilnicki, *Przestrzenne zróżnicowanie poziomu rozwoju usług w Polsce. Teoretyczne i praktyczne uwarunkowania badań*, Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław 2011, s. 26.

rolę, poza samą osobą profesjonalisty, odgrywa jego osobowość; zaufanie usługobiorcy do usługodawcy”²².

Niematerialność – fundamentalna cecha usługi – sprawia, że jej zakup oznacza dla nabywcy „zaledwie kupno obietnicy”²³ i niesie duży ładunek ryzyka, które przekłada się na znaczenie marki²⁴ redukującej pięć rodzajów ryzyka zakupowego: finansowe (marka obiecuje być warta swojej ceny – konkretnej sumy, którą decyduje się wydać na nią kupujący), funkcjonalne (znana marka to sprawdzona, rzetelna marka), społeczne (korzystanie z danej marki jest akceptowane przez grupy odniesienia, w przypadku B2B – zarząd, osoby decyzyjne w firmie), psychologiczne (używanie danej marki pasuje do wewnętrznego wizerunku korzystającego) i straty czasu (korzystanie z marki o dobrej reputacji ogranicza stratę czasu na szukanie zamienników)²⁵. Podobnie jak w przypadku produktów, klienci oczekują usług coraz lepszych, coraz tańszych i coraz bardziej niezawodnych²⁶. Aby zmniejszyć niepewność zakupu, działania marketingowe należy koncentrować na dostarczaniu klientom dowodów jakości usług i wskazywać korzyści wynikające z zakupu.

Zdaniem autorek kancelarie o ugruntowanej pozycji rynkowej – na przykład te z czołówki rankingów kancelarii prawniczych „Rzeczpospolitej” czy międzynarodowych rankingów kancelarii prawnych, takich jak Chambers Europe czy Legal 500 – jeśli chodzi o jakość doradztwa, jego zakres i stopień specjalizacji, są do siebie dość podobne. Klient może spodziewać się usługi na mniej więcej zbliżonym poziomie. Jeśli spojrzeć z perspektywy kandydata, wśród kancelarii na tym samym poziomie pracuje się mniej więcej podobnie pod względem liczby godzin pracy, dostępnego zaplecza czy poziomu wynagrodzenia, choć oczywiście same kancelarie dokładają starań, aby pokazywać, jak bardzo się na tle konkurencji wyróżniają, stawiając właśnie na budowanie marki firmy.

²² K. Rogoziński, *Usługi rynkowe*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2000, s. 85-88.

²³ H. Beckwith, *Niewidzialny dotyk. Cztery klucze do nowoczesnego marketingu*, Onepress, Warszawa 2006, s. 77.

²⁴ E. Kieźel (red.), *Racjonalność konsumpcji i zachowań konsumentów*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2004, s. 196.

²⁵ A. Świątecki, *Budowa marki*, wykłady na WDINP UW, 15 lutego – 26 kwietnia 2010.

²⁶ A. Ries, L. Ries, *Pochodzenie marek*, Helion, Gliwice 2005, s. 38.

Dowodem na to jest choćby fakt istnienia na rynku rankingu marek prawniczych Global Elite Law Firm Brand Index, wydawanego przez międzynarodową agencję ratingową Thompson Reuters. Jednym z kluczowych wniosków płynących z ostatniej edycji jest znaczenie silnej i jasno zdefiniowanej marki, jeśli chodzi o przyciąganie klientów i zdobywanie ich zaufania („[...] how important a strong and clearly defined brand is when it comes to attracting clients and gaining their trust”)²⁷. Ranking obejmuje podmioty międzynarodowe, z których spora część ma biura w Polsce, i opiera się na czterech głównych autorskich wskaźnikach:

- świadomość marki i przychylność wobec marki, które odnoszą się bezpośrednio do postrzegania marki przez klienta, określając, które firmy prawnicze szybko przychodzą klientowi do głowy i wydają mu się najbardziej atrakcyjne, a co za tym idzie – mają największe szanse na otrzymanie zlecenia;
- spory sądowe i transakcje w wielu jurysdykcjach, określające znaczenie, jakie ma dla klientów zdolność kancelarii do świadczenia różnorodnych usług w wielu jurysdykcjach²⁸.

Marki, które są w stanie przyciągnąć i utrzymać pożądane osoby z grup docelowych, mają większą szansę na sukces – np. utrzymanie wyższych cen (wyższy zysk)²⁹.

Media społecznościowe

Według danych z raportu *Digital 2022: Global Overview Report*³⁰ liczba użytkowników Internetu to ponad 4,9 mld osób. Ponad dwie trzecie populacji korzysta z telefonów komórkowych³¹, a globalna liczba użytkowników mediów społecznościowych w styczniu 2022 r. wyniosła ponad

²⁷ *Trust & relationships were crucial to top showing in Global Elite Law Firm Brand Index 2022*, Thomson Reuters, <https://www.thomsonreuters.com/en-us/posts/legal/global-elite-law-firm-brand-index-2022/> [dostęp: 27.05.2023 r., godz. 14.41].

²⁸ *Global Elite Law Firm Brand Index 2022*, https://www.thomsonreuters.com/en-us/posts/wp-content/uploads/sites/20/2022/01/Global-Elite-Law-Firm-Brand-Index-2022_FINAL.pdf [dostęp: 27.05.2023 r., godz. 20.00].

²⁹ M.W. Ragas, B.J. Bueno, *Potęga kultowej marki*, Helion, Gliwice 2006, s. 18.

³⁰ S. Kemp, *Digital 2022: Global Overview Report*, <https://datareportal.com/reports/digital-2022-global-overview-report> [dostęp: 1.05.2023 r., godz. 18.47].

³¹ Tamże.

4,6 mld³². Według danych CBOS z raportu *Korzystanie z Internetu w 2022 roku* w Polsce także systematycznie przybywa użytkowników Internetu³³. Ponad połowa Polaków wskazała na posiadanie konta w jakimś serwisie społecznościowym (55%, tj. 72% użytkowników Internetu)³⁴.

Firmy szczegółowo analizują dziś dane z serwisów społecznościowych, ponieważ te stopniowo zmieniają swój charakter – z platform do kontaktu ze znajomymi przeistaczają się w narzędzia do prowadzenia działań marketingowych³⁵, nakierowanych wprost na sprzedaż lub długofalowe budowanie wizerunku (celem ostatecznym również jest sprzedaż produktu lub usługi).

Media społecznościowe nadal postrzegane są jako wiarygodne źródło informacji, które wyróżnia i charakteryzuje dwustronna komunikacja. Odbiorcy mogą wchodzić w interakcje z treściami zamieszczanymi przez siebie, a także z treściami zamieszczanymi z profili firmowych czy profili oficjalnych przedstawicieli firm.

W książce *Pochodzenie marek* A. i L. Ries twierdzą, że „tradycyjny marketing to za mało”³⁶. W przypadku kancelarii prawnych to stwierdzenie wydaje się jeszcze bardziej trafne, wzięwszy pod uwagę ograniczenia wynikające z kodeksów etyki w przypadku klasycznie rozumianej reklamy. Pozostaje tzw. marketing treści, czyli marketing oparty na wysokiej jakości treściach merytorycznych i edukacyjnych, dla których media społecznościowe są idealnym miejscem do publikacji. Dlatego tak chętnie kancelarie wykorzystują LinkedIn, postrzegany jako serwis profesjonalny w szczególności w porównaniu do pozostałych mediów społecznościowych, na którym prawnicy dzielą się swoją wiedzą poprzez publikacje i webinary, chwalą wygrany procesami, zakończonymi transakcjami czy pozycjami w rankingach, dostarczając w ten sposób dowodów na swoją eksperckość.

³² To wzrost o ponad 10% w stosunku do danych z roku 2021.; S. Kemp, *Digital 2022: Global Overview Report*, <https://datareportal.com/reports/digital-2022-global-overview-report> [dostęp: 1.05.2023 r., godz. 18.47].

³³ Centrum Badania Opinii Społecznej CBOS, *Korzystanie z Internetu w 2022 roku*, komunikat z badań nr 77/2022, s. 1, https://www.cbos.pl/SPISKOM.POL/2022/K_077_22.PDF [dostęp: 30.04.2023 r. godz. 20.06].

³⁴ Tamże.

³⁵ M. Korcz, *LinkedIn w Polsce rośnie. Jak znaleźć sobie na nim miejsce?*, MIT Sloan Management Review Polska, <https://mitsmr.pl/b/linkedin-w-polsce-rosnie-jak-znalezc-sobie-na-nim-miejsce/P15XYVa2D> [dostęp: 3.05.2023 r., godz. 20.17].

³⁶ A. Ries, L. Ries, *Pochodzenie marek*, Helion, Gliwice 2005, s. 228.

LinkedIn

Pomysłodawcą platformy, która została uruchomiona 5 maja 2003 r., jest Reid Hoffman³⁷. W 2016 r. LinkedIn został kupiony przez firmę Microsoft za 26 mld dolarów³⁸. W 2022 r. firma odnotowała roczny przychód na poziomie 14,5 mld dolarów³⁹. Z serwisu korzysta ponad 930 milionów osób w 200 krajach, z czego 242 miliony osób przypadają na Europę, a ponad 5 milionów – na Polskę⁴⁰. Liczby te cały czas rosną – dane pokazują nawet, że co 3 sekundy dołącza do LinkedIn nowy użytkownik⁴¹. W 2022 r. konta założyło ponad 90 milionów osób, powstało także ponad pół miliona stron firmowych⁴². Sporą część użytkowników stanowią osoby decyzyjne (*decision makers*) – 65 milionów, a także tzw. liderzy opinii (*opinion leaders*) – 17 milionów⁴³. 45% czytelników treści na LinkedIn zajmuje najwyższe stanowiska kierownicze⁴⁴. 93% osób zajmujących się marketingiem B2B wykorzystuje LinkedIn do działań marketingowych o charakterze organicznym, a więc nieodpłatnym⁴⁵. 77 proc. osób zajmujących się marketingiem treści (*content marketing*) uważa, że LinkedIn dostarcza najwyższe wyniki organiczne⁴⁶.

³⁷ LinkedIn – informacja, <https://about.linkedin.com/pl-pl?lr=1> [dostęp: 30.04.2023 r., godz. 17.20].

³⁸ D. Ruby, *108 Important LinkedIn Statistics for 2023 (Data & Trends)*, 10.03.2023, <https://www.demandsage.com/linkedin-statistics/> [dostęp: 30.04.2023 r., godz. 20.19].

³⁹ D. Ruby, *108 Important LinkedIn Statistics for 2023 (Data & Trends)*, 10.03.2023, <https://www.demandsage.com/linkedin-statistics/> [dostęp: 30.04.2023 r., godz. 20.19].

⁴⁰ Tamże.

⁴¹ A. Gamoń, *LinkedIn w Polsce i na świecie w 2023 roku*, styczeń 2023 r., <https://adriangamon.com/raport/>, s. 9 [dostęp: 1.05.2023 r., godz. 17.00].

⁴² Tamże, s. 17.

⁴³ D. Ruby, *108 Important LinkedIn Statistics for 2023 (Data & Trends)*, 10.03.2023, <https://www.demandsage.com/linkedin-statistics/> [dostęp: 30.04.2023 r., godz. 20.35].

⁴⁴ Tamże.

⁴⁵ Tamże.

⁴⁶ Tamże.

Dane pokazują, że – podobnie jak inne media społecznościowe – LinkedIn odnotował spore wzrosty w czasie epidemii COVID-19⁴⁷. Jak podaje serwis WirtualneMedia.pl, „O ponad 2 tysiące procent wzrosła w okresie luty–marzec aktywność użytkowników serwisu społecznościowego dla profesjonalistów LinkedIn, wyrażona w opublikowanych postach, komentarzach i reakcjach”⁴⁸. Odnotowano też wzrost liczby publikacji (2196% rdr.) i zaangażowania użytkowników (2781% rdr.)⁴⁹.

LinkedIn z założenia jest serwisem dedykowanym aktywności biznesowej⁵⁰, określanym jako profesjonalny portal społecznościowy⁵¹. Początkowo wykorzystywany był przez osoby, które szukały nowej pracy, traktując swój profil na LinkedIn jako wirtualne CV i starając się podać tak wiele informacji o sobie, jak to możliwe. Posiadane doświadczenie zawodowe, zajmowane stanowiska, miejsca pracy, poziom i miejsca edukacji, kompetencje i zainteresowania umożliwiają osobom zajmującym się rekrutacją bardzo precyzyjne selekcjonowanie kandydatów. Oczywiście możliwości tak precyzyjnej segmentacji nie uszły uwadze osób zajmujących się pozyskiwaniem potencjalnych leadów sprzedażowych czy – szerzej – sprzedażą, a jeszcze szerzej – marketingiem. Różnorodne firmy, w tym kancelarie oferujące usługi prawne, zaczęły coraz bardziej aktywnie eksplorować możliwości docierania z różnorodnym przekazem do ściśle określonych grup docelowych, pozyskiwania nowych kontaktów, a także budowania i podtrzymywania relacji z byłymi, obecnymi i potencjalnymi klientami, współpracownikami, partnerami biznesowymi oraz konkurencją.

⁴⁷ IAB Polska, *Social Media #wczasachzarazy*, raport, http://covid.iab.org.pl/wp-content/uploads/2020/04/Social-Media-wczasachzarazy_20.04.2020.pdf [dostęp: 30.04.2023 r., godz. 17.52].

⁴⁸ *LinkedIn mocno angażuje użytkowników w czasie epidemii koronawirusa*, 7.04.2020 r., <https://www.wirtualnemediapl.pl/artykul/linkedin-zaangazowanie-uzytownikow-w-czasie-epidemii-koronawirusa> [dostęp: 30.04.2023 r., godz. 17.36].

⁴⁹ Tamże.

⁵⁰ D. Ruby, *108 Important LinkedIn Statistics for 2023 (Data & Trends)*, 10.03.2023 r., <https://www.demandsage.com/linkedin-statistics/https://www.demandsage.com/linkedin-statistics/> [dostęp: 30.04.2023 r., godz. 20.16].

⁵¹ M. Osman, *Mind-Blowing LinkedIn Statistics and Facts (2023)*, 21.03.2023 r., <https://kinsta.com/blog/linkedin-statistics/> [dostęp: 30.04.2023 r., godz. 20.46].

LinkedIn w Polsce

Według danych z raportu *LinkedIn w Polsce i na świecie w 2023 roku* 1.01.2023 r. liczba kont w Polsce wynosiła 5,5 miliona, co oznacza wzrost o 0,86 miliona w stosunku do 1.01.2022 r.⁵² Dane z narzędzia Google Trends pokazują systematyczny wzrost zainteresowania serwisem LinkedIn wśród Polaków korzystających z Internetu⁵³. 83% polskich użytkowników LinkedIn, a więc 4,5 mln osób, jest w wieku poniżej 34 lat, jest to najliczniej reprezentowana grupa wiekowa w serwisie⁵⁴. Osoby z przedziału wiekowego od 18 do 24 lat to 26% użytkowników, a osoby 35+ – 17%⁵⁵.

Na LinkedIn w różnym stopniu reprezentowani są przedstawiciele różnych branż. Dominują osoby z sektora usług specjalistycznych i sektora produkcyjnego – łącznie ponad 800 tysięcy osób. Kolejne branże reprezentowane są zdecydowanie mniej licznie – następna w kolejności pod względem liczebności branża – technologie, media i telekomunikacja – reprezentowana jest na poziomie zaledwie 490 tysięcy. Istotna jest więc weryfikacja, czy LinkedIn będzie dobrym kanałem dotarcia do wybranej grupy docelowej, czy jej przedstawiciele mają konta w tym serwisie. Jednocześnie trzeba mieć świadomość, że nawet jeśli dana branża jest szeroko reprezentowana na LinkedIn, część osób nie będzie miała tam konta. Około 20% użytkowników serwisu to osoby decyzyjne, takie jak dyrektor, wiceprezes, członek kadry zarządzającej, partner zarządzający albo właściciel⁵⁶.

LinkedIn – profil firmowy

Poza tworzeniem profili indywidualnych, LinkedIn umożliwia także tworzenie stron firmowych, stron poszczególnych marek⁵⁷ (powiązanych

⁵² A. Gamoń, *LinkedIn w Polsce i na świecie w 2023 roku*, styczeń 2023 r., <https://adriangamon.com/raport/>, s. 30 [dostęp: 1.05.2023 r., godz. 17.13].

⁵³ Google Trends [dostęp: 29.05.2023 r.].

⁵⁴ A. Gamoń, *LinkedIn w Polsce i na świecie w 2023 roku*, styczeń 2023 r., <https://adriangamon.com/raport/>, s. 46 [dostęp: 1.05.2023 r., godz. 17.13].

⁵⁵ Tamże.

⁵⁶ Tamże, s. 60.

⁵⁷ Wybranym sektorom i branżom LinkedIn umożliwia także tworzenie stron produktów. Szczegółowe informacje na temat rodzajów stron oraz podobieństw

z istniejącą już stroną firmową), a także stron instytucji edukacyjnych, wykorzystywanych przez szkoły lub uczelnie wyższe.

W 2023 r. na LinkedIn zarejestrowanych było ponad 58,4 mln firm^{58, 59}. W samym 2022 r. założono ponad 0,5 miliona stron firmowych⁶⁰. Najwięcej profili firmowych zarejestrowanych jest w Europie – ponad 27 milionów⁶¹. Jeśli chodzi o rozkład na poszczególne kraje, w Europie zdecydowanie dominuje Francja, tuż za nią jest Wielka Brytania. Polska plasuje się na miejscu 11.⁶² Jak podaje w swoim opracowaniu A. Gamoń, w styczniu 2023 r. w serwisie LinkedIn w Polsce istniało 220 tysięcy stron firmowych.

Budowa i elementy strony firmowej na LinkedIn

Założenie strony firmowej w serwisie jest nieodpłatne i dość proste – system posiada kreator, który prowadzi przez ten proces krok po kroku⁶³. Podobnie jak profil indywidualny, profil firmy przewiduje miejsce na podanie szeregu informacji. Elementy wizualne profilu to logo i zdjęcie tła (*cover photo*), na którym można umieścić grafikę, hasło albo zapowiedź nadchodzącego wydarzenia (konferencja lub webinarium), a także treści okolicznościowe, takie jak życzenia noworoczne (to oczywiście przy założeniu, że zdjęcie tła raz na jakiś czas aktualizujemy). Dostępny w formie suwaka wskaźnik uzupełnienia profilu pomaga wypełnić wszystkie niezbędne pola, w tym przede wszystkim:

- nazwa firmy, na podstawie której zostanie otworzony link URL do profilu firmowego; limit dla tego pola to 100 znaków ze spacjami;

i różnic między nimi można znaleźć w zakładce *Pomoc LinkedIn*, <https://www.linkedin.com/help/linkedin/answer/a727893> [dostęp: 27.05.2023 r., godz. 15.37].

⁵⁸ D. Ruby, *108 Important LinkedIn Statistics for 2023 (Data & Trends)*, 10.03.2023 r., <https://www.demandsage.com/linkedin-statistics/> [dostęp: 30.04.2023 r., godz. 20.21].

⁵⁹ H. Macready, *47 LinkedIn Statistics You Need To Know In 2023*, 22.02.2023 r., <https://blog.hootsuite.com/linkedin-statistics-business/> [dostęp: 29.05.2023 r., godz. 15.17].

⁶⁰ A. Gamoń, *LinkedIn w Polsce i na świecie w 2023 roku*, styczeń 2023 r., <https://adriangamon.com/raport/>, s. 17 [dostęp: 1.05.2023 r., godz. 17.00].

⁶¹ Tamże, s. 72.

⁶² Tamże, s. 73.

⁶³ *Pomoc LinkedIn*, <https://www.linkedin.com/help/linkedin/answer/a553372> [dostęp: 27.05.2023 r., godz. 15.42].

- slogan, czyli nagłówek, w którym powinny znaleźć się słowa lub frazy kluczowe, wskazujące na specjalizację firmy, jej produkty, usługi i zakres działania; limit dla tego pola to 120 znaków ze spacjami;
- tzw. przycisk – treść do wybrania z listy rozwijanej. Mamy do dyspozycji: Skontaktuj się z nami, Dołącz, Odwiedź witrynę, Więcej informacji i Zarejestruj się oraz pole do podania adresu URL – w praktyce w przypadku strony firmowej to najczęściej link do strony internetowej lub bloga firmy;
- informacje ogólne to pole na informacje o firmie – czym się zajmuje, czy posiada jakieś specjalizacje, wyróżnienia lub nagrody; w tej sekcji dostępne są również pola do podania danych o charakterze statystycznym, takich jak branża (również wybierana z listy rozwijanej), wielkość i rodzaj firmy (forma własności, typ spółki), numer telefonu oraz rok założenia, a także sekcja pozwalająca na wskazanie 20 specjalizacji (można korzystać z podpowiedzi oferowanych przez system, można wpisywać je samodzielnie);
- moduł Miejsce pracy pozwala na wskazanie, czy praca odbywa się w formule zdalnej, stacjonarnej czy też hybrydowo, jaka jest polityka firmy w zakresie zatrudnienia, jakie są typowe godziny pracy, benefity i świadczenia pozapłacowe;
- moduł Zobowiązania w zakresie rozwoju pracowników, dbania o ich dobrostan, wpływu na życie społeczne, różnorodności i dbania o zrównoważony rozwój; w każdej z tych sekcji można opisać wewnętrzne i zewnętrzne programy, w które zaangażowana jest firma, a także dodać dodatkowe linki do pełnych wersji informacji poza LinkedIn;
- lokalizacja, w której wskazujemy adres siedziby głównej i ewentualnych oddziałów;
- formularz generowania potencjalnych klientów, umożliwiający zainteresowanym szybki kontakt z właściwymi osobami w firmie w zakresie oferty na produkty lub usługi;
- lista hashtagów (do 3) istotnych z punktu widzenia firmy;
- lista polecanych grup;
- zarządzanie językami, dzięki któremu można dodać opis głównych informacji w innym języku⁶⁴.

⁶⁴ Opracowanie własne – kreator stron firmowych LinkedIn, działanie przeprowadzone 27.05.2023 r., godz. 17.39.

Z punktu widzenia budowania marki podstawowe znaczenie mają stopień i sposób uzupełnienia profilu. Kompletnie uzupełnione profile są wyżej oceniane przez algorytm LinkedIn. Zgodnie z regułami marketingu sam sposób prezentowania informacji wpływa na późniejszy stosunek konsumentów do danej marki, a także na późniejsze decyzje zakupowe⁶⁵. Według informacji podanych na oficjalnych stronach pomocy LinkedIn, „Strony z pełnymi informacjami, takimi jak logo, opis i adres URL witryny, są łatwiejsze do znalezienia i potencjalnie uzyskują o 30% więcej wyświetleń tygodniowo”⁶⁶. Ponadto warto zauważyć, że treści z serwisu LinkedIn pozycjonują się w wyszukiwarce Google.

Samo utworzenie strony firmowej to jednak za mało, aby miała ona duży zasięg. Konieczne są:

- aktywne pozyskiwanie obserwujących (*followers*), na przykład poprzez zapraszanie do obserwowania strony⁶⁷ – miesięcznie przyznanych jest 250 kredytów;
- regularne publikowanie dobrej jakości treści merytorycznych, interesujących dla grupy docelowej;
- liczba i jakość dyskusji i komentarzy pod postami publikowanymi na stronie firmowej;

a także

- liczba osób wskazujących firmę jako swoje miejsce pracy (zarówno aktualne, jak i byłe);
- stopień dopasowania wyszukiwanych terminów do słów w nazwie organizacji⁶⁸.

Z profilu i w imieniu profilu firmowego można więc:

- publikować różnorodne formaty treści – posty tekstowe, posty zawierające grafiki, wideo, załączniki w formie PDF, artykuły;
- publikować cykliczny biuletyn – wiele kancelarii to praktykuje, adaptując biuletyn jako formę newslettera;

⁶⁵ W.D. Hoyer, D.J. MacInnis, *Consumer behavior*, 2nd edition, Houghton Mifflin Company, Boston 2001, p. 53.

⁶⁶ *Pomoc LinkedIn*, <https://www.linkedin.com/help/linkedin/answer/a553372> [dostęp: 27.05.2023 r., godz. 17.42].

⁶⁷ Tamże.

⁶⁸ Tamże.

- organizować i prowadzić wydarzenia, zarówno w formacie LinkedIn Live (w zasadzie dostępne dla wszystkich użytkowników LinkedIn), jak i realizowane za pośrednictwem platform zewnętrznych, takich jak Zoom czy ClickMeeting (wówczas przez LinkedIn prowadzona jest jedynie promocja wydarzenia, rejestracja i samo wydarzenie są zaś realizowane przez platformę zewnętrzną).

Strony firmowe kancelarii na LinkedIn – badanie

Badaniem, przeprowadzonym w okresie od 20 maja do 20 kwietnia 2023 r. metodą eksploracji, objęte zostały kancelarie adwokackie i radcowskie biorące udział w XX Rankingu Kancelarii Prawniczych „Rzeczpospolitej” w 2022 r. Celem analizy było rozpoznanie i opisanie zakresu wykorzystania stron firmowych na LinkedIn. Autorki przeanalizowały trzy główne elementy wskazywane przez LinkedIn jako czynniki mające wpływ na zasięgi postów, a co za tym idzie – siłę profili firmowych kancelarii:

- liczbę obserwujących oraz dynamikę ich wzrostu,
- liczbę publikacji oraz
- liczbę reakcji, komentarzy i udostępnień.

Badana populacja kancelarii wynosi 321 firm, z tego 260 podmiotów posiada profil firmowy lub stronę marki na LinkedIn, prowadzoną przez polski podmiot (dotyczy kancelarii międzynarodowych posiadających biuro lub biura w Polsce, prowadzących własną stronę marki). W tej liczbie 31 podmiotów miało poniżej 50 obserwujących profil firmowy i najczęściej w okresie ostatnich 365 dni nie opublikowało żadnego posta, dlatego podmioty te zostały wykluczone z dalszej analizy. Z badania wykluczono również podmioty, które są częścią międzynarodowych kancelarii i w przypadku których jest jeden wspólny globalny profil firmowy na LinkedIn, najczęściej prowadzony w języku angielskim (nawet jeśli sporadycznie pojawiają się na nim treści w innych językach, w tym po polsku). Ostatecznie analizie poddano ogólnodostępne dane z serwisu LinkedIn, dotyczące 223 kancelarii. Badanie nie obejmuje zasięgów ani wyników treści sponsorowanych, ponieważ dane te dostępne są jedynie dla administratorów konkretnych stron firmowych. W badanej populacji 81% kancelarii posiada profil firmowy na LinkedIn, z czego 69,5% aktywnie wykorzystuje serwis. Tego wyniku nie można jednak uogólnić na cały polski rynek prawniczy,

ponieważ punktem wyjścia do selekcji kancelarii jest ranking „Rzeczpospolitej”, w którym nie wszystkie kancelarie biorą udział.

Tabela 1. Kancelarie z liczbą obserwujących powyżej 1000, według największej liczby osób obserwujących profil firmowy

| Lp. | Nazwa | Siedziba | Obserwujący łącznie | Nowi obserwujący (365 dni) |
|-----|--|----------|---------------------|----------------------------|
| 1. | Domański Zakrzewski Palinka | Warszawa | 14 022 | 2091 |
| 2. | Sołtysiński Kawecki & Szlęzak Kancelaria Radców Prawnych i Adwokatów | Warszawa | 12 477 | 1952 |
| 3. | PCS Paruch Chruściel Schiffter Stępień Littler | Warszawa | 12 176 | 4201 |
| 4. | Dentons Europe Dąbrowski i Wspólnicy – spółka komandytowa | Warszawa | 10 216 | b.d. |
| 5. | Baker McKenzie | Warszawa | 8508 | 1620 |
| 6. | Ernst & Young Law Tałasiewicz, Zakrzewska i Wspólnicy | Warszawa | 8383 | 6134 |
| 7. | Crido Legal J. Ziótek i Wspólnicy | Warszawa | 7903 | 1659 |
| 8. | Gessel, Koziorowski Kancelaria Radców Prawnych i Adwokatów | Warszawa | 7475 | 790 |
| 9. | WKB Wierciński, Kwieciński, Baehr | Warszawa | 7351 | 1128 |
| 10. | CMS Cameron McKenna Nabarro Olswang Pośniak i Bejm – spółka komandytowa | Warszawa | 7218 | b.d. |
| 11. | Kochański & Partners | Warszawa | 6833 | 1567 |
| 12. | Traple Konarski Podrecki i Wspólnicy | Kraków | 6361 | 1903 |
| 13. | SSW Pragmatic Solutions | Warszawa | 6183 | 1478 |
| 14. | Clifford Chance, Janicka, Krużewski, Namiotkiewicz i Wspólnicy | Warszawa | 5973 | b.d. |
| 15. | Miller, Canfield, W. Babicki, A. Chetchowski i Wspólnicy | Warszawa | 5581 | 724 |
| 16. | Rymarz, Zdort, Gasiński, Her, Iwaniszyn, Uziębło i Wspólnicy, obecnie Rymarz, Zdort, Maruta, Wachta, Gasiński, Her i Wspólnicy | Warszawa | 5484 | 2557 |
| 17. | DLA Piper Giziński Kycia | Warszawa | 5219 | b.d. |
| 18. | Greenberg Traurig Nowakowska-Zimoch Wysokiński | Warszawa | 5115 | 1398 |
| 19. | Allen & Overy, A. Pędzich | Warszawa | 4957 | b.d. |
| 20. | Raczkowski | Warszawa | 4291 | 813 |
| 21. | A. Sobczyk i Współpracownicy | Kraków | 4214 | 59 |
| 22. | Linklaters C. Wiśniewski i Wspólnicy | Warszawa | 4206 | 966 |
| 23. | Olesiński i Wspólnicy | Wrocław | 4017 | 1114 |

Kancelarie prawne na LinkedIn – badanie profili firmowych

| | | | | |
|-----|---|----------|------|------|
| 24. | Rödl Kancelaria prawna sp. k. (grupa Rödl & Partner) | Warszawa | 3884 | 827 |
| 25. | Graś i Wspólnicy | Warszawa | 3799 | 2494 |
| 26. | Eversheds Sutherland Łachowska-Brol | Warszawa | 3717 | 506 |
| 27. | Queritius | Warszawa | 3481 | 1161 |
| 28. | DWF Poland Jamka | Warszawa | 3387 | 873 |
| 29. | LSW Leśnodorski, Ślusarek i Wspólnicy | Warszawa | 3387 | 449 |
| 30. | SMM Legal Maciak Mataczyński Czech sp. k. | Warszawa | 3341 | 624 |
| 31. | KPMG D. Dobkowski | Warszawa | 3233 | 960 |
| 32. | Peterka & Partners Kancelaria Prawnicza | Warszawa | 3201 | 1436 |
| 33. | Sadkowski i Wspólnicy | Warszawa | 3182 | 1019 |
| 34. | Artur Rycak – Rycak Kancelaria Prawa Pracy i HR | Warszawa | 3133 | 540 |
| 35. | RKKW – KWAŚNICKI, WRÓBEL & Partnerzy Radcowie Prawni i Adwokaci | Warszawa | 2812 | 732 |
| 36. | T. Studnicki, K. Pleszka, Z. Cwiąkalski, J. Górski (‘SPCG’) | Kraków | 2750 | 485 |
| 37. | Zimmerman, Sierakowski i Partnerzy. Kancelaria Radców Prawnych i Adwokatów | Warszawa | 2713 | 498 |
| 38. | JDP Drapała & Partners | Warszawa | 2616 | 692 |
| 39. | Bird & Bird Szepietowski i Wspólnicy | Warszawa | 2609 | b.d. |
| 40. | act Bieniak Smoluch Wielhorski Wojnar i Partnerzy. Adwokaci, Radcowie Prawni i Doradcy Podatkowi | Warszawa | 2568 | 422 |
| 41. | Kancelaria Prawna Schampera, Dubis, Zajac i Wspólnicy | Wrocław | 2472 | 462 |
| 42. | Tomczykowski i Wspólnicy Kancelaria Prawnicza sp.k. – działająca w ramach grupy jako KANCELARIA OŻÓG TOMCZYKOWSKI | Warszawa | 2410 | 364 |
| 43. | Kopeć Zaborowski Adwokaci i Radcowie Prawni | Warszawa | 2379 | 584 |
| 44. | FILIPIAK BABICZ Legal | Poznań | 2352 | 520 |
| 45. | Kieszowska Rutkowska Kolasiński Kancelaria Prawna | Warszawa | 2174 | 465 |
| 46. | DSK Depa Szmit Kuźmiak Jackowski | Poznań | 2146 | 554 |
| 47. | KWKR Konieczny Wierzbicki i Partnerzy | Kraków | 1844 | 574 |
| 48. | B2RLaw Jankowski, Stroiński, Zięba i Partnerzy | Warszawa | 1807 | 344 |
| 49. | NGL Wiater | Warszawa | 1806 | 310 |
| 50. | Baran, Książek, Bigaj Kancelaria Prawna | Kraków | 1713 | 313 |
| 51. | RK Legal (Rączkowski, Kwiecieński Adwokaci) | Warszawa | 1695 | 419 |
| 52. | Affre i Wspólnicy | Warszawa | 1667 | 353 |
| 53. | Adwokaci i Radcowie Prawni Żyglicka i Wspólnicy | Katowice | 1664 | 875 |
| 54. | Kancelaria Prawo Gospodarka Zdrowie Banaszewska Modro | Łódź | 1636 | 682 |

| | | | | |
|-----|--|----------|------|-----|
| 55. | Tatara i Wspólnicy | Kraków | 1612 | 238 |
| 56. | Grabowski i Wspólnicy Kancelaria Radców Prawnych | Warszawa | 1604 | 204 |
| 57. | Kubas Kos Gałkowski – Adwokaci sp. p. | Kraków | 1590 | 246 |
| 58. | Czupajło & Ciskowski Kancelaria Adwokacka | Warszawa | 1552 | 818 |
| 59. | Lubasz i Wspólnicy Kancelaria Radców Prawnych | Łódź | 1464 | 271 |
| 60. | Mariański Group Kancelaria Prawno-Podatkowa | Łódź | 1400 | 373 |
| 61. | Argon Legal Adam Miłosz i Sławomir Lisiecki | Warszawa | 1390 | 393 |
| 62. | M. Romanowski i Wspólnicy | Warszawa | 1339 | 324 |
| 63. | BSJP Brockhuis Jurczak Prusak Sroka Nilsson | Warszawa | 1325 | 314 |
| 64. | Osborne Clarke Olkiewicz Świerzewski i Wspólnicy (d. MDDP Olkiewicz i Wspólnicy) | Warszawa | 1319 | 988 |
| 65. | Penteris, Tokaj i Partnerzy Adwokaci i Radcowie Prawni | Warszawa | 1314 | 226 |
| 66. | Raczyński Skalski & Partners Radcowie Prawni Adwokaci | Warszawa | 1306 | 674 |
| 67. | Wojewódka i Wspólnicy | Warszawa | 1296 | 191 |
| 68. | Andersen w Polsce | Warszawa | 1292 | 371 |
| 69. | Kancelaria Prawna Piszcz i Wspólnicy | Poznań | 1242 | 123 |
| 70. | von Zanthier & Dachowski Kancelaria Prawnicza | Poznań | 1233 | 289 |
| 71. | Krzysztof Rożko i Wspólnicy Kancelaria Prawna | Warszawa | 1208 | 342 |
| 72. | Compliance Partners Szytka | Warszawa | 1187 | 108 |
| 73. | Łaszczuk i Wspólnicy | Warszawa | 1172 | 342 |
| 74. | Bryśiewicz Bokina Sakławski i Wspólnicy | Warszawa | 1163 | 233 |
| 75. | Fairfield Flak Luty i Wspólnicy Kancelaria Prawnicza | Warszawa | 1120 | 475 |
| 76. | Leśniewski Borkiewicz & Partners | Wrocław | 1090 | 450 |
| 77. | Sowisto Topolewski Kancelaria Radców Prawnych | Poznań | 1073 | 343 |
| 78. | Sobczyński i Partnerzy Adwokaci i Radcowie Prawni | Poznań | 1066 | 270 |
| 79. | PragmatIQ Kancelaria Prawna Szymkowiak | Poznań | 1053 | 215 |

Źródło: opracowanie własne na podstawie autorskiego badania w okresie od 20.04.2023 r. do 20.05.2023 r.

Średnia liczba obserwujących profil firmowy w badanej grupie kancelarii prawnych wynosi 1487. To dużo czy mało? Według danych ze stycznia 2023 r.⁶⁹ w Polsce 70,52% profili firmowych ma od 1 do 50 obser-

⁶⁹ A. Gamoń, *LinkedIn w Polsce i na świecie w 2023 roku*, styczeń 2023 r., <https://adriangamon.com/raport/>, s. 73 [dostęp: 1.05.2023 r., godz. 18.21].

wujących, 8,34% od 51 do 100 obserwujących, 17,44% od 101 do 1000 obserwujących, 3,03% od 1001 do 5000 obserwujących i jedynie 0,66% powyżej 5000 obserwujących. Można więc postawić tezę, że grupa badanych podmiotów wykazuje się większą niż przeciętna aktywnością w pozyskiwaniu obserwujących profile firmowe. Nadal jest duża przestrzeń dla podmiotów, które chcą zaistnieć w tym serwisie i zbudować swoją ekspercką markę na polskim rynku prawniczym, ponieważ uzyskanie ok. 1500 obserwujących jest czasochłonne, ale nie nieosiągalne, wymaga systematycznej aktywności. Co do zasady, im większa liczba obserwujących profil firmowy, tym większy zasięg publikowanych postów, choć liczba obserwujących nie jest jedynym wskaźnikiem branym pod uwagę przez algorytm LinkedIn przy wyświetlaniu treści.

Znaczenie ma spójność publikowanych treści z zainteresowaniami odbiorców, dlatego to, kogo zapraszamy do obserwowania profilu firmowego, powinno być przemyślane. Jak wspomniano już wcześniej, LinkedIn pozwala precyzyjnie targetować konkretne grupy odbiorców. Tworząc konto indywidualne w tym serwisie, każdy użytkownik podaje bardzo szczegółowe dane, dzięki czemu możliwe jest bardzo precyzyjne dotarcie do konkretnych osób pracujących na konkretnych stanowiskach. Przykład: prawnicy specjalizujący się w doradztwie podatkowym mogą zapraszać do kontaktu, a docelowo do obserwowania profilu firmowego osoby odpowiedzialne np. za kwestie finansowe, podatkowe, natomiast prawnicy wspierający klientów w obszarze prawa pracy z łatwością dotrą do dyrektorów personalnych czy HR managerów.

Rozbudowywanie liczby obserwujących profil firmowy jest też elementem budowania marki kancelarii, jej wiarygodności i autorytetu w oczach byłych, obecnych i potencjalnych klientów, współpracowników i partnerów biznesowych, a także konkurencji. To ostatnie ważne jest z punktu widzenia rekrutacji, gdy zależy nam na pozyskaniu prawnika lub całego zespołu z innej kancelarii, ale także na rozwoju kancelarii jako firmy, zwłaszcza jeśli szukamy partnerów biznesowych w kontekście połączenia sił i stworzenia nowego podmiotu. Średni roczny wzrost liczby obserwujących profil firmowy wśród badanych podmiotów wynosi 269. Jeśli wziąć pod uwagę mechanizm pozyskiwania nowych obserwujących, oparty na comiesięcznych kredytach na zaproszenia, okaże się, że uzyskiwane przez kancelarie wyższe wyniki wskazują na aktywne wykorzystanie funkcji reklamowych

platformy, dzięki którym można dotrzeć do szerszej publiczności i w ten sposób pozyskać nowych obserwujących.

Podkreślić należy, że pozyskanie dużej liczby obserwujących profil firmy nie powinno być celem samym w sobie. Istotniejszym elementem aktywności z perspektywy algorytmu jest regularne publikowanie wartościowych dla odbiorców treści, interakcja i autentyczna relacja z osobami i podmiotami obserwującymi profil firmy (od niedawna możliwe jest także obserwowanie profili firmowych z poziomu stron firmowych). Warto pamiętać o dwóch czynnikach wpływających na skuteczność komunikacji, na które wskazuje P. Kotler, mianowicie:

- „[...] prawdopodobieństwo skuteczności komunikacji wzrasta, jeżeli źródło wydaje się wiarygodne, obiektywne, przyjazne i godne szacunku, ale zwłaszcza gdy ma dużą siłę wyrazu i można się z nim identyfikować;
- społeczne tło, grupa społeczna lub grupa odniesienia będą propagować komunikat i wpływ bez względu na to, czy akceptują komunikację”⁷⁰.

Zatem w przypadku stron firmowych kancelarii prawnych im bardziej wiarygodne profile – większa liczba kontaktów (obserwujących) z właściwej grupy docelowej, regularność i jakość publikacji – tym większe zasięgi⁷¹. Charakterystyczną cechą polskiego LinkedIn jest to, że stosunkowo niewielka liczba użytkowników wykazuje aktywność w tym serwisie, polegającą na samodzielnym tworzeniu i publikowaniu treści⁷².

Średnia liczba publikowanych postów w miesiącu dla całej analizowanej grupy wynosi 7,7, czyli około dwóch postów w tygodniu, co w skali roku wynosi 92,6 posta. Rekordzista zestawienia, butikowa kancelaria prawa pracy PCS Paruch Chruściel Schiffter Stępień | Littler, publikuje średnio w miesiącu 64,6 posta, czyli około trzech postów dziennie (wzięto pod uwagę dni robocze). To wysoki wynik na tle oficjalnych danych udostępnianych przez

⁷⁰ P. Kotler, *Marketing*, Dom Wydawniczy REBIS sp. z o.o., Poznań 2005, s. 421.

⁷¹ M. Korcz, *LinkedIn w Polsce rośnie. Jak znaleźć sobie na nim miejsce?*, MIT Sloan Management Review Polska, <https://mitsmr.pl/b/linkedin-w-polsce-rosnie-jak-znalezc-sobie-na-nim-miejsce/P15XYVa2D> [dostęp: 3.05.2023 r., godz. 20.20].

⁷² R.J. Szymański, *Aktywność na polskim LinkedIn, kiedy warto publikować na LinkedIn?*, 24.01.2019 r., <https://www.linkedin.com/pulse/aktywno%C5%9B%C4%87-na-polskim-linkedin-wst%C4%99p-do-badania-rafa%C5%82-j-szyma%C5%84ski/?originalSubdomain=pl>. [dostęp 19.08.2023 r., godz. 16.04].

Tabela 2. Top 10 kancelarii według największej liczby opublikowanych postów.

| Lp. | Nazwa | Liczba prawników | Liczba postów w okresie 365 dni | Średnia miesięczna liczba postów | Średnia liczba opublikowanych postów na prawnika w okresie 365 dni |
|-----|--|------------------|---------------------------------|----------------------------------|--|
| 1. | PCS Paruch Chruściel Schiffter Stępień Littler | 38 | 775 | 64,6 | 20,4 |
| 2. | Rödl Kancelaria prawna sp. k. (grupa Rödl & Partner) | 77 | 566 | 47,2 | 7,4 |
| 3. | Crido Legal J. Ziółek i Wspólnicy | 41 | 416 | 34,7 | 10,1 |
| 4. | Osborne Clarke Olkiewicz Świerzewski i Wspólnicy (d. MDDP Olkiewicz i Wspólnicy) | 23 | 342 | 28,5 | 14,9 |
| 5. | Traple Konarski Podrecki i Wspólnicy | 60 | 325 | 27,1 | 5,4 |
| 6. | SSW Pragmatic Solutions | 121 | 311 | 25,9 | 2,6 |
| 7. | FILIPIAK BABICZ Legal | 66 | 309 | 25,8 | 4,7 |
| 8. | Graś i Wspólnicy | 51 | 308 | 25,7 | 6,0 |
| 9. | Axelo Ostrowski Domagalski i Wspólnicy | 41 | 308 | 25,7 | 7,5 |
| 10. | Sołtysiński Kawecki & Szlązak Kancelaria Radców Prawnych i Adwokatów | 178 | 305 | 25,4 | 1,7 |

Źródło: opracowanie na podstawie własnych badań. W tabeli ujęto tylko kancelarie, które średnio w miesiącu publikują więcej niż 3 posty

serwis LinkedIn, z których wynika, że jedynie 2,7 miliona stron firmowych (na ponad 58 milionów) publikuje minimum jeden post w tygodniu⁷³.

Odnosząc wyniki do największych stron firmowych na LinkedIn, tj. profili z największą liczbą osób obserwujących, potwierdzić można dość znaczną aktywność publikacyjną badanych kancelarii. Według danych, udostępnianych przez oficjalnych przedstawicieli LinkedIn, strony firmowe, które publikują co tydzień, mają 5,6 razy więcej obserwujących niż strony publikujące co miesiąc, a ich obserwujących przybywa siedmiokrotnie szybciej niż w wypadku stron publikujących co miesiąc⁷⁴. Zdaniem autorek

⁷³ A. Rynne, *Now Is the Time to Make LinkedIn a Strategic Priority. Here's Why*, 17.01. 2023 r., <https://www.linkedin.com/business/marketing/blog/linkedin-ads/why-you-should-be-marketing-on-linkedin-right-now> [dostęp: 29.05.2023 r., godz. 15.30].

⁷⁴ Tamże.

na wzrost liczby obserwujących wpływa jednak przede wszystkim aktywne ich pozyskiwanie (czyli zapraszanie własnych kontaktów do obserwowania strony firmowej), co najczęściej robią podmioty aktywnie działające na LinkedIn według zaplanowanej strategii budowania marki, obejmującej cykliczne publikowanie treści.

Tabela 3. Największe strony firmowe na LinkedIn

| Firma | Lp. | Liczba obserwujących | Nowi obserwujący | Interakcje | Liczba postów |
|------------------------------------|-----|----------------------|------------------|------------|---------------|
| CD PROJEKT RED | 1. | 283 587 | 85 983 | 245 852 | 191 |
| Niebezpiecznik.pl | 2. | 185 285 | 33 524 | 67 833 | 211 |
| DocPlanner | 3. | 162 478 | 44 959 | 2229 | 11 |
| Business Insider Polska | 4. | 153 052 | 49 511 | 187 253 | 500* |
| Forbes Polska | 5. | 141 491 | 36 576 | 65 882 | 499* |
| HRejterzy | 6. | 113 744 | 42 733 | 180 305 | 46 |
| MIT Sloan Management Review Polska | 7. | 792 603 | 1007 | 2049 | 146 |
| Puls Biznesu | 8. | 84 573 | 9916 | 9030 | 415 |
| ASTEK Polska | 9. | 84 072 | 22 365 | 6274 | 146 |
| Forbes Women Polska | 10. | 83 526 | 32 659 | 86 450 | 490 |

* Strony te przekroczyły liczbę 500 publikacji postów. LinkedIn nie podaje większej liczby niż 500 publikacji

Źródło: Raport LinkedIn w Polsce i na świecie w 2023 roku, www.adriangamon.com/raport

Jednocześnie podkreślić należy, że branża usług profesjonalnych jest najczęściej reprezentowaną branżą na LinkedIn w kategorii stron firmowych⁷⁵. Potwierdza to też aktywność badanej grupy wynikająca w znacznej części z charakterystycznych cech usług profesjonalnych.

Jaka jest optymalna częstotliwość publikowania postów, która przyniesie wymierne efekty w budowaniu marki kancelarii na LinkedIn, zwiększając zasięgi postów i zaangażowanie? W jakich godzinach najlepiej publikować? Na te pytania brak jednoznacznych odpowiedzi, ponieważ jest to zależne od wielu czynników. Ważna jest jakość treści, a także częstotliwość i regularność ich publikowania. Treści muszą być wartościowe dla odbiorców, przyciągać ich uwagę i angażować ich. Każda branża i grupa docelowa mają swoje preferencje i zwyczaje dotyczące korzystania z LinkedIn, dlatego

⁷⁵ A. Gamoń, *LinkedIn w Polsce i na świecie w 2023 roku*, styczeń 2023 r., <https://adriangamon.com/raport/>, s. 72 [dostęp: 1.05.2023 r., godz. 18.18].

warto przetestować różne godziny i dni tygodnia, aby znaleźć optymalne dla swojego profilu i publikowanych treści. Według Buffera minimalna liczba postów na LinkedIn to dwa tygodniowo, a optymalna – pięć. Publikując pięć postów tygodniowo, osiągamy zasięgi na poziomie 60% grupy sieci kontaktów. Najlepszy czas publikacji w dni robocze to okienko w godzinach 10.00-11.00⁷⁶, choć autorki stoją na stanowisku, że na LinkedIn nie istnieje tzw. złota godzina (*golden hour*), jedna dla wszystkich użytkowników i branż, w której zawsze osiągniemy najlepsze zasięgi.

Trudno dostrzec zależność między wielkością kancelarii, mierzoną liczbą prawników, a liczbą publikacji, choć wydawać by się mogło, że większa firma to większa liczba publikacji, skoro więcej jest „punktów zaczepienia” – więcej osób uczestniczy w konferencjach, więcej osób (zespołów) może uzyskać rekomendacje w rankingach, ogólnie mówiąc, jest więcej tematów, które mogą być przedmiotem postów. Takiej zależności autorki nie dostrzegają w badanej grupie kancelarii.

Tabela 4. Top 40 – średnia liczba reakcji, komentarzy i udostępnień w okresie 365 dni

| Lp. | Nazwa | Reakcje / post | Komentarze / post | Udostępnienia / post | Liczba postów w miesiącu |
|-----|--|----------------|-------------------|----------------------|--------------------------|
| 1. | Rymarz, Zdort, Gasiński, Her, Iwaniszyn, Uziębło i Wspólnicy, obecnie Rymarz, Zdort, Maruta, Wachta, Gasiński, Her i Wspólnicy | 81,3 | 2,7 | 2,4 | 13,0 |
| 2. | Ernst & Young Law Tałasiewicz, Zakrzewska i Wspólnicy | 77,2 | 2,1 | 3,6 | 17,9 |
| 3. | Baker McKenzie | 58,1 | 2,6 | 1,2 | 15,8 |
| 4. | Greenberg Traurig Nowakowska-Zimoch Wysokiński | 47,7 | 1,4 | 1,1 | 23,9 |
| 5. | Kochański & Partners | 46,4 | 1,2 | 1,7 | 23,8 |
| 6. | WKB Wierciński, Kwieciński, Baehr | 43,5 | 1,2 | 0,6 | 17,6 |
| 7. | Soltysiński Kawecki & Szlęzak Kancelaria Radców Prawnych i Adwokatów | 42,8 | 1,0 | 1,0 | 25,4 |
| 8. | DWF Poland Jamka | 41,8 | 1,5 | 0,8 | 15,8 |
| 9. | Gessel, Koziarowski Kancelaria Radców Prawnych i Adwokatów | 41,3 | 1,0 | 0,8 | 19,8 |

⁷⁶ N. Ellering, *How Often To Post On Social Media? [Proven Research From 14 Studies]*, 18.10.2017 r., <https://coschedule.com/blog/how-often-to-post-on-social-media> [dostęp: 15.05.2023 r.].

| | | | | | |
|-----|--|------|-----|-----|------|
| 10. | Linklaters C. Wiśniewski i Wspólnicy | 40,5 | 1,2 | 1,7 | 12,6 |
| 11. | act Bienia Smoluch Wielhorski Wojnar i Partnerzy. Adwokaci, Radcowie Prawni i Doradcy Podatkowi | 39,8 | 0,9 | 1,1 | 9,6 |
| 12. | M. Romanowski i Wspólnicy | 38,5 | 2,6 | 0,6 | 4,6 |
| 13. | SMM Legal Maciak Mataczyński Czech Sp. k. | 37,8 | 2,2 | 1,0 | 15,8 |
| 14. | NGL Wiater | 35,8 | 2,5 | 0,6 | 6,3 |
| 15. | SSW Pragmatic Solutions | 35,2 | 1,4 | 1,0 | 25,9 |
| 16. | Domański Zakrzewski Palinka | 34,4 | 1,0 | 1,2 | 23,5 |
| 17. | Zimmerman, Sierakowski i Partnerzy. Kancelaria Radców Prawnych i Adwokatów | 33,6 | 0,8 | 0,6 | 6,8 |
| 18. | Olesiński i Wspólnicy | 33,6 | 0,7 | 1,0 | 22,9 |
| 19. | Miller, Canfield, W. Babicki, A. Chelchowski i Wspólnicy | 32,4 | 2,1 | 1,7 | 10,6 |
| 20. | Crido Legal J. Ziótek i Wspólnicy | 30,3 | 0,5 | 0,9 | 34,7 |
| 21. | Traple Konarski Podrecki i Wspólnicy | 29,4 | 0,8 | 1,6 | 27,1 |
| 22. | FinTaxLegal Długosz Stolarski Radcowie Prawni | 28,7 | 1,1 | 0,5 | 5,1 |
| 23. | FILIPIAK BABICZ Legal | 28,6 | 0,8 | 0,3 | 25,8 |
| 24. | Tomczykowski i Wspólnicy Kancelaria Prawnicza sp. k. – działająca w ramach grupy jako KANCELARIA OŻÓG TOMCZYKOWSKI | 28,4 | 1,0 | 0,7 | 14,7 |
| 25. | RK Legal (Rączkowski, Kwieciński Adwokaci) | 28,2 | 1,3 | 0,8 | 10,2 |
| 26. | Queritius | 27,4 | 0,8 | 2,4 | 14,8 |
| 27. | JDP Drapała & Partners | 27,3 | 1,3 | 0,8 | 6,8 |
| 28. | T. Studnicki, K. Pleszka, Z. Cwiąkański, J. Górski ('SPCG') | 26,9 | 1,3 | 2,4 | 5,5 |
| 29. | Kieszkowska Rutkowska Kolasiński Kancelaria Prawna | 26,5 | 0,8 | 0,5 | 17,0 |
| 30. | KPMG D. Dobkowski | 26,1 | 0,1 | 0,3 | 7,3 |
| 31. | Sowisto Topolewski Kancelaria Radców Prawnych | 25,1 | 0,5 | 1,5 | 10,4 |
| 32. | Radzikowski, Szubielska i Wspólnicy | 24,8 | 1,6 | 1,9 | 6,8 |
| 33. | BSJP Brockhuis Jurczak Prusak Sroka Nilsson | 24,4 | 0,7 | 1,1 | 7,8 |
| 34. | B2RLaw Jankowski, Stroiński, Zięba i Partnerzy | 24,0 | 0,3 | 1,8 | 12,4 |

| | | | | | |
|-----|--|------|-----|-----|------|
| 35. | BWHS Wojciechowski Springer i Wspólnicy | 24,0 | 0,6 | 1,3 | 9,3 |
| 36. | Andersen w Polsce | 23,9 | 0,5 | 1,5 | 12,1 |
| 37. | PCS Paruch Chruściel Schiffter Stępień Littler | 23,6 | 0,8 | 0,6 | 64,6 |
| 38. | Argon Legal Adam Mitosz i Sławomir Lisiecki | 23,3 | 0,5 | 2,3 | 3,2 |
| 39. | DeBenedetti Majewski Szcześniak | 23,1 | 1,2 | 1,8 | 3,2 |
| 40. | PragmatIQ Kancelaria Prawna Szymkowiak | 23,0 | 0,6 | 1,5 | 6,2 |

Źródło: opracowanie na podstawie własnych badań. W tabeli ujęto tylko kancelarie, które średnio w miesiącu publikują więcej niż trzy posty

W badanej grupie kancelarii średnia liczba reakcji na publikowany post wynosi 17,4, komentarzy – 0,8, a udostępnień – 0,9. Rekordzista – kancelaria Rymarz, Zdort, Gasiński, Her, Iwaniszyn, Uziębło i Wspólnicy (obecnie Rymarz, Zdort, Maruta, Wachta, Gasiński, Her i Wspólnicy) – miał średnio ponad 81 reakcji pod postem. Reakcja (polecenie), jako wymagająca najmniejszego zaangażowania odbiorców, jest najchętniej podejmowaną aktywnością pod postami. Potwierdzają to też wyniki badania SeeWidly *Badanie LI 2020 – wpływ form aktywności na liczbę wyświetleń* przeprowadzonego na grupie 346 użytkowników LinkedIn. Najchętniej podejmowaną aktywnością względem interesujących treści jest polecenie (73%), w dalszej kolejności komentarz (13%) i udostępnienie czy też wysłanie linka znajomemu (po 7%)⁷⁷.

Badanie pokazuje, że wielkość kancelarii (liczba prawników) znajduje odzwierciedlenie w liczbie reakcji – to najczęściej pracownicy reagują na posty publikowane na stronie firmowej. Biorąc pod uwagę funkcjonalność Powiadom pracowników, z której można skorzystać raz na 24 godziny, nie dziwi największa liczba reakcji właśnie od tej grupy odbiorców.

Prawnicze posty na LinkedIn są rzadko komentowane i dalej udostępniane. Trudno treści publikowane przez kancelarie nazwać viralowymi. W badanej grupie post udostępniany jest średnio raz. Publikowane przez prawników posty omawiają najczęściej zmiany w prawie raczej w powścią-

⁷⁷ M.P. Stopa, *Jak działa LinkedIn? – NOWE wyniki badania 2020 [II edycja]*, 14.07.2020 r., <https://www.linkedin.com/pulse/jak-dzia%C5%82a-linkedin-nowe-wyniki-badania-2020-ii-edycja-stopa/?originalSubdomain=pl> [dostęp: 15.05.2023 r.].

gliwy – nazwijmy to raportujący – sposób, przybierając formę suchej informacji, raczej na tyle nieatrakcyjnej dla odbiorcy, że nie chce on dzielić się nią dalej. Algorytm LinkedIn najwyżej ocenia komentarz, szczególnie taki, który wywołuje dalsze dyskusje i interakcje z innymi użytkownikami. Dlatego warto zachęcać do komentowania postów i aktywnie uczestniczyć w dyskusjach, co niezaprzeczalnie zwiększa zasięgi i skuteczność działań na LinkedIn.

Autorki przebadaly również po 10 postów 50 kancelarii mających największą liczbę obserwujących profil. W sumie analizie poddanych zostało 500 postów. Średnia długość posta wynosiła 910 znaków ze spacjami na 3000 możliwych znaków ze spacjami. Przyjmuje się, że optymalna długość posta to ok. 1500 znaków ze spacjami, na co wpływ ma także korzystanie z LinkedIn w wersji mobilnej. Jeśli chodzi o tematykę treści, mamy posty na temat:

- zmian w prawie czy też omawiające przepisy. Treści najczęściej są udostępnieniem publikacji blogowych, artykułów czy komentarzy w prasie, mediach czy też przybierają formę alertów prawnych lub biuletynów, czasem raportów, rzadziej podcastów – 43,4 % badanych postów;
- konferencji, webinarów, prezentacji, pogadanek i innych wystąpień prawników – zarówno zapowiadające wydarzenia, szybkie relacje w trakcie, jak i podsumowania po wydarzeniach – 23,8% badanych postów;
- „życia kancelarii”, treści dotyczące aktywności integracyjnej mające bardzo często charakter employer brandingowy – 5,2% badanych postów;
- zrealizowanych projektów, wygranych spraw sądowych, te szczególnie przyczyniają się do budowania wizerunku kancelarii, ale i poszczególnych zespołów i prawników – 4,8 % badanych postów;
- indywidualnych sukcesów prawników – awansów, zmian osobowych, osiągnięć zawodowych i prywatnych – 4,8% badanych postów;
- wywiadów z prawnikami – 4,8% badanych postów;
- wyników rankingów prawniczych – „Rzeczpospolita”, Legal 500, Chambers Europe, IFLR 1000 czy IP Stars i wiele innych; one również skutecznie potwierdzają w oczach odbiorców pozycję kancelarii, zespołu czy prawników (w przypadku rekomendacji indywidualnych) – 3,4% badanych postów;
- rekrutacji – 3,4% badanych postów;

- sytuacji okolicznościowych – życzenia świąteczne, noworoczne, z okazji dnia prawnika czy dnia cyberbezpieczeństwa – 3,4% badanych postów;
- inicjatyw o charakterze CSR, ESG, wolontariatu, sponsoringu – 1,2% badanych postów;
- monografii, komentarzy książkowych – 1,0% badanych postów.

W porównaniu do treści na stronach internetowych kancelarii treści na LinkedIn są co do zasady krótsze (z wyjątkiem artykułów merytorycznych) i zawierają więcej grafik lub zdjęć niż kancelarie publikują na swoich stronach internetowych⁷⁸. Preferowany na stronach firmowych kancelarii format to posty opatrzone grafiką czy zdjęciem – 77,4 % badanych postów. Ponadto w 13,6% przypadków do postów dodany został PDF, będący najczęściej newsletterem czy raportem, 7,8% postów zawierało wideo, niecały 1% to udostępnione wydarzenia utworzone na LinkedIn czy też ogłoszenia o pracy udostępnione jako post. Warto testować różne formy treści, takie jak artykuły, zdjęcia, filmy czy infografiki, aby sprawdzić, co wzbudza największe zainteresowanie obserwujących profil firmy. Elementami zwiększającymi zasięgi postów są wzmianki i hashtagi. Wśród 500 przebadanych postów w 83,6% były wzmianki i w 87% pojawiły się w treści hashtagi – średnio w poście było 3,6 wzmianki i 4,9 hashtagi.

Wzmianki to oznaczanie osób lub stron firmowych w postach za pomocą znaku @ – jeśli dana osoba czy firma ma profil, dodanie wzmianki umożliwia bezpośrednie przejście na jej profil; właściciel lub administrator profilu otrzymuje ponadto powiadomienie o oznaczeniu, co najczęściej wywołuje reakcję na dany post. Umożliwiają zwrócenie uwagi konkretnej osoby lub firmy na publikację, w ten sposób docieramy też do konkretnej osoby lub firmy, a także do kontaktów tej osoby czy obserwujących profil firmy. Są też ważnym elementem budowania relacji biznesowych i budowania wizerunku eksperta w danej dziedzinie.

Dzięki hashtagom związanym z tematem postu łatwiej dotrzeć do osób, które interesują się daną tematyką, a dodatkowo są poza kręgiem osób obserwujących profil firmy. Jednocześnie hashtagi zwiększają widoczność postów, gdyż pozwalają na łatwiejsze wyszukanie i filtrowanie treści. Były dyrektor ds. zarządzania produktami w LinkedIn Pete Davies rekomenduje

⁷⁸ Źródło: bieżące obserwacje własne, również na potrzeby realizowanych szkoleń z LinkedIn dla klientów l'expertlab.

dodanie maksymalnie trzech hashtagów⁷⁹. Identyczną odpowiedź znajdziemy w oficjalnych poradnikach LinkedIn⁸⁰. Hootsuite czy Oktopost zalecają od trzech do pięciu hashtagów, argumentując to tym, że tylko taką liczbę bierze pod uwagę algorytm LinkedIn. W badanej grupie 27,8% kancelarii dodaje do postów większą liczbę hashtagów, od 6 do 19. Trudno jednoznacznie odpowiedzieć na pytanie, z czego to wynika, być może powodem jest brak dostatecznej wiedzy na temat funkcjonowania algorytmu.

W 72,8% przebadanych postów stosowane były emotki, które służą do wyrażania emocji w tekście, ale też do wzbogacania treści postów i przyciągnięcia uwagi odbiorców poprzez ich estetykę i oryginalność. W 64% treści postów umieszczony był link zewnętrzny przekierowujący najczęściej do:

- strony internetowej kancelarii, najczęściej do artykułów na blogu czy też aktualności – 24,2%;
- publikacji w mediach zewnętrznych, np. „Rzeczpospolitej”, „Dziennika Gazety Prawnej”, prawo.pl, TV itp. – 21,2%;
- innych postów, artykułów, biuletynu na LinkedIn czy postów na Facebooku – 6,8%;
- kanału na YouTube czy Spotify, gdzie umieszczone są nagrania wideo lub podcasty – 2,8%;
- stron szkoleń, konferencji, zapisu na wydarzenie, którego partnerem lub organizatorem jest kancelaria i/lub na którym prawnicy kancelarii są prelegentami – 2,6%.

Wnioski i obserwacje. Podsumowanie

Choć na pierwszy rzut oka wydaje się, że:

- im większa kancelaria, tym większa liczba obserwujących profil firmy, ponieważ ich trzon stanowią pracownicy (współpracownicy) kancelarii;

⁷⁹ A. Healing, *How to master social media algorithms: 20+ tips for Facebook, Instagram & more!*, 22.10.2021 r., <https://www.konstruktigital.com/content-marketing/social-media-algorithms-tips/> [dostęp: 19.08.2023, godz. 16.30].

⁸⁰ *Pomoc LinkedIn, #Hashtags on LinkedIn*, https://help.linkedin.com/cc/custom_fat-tach/get/9635581/0/filename/LinkedIn%20Hashtag%20Best%20Practices%20Guide.pdf%3E [dostęp: 19.08.2023 r., godz. 16.34].

- większa liczba pracowników to więcej reakcji i komentarzy, do których firma może zachęcać, na przykład korzystając z opcji Powiadom pracowników;
- im większa kancelaria, tym więcej postów (więcej osób może się zaangażować w tworzenie treści, jest więcej tematów do poruszenia);

to analiza zebranych danych ilościowych wskazuje, że powyższe założenia nie zawsze znajdują odzwierciedlenie w praktyce.

Tylko cztery z przeanalizowanych profili firmowych mają ponad 10 tysięcy obserwujących: Domański Zakrzewski Palinka – 14 022, Sołtysiński Kawecki & Szlęzak Kancelaria Radców Prawnych i Adwokatów – 12 477, PCS Paruch Chruściel Schiffter Stępień | Littler – 12 176, Dentons Europe Dąbrowski i Wspólnicy – 10 216. Okazuje się, że najmniejsza liczebnie w gronie liderów kancelaria PCS Paruch Chruściel Schiffter Stępień | Littler (38 prawników), która dodatkowo funkcjonuje jako kancelaria butikowa zajmująca się wyłącznie prawem pracy i HR, opublikowała w ciągu roku najwięcej postów, bo aż 775, i odnotowała największy przyrost liczby obserwujących – 4201. Kancelaria o największej liczbie obserwujących – Domański Zakrzewski Palinka – opublikowała 282 posty i pozyskała 2091 nowych obserwujących. Na wyniki PCS z pewnością przekłada się członkostwo w międzynarodowej sieci Littler. Grupa docelowa tej kancelarii – osoby zajmujące się szeroko pojmowanym prawem pracy i HR w firmach – jest na LinkedIn bardzo dobrze reprezentowana (korzysta z LinkedIn do weryfikowania czy wyszukiwania potencjalnych osób do współpracy). W prawie pracy na przestrzeni ostatniego roku było wiele zmian – COVID-19, zatrudnianie cudzoziemców (konkretnie Ukraińców, którzy przybyli do Polski w związku z rosyjską agresją na Ukrainę w lutym 2022 r.), szereg nowelizacji Kodeksu pracy, takich jak wdrożenie pracy zdalnej, przepisów dotyczących kontroli trzeźwości czy związanych z work-life balance.

Na piątej pozycji w rankingu uplasowała się Baker McKenzie – 8508 obserwujących profil firmowy, 190 postów w roku, przyrost liczby obserwujących o 1620 osób. W zestawieniach marek prawniczych o charakterze międzynarodowym, np. Global Elite Law Firm Brand Index 2022, Baker McKenzie zajmuje pierwsze miejsce⁸¹. Podobnie w badaniu *The social law*

⁸¹ Thomson Reuters, *Global Elite Law Firm Brand Index 2022*, https://www.thomson-reuters.com/en-us/posts/wp-content/uploads/sites/20/2022/01/Global-Elite-Law-Firm-Brand-Index-2022_FINAL.pdf, s. 3 [dostęp: 29.05.2023 r., godz. 21.44].

*firm index 2022*⁸², publikowanym co roku przez amerykańską agencję specjalizującą się w marketingu prawniczym Good2BSocial, Baker McKenzie jest nie tylko wiceliderką, jeśli chodzi o średnie wyniki rankingu, ale także jeśli chodzi właśnie o LinkedIn⁸³. Główny profil firmy obserwuje ponad 399 tysięcy osób.

Gdy przyrzeć się liczbie komentarzy pod postami – pamiętając, że z punktu widzenia algorytmu są to najbardziej wartościowe działania odbiorców – okaże się, że najwięcej, bo średnio 2,7, ma ich kancelaria Rymarz, Zdort, Gasiński, Her, Iwaniszyn, Uziębło i Wspólnicy, obecnie Rymarz, Zdort, Maruta, Wachta, Gasiński, Her i Wspólnicy, która w porównaniu do czołówki rankingu ma „zaledwie” 5484 obserwujących. Wysoko plasuje się również Baker McKenzie (2,6 komentarza), ilościowi liderzy pozostają zaś w tyle z wynikami: Sołtysiński, Kawecki & Szlęzak i Domański Zakrzewski Palinka – średnio 1 komentarz, PCS Paruch Chruściel Schiffter Stępień | Littler – średnio 0,8 komentarza.

Na tle danych z rynku amerykańskiego wyniki polskich kancelarii (polskich biur kancelarii międzynarodowych) nie wyglądają spektakularnie, na przykład profil Domański Zakrzewski Palinka obserwują „zaledwie” 14 022 osoby, podczas gdy profil Baker McKenzie, lidera w kategorii LinkedIn według raportu Good2BSocial, obserwuje ponad 399 tysięcy osób. Rynek amerykański jest oczywiście większy i bardziej dojrzały niż rynek polski, a LinkedIn pierwotnie został założony i funkcjonował w Stanach Zjednoczonych w języku angielskim. Nie bez znaczenia z pewnością jest fakt, że wiele biur międzynarodowych kancelarii, obecnych w Polsce, posiada na LinkedIn jedynie globalne strony firmowe, zatem pracownicy z Polski i tak wiążą swoje miejsce pracy ze stroną globalną, a nie ze stroną firmową (czy stroną marki) biura w Polsce. Podobnie jest z obserwującymi.

Z obserwacji zawodowej auterek wynika, że aktywność marketingowa kancelarii na polskim rynku stale rośnie i zapewne będzie rosła nadal, wzięwszy pod uwagę rynkową konieczność walki o klientów i zlecenia. Powstaje coraz więcej aplikacji i programów do zarządzania i marketingu dedykowanych kancelariom prawnym, coraz więcej kancelarii posiada

⁸² Good2BSocial, *The social law firm index 2022*.

⁸³ Zestawienie wykorzystania najlepszych praktyk w zakresie mediów społecznościowych – LinkedIn, Twitter, Instagram, Facebook, YouTube, elementy tzw. *thought leadership*, podcasty, a także SEO – przez 200 amerykańskich firm prawniczych.

własne wewnętrzne – mniej lub bardziej liczebne – działy marketingu, a te, które ich nie posiadają, zaczynają korzystać z pomocy zewnętrznych doradców, których liczba też systematycznie wzrasta.

Autorki prognozują dalszy wzrost skali wykorzystywania Internetu do pozyskiwania nowych klientów i zleceń przez kancelarie, w tym wzrost wykorzystywania mediów społecznościowych i analizowanego w niniejszym artykule LinkedIn. Marketing oparty na wysokiej jakości treściach merytorycznych dla odbiorcy usług, szczególnie profesjonalnych, jest dużo bardziej wiarygodny niż reklama.

LinkedIn stawia na wysokiej jakości treści merytoryczne. Dlatego prawnicy i kancelarie prawne coraz lepiej się w nim odnajdują i – jak pokazują wyniki badania – coraz chętniej go wykorzystują do budowania profesjonalnego i eksperckiego wizerunku. Serwis jest dostępny dla wszystkich, samo założenie i prowadzenie profili indywidualnych i firmowych jest nadal nieodpłatne. Jak pokazały wyniki badania, szanse na dotarcie do potencjalnego klienta na poziomie profili firmowych mają nie tylko duże kancelarie z wysokimi budżetami, choć te oczywiście nie zaszkodzą działaniom marketingowym, ale także mniejsze podmioty, które mają pomysł, działają według przemyślanej strategii marketingowej, wykorzystując silne strony LinkedIn, na przykład zaawansowane możliwości bardzo precyzyjnego wyszukiwania odbiorców z określonych grup docelowych, nawet takich, z którymi nigdy nie miałyby szansy spotkać się osobiście.

Bibliografia

1. Beckwith, H., *Niewidzialny dotyk. Cztery klucze do nowoczesnego marketingu*, Onepress, Warszawa 2006.
2. Ellering, N., *How Often To Post On Social Media? [Proven Research From 14 Studies]*, 18 października 2017 r., <https://coschedule.com/blog/how-often-to-post-on-social-media>.
3. Gamoń A., *LinkedIn w Polsce i na świecie w 2023 roku*, adriangamon.com, styczeń 2023 r., <https://adriangamon.com/raport/>.
4. *Global Elite Law Firm Brand Index 2022*, https://www.thomsonreuters.com/en-us/posts/wp-content/uploads/sites/20/2022/01/Global-Elite-Law-Firm-Brand-Index-2022_FINAL.pdf.

5. Hoyer, W.D., MacInnis, D.J., *Consumer behavior*, 2nd edition, Houghton Mifflin Company, Boston, 2001.
6. Ghodeswar, B.M. (2008), *Building brand identity in competitive markets: a conceptual model*, „Journal of Product & Brand Management”, Vol. 17 No. 1, pp. 4-12.
7. Healing, A., *How to master social media algorithms: 20+ tips for Facebook, Instagram & more!*, konstruktigital.com, 22 października 2021 r., <https://www.konstruktigital.com/content-marketing/social-media-algorithms-tips/>.
8. Ilnicki, D., *Przestrzenne zróżnicowanie poziomu rozwoju usług w Polsce. Teoretyczne i praktyczne uwarunkowania badań*. Wrocław: Wyd. Uniwersytetu Wrocławskiego 2011.
9. Kall, J., *Jak zbudować silną markę od podstaw*, Helion, Gliwice 2006.
10. Kemp, S., *Digital 2022: Global Overview Report*, <https://datareportal.com/reports/digital-2022-global-overview-report>.
11. Kieźel, E., red., *Racjonalność konsumpcji i zachowań konsumentów*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2004.
12. Korcz, M., *LinkedIn w Polsce rośnie. Jak znaleźć sobie na nim miejsce?*, MIT Sloan Management Review Polska, <https://mitsmr.pl/b/linkedin-w-polsce-rośnie-jak-znalezc-sobie-na-nim-miejsce/P15XYVa2D>.
13. *Korzystanie z Internetu w 2022 roku*, Centrum Badania Opinii Społecznej CBOS, Komunikat z badań nr 77/2022, https://www.cbos.pl/SPISKOM.POL/2022/K_077_22.PDF.
14. Kotler, P., *Marketing*, Dom Wydawniczy REBIS sp. z o.o., Poznań 2005.
15. *LinkedIn – about us – statistics*, LinkedIn.com, <https://news.linkedin.com/about-us#Statistics>).
16. *LinkedIn – informacje*, LinkedIn.com, <https://about.linkedin.com/pl-pl?r=1>.
17. *LinkedIn mocno angażuje użytkowników w czasie epidemii koronawirusa*, WirtualneMedia.pl, 7 kwietnia 2020 r., <https://www.wirtualnemediapl.pl/artykul/linkedin-zaangazowanie-uzytownikow-w-czasie-epidemii-koronawirusa>.
18. Macready, H., *47 LinkedIn Statistics You Need To Know In 2023*, blog.hootsuite.com, 22 lutego 2023 r., <https://blog.hootsuite.com/linkedin-statistics-business/>.
19. Nizioł, K., *Deregulacja zawodów prawniczych i jej wpływ na konkurencję na rynku usług prawniczych*, „Acta Iuris Stetinensis”, nr 2018/23/3, Uniwersytet Szczeciński. Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego.

20. Osman, M., *Mind-Blowing LinkedIn Statistics and Facts* (2023), Kinsta.com, 21 marca 2023 r., <https://kinsta.com/blog/linkedin-statistics/>.
21. Pistor-Buława, P., *Zatrudnienie młodego prawnika – jak wygląda rynek pracy?*, Wolterskluwer.com, 3 kwietnia 2023 r., <https://www.wolterskluwer.com/pl-pl/expert-insights/rekrutacja-prawnikow-w-kancelarii>.
22. *Pomoc LinkedIn*, <https://www.linkedin.com/help/linkedin/answer/a1313099>.
23. *Pomoc LinkedIn*, <https://www.linkedin.com/help/linkedin/answer/a551444>.
24. *Pomoc LinkedIn*, <https://www.linkedin.com/help/linkedin/answer/a553372>.
25. Ragas, M.W., Bueno, B.J., *Potęga kultowej marki*, s. 18, Helion, Gliwice 2006.
26. Ranking Kancelarii Prawniczych 2018 – relacja z gali „Rzeczpospolitej”, <https://www.rp.pl/prawnicy/art9827911-ranking-kancelarii-prawniczych-2018-relacja-z-gali-rzeczpospolitej>.
27. *Ranking Kancelarii Prawniczych 2022*, „Rzeczpospolita”.
28. Ries, A., Ries, L., *Pochodzenie marek*, s. 228, Helion, Gliwice 2005.
29. Rogoziński, K., *Usługi rynkowe*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2000.
30. Rojek-Socha, P., *Adwokatura zniósła zakaz reklamy, ale pełnej swobody nie będzie*, prawo.pl, <https://www.prawo.pl/prawnicy-sady/zakaz-reklamy-adwokackiej-nowe-zasady,521438.html>.
31. Roszak, J., *Analiza działań marketingowych stosowanych na rynku usług prawnych*, rozprawa doktorska, Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu 2017.
32. Ruby, D., *108 Important LinkedIn Statistics for 2023 (Data & Trends)*, DemandSage.com, 10 marca 2023 r., <https://www.demandsage.com/linkedin-statistics/>.
33. Rynne, A., *Now Is the Time to Make LinkedIn a Strategic Priority. Here's Why*, 17 stycznia 2023 r., <https://www.linkedin.com/business/marketing/blog/linkedin-ads/why-you-should-be-marketing-on-linkedin-right-now>.
34. *Social Media #wczasachzarazy*, Raport IAB Polska, http://covid.iab.org.pl/wp-content/uploads/2020/04/Social-Media-wczasachzarazy_20.04.2020.pdf.
35. Stopa, M.P., *Jak działa LinkedIn? – NOWE wyniki badania 2020 [II edycja]*, 14 lipca 2020 r., <https://www.linkedin.com/pulse/jak-dzia%C5%82a-linkedin-nowe-wyniki-badania-2020-ii-edycja-stopa/?originalSubdomain=pl>.
36. Szymański, R.J., *Aktywność na polskim LinkedIn, kiedy warto publikować na LinkedIn?*, 24 stycznia 2019 r., <https://www.linkedin.com/pulse/aktyw->

- no%C5%9B%C4%87-na-polskim-linkedin-wst%C4%99p-do-badania-rafa%C5%82-j-szyma%C5%84ski/?originalSubdomain=pl.
37. Świątecki, A., *Budowa marki*, wykłady na WDINP UW, 15 lutego – 26 kwietnia 2010 r.
 38. *The social law firm index 2022*, Good2BSocial.
 39. *Trust & relationships were crucial to top showing in Global Elite Law Firm Brand Index 2022*, Thompson Reuters, <https://www.thomsonreuters.com/en-us/posts/legal/global-elite-law-firm-brand-index-2022/>.
 40. Wypowiedź Grzegorza Furgała, doradcy Prezydium Krajowej Rady Radców Prawnych ds. mediów i PR, Na rynku jest coraz więcej adwokatów, radców prawnych i doradców podatkowych. Ale ceny usług nie spadają, Interia.pl, 22 luty 2020 r., <https://biznes.interia.pl/finanse/news-na-ryнку-jest-coraz-wiecej-adwokatow-radcow-prawnych-i-dorad,nId,4339679>.

Rozdział 7

mgr Michał Seidel

Jak marki za pomocą emocji komunikują się z konsumentem? Analiza na przykładzie wybranych przekazów reklamowych

Streszczenie

Sposób komunikowania się marek zmienia się wraz ze zmieniającymi się trendami rynkowymi. Nadawcy przekazów reklamowych coraz częściej mniejszą wagę przywiązują do komunikowania poszczególnych benefitów płynących z korzystania z produktu, koncentrując się w zamian na budowaniu przekazów emocjonalnych, które zapadają w pamięć odbiorców. Celowe wzbudzenie emocji w odbiorcy pojawia się także w tych przekazach, w których oczywistym rozwiązaniem mogłoby się wydawać raczej odwołanie do racjonalnych cech produktu. Emocje w reklamie są obecne niezależnie od branży reklamowanego produktu oraz od jego grupy docelowej. Możliwości, jakie daje Internet w zakresie publikowania treści, pozwalają na wydłużenie przekazów i budowanie bardziej złożonych historii niż w przypadku spotów reklamowych w tv. Uniwersalne sytuacje i emocje można dziś wykorzystać niemal w każdej reklamie, w nieoczywisty, lecz czytelny sposób nawiązując do marki lub produktu, z którymi przekaz jest w rzeczywistości związany.

Słowa kluczowe: reklama, emocje, reklama motoryzacyjna, reklama alkoholu, reklama w czasie pandemii

Wprowadzenie

Niemal każdy człowiek we współczesnym świecie każdego dnia spotyka na swojej drodze różnorakie, mniej lub bardziej oczywiste, przekazy reklamowe. Można by więc założyć, że termin ten jest dla każdego oczywisty i w pełni zrozumiały, niemniej jednak dla dalszych rozważań niezbędne jest przytoczenie formalnej definicji reklamy, w myśl której reklamę stanowi każdy przekaz zmierzający do promocji sprzedaży bądź innych form korzystania z towarów lub usług, wspierania określonych spraw lub idei czy też do osiągnięcia efektu pożądanego przez reklamodawcę. Istotny jest fakt, że reklama każdorazowo nadawana jest za opłatą lub inną formą wynagrodzenia¹. Co więcej, reklama zawsze odnosi się do komunikatu, który wywiera perswazyjny wpływ na odbiorcę.

Wszelkiego rodzaju reklamy stanowią sposób komunikacji przedsiębiorstwa z konsumentem. Warto jednak zauważyć, że konsumenci coraz częściej podchodzą do reklam w sposób sceptyczny – szukają sposobów na to, by ich uniknąć, zignorować je. Podczas gdy przekazy reklamowe stają się coraz bardziej przewidywalne i drażniące dla potencjalnego odbiorcy, reklamodawcy stają przed wyzwaniem wytworzenia przekazów, które będą przyciągające i ciekawsze w odbiorze. W odpowiedzi na potrzebę unowocześnienia i uatrakcyjnienia reklam powstała tendencja do tworzenia reklam emocjonalnych. To właśnie emocje są w stanie wpłynąć na zmianę nastawienia odbiorców do reklamującej się firmy i oferowanych przez nią produktów. Charakter emocji pojawiających się w konkretnej reklamie zwykle uzależniony jest od jej rodzaju i celu – w reklamach komercyjnych nadawcy najchętniej odwołują się do emocji pozytywnych. Negatywne emocje także znajdują zastosowanie w reklamie, jednak znacznie częściej niż w reklamie komercyjnej pojawiają się w kampaniach społecznych².

W perspektywie ekonomicznej (reprezentowanej m.in. przez Johna Sturta Milla) zakłada się, że decyzje zakupowe człowieka podejmowane są przede wszystkim na poziomie racjonalnym. W myśl tych założeń wybory jednostek miałyby każdorazowo wynikać z przeprowadzonej analizy korzyści i strat. Na skutek dalszej obserwacji zjawiska przyjęto jednak zgoła

¹ W. Budzyński, *Reklama. Techniki skutecznej perswazji*, Warszawa 2007, s. 11-12.

² A. Matwiejczyk, *Emocje w reklamie telewizyjnej w świetle badań własnych*, *Academy of Management* 2(1)/2018, s. 29.

odmienne wnioski: racjonalne podejście kieruje decyzjami jednostki zaledwie w ograniczonym stopniu, podczas gdy w decyzjach zakupowych znaczący udział mają także inne czynniki, które często są znacznie trudniejsze do zmierzenia, np. satysfakcja jednostki³.

Warto jednak wspomnieć, że nawet lubiana reklama nie musi być skuteczna. Chociaż odbiorcy zapamiętują jej treść, niekoniecznie przekładają związane z nią odczucia na chęć zakupu reklamowanego produktu. Mniej niż połowa badanych odbiorców reklam deklaruje, że reklama telewizyjna wpływa na ich decyzje zakupowe⁴. Jednocześnie warto zaznaczyć, że wpływ reklamy na decyzje zakupowe nie zawsze musi być w pełni uświadomiony, co oznacza, że można podważyć zasadność tego rodzaju deklaracji składanych przez respondentów. Trzeba również pamiętać, że na decyzję zakupową składa się szereg rozmaitych czynników, a nawet produkt, który przez wpływ przekazów reklamowych jest pożądanym na gruncie emocjonalnym, nie zawsze znajduje się w zasięgu ekonomicznym danej osoby.

Emocje w przekazach z branży motoryzacyjnej

Zakup samochodu mógłby wydawać się inwestycją w pełni praktyczną – dla potencjalnego użytkownika auta niebagatelne znaczenie mają jego cena, wielkość, przeznaczenie czy funkcjonalność. Tymczasem można zaobserwować, że w przekazach reklamowych z branży motoryzacyjnej nadawca nie koncentruje się na praktycznych cechach samochodu i świadomie rezygnuje z informacyjnej funkcji reklamy, w zamian stawiając na przekaz emocjonalny. Czy takie działania są uzasadnione? Do jakich emocji może odwoływać się nadawca przekazów z branży motoryzacyjnej?

Czy trend stawiania na emocjonalne przekazy oznacza, że nadawcy muszą mocno ograniczyć informacyjną funkcję reklam, rezygnując z bezpośredniego przekazywania odbiorcy istotnych cech produktowych? Na przykładzie branży motoryzacyjnej można zauważyć, że emocjonalny charakter

³ P. Gaczek, *Rola emocji w kształtowaniu zachowań konsumpcyjnych nabywców w świetle przeglądu literatury*, [w:] *Konsumpcja jako forma komunikacji społecznej. Nowe paradygmaty i konteksty badawcze*, W. Patrzalek (red.), Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, nr 414, Wrocław 2015.

⁴ M. Radziukiewicz, *Reklama jako narzędzie zmiany zachowań konsumpcyjnych*, [w:] *Reklama w procesach konkurencji*, R. Nowacki, M. Strużycki (red.), Warszawa 2011, s. 169.

spotów reklamowych może iść w parze ze wskazaniem funkcjonalności samochodu. Dzięki tego rodzaju formie przekazu reklamy mają szansę zostać zapamiętane znacznie lepiej niż w przypadku treści informacyjnych. Doskonałym przykładem takiej reklamy jest spot *Moments* promujący volvo XC60⁵. Komunikowana w przekazie funkcjonalność dotyczy możliwości rozpoznawania pieszych i zatrzymania samochodu w momencie wtargnięcia pieszego na jezdnię. Zanim jednak widz zostanie zaznajomiony z tą funkcją, przez blisko trzy minuty śledzi losy dziewczynki, która, szykując się na pierwszy dzień w nowej szkole, opowiada mamie o swoich życiowych marzeniach i planach. Do widza dociera w ten sposób seria emocjonalnych obrazów związanych z życiem konkretnego człowieka i przemawiających do wyobraźni. Dopiero w ostatniej fazie spotu odbiorca dowiadyuje się, że to właśnie funkcja natychmiastowego zatrzymania samochodu bez udziału kierowcy umożliwi dziewczynce realizację wszystkich planów, bo wystarczyłby niefortunny moment, by przekreślić jej szansę na lepsze życie.

Nadawca przekazu, pozwalając odbiorcy zaangażować się w życie bohaterki i związać z nią emocjonalnie, nadaje reklamowanej przez siebie funkcji znacznie większe znaczenie niż miałoby to miejsce w przypadku przekazu skoncentrowanego na informowaniu o konkretnych możliwościach samochodu. W ten sposób funkcja reklamowanego modelu volvo w percepcji odbiorcy nie jest już ograniczona tylko do pojazdu rodzinnego, ale samochód stawiany jest niejako w roli wybawcy, który ocalił życie dziewczynce.

Ogromne znaczenie dla wyboru tego sposobu prezentacji ma z pewnością target marki skoncentrowanej na rodzinach, a więc klientach stawiających solidność i bezpieczeństwo wysoko na liście swoich priorytetów, także dotyczących wyboru odpowiedniego auta.

Bezpieczeństwo stanowi jeden z ważnych wyróżników marki Volvo – nie dziwi więc, że wiele komunikatów konstruowanych przez producenta samochodów odwołuje się właśnie do tej kwestii. Tematyka ta podejmowana jest jednak na różne sposoby. Sięgnąwszy do jednego z dostępnych w Internecie filmów *My Volvo car saved my life*, można poczuć pewnego rodzaju wątpliwość: czy to nadal jest reklama?

⁵ Volvo XC60 Moments TVC, <https://www.youtube.com/watch?v=mzBxFFWxBDI> [dostęp: 17.05.2023].

Film *My Volvo car saved my life* przedstawia świadectwo jednego z pracowników firmy Volvo, który deklaruje, że w młodości wyszedł bez szwanku z wypadku samochodowego właśnie dzięki systemom bezpieczeństwa Volvo. Odwołując się do przywołanej wcześniej definicji, w myśl której reklamą jest każdy przekaz marki zmierzający do promowania danych produktów lub usług, tego rodzaju film także można uznać za przekaz reklamowy. Nawet jeżeli w filmie nie zauważymy nawiązania do konkretnego modelu auta czy promocji nowoczesnych systemów bezpieczeństwa, dość jednoznacznie komunikuje on bezpieczeństwo jako jedną z nadrzędnych wartości marki. Zaprezentowanie historii za pośrednictwem realnej postaci nadaje komunikatom bardziej emocjonalny charakter i mocniej przemawia do ludzkiej wyobraźni. Zamiast słuchać frazesów dotyczących bezpieczeństwa możemy zobaczyć człowieka, który dzięki odpowiedzialności marki nie stracił życia.

Po raz kolejny, lecz w nieco inny sposób nadawca nawiązuje do szeroko pojmowanych wartości rodzinnych w spocie modelu XC40 recharge⁶. Volvo prezentuje w tym przekazie dwa zgoła odmienne sposoby postrzegania świata: z perspektywy osoby starszej oraz dziecka. Obrazy prezentowane w przekazie mają emocjonalny charakter – mogą wydawać się bliskie, rozczulające, znajome każdej osobie, która obserwuje świat z perspektywy dziadka lub rodzica. Reklama wyraźnie pokazuje, że współczesne dzieci postrzegają świat w zupełnie inny sposób niż ich przodkowie. W ten sposób nadawca chce nie tyle uzmysłowić odbiorcy różnice pokoleniowe, co pokazać, że to, co dla dorosłych jest dziś innowacyjne i nowoczesne, tak jak auta elektryczne, dla kolejnych pokoleń będzie stanowić oczywiste rozwiązania. Autor przekazuje komunikaty o postępującej elektryfikacji w sposób humorystyczny, a jednocześnie skłaniający do refleksji, prezentując innowacje technologiczne jako coś całkowicie oczywistego i zwyczajnego dla najmłodszego pokolenia.

Różnorodność przekazów reklamowych Volvo wskazuje, że nie wszystkie spoty reklamowe Volvo jednoznacznie odwołują się do wartości rodzinnych i szeroko pojmowanego poczucia bezpieczeństwa. Spoty analizowanej marki często nawiązują do poczucia wolności i braku ograniczeń oraz związanych z nimi emocji, nie ograniczają tym samym grupy

⁶ *The future is electric*, <https://www.youtube.com/watch?v=mYyPlgHYXok> [dostęp: 17.05.2023].

docelowej do rodzin z dziećmi. Reklama volvo XC40 *Wherever you go*⁷ prezentuje nieco nostalgiczne, ale działające na wyobraźnię ujęcia. Warto zauważyć, że często są one imponujące (perspektywa widoków sięgających dalekiego horyzontu, monumentalny most wiodący nad rzeką), a nawet nieco abstrakcyjne w kontekście reklamy motoryzacyjnej (galopujące konie). Jednoznacznie kojarzą się jednak z wolnością i swobodą w szerokim, przemawiającym do wyobraźni ujęciu. Odbiorca może zyskać niejednoznaczne poczucie, że reklamowany model ma towarzyszyć swojemu właścicielowi na drodze do spełnienia marzeń. Jest to uniwersalna, wzbudzająca wiele emocji wartość – któż z odbiorców mógłby powiedzieć, że jego życiowym celem nie jest właśnie podążanie za własnymi marzeniami, jakiegokolwiek by one były?

Kolejny spot promujący volvo XC40⁸ przedstawia z pozoru zwyczajne życiowe momenty, nawiązujące do emocji szczęścia i – tym razem w mniej nostalgiczny sposób – poczucia wolności. Tym samym producent sugeruje odbiorcy, że konkretny model Volvo jest jednym z elementów takiego właśnie życia – przepełnionego radością, energią, sięganiem po swoje marzenia. Posługując się tego typu obrazami, nadawca ma szansę trafić do szerokiej grupy odbiorców i wzbudzić zainteresowanie nawet tych osób, których sytuacja nie predysponuje do zostania klientami marki. Radość, szczęście, wolność czy niezależność zaliczane są do pozytywnych odczuć i emocji o dość aspiracyjnym charakterze.

Wszystkie analizowane spoty marki różnią się od siebie na rozmaitych płaszczyznach: prezentują zgoła różne historie i odwołują się do różnych grup docelowych. Przedstawiane w nich sytuacje prezentowane są w sposób dynamiczny lub powolniejszy, bardziej nostalgiczny. Każdorazowo, niezależnie od wykorzystanych narzędzi, można jednak zauważyć tutaj tendencję do budowania emocjonalnego, zapadającego w pamięć przekazu. Dzięki emocjonalnej komunikacji treści samochody marki Volvo mają szansę odcisnąć swój ślad w pamięci odbiorcy znacznie bardziej niż w przypadku, gdyby nadawca odwołał się do komunikatów informacyjnych. Co więcej, odpowiednio wykorzystane i skonstruowane emocjonalne treści

⁷ *Wherever you go*, <https://www.youtube.com/watch?v=-PSCH-mPBr4> [dostęp: 17.05.2023].

⁸ *Nya Volvo XC40*, <https://www.youtube.com/watch?v=LTI8JswCawo> [dostęp: 17.05.2023].

w pośredni sposób komunikują funkcjonalności i mocne strony auta, nie wymagając przy tym konkretnego ich wskazania.

Trudno nazwać i zdefiniować wszystkie emocje przywoływane w analizowanych powyżej przekazach reklamowych, szczególnie że ich odbiór z pewnością można uznać za subiektywny. Z pewnością można jednak zauważyć, że pojawiają się tutaj zarówno emocje pozytywne (szczęście, radość, poczucie wolności i niezależności), jak i emocje związane z refleksyjnością przekazu (w szczególności nawiązujące do kwestii bezpieczeństwa, troski o bliskich). Zgodnie z założeniami w analizowanych reklamach komercyjnych nie znalazło się miejsce dla eksponowania negatywnych emocji. To ważne spostrzeżenie – nadawca, chcąc promować bezpieczeństwo korzystania z jego produktów, mógłby odwoływać się do uczucia strachu, wywoływać niepewność w odbiorcach. Najwyraźniej jednak kojarzenie marki z pozytywnymi emocjami daje lepsze efekty wizerunkowe.

Przekazy skonstruowane w sposób emocjonalny jednocześnie stają się ciekawsze, dzięki czemu odbiorcy mogą obserwować je z większym zainteresowaniem. Nie pomijają reklamy, chcąc poznać dalsze losy bohaterów, obejrzyć interesujące obrazy, poczuć emocje płynące z prezentowanej historii. Tego rodzaju komunikaty mają także znacznie większy potencjał wirusowy – odbiorcy chętnie dzielą się nimi z innymi, zachęcając do ich obejrzenia.

Można również założyć, że przekazy reklamowe o emocjonalnym charakterze nie wywołują w odbiorcach wrażenia, że są nachalne czy przekłamane. Prezentują zwyczajne, ludzkie sytuacje i odwołują się do życiowych prawd, a produkt czy marka stają się w nich zaledwie tłem, któremu odbiorca podświadomie przypisuje cechy i wartości związane z prezentowanymi obrazami.

Warto również zauważyć, że marka Volvo odwołuje się do uniwersalnych życiowych wartości nie tylko w swoich spotach reklamowych. Komunikacja marki w dużej mierze oparta jest na filozofii lagom, której nazwa po szwedzku oznacza „dokładnie tyle, ile potrzebujesz”⁹. Promowanie wspomnianej filozofii przez funkcjonowanie tematycznego bloga oraz działania eventowe Akademii Lagom pozwalają odnosić się do każdej sfery życia. W ten sposób uzyskujemy spójny obraz marki, która na

⁹ *Akademia Lagom*, <https://madebykarlik.pl/lifestyle/akademia-lagom/> [dostęp: 29.05.2023].

każdym kroku troszczy się o swojego odbiorcę. Dodatkowo taki sposób komunikacji pozwala budować przekonanie, że marka troszczy się o swojego konsumenta w wielu dziedzinach – pomaga mu rozwijać i zmieniać swoje życie na lepsze.

Okazuje się, że emocjonalne przekazy doskonale sprawdzają się nie tylko w komunikacji konkretnych marek motoryzacyjnych. Wiele emocji wzbudził także spot promujący portal z ogłoszeniami motoryzacyjnymi otomoto.pl *Prawdziwe historie*¹⁰, który został zaprezentowany w okresie okołoswiątecznym, a więc w najgorętszym okresie reklamowym w roku. Spot został utrzymany w konwencji dokumentalnej, a czas jego trwania to dwie minuty – tak, by odbiorca miał szansę poczuć więź emocjonalną z bohaterami spotu.

Motywy przewodnim spotu, który z założenia miał poruszać serca odbiorców, stało się nawiązanie do aut wyprodukowanych przed rokiem 1989, a konkretnie do wartburga 353. Auto z historią, od trzech pokoleń w rękach jednej rodziny, zyskało ogromną wartość sentymentalną i stało się bohaterem świątecznego spotu OTOMOTO¹¹. Warto tutaj wspomnieć, że wszystkie elementy spotu, które odbiorca odkrywa w miarę przebiegu historii, od właścicielki zabytkowego auta aż po urzekający krajobraz Dolnego Śląska, są w pełni prawdziwe, co stanowi dodatkowo wyróżnik przekazu.

Jak wskazują twórcy pierwszego spotu z cyklu *Prawdziwe historie*, publikacja materiału spotkała się z bardzo pozytywnym odbiorem. Odpowiedzią na nią były tysiące pozytywnych reakcji, a także publikowanie w komentarzach zdjęć własnych samochodów – często mogących pochwalić się podobną historią jak wartburg i pozostających od pokoleń w rękach jednej rodziny. Warto wspomnieć, że posty związane z historią wartburga pod kątem zaangażowania i liczby wyświetleń zyskały najlepsze wyniki spośród wszystkich reakcji, które pojawiły się w kanałach social media OTOMOTO w 2021 roku¹².

¹⁰ *Prawdziwe historie*, https://www.youtube.com/watch?v=y3Z8mO3_nas [dostęp: 29.05.2023].

¹¹ CASE STUDY: „Prawdziwe historie” OTOMOTO, <https://madogz.prowly.com/185946-case-study-prawdziwe-historie-otomoto> [dostęp: 29.05.2023].

¹² Ibidem.

Tak pozytywny odbiór historii wskazuje, że poruszające, emocjonalne przekazy mocno przyciągają uwagę odbiorców. Być może w szerokiej perspektywie wpływają pozytywnie na sposób postrzegania marki, budując tym samym jej wizerunek. Jednocześnie jednak trudno na tej podstawie stwierdzić, czy emocjonalny spot reklamowy w prosty sposób przekłada się na częstotliwość korzystania ze wskazanego portalu.

Analizowane przekazy pokazują, że nadawcy z branży motoryzacyjnej chętnie odwołują się do pozytywnych emocji. Dzięki temu prezentowane przez nich auta zyskują pozytywne konotacje i stwarzają odbiorcom możliwość spojrzenia na nie znacznie szerzej niż tylko przez pryzmat ich najważniejszych funkcjonalności. Samochód staje się towarzyszem najważniejszych życiowych chwil, towarzyszem sentymentalnych momentów czy wreszcie, jak w niektórych spotach Volvo, wręcz przepustką do wspianego życia, o jakim każdy marzy.

Można także zauważyć, że szeroka paleta emocji stwarza marketingowcom spore pole do popisu – w przekazach reklamowych znajdzie się miejsce zarówno dla radości, miłości, sentymentów, jak i wzruszeń. Każdy więc może czerpać z szerokiej gamy możliwości w dokładnie taki sposób, jaki odpowiada jego oczekiwaniom, potrzebom i celom marketingowym i jaki wpisuje się w ogólną wizję czy strategię komunikacyjną marki.

Emocje w reklamach produktów alkoholowych

Przyglądając się różnorodnym reklamom, można zauważyć, że budowanie emocjonalnych przekazów w poszczególnych branżach może być bardzo wymagające. Taką konstatację przynosi branża alkoholowa, w której reklamodawcy obwarowani są licznymi zakazami i obostrzeniami¹³. Komunikowanie produktów alkoholowych nie może m.in. zachęcać do nadmiernego spożywania tychże ani przypisywać im właściwości, które często związane są z alkoholem w sposób stereotypowy – np. wywołania relaksu, rozwiązania osobistych problemów czy uspokajającego działania alkoholu.

¹³ Art. 13(1). – [Zasady reklamy i promocji napojów alkoholowych] – Wychowanie w trzeźwości i przeciwdziałanie alkoholizmowi. <https://sip.lex.pl/akty-prawne/dzuzdiennik-ustaw/wychowanie-w-trzezwosci-i-przeciwdzialanie-alkoholizmowi-16791032/art-13-1> [dostęp: 15.06.3023]

W jaki sposób można więc komunikować produkty alkoholowe, skoro ustawodawca zabrania reklamowania ich wprost? Doskonałym przykładem konstruowania nieoczywistych, a jednocześnie emocjonalnych przekazów jest kampania marki Żywiec „Cho na ż”¹⁴. W spotach promowanych w ramach kampanii pojawiają się nawiązania do problemów społecznych, które mogą być bliskie każdemu odbiorcy, takich jak brak czasu na spotkania ze znajomymi czy ograniczone możliwości spędzania wolnego czasu na przyjemnościach. Nadawca reklamy przedstawia „wyjście na ż” jako idealne rozwiązanie wspomnianych problemów. W spocie możemy zobaczyć osoby, które cieszą się życiem i w pełni korzystają z jego uroków właśnie dlatego, że są razem i łączą je wspólna pasja i wspólne przeżycia. Taki przekaz bez wątplenia może wzbudzić w odbiorcy pozytywne emocje i przekonanie, że chciałby przeżywać w swoim życiu coś podobnego. Choć w claimie nazwa wyrobu browarniczego nie jest podawana wprost, oczywiste jest, że po obejrzeniu spotu odbiorca pozostawiony zostanie z konkretnymi skojarzeniami: spędzanie czasu w towarzystwie piwa marki Żywiec musi być ciekawe, wartościowe i eliminować niektóre problemy, z którymi ludzie borykają się na co dzień.

Dość podobny zabieg stylistyczny został zastosowany w kampaniach promujących piwo Tyskie. Kampania prowadzona pod hasłem „Przejdźmy na Ty” zachęca do skracania dystansu między ludźmi, a co za tym idzie – nawiązywania bliższych relacji. W świecie, w którym coraz więcej osób zmaga się z brakiem czasu dla bliskich oraz z ograniczonymi możliwościami podejmowania wspólnych aktywności, sytuacje zachęcające do „przejścia na Ty” mogą wzbudzać sporo pozytywnych emocji oraz sentymentu. W jednym ze spotów zrealizowanych w ramach wspomnianej kampanii¹⁵ postaci zostały przedstawione na zasadzie kontrastu (osoby starsze i młode, góral i mężczyzna w garniturze, kibice przeciwnych drużyn itp.). W ten sposób odbiorca otrzymuje komunikat, że „przejdźmy na Ty” niweluje rozmaite bariery społeczne i wzbudza moc pozytywnych emocji.

W podobnej konwencji utrzymane są pozostałe spoty realizowane w ramach tej kampanii. Nadawca przekazu podkreśla, że niezależnie od

¹⁴ Żywiec 2023. *Cho na Ż*, <https://www.youtube.com/watch?v=hDj1q5KBZEQ> [dostęp: 15.06.2023]

¹⁵ *Spot: Tyskie – Przejdźmy na Ty* [Signs.pl], <https://www.youtube.com/watch?v=d0O5tXAGEfM> [dostęp: 15.06.2023].

tego, kto sięga po piwo Tyskie, „więcej nas łączy, niż dzieli”¹⁶. Prezentowanie pełnego przekroju społeczeństwa – osób o zróżnicowanych sylwetkach, w różnym wieku, kolorze skóry, z niepełnosprawnościami i w rozmaitych sytuacjach życiowych – sprawia, że każdy odbiorca reklamy może odnieść wrażenie, iż promowany produkt jest idealnie dopasowany także do niego. Dodatkowo idea rezygnowania z podziałów może spotkać się z pozytywnym odbiorem osób, które na co dzień identyfikują się z różnymi mniejszościami społecznymi.

Doskonałym przykładem emocjonalnej reklamy wyrobów alkoholowych jest spot zatytułowany *With love, Jack*, promujący markę whiskey Jack Daniel’s¹⁷. Przekaz ten, opublikowany w Internecie w 2020 roku, jest świetnym przejawem real time marketingu – bezpośrednio odnosi się do wybuchu pandemii COVID-19, która spowodowała, że w wielu miejscach na świecie wprowadzono rozmaite obostrzenia, wymuszające na ludziach utrzymanie dystansu społecznego i ograniczenie bezpośrednich kontaktów. Spot w całości prezentuje rozmaite pomysły na to, jak mogło wyglądać podtrzymywanie kontaktów i bliskich relacji we wspomnianym okresie. Spot ten można uznać za mocno poruszający – prezentowane obrazy w połączeniu z nostalgiczną muzyką odwołują się do sentymentalnej strony ludzkiej natury, pokazując odbiorcom, jak trudne jest codzienne funkcjonowanie bez możliwości utrzymywania osobistych kontaktów z innymi ludźmi. Nadawca komunikatu wykazał się tutaj doskonałym wyczuciem i zrozumieniem potrzeb, pragnień i najtrudniejszych emocji ludzi, którzy mocno przeżywali pierwsze miesiące pandemii, kiedy to sugerowano, że utrzymywanie bezpośrednich kontaktów z innymi może stanowić zagrożenie dla zdrowia lub życia.

Emocjonalne przekazy reklamowe w branży kosmetycznej

Reklamodawcy, świadomi, że to właśnie emocje wzbudzone przez komunikat reklamowy mogą stanowić jeden z najważniejszych czynników decydujących o rozpoznawalności danej marki, chętnie decydują się na tworzenie

¹⁶ *Więcej nas łączy, niż dzieli – przejdźmy na TY*, <https://www.youtube.com/watch?v=nPvXBFWFTi8> [dostęp: 15.06.2023].

¹⁷ *Jack Daniel’s | With Love, Jack*, <https://www.youtube.com/watch?v=nmVRFui61U4> [dostęp: 15.06.2023].

coraz bardziej emocjonalnych przekazów. Taką prawidłowość można zauważyć także w branży kosmetycznej.

W mojej subiektywnej ocenie jedne z najbardziej poruszających kampanii we wspomnianej branży przygotowuje marka Dove. Skoncentrowana na promowaniu naturalnego kobiecego piękna porusza serca kobiet, precyzyjnie trafiając w ich czułe punkty. Przykładowo w spocie *Szkice prawdziwego piękna*¹⁸, opublikowanym już w 2013 roku, pojawiają się kobiety, które zostają dwukrotnie sportretowane: na podstawie własnego opisu oraz opisu przedstawionego przez osobę, która miała okazję się im przyjrzeć. Konkluzją spotu jest to, że kobiety często oceniają swój wygląd znacznie bardziej surowo niż otoczenie. Dla osób, które na co dzień zmagają się z kompleksami czy brakiem pewności siebie, taki przekaz może być poruszający i budujący zarazem. Jednocześnie warto wspomnieć, że w całym spocie reklamowym jedynym nawiązaniem do samej marki i jej produktów jest zaprezentowanie logotypu na końcu. Odbiorca w pełni koncentruje się na emocjonalnym przekazie i nie jest w żaden sposób rozprasany przez komunikaty, które w innej sytuacji mogłyby wydawać się kluczowe ze strony producenta.

Warto wspomnieć, że marka Dove już od wielu lat konsekwentnie koncentruje się na promowaniu idei tzw. real beauty, poruszając istotne i aktualne tematy. W spocie *Sztuczne piękno rodzi prawdziwe problemy*, zaprezentowanym w 2023 roku, komunikaty skoncentrowane są na problemach, jakie generuje korzystanie z filtrów internetowych. Przekaz porusza problematykę niskiej samooceny wśród kobiet, znacząco potęgowanej przez filtry używane w mediach społecznościowych i graficzne obrabianie materiałów, które trafiają do Internetu. Po raz kolejny komunikat nie traktuje o cechach produktu ani nie zawiera komunikatów perswazyjnych nakłaniających do zakupu produktów marki Dove.

Ciekawym przekazem kierowanym do kobiet jest też spot marki Health Labs Care *Masz siebie na całe życie*, zaprezentowany w 2023 roku. Odbiorca poznaje różne kobiety, które zdecydowały się żyć po swojemu, na przekór powszechnie uznawanym stereotypom. Różnorodność kobiet pokazanych w spocie sprawia, że każda odbiorczyni może utożsamić się z przekazem, a to z kolei może dawać poczucie, że produkty marki są dedykowane

¹⁸ Dove. *Szkice prawdziwego piękna*, <https://www.youtube.com/watch?v=s-HqGOCW7UA&t=94s> [dostęp: 15.06.2023].

właśnie jej. Uniwersalne hasło „Masz siebie na całe życie” odwołuje się do podstawowych ludzkich potrzeb – dbania o siebie i szanowania własnego ciała. W tym przekazie jednak, inaczej niż w opisanych wcześniej spotach marki Dove, w ostatniej części spotu pojawia się konkretny komunikat oznajmiający, z jaką marką ma do czynienia odbiorca i jakich produktów dotyczy reklama. Można jednak założyć, że ma to związek z o wiele niższą popularnością i rozpoznawalnością marki niż w przypadku Dove.

W branży kosmetycznej, podobnie jak w branży wyrobów alkoholowych, można spotkać przejawy real time marketingu ściśle związanego z okresem obostrzeń pandemicznych. W spocie *Our smiles keep us together*, promującej produkty marki Colgate¹⁹, nadawca przekonuje, że w trudnym społecznie okresie warto jeszcze bardziej niż kiedykolwiek dbać o swój uśmiech i dzielić się nim z innymi. Tego rodzaju spot, opublikowany w 2020 roku, mógł wzbudzać szczególne emocje u osób, które potrzebowały wsparcia, pocieszenia oraz przekonania, że są w stanie przetrwać okres ograniczonego kontaktu z rodziną i znajomymi. Jednocześnie jednak wszystkie komunikaty pozostają spójne z ogólnym obrazem marki, której zadaniem jest dbanie o to, by każdy z jej użytkowników miał piękny, zdrowy i zadbane uśmiech.

Zakończenie

Tworzenie emocjonalnych przekazów reklamowych to, jak widać na podstawie przytoczonych przykładów, popularne narzędzie komunikacji marketingowej. Wśród wybranych przekazów dominują takie, które mają wzbudzać w odbiorcy pozytywne emocje lub skłaniać do refleksji i docenienia swojego życia. Przy założeniu, że odbiorca z dużym prawdopodobieństwem zapamiętuje i łączy z konkretną marką cechy wywołane przez związany z nią przekaz reklamowy, działanie takie wydaje się jak najbardziej zasadne.

Pozytywne emocje, takie jak radość, szczęście czy spełnienie, obecne są w reklamach niezależnie od tego, z jaką branżą i rodzajem produktów mamy do czynienia. Przekaz skonstruowany w przemyślany sposób pozwala wywołać odpowiednie emocje i skojarzenia bez konieczności

¹⁹ *Our Smiles Keep Us Together*, <https://www.youtube.com/watch?v=aq4hdKmnS84> [dostęp: 15.06.2023].

epatowania danym produktem. W przypadku bardziej rozpoznawalnych marek nawet brak logotypu czy nazwy marki nie przeszkadza odbiorcy w zrozumieniu, kto jest nadawcą komunikatu.

W przypadku emocjonalnych spotów reklamowych spory potencjał można zauważyć w odniesieniu do spotów tworzonych w myśl idei real time marketing. Nadawca w takiej sytuacji dodatkowo wykorzystuje emocje, jakie wzbudza konkretna tematyka czy sytuacja (w analizowanych powyżej przykładach doskonale było to widoczne w przypadku spotów nawiązujących do pandemii COVID-19). Warto zauważyć, że w przytaczanych przykładach nawet stylistyka spotów miała sugerować, że zostały przygotowane bez udziału profesjonalnej ekipy filmowej, co dodatkowo potęguje w odbiorcy wrażenie, że nawiązują do sytuacji, które doskonale zna i rozumie każdy z widzów.

Reklamodawcy coraz chętniej i częściej rezygnują z przekazów promujących konkretne cechy produktu na rzecz przedstawiania bardziej emocjonalnych, uniwersalnych i poruszających odbiorcę przekazów. Spory potencjał ku temu stwarza Internet, który pozwala na ograniczenie kosztów publikacji dłuższych treści niż w przypadku reklam tv.

Na podstawie przeprowadzonej analizy nie można stwierdzić, w jakim stopniu konkretne przekazy reklamowe wpływają na jeden z najważniejszych wskaźników skuteczności – sprzedaż produktu. Do uzyskania takich wniosków konieczne byłoby pozyskanie danych dotyczących wskaźników sprzedaży, które większość przedsiębiorstw uznaje za poufne. Warto jednak pamiętać, że reklamy wizerunkowe często mają bardziej długofalowy wpływ na odbiorcę niż reklamy produktowe, przez co można założyć, że nawet jeśli nie generują doraźnego wzrostu sprzedaży, to mogą przynosić marce profity w przyszłości.

Bibliografia

1. *Akademia Lagom*, <https://madebykarlik.pl/lifestyle/akademia-lagom/> [dostęp: 29.05.2023].
2. Budzyński W., *Reklama. Techniki skutecznej perswazji*, Warszawa 2007.
3. *CASE STUDY: „Prawdziwe historie” OTOMOTO*, <https://madogz.prowly.com/185946-case-study-prawdziwe-historie-otomoto> [dostęp: 29.05.2023].

4. Dove. *Szkice prawdziwego piękna*, <https://www.youtube.com/watch?v=s-HqGOCW7UA&t=94s> [dostęp: 15.06.2023].
5. Gaczek P., *Rola emocji w kształtowaniu zachowań konsumpcyjnych nabywców w świetle przeglądu literatury*, [w:] *Konsumpcja jako forma komunikacji społecznej. Nowe paradygmaty i konteksty badawcze*, W. Patrzalek (red), Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, nr 414, Wrocław 2015.
6. Jack Daniel's. *With Love, Jack*, <https://www.youtube.com/watch?v=nmVR-Fui61U4> [dostęp: 15.06.2023].
7. Matwiejczyk A., *Emocje w reklamie telewizyjnej w świetle badań własnych*, „Academy of Management” 2(1)/2018.
8. Nya Volvo XC40, <https://www.youtube.com/watch?v=LTI8JswCawo> [dostęp: 17.05.2023].
9. *Our Smiles Keep Us Together*, <https://www.youtube.com/watch?v=aq4hdKmnS84> [dostęp: 15.06.2023].
10. *Prawdziwe historie*, https://www.youtube.com/watch?v=y3Z8mO3_nas [dostęp: 29.05.2023].
11. Radziukiewicz M., *Reklama jako narzędzie zmiany zachowań konsumpcyjnych*, [w:] *Reklama w procesach konkurencji*, R. Nowacki, M. Strużycki (red.), Warszawa 2011.
12. *Spot: Tyskie – Przejdźmy na Ty*, <https://www.youtube.com/watch?v=d0O5-tXAGEfM> [dostęp: 15.06.2023].
13. *The future is electric*, <https://www.youtube.com/watch?v=mYyPlgHYXok> [dostęp: 17.05.2023].
14. Ustawa z dnia 26 października 1982 r. o wychowaniu w trzeźwości i przeciwdziałaniu alkoholizmowi, art. 13, <https://sip.lex.pl/akty-prawne/dzuzdziennik-ustaw/wychowanie-w-trzezwosci-i-przeciwdzialanie-alkoholizmowi-16791032/art-13-1> [dostęp: 15.06.2023].
15. *Volvo XC60 Moments TVC*, <https://www.youtube.com/watch?v=mzBxF-FWxBDI> [dostęp: 17.05.2023].
16. *Wherever you go*, <https://www.youtube.com/watch?v=-PSCH-mPBr4> [dostęp: 17.05.2023].
17. *Więcej nas łączy, niż dzieli – przejdźmy na TY*, <https://www.youtube.com/watch?v=nPvXBFWFTi8> [dostęp: 15.06.2023].
18. *Żywiec 2023. Cho na Ż*, <https://www.youtube.com/watch?v=hDj1q5KB-ZEQ> [dostęp: 15.06.2023].

Rozdział 8

dr inż. Daniel Tokarski

Uniwersytet Łódzki

mgr Dominika Wawryniuk

Akademia Bialska im. Jana Pawła II

Rola logistyczno-marketingowej obsługi klienta w e-commerce

Streszczenie

Tematyka opracowania dotyczy obszaru związanego z zarządzaniem i optymalizacją procesów logistycznych podczas zakupów online. Handel internetowy w ciągu ostatnich lat systematycznie zyskiwał coraz więcej zwolenników. Szczególne znaczenie dla robienia zakupów przez Internet miała pandemia COVID-19 oraz ograniczenia wprowadzone w handlu stacjonarnym. Celem opracowania jest przedstawienie zachowań młodych konsumentów dokonujących zakupów w sieci. Badano rolę logistycznej obsługi klienta oraz wpływ reklamy internetowej na podejmowane decyzje nabywcze. Poruszana problematyka dotyczy logistyczno-marketingowej obsługi klienta w e-commerce, pierwsze wzmianki na ten temat pojawiają się w literaturze przedmiotu na początku XXI wieku.

Słowa kluczowe: *e-commerce, logistyczna obsługa klienta, marketing internetowy*

Wprowadzenie

Konsument jest ostatnim elementem procesu ekonomicznego. To osoba, która korzysta z wartości użytkowej nabytego produktu. Uczestniczy on w rynku w celu zaspokojenia swoich potrzeb i to on zgłasza popyt na róż-

norodne dobra i usługi¹. Decyzje nabywcze konsumentów zależne są od wielu czynników, wśród których można wyróżnić poziom dochodów, miejsce zamieszkania czy wpływ reklam. Zawsze obsługa klienta uznawana była za dźwignię handlu, dlatego też specjaliści od marketingu stale poszukują nowych sposobów prezentowania swoich marek oraz wykorzystywania różnych rodzajów reklamy. Powszechność Internetu i technologii przyczyniła się do coraz bardziej dynamicznej eksploatacji sieci w świecie obsługi klienta. Wprowadzenie w 1993 roku pierwszej przeglądarki internetowej WWW spowodowało, że Internet stał się prawdziwie globalnym medium poprzez dotarcie do domów na wszystkich kontynentach w zaledwie kilka lat. Obecnie, gdy liczba internetowych użytkowników rośnie z roku na rok w coraz szybszym tempie, trudno wyobrazić sobie współczesny świat bez istnienia sieci, która na stałe wpisała się w codzienność człowieka².

M. Golka określa jako reklamę internetową każdy odpłatny sposób nieosobistego popierania oraz prezentowania zakupów usług lub towarów, przy czym wykorzystuje się w określonych warunkach i ramach prawnych konkretne środki i podaje podstawowe informacje o samych towarach, takie jak cena, zalety, możliwości oraz miejsca dokonania zakupu³. Z kolei Amerykańskie Stowarzyszenie Marketingu definiuje reklamę jako pochodzący od określonego nadawcy, nieosobowy, płatny przekaz informacji, wykorzystujący środki masowego komunikowania w celu uzyskania przychylności oraz wywarcia wpływu na adresatów, publiczność i odbiorców pożądaných przez nadawcę⁴.

Marketing towarzyszy ludzkości, zarówno osobom, jak i instytucjom, aby wspierać wizerunkowe działania oraz sprzedaż, co czyni na każdym możliwym polu z wykorzystaniem technik oraz miejsc spotkań z potencjalnymi konsumentami. Najlepszym miejscem do prowadzenia komunikacji marketingowej stał się właśnie Internet, którego efektywność stale rośnie, o czym świadczy wzrost budżetów skierowanych na jego rozwój⁵.

¹ M. Janoś-Kresło, B. Mróz (red.), *Konsument i konsumpcja we współczesnej gospodarce*, Szkoła Główna Handlowa, Warszawa 2006, s. 11.

² A. Leśniewska, *Reklama internetowa*, Helion, Gliwice 2006, s. 36.

³ M. Golka, *Świat reklamy*, Agencja Badawczo-Promocyjna „Artia”, Warszawa 1994, s. 13.

⁴ T. Sztucki, *Promocja, sztuka pozyskiwania nabywców*, Placet, Warszawa 1999, s. 49.

⁵ A. Chmielewska, *Przyszłość reklamy online*, [w:] A. Wiśniewska, A. Kozłowska (red.), *Reklama i PR z perspektywy współczesnych problemów komunikacji mar-*

Niezależnie od tego, czym zajmuje się dane przedsiębiorstwo, a w szczególności, czy prowadzi działalność handlową, produkcyjną czy usługową, kluczową rolę odgrywa klient. Zadaniem logistycznej obsługi klienta jest usuwanie powstałych rozbieżności, często nazywanych lukami pomiędzy dwoma różnymi sferami. Dokładnie chodzi o sferę wytwarzania oraz konsumpcji produktów czy usług. W obszarze pomiędzy tymi dwoma przestrzeniami można wyróżnić kilka rodzajów luk. Należą do nich m.in. luka przestrzenna, czasowa, asortymentowa oraz ilościowa. Działania logistycznej obsługi klienta mają za zadanie niwelować powstałe luki tak, aby zadowolenie oraz poziom obsługi klienta ciągle wzrastały⁶. S. Jobs od dawna zna wartość klienta dla przedsiębiorstwa, powiedział on: „Bądź na tyle blisko swoich klientów, aby powiedzieć im, czego chcą, zanim sami się na to zdecydują”⁷. Logistyczna obsługa klienta pozwala przedsiębiorstwom wychodzić naprzeciw oczekiwaniom klienta.

Podłoże teoretyczne

Obecne warunki szybkiego rozwoju nowoczesnych technologii stwarzają przedsiębiorstwom nowe metody konkutowania oraz sprawiają, że funkcjonują one, wykorzystując pojawiające się możliwości. Na sposoby ich działania wpływają technologie obliczeniowe oraz elektroniczna wymiana informacji. Z jednej strony są to źródła narzędzi usprawniających działanie jednostek gospodarczych (m.in. narzędzia prognoz finansowych, budowania analiz czy wymiany informacji), natomiast z drugiej stwarzają możliwości tworzenia nowych koncepcji biznesowych (np. nowe formy przekazywania klientom informacji oraz ich wykorzystywania). Korzystanie z nowoczesnych technologii stwarza także liczne zagrożenia. Przedsiębiorstwo nieodpowiednio przygotowane do stosowania technologii, technologia nieakceptowalna przez nabywców czy też błędnie dobrana do

ketingowej, Wyższa Szkoła Promocji, Mediów i Show Businessu, Warszawa 2016, s. 54-55.

⁶ D. Tokarski, N. Tokarska, *Znaczenie logistyczno-marketingowej obsługi klienta w usługach bankowych*, [w:] H. Mruk, A. Sawicki (red.), *Marketing. Koncepcje i doświadczenia*, Bernardinum, Pelplin 2021, s. 163-174.

⁷ D. Tokarski, O. Witaszewska, *Znaczenie logistycznej obsługi klienta w e-commerce*, [w:] H. Mruk, A. Sawicki (red.), *Marketing. Koncepcje i doświadczenia*, t. 2, Bernardinum, Pelplin 2022, s. 39-49.

formy prowadzonej działalności mogą powodować negatywne skutki, takie jak utrata atrakcyjności dla klientów, a w konsekwencji obniżyć przychody przedsiębiorstwa⁸.

Biznes elektroniczny (e-biznes) definiowany jest jako sposób prowadzenia biznesu oparty na szeroko pojętych rozwiązaniach teleinformatycznych, a przede wszystkim aplikacjach internetowych⁹. Z kolei przedsiębiorstwo IBM, jako pierwsze definiujące e-biznes, bardziej precyzyjnie określa to zjawisko jako elastyczne, zintegrowane oraz bezpieczne podejście do dostarczania dodatkowych i zróżnicowanych wartości biznesowych poprzez wykorzystanie drogi połączeń tradycyjnych systemów określających podstawowe procesy biznesowe przedsiębiorstwa z perspektywą uproszczenia do nich dostępu dzięki technologii sieciowej. Oznacza to, że biznes elektroniczny traktowany jest jako dopełnienie tradycyjnej działalności prowadzonej przez przedsiębiorstwo¹⁰.

Inne podejście do e-biznesu przedstawili M. Castells i P. Kotler, podkreślając jego aspekt sieciowy. Twierdzą oni, że istotą biznesu elektronicznego jest oparta na technologiach cyfrowych oraz Internecie interaktywna łączność między producentami, usługodawcami oraz konsumentami. Zatem można stwierdzić, że e-biznes dzięki swojemu zasięgowi łączy działania produkcyjne, finansowe, marketingowe, handlowe, logistyczne oraz usługowe, tzn. realizację elektronicznych wymian handlowych, ale także wewnętrzne mechanizmy przedsiębiorstwa, umożliwiające prowadzenie działalności za pomocą drogi elektronicznej. Ponadto obejmuje również wewnętrzną i zewnętrzną komunikację, wewnętrzne procesy i obsługę partnerów oraz klientów w sposób zindywidualizowany¹¹.

Prowadzące biznes elektroniczny jednostki gospodarcze zwiększają wydajność swojej działalności, używając technologii na wszystkich poziomach współpracy wzdłuż łańcucha wartości. Uzyskują wyższą efektywność

⁸ M. Czajkowska, M. Malarski, *Funkcjonowanie e-biznesu. Zasoby, procesy, technologie*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2015, s. 7.

⁹ B. Buczkowski, A. Kuna-Marszałek, *Biznes we współczesnej gospodarce*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2016, s. 96.

¹⁰ W. Chmielarz, *Systemy biznesu elektronicznego*, Wydawnictwo Difin, Warszawa 2007, s. 15.

¹¹ R. Kański, *Podstawy i rozwój e-biznesu*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Handlowej we Wrocławiu, Wrocław 2005, s. 31.

i wydajność dzięki usprawnieniu procesów biznesowych, redukcji kosztów czy poprawie obsługi klienta¹².

Przemiany, zachodzące we współczesnym świecie pod wpływem procesów internacjonalizacji oraz globalizacji gospodarki światowej, w znacznym stopniu wpływają na postawy konsumpcyjne gospodarstw domowych. Zachowania nabywców na rynku kształtowane są pod wpływem wielu czynników, nie tylko ekonomicznych, ale również kulturowych i społecznych. Celem każdego gospodarstwa domowego, z ekonomicznego punktu widzenia, jest zaspokajanie potrzeb konsumpcyjnych przez maksymalizację oczekiwanej przydatności z konsumpcji. Z kolei z punktu widzenia pozaekonomicznych determinant, takich jak cykl życia rodziny, wielkość gospodarstwa domowego, styl życia, system wartości, tradycje, obyczaje czy nawyki, celem nabywców może być chęć osiągnięcia charakterystycznego dla pewnych grup społecznych poziomu konsumpcji¹³.

Działające w warunkach gospodarki rynkowej przedsiębiorstwa muszą stale analizować zmiany, które zachodzą w otoczeniu marketingowym, oraz dostosowywać do panujących warunków swoje działania¹⁴. W związku z tym konsumenci stali się przedmiotem wielu analiz oraz badań jako jeden z podmiotów mających wpływ na pozycję konkurencyjną przedsiębiorstw. Zrozumienie działań nabywców umożliwia bardziej efektywne w porównaniu z konkurencją dostosowanie oferty przedsiębiorstwa do ich potrzeb. Niezwykle ważne jest monitorowanie zmian czynników mających wpływ na zachowania konsumentów, dzięki czemu możliwa jest identyfikacja trendów, a także przewidywanie zmian w zachowaniach odbiorców. Dostosowanie oferty przedsiębiorstwa i sposobu jej udostępniania oraz prezentacji do ciągle zmieniających się oczekiwań nabywców jest bardzo ważne z punktu widzenia procesu tworzenia wartości dla nabywców oraz osiągnięcia celów przedsiębiorstwa¹⁵.

¹² B. Buczkowski, A. Kuna-Marszałek, *Biznes we współczesnej gospodarce...*, dz. cyt., s. 97.

¹³ T. Zalega, *Nowe trendy i makrotrendy w zachowaniach konsumenckich gospodarstw domowych w XXI wieku*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Warszawskiego”, „Konsumpcja i Rozwój” 2013, nr 2 (5), s. 3.

¹⁴ J. Mazur, *Decyzje marketingowe w przedsiębiorstwie*, Wydawnictwo Difin, Warszawa 2002, s. 19.

¹⁵ P. Kotler, *Marketing*, Rebis, Poznań 2005, s. 183.

Klient definiowany jest jako podmiot ekonomiczny, będący lub mogący być zainteresowany zakupem towaru lub usługi¹⁶. Zarówno czynniki kształtujące decyzje zakupowe, jak również sposób ich podejmowania znacznie się różnią w zależności od tego, czy analiza związana jest z klientami indywidualnymi, czy też dotyczy organizacji oraz podmiotów gospodarczych¹⁷.

Funkcjonowanie przedsiębiorstwa generuje różnego rodzaju koszty, natomiast napływ przychodów zależy od klienta oraz jego decyzji nabywczych. To właśnie klienci decydują o wyborze oferty na rynku, kierując się przy tym głównie własnym interesem. Kondycja przedsiębiorstwa w dużym stopniu zależy od wytwarzania usług bądź produktów, które będą odpowiadały potrzebom nabywców. W związku z tym można stwierdzić, iż klienci stanowią najważniejszy podmiot zainteresowania przedsiębiorstwa, którego podstawowym celem jest właśnie zaspokojenie ich potrzeb. Zachowania konsumentów uwarunkowane są wrodzonymi oraz nabytymi aspiracjami i potrzebami, których zaspokojenie stanowi zespół świadomych i nieświadomych procesów oraz czynników emocjonalnych¹⁸.

Potrzeby i pragnienia klientów są bardzo różnorodne, a produkty są kupowane w celu zaspokojenia określonej potrzeby i mają dostarczyć nabywcy konkretnych wartości. Warto także zaznaczyć, że produkt oferowany przez przedsiębiorstwo powinien kompleksowo zaspokajać wiele potrzeb, a każda z nich może być zaspokojona różnymi konkurencyjnymi ofertami. W związku z tym usługodawcy i producenci muszą określić grupę potrzeb, na którą odpowiadają, oraz dowiedzieć się, w jaki sposób mogą je w większym stopniu zaspokajać. Poznanie przyczyn wyboru określonego produktu przez klienta, jego zachowań podczas procesu zakupu i nowych trendów w zachowaniach konsumenckich jest kluczowe przy podejmowaniu decyzji marketingowych¹⁹.

Aspiracje nabywców stanowią najbardziej ogólny poziom potrzeb, ponieważ są to cele, które człowiek chciałby osiągnąć w swoim życiu. Posia-

¹⁶ M. Janoś-Kresło, B. Mróz (red.), *Konsument i konsumpcja we współczesnej gospodarce*, Szkoła Główna Handlowa, Warszawa 2006, s. 15.

¹⁷ H. Mruk, B. Pilarczyk, H. Szulce, *Marketing, uwarunkowania i instrumenty*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2007, s. 64.

¹⁸ J. Perenc, G. Rosa (red.), *Zachowania nabywców*, WN US, Szczecin 2011, s. 11.

¹⁹ L. Gracz, I. Ostrowska, *Młodzi nabywcy na e-zakupach*, Placet, Warszawa 2014, s. 11-12.

danie ich ma wpływ m.in. na dążenie jednostki do osiągnięcia wysokiego standardu życia, pozycji społecznej czy statusu zawodowego. Do aspiracji zaliczają się zarówno wartości materialne, jak i wartości duchowe. Każda jednostka posiada indywidualne aspiracje, mające silny wpływ na jego decyzje życiowe oraz zachowania. Jest to konsekwencja procesu wychowania w rodzinie, jak również wyznawanego systemu wartości. Na ostateczny kształt aspiracji wpływają także marzenia i ambicje. Fakt posiadania aspiracji jest czynnikiem motywującym do działania, dlatego luka między pożądanym stanem a możliwościami jednostki, np. finansowymi, jest siłą napędową do działania, rozwoju i wprowadzania zmian.

Potrzebę w literaturze przedmiotu definiuje się zazwyczaj jako stan braku czegoś oraz równocześnie czynnik motywujący do działania w celu odpowiedniej zmiany tego stanu. Potrzeba występuje w chwili uświadomienia sobie przez jednostkę luki między stanem pożądanym i faktycznie przez nią realizowanym, wówczas powstaje tzw. napięcie motywacyjne²⁰. Warto dodać, że każdy człowiek posiada indywidualne potrzeby, odróżniające go od innych, natomiast pewne grupy potrzeb dotyczą wszystkich, co prezentują różne klasyfikacje, z których najbardziej znaną stanowi piramida A. Masłowa, obrazująca hierarchiczny układ potrzeb człowieka (rysunek 10). Należy jednak podkreślić, że każdy człowiek inaczej je rozpatruje, odczuwa, posiada własną hierarchię ważności i dostrzega odmienne sposoby ich zaspokojenia²¹.

A. Masłowski zaznaczył, że w przypadku niezaspokojenia potrzeb niższego poziomu odczuwanie potrzeb wyższego rzędu jest utrudnione. Przez ludzi silniej odczuwane są potrzeby niższego rzędu, ponieważ są w pewnym sensie „pierwotne”. Potrzeby wyższego poziomu wykształciły się w procesie ewolucji, odróżniając gatunek ludzki od zwierząt. W związku z tym uważa się, że im wyżej w piramidzie znajduje się potrzeba, tym mniejsze jest jej znaczenie dla przetrwania biologicznego²².

Warto jednak dodać, że zaspokojenie tych potrzeb ma znaczący wpływ przede wszystkim na rozwój osobisty, a zatem także jakość życia. Pojawienie się potrzeb wyższego poziomu wymaga znacznie lepszych warunków

²⁰ G. Światowy, *Zachowania konsumentów*, PWE, Warszawa 2006, s. 28-29.

²¹ L. Gracz, I. Ostrowska, *Młodzi nabywcy na e-zakupach*, Placet, Warszawa 2014, s. 13.

²² A. Falkowski, T. Tyszka, *Psychologia zachowań konsumenckich*, GWP, Gdańsk 2009, s. 103-105.

w otoczeniu jednostki. Na ich rozwój wpływa zarówno dalsze otoczenie człowieka, tj. polityczne, społeczne i ekonomiczne, jak i otoczenie bliższe, czyli sytuacja w pracy czy rodzinie. Chęć zaspokojenia tej grupy potrzeb prowadzi do większego poczucia szczęścia i spełnienia w życiu. Przedstawione przez A. Masłowa grupy potrzeb stanowią podstawowe dążenia każdego człowieka i właśnie dlatego działania marketingowe i przekazy promocyjne przedsiębiorstw chętnie je przywołują²³.

Zachowania konsumenta są na rynku przedmiotem wielu badań, nie tylko w kontekście ekonomicznym, ale także psychologicznym, ergonomicznym, biologicznym oraz socjologicznym. W literaturze występuje wiele definicji zachowań konsumenta, obejmujących różne aspekty. Pierwsza z nich to ogół działań mających na celu uzyskanie oraz użytkowanie usług i produktów, jak również dysponowanie nimi, razem z decyzjami warunkującymi i poprzedzającymi te działania. W związku z tym na zachowanie konsumenta składają się dwa typy reakcji: zakup i konsumpcja. Druga definicja wskazuje na ogół działań oraz percepcji konsumenta, które składają się na przygotowanie decyzji dotyczących wyboru produktu, jego wybór i konsumpcję. Zatem w tym przypadku na zachowanie konsumenta składają się trzy typy reakcji: komunikowanie się, zakup oraz konsumpcja. Kolejna określa zachowanie konsumenta jako odczuwanie potrzeb oraz ich ocenę, a także ustalanie subiektywnej hierarchii swoich potrzeb, wybór środków zaspokojenia ważniejszych potrzeb oraz dróg prowadzących do ich zdobycia i obchodzenie się z nimi. Szczególnie ważne w zachowaniach konsumenta są kryteria ekonomiczne, obejmujące zestawienie dochodów konsumenta z cenami tych środków. Decyzje nabywcze konsumentów są zorientowane na określony środek zaspokojenia potrzeby. Dlatego też kupujący pragnie osiągnąć pewien, określony poziomem aspiracji, pożądaný stan, wyrażany potrzebami, które muszą być zaspokojone poprzez wykorzystanie nabywanych produktów. Zachowanie konsumenta w myśl tej koncepcji może być wyjaśnione opisem wewnętrznych reakcji nabywcy na mające na niego wpływ bodźce. Zachowanie to bowiem uzależnione jest od postrzegania i interpretacji bodźców przez konsumenta oraz tego, w jaki sposób interpretuje pozyskane informacje²⁴.

²³ G. Światowy, *Zachowania konsumentów*, PWE, Warszawa 2006, s. 33.

²⁴ A. Rybowska, *Zachowania zakupowe klientów sklepów internetowych*, „Zeszyty Naukowe Akademii Morskiej w Gdyni”, nr 65, 2010, s. 24.

Metodologia

Badanie zostało przeprowadzone w kwietniu 2021 roku, w trakcie pandemii COVID-19. W badaniu wzięło udział 140 osób – 103 kobiety i 37 mężczyzn. Kobiety stanowiły ponad 73%. Celem badań było poznanie oraz zaprezentowanie zachowań młodych konsumentów w procesie zakupu towarów i usług dokonywanego pod wpływem reklamy internetowej.

Badania ankietowe są najbardziej popularną metodą badań społecznych, dlatego – aby uzyskać niezbędne dane – wykorzystano narzędzie badawcze, jakim jest kwestionariusz ankiety. Został on opracowany przez autorów i składał się z 22 pytań oraz metryczki. Ankieta była w pełni anonimowa. Badaniom poddano chętnych internautów w wieku od 16 do 26 lat – osoby urodzone po 1995 roku, czyli reprezentujące generację Z²⁵. Próba była dobierana techniką nielosową, jaką jest wybór na chybił trafił. Badanie zostało zrealizowane za pomocą udostępnionego na platformie internetowej interaktywnego formularza do wypełnienia.

Analizowane dane gromadzone były w celu zweryfikowania wpływu reklamy internetowej na proces nabywczy młodych konsumentów. Uzyskane wyniki badań opracowano za pomocą programu Microsoft Excel. Do analizowania otrzymanych wyników wykorzystano mierniki statystyczne, takie jak odsetek, średnia, mediana czy dominanta. Dane graficznie zaprezentowano za pomocą wykresów słupkowych oraz tabel.

Analiza cech społeczno-demograficznych badanej zbiorowości pozwoliła na określenie preferencji zakupowych konsumentów oraz ich zachowań w sieci i ich porównanie ze względu na płeć, miejsce zamieszkania, dochody czy stan cywilny.

Wyniki badań

Handel internetowy w ciągu ostatnich lat systematycznie zyskiwał coraz więcej zwolenników. Szczególne znaczenie dla robienia zakupów przez Internet miały pandemia COVID-19 oraz ograniczenia wprowadzone w handlu stacjonarnym. Konsumenty po pierwsze – byli zmuszeni do kupowania

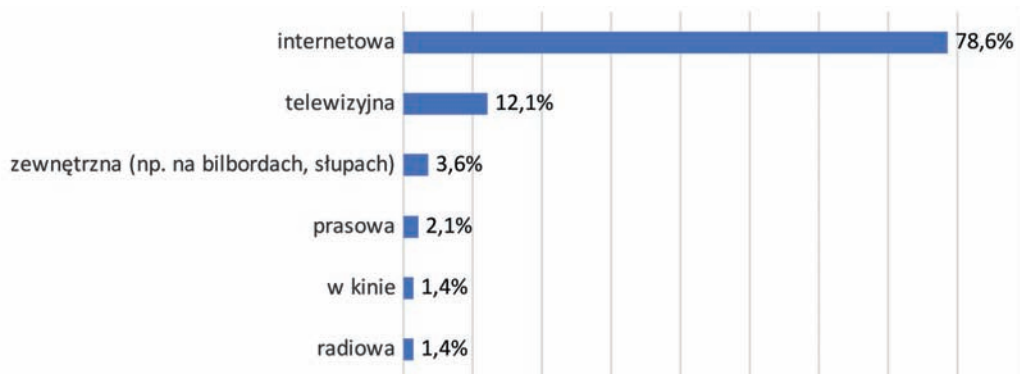
²⁵ E. Kieźel (red.), *Konsument i jego zachowania na rynku europejskim*, PWE, Warszawa 2010, s. 128-129.

niektórych towarów w sieci z powodu zamknięcia sklepów, a po drugie – z racji konieczności izolacji w domach i większej ilości czasu wolnego wzrosła chęć nabywania nowych rzeczy, które miałyby ten czas wypełnić. Zakupy internetowe dają wiele korzyści konsumentom, ale również niosą za sobą pewne zagrożenia, mimo to aktywność sprzedających i kupujących online stale wzrasta. Dostępność do szerokiego asortymentu różnych produktów zebranych w jednym miejscu dzięki sklepom internetowym jest przesłanką do częstszego nabywania dóbr w ten sposób.

Współcześnie reklama towarzyszy człowiekowi każdego dnia. Spotykana jest w różnych mediach, np. w prasie, telewizji czy Internecie, a jej zadanie to dostarczenie informacji o oferowanym produkcie oraz nakłonienie do jego zakupu. Jeśli uda się ten cel zrealizować, można powiedzieć, że reklama była skuteczna.

Podczas analizy skupiono się na wpływie reklamy na respondentów i dokonywane przez nich zakupy. Pierwszym badanym aspektem była forma reklamy najbardziej oddziałująca na respondentów.

Rysunek 1. Forma reklamy oddziałująca na respondentów w największym stopniu



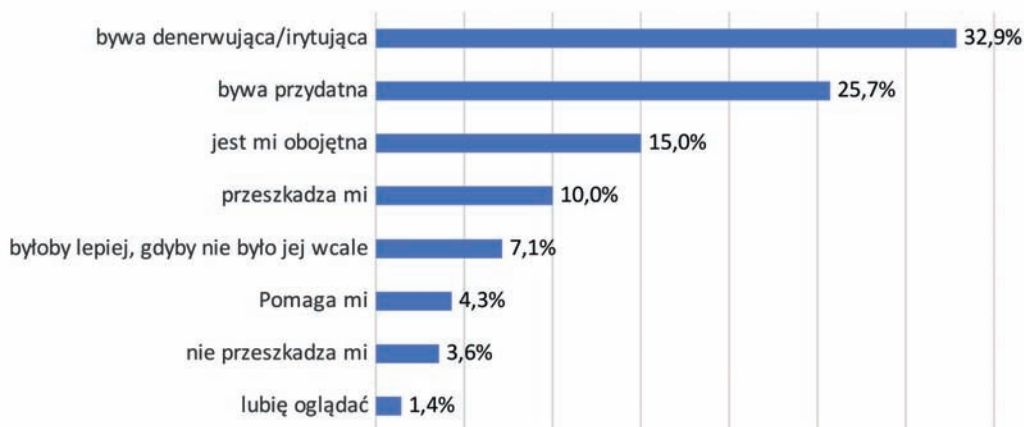
Źródło: opracowanie własne

Zdecydowanie największe oddziaływanie na badane osoby ma reklama internetowa, którą wskazało aż 78,6% respondentów. Na 12,1% badanych najbardziej oddziałuje reklama telewizyjna, reklama w kinie i radiowa były natomiast formami o najmniejszym wpływie na respondentów – 1,4%.

Reklama jest nieodłącznym elementem korzystania z Internetu, pojawia się w postaci banerów, wyskakujących okienek czy mailingu. Dociera do

wszystkich użytkowników, nie tylko tych, którzy planują zakup potrzebnego produktu. W analizie skupiono się na zbadaniu stosunku badanych do reklamy internetowej.

Rysunek 2. Stosunek respondentów do reklamy internetowej



Źródło: opracowanie własne

Reklama internetowa z roku na rok zwiększa swoją popularność jako narzędzie marketingowe, a co za tym idzie – wzrasta częstotliwość jej nadawania w sieci w różnych formach. Z uwagi na różnorodny charakter może wzbudzać różne uczucia u odbiorców. Największy odsetek badanych określił swój stosunek do reklamy internetowej jako „bywa denerwująca/irytująca” – 32,9%. Dla 25,7% osób reklama internetowa bywa przydatna, natomiast 15% respondentów wskazało, że reklama internetowa jest im obojętna. Najmniej badanych stwierdziło, że lubi oglądać reklamy internetowe (1,4%).

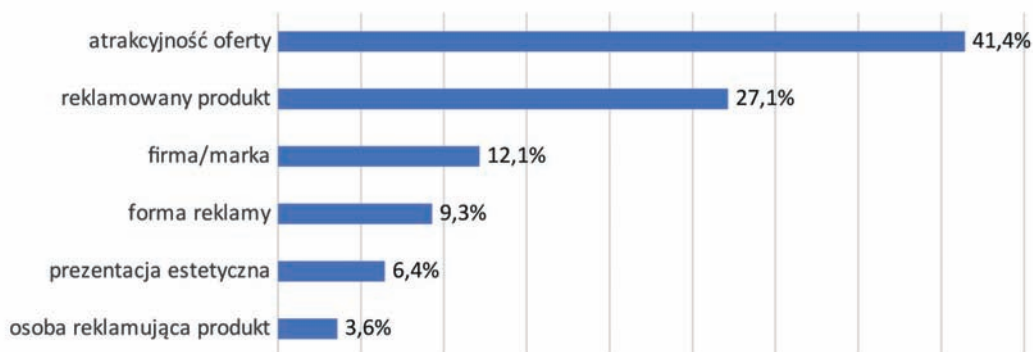
Przemysłane robienie zakupów może pomóc w zredukowaniu wydatków, a tym samym w oszczędzaniu. Planowanie zakupów pozwala uniknąć podejmowania decyzji pod wpływem emocji czy presji czasu i nabywać tylko to, czego konsument naprawdę potrzebuje lub realnie pragnie. Połowa badanych osób często planuje swoje zakupy. Zawsze robi to jedynie 11,4% respondentów. Natomiast około 40% badanych nie planuje swoich zakupów nigdy lub robi to rzadko. Kolejną informacją udzieloną przez badanych była częstotliwość dokonywania zakupów pod wpływem reklamy

internetowej i telewizyjnej. Do jej zbadania została wykorzystana skala od 1 do 4, gdzie 1 oznaczało nigdy, a 4 – często. Zarówno w przypadku reklamy internetowej, jak i telewizyjnej respondenci dokonywali pod jej wpływem zakupów raz lub kilka razy. Jednak w przypadku reklamy internetowej robili to częściej, na co wskazuje średnia wyższa niż w przypadku reklamy telewizyjnej.

Nieprzemysłane zakupy dokonywane zostają pod wpływem nieplanowanej decyzji, na którą wpływ mogą mieć różne czynniki, np. moda lub rekomendacja popularnej osoby. Oznaczają nabycie, czasem pod wpływem impulsu, rzeczy zbędnej lub w zbyt dużej ilości. Badaniu poddano częstotliwość dokonywania nieprzemysłanych zakupów pod wpływem reklamy internetowej i telewizyjnej. Wyniki badań wskazują, że badane osoby raz dokonały lub nigdy nie dokonały nieprzemysłanych zakupów pod wpływem reklamy internetowej oraz telewizyjnej. Respondenci rzadziej kupowali nieprzemysłanie pod wpływem reklamy telewizyjnej, co pokazuje średnia (1,58) niższa niż w przypadku reklamy internetowej (1,95). Zatem reklama internetowa ma większy wpływ na dokonywanie nieprzemysłanych zakupów w sieci.

Ważnym elementem rozważań nad skutecznością reklamy internetowej może być zbadanie, które jej aspekty są najatrakcyjniejsze dla odbiorców. Pozwoli to na przeanalizowanie cech reklamy internetowej, które najbardziej przyciągają uwagę konsumentów.

Rysunek 3. Aspekty reklamy internetowej najbardziej zwracające uwagę

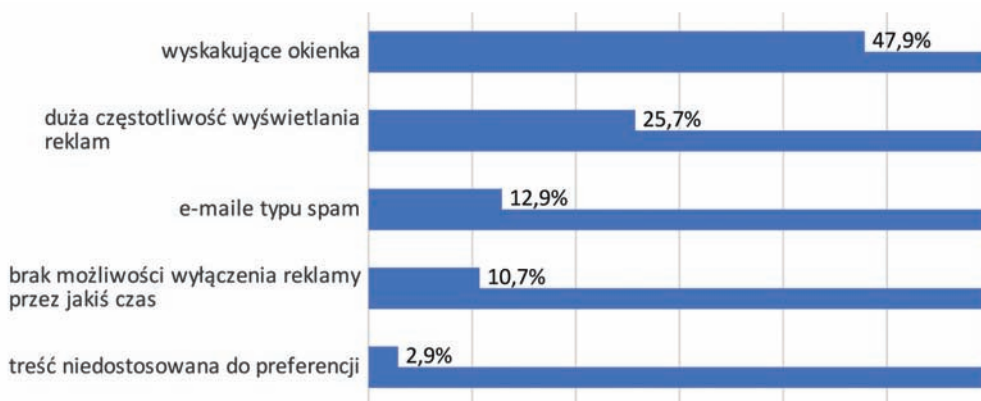


Źródło: opracowanie własne

Największy odsetek badanych osób (41,4%) wskazał atrakcyjność oferty jako aspekt, który najbardziej zwraca ich uwagę w reklamie internetowej. Z kolei 27,1% wybrało reklamowany produkt. Najmniej respondentów – 3,6% – uważa, że w reklamie internetowej najbardziej ich uwagę zwraca osoba reklamująca produkt. Następną informacją udzieloną przez badane osoby była częstotliwość otwierania przez nie reklam pojawiających się w sieci. Zaledwie 0,7% badanych reklamy pojawiające się w sieci otwiera zawsze lub prawie zawsze. Reklamy w Internecie nie są otwierane przez 13,6% respondentów. Najczęściej (56,4%) badane osoby odpowiadały, że rzadko otwierają reklamy, które pojawiają się w sieci.

Pomimo że w ostatnich latach mogliśmy zobaczyć wiele wartościowych, pozytywnych i wzruszających reklam, np. bożonarodzeniowe reklamy serwisu Allegro czy koncernu Coca-Cola, a także motywujące kobiety spoty Adidasa, to równie często w sieci można natknąć się na reklamy nachalne i głośne, np. popularna reklama pożyczek „chwilówek” firmy Provident. W przeprowadzonym badaniu przeanalizowano najbardziej irytujące cechy reklamy internetowej, z którymi spotykają się respondenci.

Rysunek 4. Cechy reklam internetowych wywołujące irytację badanych

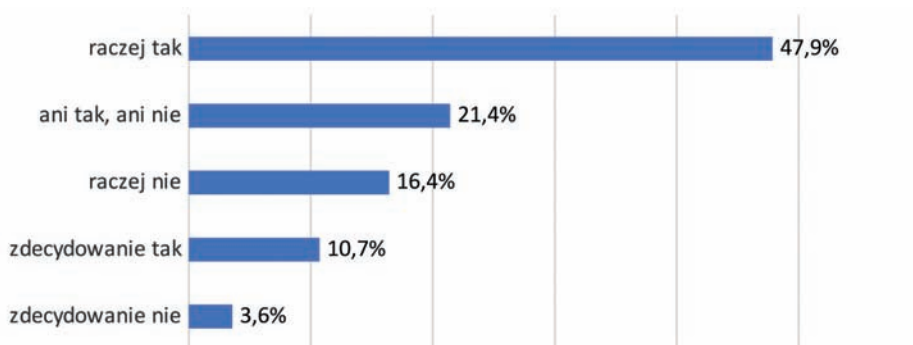


Źródło: opracowanie własne

Blisko połowa badanych osób, a dokładnie 47,9%, uważa, że najbardziej irytujące w reklamie internetowej są wyskakujące okienka. Duża częstotliwość wyświetlania reklam to największa wada reklamy internetowej dla 25,7% respondentów. Najmniejszy odsetek badanych (2,9%) irytuje reklama internetowa niedostosowana treścią do ich preferencji.

Analizując różne formy reklamy internetowej oraz ich wpływ na decyzje nabywcze podejmowane przez konsumentów, zauważyć można, jak bardzo oddziałuje ona na dokonywane zakupy. Ostatnim badanym zagadnieniem była możliwość wpływu reklamy internetowej na zmianę nastawienia konsumentów do przedstawianego produktu.

Rysunek 5. Możliwość zmiany nastawienia do produktu przez reklamę internetową



Źródło: opracowanie własne

Najwyższy odsetek badanych (47,9 %) uważa, że reklama internetowa raczej jest w stanie zmienić nastawienie konsumentów do przedstawianego produktu. Może to wynikać z własnych doświadczeń respondentów, którzy zmienili zdanie o produkcie ze względu na obejrzaną reklamę albo uważają, że byliby skłonni to zrobić. Tylko 10,7% respondentów zdecydowanie twierdzi, że reklama może zmienić ten stosunek. Najmniejszy odsetek badanych – 3,6% – uważa, że nie da się zmienić nastawienia do produktu dzięki reklamie internetowej. Ponad 20% respondentów wskazało odpowiedź „ani tak, ani nie”. U tej części badanych konsumentów inne czynniki niż reklama internetowa mogą spowodować zmianę opinii na temat pożądanego produktu.

Wnioski

Istotą funkcjonowania współczesnych przedsiębiorstw prowadzących swoją działalność przez Internet jest wysoki poziom obsługi klienta. Szczególnie ważną rolę odgrywa tutaj logistyczna obsługa klienta, dzięki której przedsiębiorstwo może się wyróżnić na tle innych. Bardzo ważnym aspektem

jest kontrolowanie jakości obsługi klienta, nie może ona spadać. Konieczne jest utrzymywanie konkretnego poziomu logistycznej obsługi klienta przy jednoczesnym podnoszeniu standardów i jakości proponowanej obsługi.

Szczegółowa analiza dotyczyła wpływu obsługi logistyczno-marketingowej na decyzje nabywcze młodych konsumentów, szczególną uwagę zwrócono na narzędzie, jakim jest reklama. Jest ona nieodłącznym elementem korzystania z zasobów sieci i pozwala na dotarcie do bardzo szerokiego grona odbiorców – użytkowników Internetu. To najbardziej oddziałujący na konsumentów aspekt, co związane jest ze stale rosnącą liczbą osób korzystających z sieci. Szczególnie młodzież znaczną część czasu spędza na aktywnościach internetowych.

Dokonana analiza pozwoliła stwierdzić, że największy odsetek osób biorących udział w badaniu używa programów służących do blokowania wyskakujących reklam. Uwidacznia to skalę występowania nieprzyjemnych, irytujących i nachalnych reklam internetowych, które utrudniają korzystanie z zasobów sieci, a także podaje w wątpliwość zasadność inwestowania coraz większych nakładów na tworzenie reklam w sieci.

Reklama internetowa w pewnym stopniu wpływa na zakup różnych dóbr wśród badanych osób, ale nie jest to decydujący wpływ. Z powodu nachalnej formy prezentacji niektórych reklam w sieci konsumenci mają do nich negatywny stosunek. Skutkuje to nieotwieraniem reklam, a nawet używaniem programów blokujących wyskakujące okienka. Zbyt agresywna kampania reklamowa, zamiast zachęcić konsumentów do zakupu, może przynieść odwrotny skutek. Młodzi konsumenci w sieci korzystają przede wszystkim z komunikatorów i portali społecznościowych. Równie dużo czasu w Internecie spędzają na nauce. Duży wpływ na ten fakt miała pandemia, gdyż uczniowie zobowiązani byli do nauki zdalnej, a utracony kontakt z rówieśnikami odbudowywali za pomocą sieci. Należy przyjąć, że globalizacja wymusiła zmiany w pojmowaniu toku postępowania przedsiębiorstw i konkurencji, a obecnie sytuacja w tym sektorze gospodarki przechodzi znaczące przeobrażenia. Skutkują one istotnymi zmianami wewnątrz organizacji i poprawą budowania relacji z klientem.

Bibliografia

1. Buczkowski B., Kuna-Marszałek A., *Biznes we współczesnej gospodarce*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2016.
2. Chmielarz W., *Systemy biznesu elektronicznego*, Wydawnictwo Difin, Warszawa 2007.
3. Chmielewska A., *Przyszłość reklamy online*, [w:] A. Wiśniewska, A. Kozłowska (red.), *Reklama i PR z perspektywy współczesnych problemów komunikacji marketingowej*, Wyższa Szkoła Promocji, Mediów i Show Businessu, Warszawa 2016.
4. Czajkowska M., Malarski M., *Funkcjonowanie e-biznesu. Zasoby, procesy, technologie*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2015.
5. Falkowski A., Tyszka T., *Psychologia zachowań konsumenckich*, GWP, Gdańsk 2009.
6. Golka M., *Świat reklamy*, Agencja Badawczo-Promocyjna „Artia”, Warszawa 1994.
7. Gracz L., Ostrowska I., *Młodzi nabywcy na e-zakupach*, Placet, Warszawa 2014.
8. Janoś-Kresło M., Mróz B. (red.), *Konsument i konsumpcja we współczesnej gospodarce*, Szkoła Główna Handlowa, Warszawa 2006.
9. Kański R., *Podstawy i rozwój e-biznesu*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Handlowej we Wrocławiu, Wrocław 2005.
10. Kieźel E. (red.), *Konsument i jego zachowania na rynku europejskim*, PWE, Warszawa 2010.
11. Kotler P., *Marketing*, Rebis, Poznań 2005.
12. Leśniewska A., *Reklama internetowa*, Helion, Gliwice 2006.
13. Mazur J., *Decyzje marketingowe w przedsiębiorstwie*, Wydawnictwo Difin, Warszawa 2002.
14. Mruk H., Pilarczyk B., Szulce H., *Marketing, uwarunkowania i instrumenty*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2007.
15. Perenc J., Rosa G. (red.), *Zachowania nabywców*, WN US, Szczecin 2011.
16. Rybowska A., *Zachowania zakupowe klientów sklepów internetowych*, „Zeszyty Naukowe Akademii Morskiej w Gdyni”, nr 65, 2010.
17. Sztucki T., *Promocja, sztuka pozyskiwania nabywców*, Placet, Warszawa 1999.
18. Światowy G., *Zachowania konsumentów*, PWE, Warszawa 2006.

19. Tokarski D., Tokarska N., *Znaczenie logistyczno-marketingowej obsługi klienta w usługach bankowych*, [w:] H. Mruk, A. Sawicki (red.), *Marketing. Koncepcje i doświadczenia*, Wydawnictwo Bernardinum, Pelplin 2021.
20. Tokarski D., Witaszewska O., *Znaczenie logistycznej obsługi klienta w e-commerce*, [w:] H. Mruk, A. Sawicki (red.), *Marketing. Koncepcje i doświadczenia*, t. 2, Wydawnictwo Bernardinum, Pelplin 2022.
21. Zalega T., *Nowe trendy i makrotrendy w zachowaniach konsumenckich gospodarstw domowych w XXI wieku*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Warszawskiego”, „Konsumpcja i Rozwój” 2013, nr 2 (5).

Rozdział 9

mgr Robert Płaczek

Uniwersytet WSB Merito Opole

Postawa kadry menadżerskiej jako jeden z elementów strategii employer branding – studium przypadku na podstawie centrum logistycznego w Niemczech

Streszczenie

Employer branding to termin o młodych korzeniach w literaturze przedmiotu, wielu członkom kadr menadżerskich nie do końca znany. Turbulencje na rynku pracy, zmiany pokoleniowe oraz ekonomiczno-gospodarcze są bodźcami, które skłaniają do refleksji. Kierownictwo, które chce posiadać w swoich szeregach wykwalifikowanych pracowników oraz mieć możliwość ich utrzymać w firmie, zobligowane jest nie tylko znać istotę employer branding, ale również go praktykować. W tej kwestii warto zacząć od siebie, gdyż powiedzenie, że ryba psuje się od głowy, jest prawdziwe, w szczególności dotyczy centrów logistycznych, gdzie struktura zarządzania jest prosta i jasno określona. Energia pozytywna lub negatywna przekazywana jest po szczeblach zarządzania na niższe poziomy. Końcówą wartość odbierają szeregowi pracownicy, którzy w wielu przypadkach dla przedsiębiorstw są tylko kolejnymi numerami na halach produkcyjnych. Obecny rynek, uważany za rynek pracownika, i wysoka fluktuacja w przedsiębiorstwach to czynniki pokazujące, po czyjej stronie jest obecnie inicjatywa. Firmy chcące uniknąć rotacji pracowników oraz wysokich kosztów z tym związanych muszą wyciągnąć wnioski z własnego stylu zarządzania. Celem artykułu jest zatem przedstawienie kadry menadżerskiej jako

jednego z elementów employer branding w przedsiębiorstwie. Jako metodę badawczą zastosowano badanie fokusowe wśród liderów.

Słowa kluczowe: *centrum logistyczne, employer branding, zarządzanie, motywacja*

Wprowadzenie

Wachlarz zmian zewnętrznych jest nieunikniony, na przestrzeni lat również poszerzył swoje azymuty. Różnice pokoleniowe, zmiany ekonomiczno-społeczne, rozwój – to kilka z punktów odniesienia, które skłaniają przedsiębiorstwa do symbiozy z ich nurtem, by uniknąć konfliktu interesów. Przedsiębiorstwa walczą o pracowników, coraz trudniej jest również utrzymać wykwalifikowane osoby piastujące dane stanowiska. Dzieje się tak dlatego, że w dobie rozwoju gospodarczo-technologicznego oraz powszechnego dostępu do edukacji i Internetu łatwiej o dobrą pracę. Obecnie wchodzącą na rynek pracy generacją jest pokolenie Z, jego przedstawiciele – w przeciwieństwie do poprzedników – nie deklarują pracy ponad siły, na piedestale stawiają życie prywatne, a nie karierę zawodową. Dla kadry menadżerskiej jest jednak nadzieja sprostać zadaniu, gdyż młode pokolenie przeważnie dorastało w sprzyjających warunkach. Nieobarczone wyzwaniem i wielkiej wagi problemami nie nabrało odpowiedniej siły mentalnej. Dlatego też młodzi ludzie potrzebują w miejscu pracy mentora, który w skuteczny sposób będzie świecił przykładem oraz motywował swoich podwładnych. G. Michael Hopf w swojej postapokaliptycznej powieści *The End* ujął taki stan rzeczy, twierdząc, że dobre czasy tworzą słabych ludzi.

Postawa kadry menadżerskiej jest fundamentem, do którego przytwierdzone są filary; w nomenklaturze zwane są one zasobami. Za każdy filar odpowiedzialny jest inny pion zarządzania. Zachowanie oraz postawa wobec podwładnych są jednym z filarów konstrukcji. Despotyzm Internetu w dzisiejszych czasach jest dla przedsiębiorstw wyrocznią, która może zdecydować o ich byciu. Wielu obecnych bądź byłych pracowników wyraża swoje niezadowolenie w portalach społecznościowych lub witrynach internetowych ku temu przeznaczonych. Ma to znaczenie, gdyż 75% osób aktywnie szukających pracy czerpie informacje na temat reputacji firmy

jako pracodawcy¹. Przewaga negatywnych opinii może być dla kandydatów odpychająca, a brak rąk do pracy będzie główną przyczyną reakcji łańcuchowej budującej złą atmosferę w miejscu pracy oraz podwyższenia fluktuacji.

Za budowanie pozytywnego wizerunku pracodawcy odpowiedzialni są członkowie kadry menadżerskiej każdego szczebla. Muszą oni zatem posiadać również ku temu predyspozycje oraz odpowiednie umiejętności zarządzania zasobami. Mówiąc kolokwialnie, obecnie w cenie są kompetencje miękkie, takie jak:

- znajomość problemów psychospołecznych,
- umiejętność rozwiązywania konfliktów,
- umiejętność negocjowania,
- umiejętność przekonania do siebie ludzi.

Wyżej wymienione kompetencje należą do tych, których ciężko jest się nauczyć. B. Nogalski oraz J. Śniadecki uważają, że istotną rolę odgrywają tu genetyka oraz specjalne uzdolnienia².

Istota employer branding

W najprostszym ujęciu employer branding odpowiedzialny jest za budowanie pozytywnego wizerunku pracodawcy. Jest swoistym łącznikiem pomiędzy otoczeniem a przedsiębiorstwem. W dużej mierze traktowany jest również jako działanie marketingowe, a jego oddziaływanie włącza się do metod promocyjnych. Obranie strategii ma na celu uczynić przedsiębiorstwo konkurencyjnym na rynku pracy. Wiele czynników w dzisiejszych czasach pokazuje, że budowanie przewagi konkurencyjnej zawdzięczane jest potencjałowi pracowników. Ich pozyskanie, utrzymanie oraz zaangażowanie w realizowanie celów przedsiębiorstwa pozwoli skutecznie walczyć o pozycję³.

¹ A. Zojceska, *10 Ways to Improve Candidate Experience*, <https://www.talentlyft.com/en/resources/what-is-employer-brand> [dostęp: 10.01.2018].

² B. Nogalski, J. Śniadecki, *Umiejętności menadżerskie w zarządzaniu przedsiębiorstwem*, Oficyna Wydawnicza Ośrodka Postępu Organizacyjnego Sp. z o.o., Bydgoszcz 2001, s. 92.

³ M. Budzanowska-Drzewiecka, A. Lipińska, I. Stańczyk, *Ocena działań podejmowanych przez pracodawców w zakresie zewnętrznego Employer Branding w Internecie*

Samo pojęcie employer branding jest całkiem młode w literaturze przedmiotu, nie oznacza to jednak, że nie istniało wcześniej. Wszystkie przedsiębiorstwa na swój sposób próbowały oraz próbują nadal budować swój wizerunek w otoczeniu. Określone działania nie były wówczas w konkretny sposób nazwane, dziś nazywa się je employer brandingiem.

Za pioniera uważa się Simona Barrowa, gdyż od lat 90. ubiegłego wieku poruszał on tematykę marki przedsiębiorstwa⁴. W literaturze przedmiotu nie widnieje jednak konkretna osoba, której przypisana została owa koncepcja. Wskazuje się również na co najmniej kilka dat powstania EB:

- 1990 rok, konferencja zorganizowana przez Chartered Institute of Personnel and Development⁵,
- 1996 rok, S. Barrow, autor książki *The employer brand: Bringing the best of brand management to people at work*, wraz z Amblerem opublikowali artykuł pt. *The employer brand*. Ten prekursorski artykuł ukazał się w „Journal of Brand Management”⁶,
- 2001 rok, firma McKinsey na łamach swojego kwartalnika ogłosiła, że trwa wojna o talenty⁷.

Tematyka employer branding w tym samym czasie była jeszcze analizowana przez wielu naukowców, również polskich. W roku 2010 pojawiła się pierwsza publikacja książkowa⁸. Idea employer branding wzbudziła zainteresowanie w wielu środowiskach, gdyż budowanie przewagi konkurencyjnej, pozyskiwanie wykwalifikowanej załogi oraz ulepszenie ofert, produktów czy procesów były celem każdego przedsiębiorstwa.

z perspektywy osób poszukujących pracy, „Zarządzanie i Finanse. Journal of Management and Finance”, rok 11, nr 1, cz. 3, marzec 2013, s. 92.

⁴ S. Barrow, *Turning recruitment advertising into a competitive weapon*, Paper delivered at the CIPD Annual Conference, Harrogate 1990.

⁵ S. Barrow, R. Mosley, *The Employer Brand: Bringing the Best of Brand Management to People at Work*, John Wiley & Sons, Chichester 2005, s. 7.

⁶ P. Berthon, M. Swing, L.L. Hah, *Captivating Company: Dimensions of Attractiveness in Employer Branding*, „International Journal of Advertising” 2005, no 24(2), s. 151.

⁷ M. Filipkiewicz, *Employer branding – pracodawca z wyboru*, http://businessman.pl/index.php?option=com_content&view=article&id=1868:employer-branding-pracodawca-z-wyboru&catid=142:aktualnoci&Itemid=207 [dostęp: 27.08.2008].

⁸ K. Wojtaszczyk, *Employer branding, czyli zarządzanie marką pracodawcy. Uwarunkowania, procesy, pomiar*, Uniwersytet Łódzki, Łódź 2012, s. 5-6.

We wcześniejszym etapie takie czynniki nie były po prostu jeszcze oficjalnie zdefiniowane.

Dzisiaj definicji przedstawiających EB jest dużo, pomimo ich obfitości zdecydowana większość skupiona jest na związku z działaniami personalnymi. Za główny cel uważa się zbudowanie przedsiębiorstwa jako spójnego i pozytywnego w opinii interesariuszy zewnętrznych oraz wewnętrznych, a także pozyskanie wykwalifikowanej kadry oraz partnerów biznesowych, klientów czy innych udziałowców⁹.

Firma, która chce się wyróżnić wśród konkurencji na rynku pracy, musi mieć swoją tożsamość, a atrybuty jej „DNA” muszą być komunikowane za pomocą dostępnych metod i narzędzi, by mogły być cenione przez odbiorców. Do każdej grupy docelowej preferencje muszą być dostosowane w inny sposób, zatem employer branding określany jest według kilku metod:

Employer branding wewnętrzny. Jak sama nazwa mówi, jego funkcja skierowana jest do wewnątrz przedsiębiorstwa. Pracownicy już zatrudnieni są dla przedsiębiorstwa jak klienci. Pracodawca zobligowany jest o nich w odpowiedni sposób dbać. Głównymi celami wewnętrznego employer branding są usprawnienie procesów, poprawa warunków pracy oraz motywowanie podwładnych. Wypadkowa holistycznego działania przełoży się na zadowolenie i efektywność pracowników, również na zredukowanie wydatków na wysoki poziom fluktuacji. Do narzędzi, dzięki którym można zbudować wewnętrzny wizerunek pracodawcy, należą na przykład: komunikacja wewnętrzna, planowanie kariery, rozwój, badanie satysfakcji, system oceny pracowniczej, szkolenia, a także działania z zakresu społecznej odpowiedzialności biznesu¹⁰. Strategia działania nie powinna być skupiona tylko i wyłącznie na chwilowym poprawieniu opinii, warto zatem wybrać takie czynniki, które przyczynią się do rozwoju przedsiębiorstwa, ze świadomością istnienia dwóch stron rynku: pracownika i pracodawcy.

⁹ E. Kolenda, *Wizerunek pracodawcy i jego rola w procesie rekrutacji (employer branding)*, <http://wuplodz.praca.gov.pl/documents/58203/838306/Wizerunek%20pracodawcy%20i%20jego%20rola%20w%20procesie%20rekrutacji%20%28Employer%20branding%29.pdf?version=1.0&t=1406646459000>, 26.05.2016.

¹⁰ A. Brożyńska, *Działania employer branding szansą na wzrost konkurencyjności przedsiębiorstwa*, [w:] *Przedsiębiorczość w zarządzaniu i socjologii*, Wyższa Szkoła Przedsiębiorczości i Administracji, Lublin 2012, s. 230.

Employer branding zewnętrzny skierowany jest do otoczenia firmy i zjawisk w nim zachodzących. Jego zadaniem jest monitorowanie bieżącej sytuacji i dostosowanie się do niej. Należy również pamiętać, by wartości wewnętrzne były przeniesione na zewnątrz organizacji. Głównymi celami powinny być określenie celów opartych na strategii biznesowej oraz wyznaczenie docelowej grupy komunikacji zewnętrznej¹¹.

Działania na zewnątrz organizacji można podzielić na dwie kategorie: wizerunkowe oraz rekrutacyjne. Działania wizerunkowe to takie, które mają często szeroki zasięg, a ich celem jest dotarcie do jak największej liczby odbiorców oraz sprawienie, by zapamiętali przedsiębiorstwo, na wypadek, gdyby chcieli składać swoją kandydaturę. Chodzi również o zwiększenie świadomości kandydatów na temat marki oraz korzyści, jakie wiążą się z podjęciem pracy w danej firmie. Działania rekrutacyjne są ograniczone tylko i wyłącznie do konkretnej jednostki na rynku pracy. Gdy firma potrzebuje konkretnych kompetencji w danej dziedzinie, układa ofertę tak, aby zawęzić widełki do poszukiwania konkretnych osób.

Oba rodzaje działań można prowadzić w jednym momencie, należy jednak wykorzystać też inne narzędzia. Istotna jest również współpraca z innymi działami, na przykład marketingu czy HR. Dzięki temu firma może bardziej efektywnie realizować swoje cele biznesowe i zwiększać zyski. Najważniejszym aspektem dla pracodawcy jest to, że employer branding zewnętrzny wymaga zaangażowania również pracowników. Komunikat, który przekazuje przedsiębiorstwo społeczności zewnętrznej, powinien być spójny z opiniami pracowników. Każda ze stron powinna być przekonana o jego prawdziwości.

Employee Value Proposition – propozycja wartości dla pracownika, czyli deklaracja walorów zatrudnienia w tej firmie, a nie innej. W dzisiejszych czasach to jedno z najtrudniejszych zadań przedsiębiorstwa. Znalezienie, pozyskanie oraz zatrzymanie konkretnego kandydata z odpowiednimi predyspozycjami, umiejętnościami, doświadczeniem i wiedzą to wysoka poprzeczka do przeskoczenia. Deklarowane przez firmę wartości to nie

¹¹ P. Berłowski, J. Turłukowska, *Zewnętrzny i wewnętrzny employer branding – korzyści z konsekwentnego budowania wizerunku firmy jako pracodawcy na przykładzie Mars Polska*, <http://www.kadry.abc.com.pl/czytaj/-/artykul/zewnetrzny-i-wewnetrzny-employer-branding-korzysci-z-konsekwentnego-budowania-wizerunku-firmy-jako-pracodawcy-na-przykladzie-mars-polska>, 12.04.2016.

tylko wynagrodzenie i dodatkowe świadczenia, ale również zaangażowanie, asymilacja z firmą i sytuacjami w niej zachodzącymi, stawianie czoła problemom, wykonywanie zadań sumiennie oraz dążenie do celu. EVP to również dziedzina atrybutów postrzeganych jako wartości zarówno w organizacji, jak i poza nią. Dzięki nim potencjalni kandydaci decydują się opuścić obecnego pracodawcę bądź z nim pozostać¹². Gdy suma korzyści przekracza wysiłek wkładany w pracę bądź jest na takim samym poziomie, pracownik jest zadowolony i zmotywowany. W przeciwnym wypadku efektywność i zadowolenie wchodzi na czerwoną skalę, przekładając się na fluktuację w firmie.

Na kształtowanie EVP wpływ ma wiele różnych czynników wewnętrznych i zewnętrznych. Istotą jest zachowanie prawdziwości, dostosowanie się do otoczenia oraz dbanie o środowisko wewnętrzne. Ważne są także zachowanie tożsamości, poszerzenie preferencji obecnych i przyszłych pracowników w zakresie ich ścieżki kariery zawodowej oraz dopasowanie działań tak, by pasowały do strategii biznesowej przedsiębiorstwa¹³.

Kadra menadżerska i jej postawa wobec podwładnych

Kadra menadżerska to fundament przedsiębiorstwa, na którym oparty jest wiele składowych. W ustrukturyzowanym przedsiębiorstwie podzielona jest ona na szczeble zarządzania. Istota podejmowanych na poszczególnych szczeblach decyzji określa losy jej funkcjonowania. Jest również kierunkowskazem dla podwładnych. Wytycza pole manewrów oraz ustala zasady, które powinny być utrzymane wśród pracowników. Słowo „powinny” nie oznacza w praktyce „są”, tutaj zatem potrzebna jest wykwalifikowana kadra menadżerska, która potrafi wykorzystać swoje kompetencje twarde oraz miękkie. Jak twierdzi M. Fryczyńska, menadżer – podobnie jak pracownicy – musi być wewnętrznie odpowiednio zmotywowany, by chciał wykorzystać swoje umiejętności¹⁴. Nie tylko motywacja jest nie-

¹² U. Płosarek, *O co chodzi z EVP?*, <https://uplosarek.wordpress.com/2012/04/20/ococho-z-evp/>, 17.04.2016.

¹³ K. Wojtaszczyk, *Employer branding, czyli zarządzanie marką pracodawcy. Uwarunkowania, procesy, pomiar*, Uniwersytet Łódzki, Łódź 2012, s. 107-108.

¹⁴ M. Fryczyńska, *Kapitał społeczny a warunki pracy i zarządzanie wiedzą w efektywnych organizacjach*, [w:] K. Makowski (red.), *Kształtowanie warunków pracy a efektywność organizacji*, WSP, Warszawa 2005, s. 48.

zbędnym elementem zaangażowania pracowników i ich partycypowania w realizacji wyznaczonych celów, ale również podejście przełożonych do podwładnych. W literaturze przedmiotu opisanych zostało wiele stylów zarządzania, kilka z nich warto przytoczyć:

- autorytarny, czyli jasne i twarde kierowanie i kontrola,
- wizjonerski, czyli przekazywanie wizji firmy pracownikom,
- transakcyjny, czyli zewnętrzne nagradzanie,
- służący, czyli lider jako doradca i trener, a nie dyktator,
- demokratyczny, zachęcający każdego pracownika do dyskusji.

Kadra zarządzająca jest jednym z elementów strategii employer branding, jej styl zarządzania zasobami ludzkimi ma wpływ na budowanie wizerunku pracodawcy. Istotną kwestią jest tutaj fakt, że droga motywowania oraz podejścia do podwładnych sięga samej góry. Podwładnymi dyrektora naczelnego są kierownicy działów, ich podwładnymi z kolei są liderzy zmian i tak dalej. W głównej mierze pozytywna bądź negatywna energia przekazywana jest po szczeblach hierarchii. Są jednak wyjątki i świadczy o tym głównie charakter. Despotyzm oraz autorytarny styl zarządzania niektórych przełożonych w obecnej sytuacji rynkowej nie jest kluczem do sukcesu. Brytyjski polityk i mąż stanu Winston Churchill powiedział niegdyś, że demokracja to najgorszy system, lecz nic lepszego jeszcze nie wymyślono. Czy w przedsiębiorstwie faktycznie tak jest? Otóż nie, taki styl buduje zaufanie podwładnych do przełożonych. Dialog i wysłuchanie potrzeb pracowników samoistnie pozwoli stworzyć odpowiedni plan działania w celu ich motywowania. Konsensus na linii pracownik–przełożony potrzebuje rozmowy, wymiany zdań, czasami nawet konfliktu, z którego można wyciągnąć pozytywne wnioski. W książce *Po pierwsze, złam wszelkie zasady*, M. Buckingham i C. Coffman opisali badania na pracownikach oraz menadżerach przeprowadzone przez instytut Gallupa. Wynika z nich jasno, że wpływ na pracowników to nie tylko twarde i jasno określone zasady czy opracowane reguły motywacyjne, ale też własny styl, łamanie zasad oraz podejście do każdego z osobna. Każdy pracownik jest inny, każdy ma inny charakter, zatem nie można podchodzić i traktować wszystkich tak samo. Warto jest również skupiać się na tym, co jest jeszcze do zrealizowania, a nie starać się naprawić coś, co zostało zepsute¹⁵.

¹⁵ M. Buckingham, C. Coffman, *Po pierwsze, złam wszelkie zasady*, MT Biznes, Warszawa 2017, s. 69.

Kadra każdego szczebla zarządzania w przedsiębiorstwie jest kluczowym elementem budowania pozytywnego wizerunku pracodawcy. Cały proces nie będzie jednak możliwy do zrealizowania w pojedynkę. Potrzebne są zasoby, a jednym z najważniejszych są pracownicy. Fuzja obu stron będzie bodźcem do wysyłania pozytywnych impulsów również na zewnątrz przedsiębiorstwa, co będzie tym samym skłaniać potencjalnych kandydatów do podjęcia pracy w firmie.

Charakterystyka badanego przedsiębiorstwa

Przedmiotem badania było centrum dystrybucyjne odpowiedzialne za zaopatrzenie ponad 270 supermarketów na terenie południowo-zachodnich Niemiec. Historia przedsiębiorstwa rozpoczyna się już w roku 1973, osiągnięcie sukcesu po otwarciu jednego sklepu skłoniło właścicieli do otwarcia kolejnych pod tą marką. Firma obecnie wchodzi w skład jednej z największych sieci dyskontów spożywczych w Niemczech. Po obaleniu muru berlińskiego przedsiębiorstwo rozszerzyło swoją działalność, budując sklepy oraz centra dystrybucyjne w takich krajach Europy, jak Bułgaria, Włochy, Austria, Rumunia, Czechy oraz Węgry. Rozrzucone centra logistyczne na terenie całych Niemiec tworzą sieć dystrybucyjną zaopatrującą ponad dwa tysiące supermarketów. Centrum dystrybucyjne posiada w swojej ofercie szeroką gamę produktów spożywczych, artykułów tytoniowych, kwiatów różnego rodzaju oraz artykułów niespożywczych. W skład przedsiębiorstwa wchodzi kilka działów wymagających zróżnicowanej temperatury oraz wilgotności, a także hala sortowni opakowań zwrotnych (makulatura, PET, folia, plastik i tym podobne). Niezbędne do transportu gotowych zamówień palety plastikowe, europalety, małe kontenery oraz połówki palet używane są przez pracowników wewnątrz przedsiębiorstwa do kompletowania zamówień. Inne rodzaje, które nie są wykorzystywane wewnątrz przedsiębiorstwa, wysyłane są do producentów. Podobnie sprasowane bale sprzedawane są do innych przedsiębiorstw, które zajmują się ich recyklingiem. Wszystkie działy przedsiębiorstwa są ze sobą powiązane, niewydolność jednego w reakcji łańcuchowej odbije się niekorzystnie na pozostałych. Jakość komunikacji jest tu kluczowa, występuje zatem zasada jednego kierownika, by zredukować jak najwięcej szumów komunikacyjnych. Firma zatrudnia ponad 200 pracowników na halach kompletacyjnych.

Elementem, który wyróżnia przedsiębiorstwo, jest różnorodność pracowników ze względu na ich pochodzenie, wyznanie, wiek czy płeć. Firma zatrudnia osoby z wielu kontynentów globu: Afryki, Europy, Bliskiego Wschodu, Azji, a nawet Ameryki Północnej. Takie pojęcia, jak rasizm, szklany sufit czy dyskryminacja, są przedsiębiorstwu obce.

W centrum logistycznym obowiązuje jasno określona kultura organizacyjna, według której pierwszeństwo w dostępie do pracy na lepszych stanowiskach mają pracownicy o dłuższym stażu. Preferowane są zatem awanse wewnętrzne pionowe, gdyż pracownicy posiadają praktyczną wiedzę, zaczęli bowiem od najniższego stanowiska w hierarchii przedsiębiorstwa. Nie zmienia to jednak faktu, że pracownicy młodszy stażem muszą czekać na swoją szansę. Wielu z nich ze względu na skuteczną i zaangażowaną pracę może liczyć na przyspieszenie ścieżki kariery. Budowanie doświadczenia zawodowego przypomina styl amerykański.

Kadra menadżerska jako jeden z elementów strategii employer branding – studium przypadku

Dzisiejsze pokolenie szukające pracy staje się coraz bardziej wymagające. Kandydaci mają coraz większe wymagania wobec pracodawców, gdyż konkurencyjność i szeroka gama ofert pracy pozwala im znaleźć to, czego naprawdę szukają. Employer branding staje się zatem coraz ważniejszym elementem strategii pozyskania i utrzymania wykwalifikowanej kadry. Poza działem marketingu i HR kluczową rolę odgrywa również kadra menadżerska, jej postawa wobec podwładnych, zachowanie czy podejmowane decyzje. Coraz częściej mówi się, że jednym z powodów odejścia pracowników z firmy nie są wynagrodzenie czy brak rozwoju, lecz złe zachowanie i budowanie negatywnej atmosfery przez przełożonych. Podjęcie złych decyzji ma również wpływ na brak motywacji wśród pracowników.

Wyniki badań przeprowadzonych wśród liderów pokazały, że są oni świadomi zmian, jakie zachodzą w otoczeniu. Wysoki poziom fluktuacji oraz duży odsetek pracowników przebywających na zwolnieniach lekarskich jest sporym obciążeniem dla całego przedsiębiorstwa. Dla pracowników braki w kadrach skutkują częstą pracą w dodatkowym wymiarze czasu, dla kadry menadżerskiej – kosztami wdrażania i szkolenia nowych osób. Ale ważniejszymi czynnikami od kosztów są poczucie braku sensu

i wewnętrzna demotywacja. Poświęcenie czasu i energii na wdrożenie nowego pracownika, które w ostateczności nie przynosi żadnej dodatniej wartości, ponieważ odchodzi on po kilku dniach lub tygodniach, jest dla kierownictwa frustrujące. Mimo wszystko kadra menadżerska stawia na autorytarny styl zarządzania. Głównie stosuje metodę kija i marchewki. Pracownicy, którzy wychodzą poza granice wyznaczone przez przedsiębiorstwo, są karani. Jak twierdzą menadżerowie, danie komuś nagany nie jest formą kary, lecz pomocy. Ma ona skłonić pracownika do przemyśleń nad swoim zachowaniem. Rezultat jest różny, są pracownicy, którzy odbiorą to jako konstruktywną krytykę i wyciągną wnioski, by poprawić swoje zachowanie, ale są również tacy, którzy – jeszcze bardziej oburzeni – demotywują swoje otoczenie w pracy.

Pracownicy spędzają średnio jedną trzecią doby, pięć lub sześć dni w tygodniu, w miejscu pracy. Rzeczą ważną jest zatem atmosfera w przedsiębiorstwie, która ma ogromny wpływ na podejmowane przez pracowników decyzje. Kadra menadżerska jest kołem zamachowym generującym ową atmosferę, tylko od niej zależy, czy będzie ona pozytywna, czy negatywna. Pracodawcy powinni być świadomi, że brak organizacji metod zarządzania wpływającego korzystnie na pracowników w perspektywie czasu może przełożyć się na poważne problemy kadrowe. W przedsiębiorstwie w zdecydowanej większości stanowiska menadżerskie najniższego lub średniego szczebla piastują pracownicy z długim stażem. Zostali oni wewnętrznie awansowani z niższych stanowisk. Pozytywnymi aspektami są doświadczenie i znajomość zachodzących procesów, zdobyte na przestrzeni lat, oraz przekonanie pozostałych pracowników o możliwościach wewnętrznych. Co zaś do negatywnych stron, w większości przypadków liderzy nie mają odpowiedniego kierunkowego wykształcenia usprawniającego komunikację, motywację czy zarządzanie zasobami ludzkimi. Często wybór danej osoby spośród szeregowych pracowników na stanowisko menadżerskie spotyka się z niezrozumieniem takiej decyzji przez innych pracowników. W efekcie jednostka przeciwna jest zdemotywowana do dalszej pracy oraz przejawia swoje niezadowolenie na różne sposoby.

Brak kompetencji kadry menadżerskiej może prowadzić do złych bądź nieodpowiedzialnych decyzji, które wpłyną negatywnie na pracowników, ale również na funkcjonowanie całego przedsiębiorstwa. Niezbędne są szkolenia, budowanie świadomości z zakresu employer branding,

zarządzania, komunikacji czy motywacji, przekonanie menadżerów, że są odpowiedzialni za funkcjonowanie procesów zachodzących w firmie. W stosunku do swoich podwładnych powinni być dostępni, mieć czas dla każdego pracownika, gdyż rozmowa prowadzi do zrozumienia, a zrozumienie jest bodźcem motywującym. Liderzy nie powinni być również skupieni na nadmiernej kontroli, gdyż obniża to morale i wywołuje brak zaufania. Notoryczne skupianie się na błędach jest również czynnikiem, który bardziej demotyduje niż motywuje pracowników. Bezpośredni przełożeni powinni skupiać się na tym, co dobre, częściej chwalić za dobrze wykonane zadania, gdyż takie podejście motywuje do dalszego działania.

Przyszłość jest niepewna, założone cele przedsiębiorstwa są niestabilne i zależne od wektorów sytuacyjnych. Mimo wszystko kadra menadżerska jest w stanie zminimalizować obrażenia i w odpowiedni sposób się do różnych wariantów przygotować. Jak powiedział jeden z najważniejszych przedstawicieli i twórców nowożytnej myśli zarządzania Peter Drucker, *Najlepszą metodą przewidywania przyszłości jest jej tworzenie.*

Podsumowanie

Kadra menadżerska każdego szczebla jest niewątpliwie jednym z najważniejszych wektorów całej organizacji. Jej postawę można również zakwalifikować do elementów strategii employer branding, ma bowiem bezpośredni wpływ na zasoby ludzkie. Postawa oraz zachowanie przełożonych wobec podwładnych są kluczowe w budowaniu dobrej atmosfery, zaangażowaniu w pracę i dbaniu o dobre imię pracodawcy. Obecna sytuacja na rynku pracy skłania kierownictwo do refleksji. Skuteczny employer branding powinien zaczynać się wewnątrz przedsiębiorstwa, a dokładniej – od pracowników już zatrudnionych, dlatego, że ludzie powinni być traktowani jako kapitał, a nie zasób. Menadżerowie nie powinni zapominać, że informacje zawsze wychodzą od wewnątrz i to od nich zależy, czy będą one pozytywne, czy negatywne.

Bibliografia

1. Barrow S., *Turning recruitment advertising into a competitive weapon*, Paper delivered at the CIPD Annual Conference, Harrogate 1990.
2. Barrow S., Mosley R., *The Employer Brand: Bringing the Best of Brand Management to People at Work*, John Wiley & Sons, Chichester 2005, s. 7.
3. Berłowski P., Turłukowska J., *Zewnętrzny i wewnętrzny employer branding – korzyści z konsekwentnego budowania wizerunku firmy jako pracodawcy na przykładzie Mars Polska*, <http://www.kadry.abc.com.pl/czytaj/-/artykul/zewnetrzny-i-wewnetrzny-employer-branding-korzysci-z-konsekwentnego-budowania-wizerunku-firmy-jako-pracodawcy-na-przykladzie-mars-polska> [dostęp: 12.04.2016].
4. Berthon P., Swing M., Hah L.L., *Captivating Company: Dimensions of Attractiveness in Employer Branding*, „International Journal of Advertising” 2005, no 24(2), s. 151.
5. Brożyńska A.: *Działania employer branding u szansą na wzrost konkurencyjności przedsiębiorstwa*, [w:] *Przedsiębiorczość w zarządzaniu i socjologii*, Wyższa Szkoła Przedsiębiorczości i Administracji, Lublin 2012, s. 230.
6. Buckingham M., Coffman C., *Po pierwsze, złam wszelkie zasady*, MT Biznes, Warszawa 2017, s. 69.
7. Budzanowska-Drzewiecka M., Lipińska A., Stańczyk I., *Ocena działań podejmowanych przez pracodawców w zakresie zewnętrznego Employer Branding w Internecie z perspektywy osób poszukujących pracy*, „Zarządzanie i Finanse. Journal of Management and Finance”, rok 11, nr 1, cz. 3, marzec 2013, s. 92.
8. Fryczyńska M., *Kapitał społeczny a warunki pracy i zarządzanie wiedzą w efektywnych organizacjach*, [w:] K. Makowski (red.), *Kształtowanie warunków pracy a efektywność organizacji*, WSP, Warszawa 2005, s. 48.
9. Filipkiewicz M., *Employer branding – pracodawca z wyboru*, http://businessman.pl/index.php?option=com_content&view=article&id=1868:employer-branding-pracodawca-z-wyboru&catid=142:aktualnoci&Itemid=207 [dostęp: 27.08.2008].
10. Kolenda E., *Wizerunek pracodawcy i jego rola w procesie rekrutacji (employer branding)*, <http://wuplodz.praca.gov.pl/documents/58203/838306/Wizerunek%20pracodawcy%20i%20jego%20rola%20w%20procesie%20rekrutacji%20%28Employer%20branding%29.pdf?version=1.0&t=1406646459000> [dostęp: 26.05.2016].

11. Nogalski B., Śniadecki J., *Umiejętności menadżerskie w zarządzaniu przedsiębiorstwem*, Oficyna Wydawnicza Ośrodka Postępu Organizacyjnego Sp. z o.o., Bydgoszcz 2001, s. 92.
12. Płosarek U., *O co chodzi z EVP?*, <https://uplosarek.wordpress.com/2012/04/20/ococho-z-evp/> [dostęp: 17.04.2016].
13. Wojtaszczyk K., *Employer branding, czyli zarządzanie marką pracodawcy. Uwarunkowania, procesy, pomiar*, Uniwersytet Łódzki, Łódź 2012, s. 5-6.
14. Zojceska A., *10 Ways to Improve Candidate Experience*, <https://www.talentlyft.com/en/resources/what-is-employer-brand> [dostęp: 10.01.2018].

Rozdział 10

dr Małgorzata Michalik

Wyższa Szkoła Zarządzania i Bankowości

Uwarunkowania skuteczności marketingu aptek

Streszczenie

Starzenie się społeczeństwa, coraz większa zmienność otoczenia, nowe technologie będą wpływały na ewolucję roli aptek w całym systemie opieki zdrowotnej. Jako placówki wygodnego dostępu będą przyciągały pacjentów, oferując szeroko pojęte wsparcie dla ich zdrowia oraz jakości życia. Także państwo będzie zwiększało środki na finansowanie aptek poszerzających skalę świadczonych usług. Apteki staną się sposobem odciążenia opieki zdrowotnej pierwszego kontaktu. Będzie to niewątpliwie generowało kolejne wyzwania w zakresie podnoszenia kompetencji farmaceutów. W marketingowej aktywności aptek konieczne będzie poruszanie się w granicach wyznaczonych przez prawo. Istotne będzie korzystanie z kreatywności wszystkich pracowników apteki w odniesieniu do zarządzania asortymentem, budowania relacji z pacjentami, wprowadzania nowych usług.

Słowa kluczowe: *rynek farmaceutyczny, rentowność aptek, regulacje prawne, starzenie się społeczeństwa, merchandising, promocja, zachowania pacjentów, podnoszenie kompetencji farmaceutów*

Wprowadzenie

Pandemia, wojna, inflacja oraz zahamowanie globalizacji to istotne czynniki zmian w odniesieniu do funkcjonowania gospodarki, w tym także sektora farmaceutycznego. Uzasadnia to analizę czynników wpływających

na marketingowe zarządzanie aptekami. Celem rozważań jest krytyczne spojrzenie na uwarunkowania skuteczności marketingu w aptekach. Rozważania będą prowadzone na podstawie wtórnych informacji źródłowych, obejmujących dane na temat zmian liczby aptek, wartości i struktury obrotów, a także informacji o uregulowaniach prawnych dotyczących aptek oraz zawodu farmaceuty. Metodyka rozważań to wskaźniki statystyczne, krytyczna analiza literatury przedmiotu, a także obserwacja rynku oraz rozmowy prowadzone z farmaceutami. Efekty badań to zarówno wnioski poznawcze, jak również rekomendacje praktyczne dotyczące możliwości zwiększenia skuteczności marketingowego zarządzania aptekami.

Ograniczenia regulacyjne w sferze zdrowia

Istota zarządzania marketingowego sprowadza się do działań, które służą budowaniu zadowolenia klientów, a jednocześnie uzyskiwania odpowiedniego poziomu obrotów oraz marży przedsiębiorstw¹. Nieco inaczej jest w przypadku rynku zdrowia, który ma wiele ograniczeń związanych z regulacyjnymi rozwiązaniami wprowadzanymi przez państwo². W szczególności dotyczy to aptek, które funkcjonują w krajowym systemie opieki zdrowotnej. W odniesieniu do marketingu regulacje obejmują zakaz reklamy aptek, a także zakaz oferowania programów lojalnościowych. W odniesieniu do leków sprzedawanych na receptę (tzw. Rx) nie mogą być one widoczne dla pacjentów. Natomiast w odniesieniu do leków dostępnych bez recepty (tzw. leki OTC) możliwe są jedynie ograniczone formy promocji (tzw. koszyk promocyjny w aptece). Rygorystyczne jest także podejście do oznaczenia cenami. Prawo ogranicza możliwość stosowania promocji cenowych³.

Wprowadzona w 2014 roku Ustawa o funkcjonowaniu aptek w Polsce wprowadziła ograniczenia w zakresie możliwości ich zakładania oraz lokalizowania. W ramach tych uregulowań apteka może być zarejestrowana wyłącznie przez magistra farmacji. Pojedynczy farmaceuta może prowa-

¹ H. Mruk, *Marketing, satysfakcja klienta i rozwój przedsiębiorstwa*, Wydawnictwo PWN, Warszawa 2012, s. 169.

² K. Żak, T. Janicka-Michalak, *Funkcjonowanie aptek ogólnodostępnych w Polsce. Uwarunkowania ekonomiczno-prawne*, Biała Podlaska 2022, s. 457.

³ M. Michalik, H. Mruk, B. Pilarczyk, *Marketing strategiczny na rynku farmaceutycznym*, Wolters Kluwer, Warszawa 2014, s. 164.

dzić co najwyżej cztery apteki. Ich lokalizacja musi ponadto spełniać kryteria przestrzenne oraz demograficzne (odległość apteki od innej apteki, liczba mieszkańców na jedną aptekę).

Uchwalona w 2018 roku Ustawa o zawodzie farmaceuty poszerzyła możliwości świadczenia dodatkowych usług przez apteki (np. opieka farmaceutyczna, przeglądy lekowe, szczepienia, także inne usługi)⁴. Zarządzanie marketingowe aptekami to poruszanie się w granicach dozwolonych przez prawo z jednoczesnym tworzeniem szans na korzystanie z narzędzi budowania pozycji rynkowej na konkurującym rynku.

Starzenie się społeczeństwa wyzwaniem dla aptek

Zdrowie oraz jakość życia to najważniejsze potrzeby oraz cele deklarowane przez ankietowanych w prowadzonych badaniach⁵. Należy odnotować istotny postęp w zakresie średniej długości życia ludzi na świecie. O ile w roku 1820 średnia długość życia wynosiła 26 lat, to w roku 2020 wydłużyła się do 72 lat⁶. Rośnie także zaangażowanie państw w sfery podnoszenia poziomu życia społeczeństw. Francuski ekonomista Thomas Piketty szacuje, że w roku 1870 państwo dysponowało budżetem na poziomie 1% PKB. W roku 2020 środki pozyskiwane oraz wydawane przez rządy stanowiły około 47% PKB. Sfera zdrowia stanowi część tych świadczeń (obok obronności, edukacji, ubezpieczeń społecznych, administracji) i chociaż budżety państw rosną, to jednak są one niewystarczające wobec starzenia się społeczeństw oraz rosnącej średniej długości życia. W efekcie tych zmian, wzmocnianych kosztami rosnących cen leków, technologii medycznych, pojawia się luka między potrzebami pacjentów i pacjentek a możliwościami ich zaspokojenia przez państwo. Pacjenci będą zatem zmuszeni do oczekiwania na usługi medyczne oraz finansowania niektórych z nich z własnych dochodów⁷.

⁴ B. Pilarczyk, A. Rogala, *Komunikacja marketingowa na rynku farmaceutycznym*, Wydawnictwo CeDeWu, Warszawa 2020, s. 133.

⁵ M. Barańska, H. Mruk, *Komunikacja a praktyki prozdrowotne*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2018, s. 114.

⁶ T. Piketty, *Krótką historia równości*, Wydawnictwo Krytyki Politycznej, Warszawa 2022, s. 189.

⁷ G.C. Pacenti, P. Mancini, *Marketing produktów farmaceutycznych. Nowe strategie dla sektora ochrony zdrowia*, Wydawnictwo CeDeWu, Warszawa 2015, s. 87.

Opisane dotąd trendy zostały zaburzone w czasie pandemii. Zmniejszyła się w Polsce średnia długość życia kobiet oraz mężczyzn. Ograniczenia związane z łańcuchami dostaw spowodowały wahania w dostępności leków w aptekach. Trudności w dostaniu się do lekarzy przełożyły się na zwiększenie zainteresowania pacjentów samoleczeniem oraz szukaniem porad w aptekach. Wysoka inflacja spowodowała zmiany zachowań pacjentów (szukanie zamienników) oraz doprowadziła do wzrostu kosztów funkcjonowania aptek (energia elektryczna, gazowa, nowe technologie). Efektem rosnącej niepewności na rynku jest konieczność szybkiego podejmowania decyzji przez właścicieli aptek, elastyczność w działaniu oraz systematyczna kontrola rentowności. Dodatnia marża to podstawowy warunek utrzymania się apteki na rynku.

Liczba, struktura, obroty aptek

Wprowadzone zmiany odnośnie do możliwości tworzenia aptek przez farmaceutów oraz ograniczenia w rozwijaniu sieci aptecznych skutkują zmniejszeniem się ich liczby w Polsce. O ile w styczniu 2020 roku w Polsce było 13 752 aptek, o tyle w styczniu 2023 roku ta liczba zmalała do 12 887. W ciągu trzech lat ubyło 865 placówek. W omawianym okresie corocznie zamykano 288 aptek. Jest to sytuacja korzystna dla właścicieli (więcej pacjentów przypada na jedną aptekę), natomiast trudniejsza dla pacjentów (mniej placówek). Jeśli spojrzeć na dane przez pryzmat uchodźców z Ukrainy, to wymienione zjawiska wpłynęły na zwiększenie się obydwu wskaźników. Oznacza to więcej klientów na aptekę, czyli wyższe obroty dla właściciela oraz dłuższe kolejki dla pacjentów. Zmniejszanie się liczby aptek dotyczyło w głównej mierze placówek niezależnych. Ich udział w ogólnej liczbie aptek zmalał z 32,2% w lutym 2022 roku do 24,8% w lutym 2023 roku⁸. Wartość obrotów na rynku aptecznym wzrosła z 36,2 mld zł w roku 2020 do 43,9 mld zł w 2022 roku. Było to spowodowane wieloma czynnikami – inflacją, pandemią, wojną, falą uchodźców itd.

Struktura rynku leków w lutym 2023 roku przedstawiała się następująco:

- leki Rx refundowane – 30,8%,
- leki Rx nierefundowane – 22,9%,

⁸ Rynek apteczny w liczbach, „Recipe” nr 1/2023(28), ss. 32-35.

- leki OTC – 37,2%,
- środki żywieniowe – 1,4%,
- artykuły medyczne – 3,8%,
- kosmetyki – 4%.

Zaprezentowane dane wskazują na ponad 53% udziału sprzedaży leków Rx. Warto także podkreślić wysoki udział obrotu lekami OTC. Jest on w Polsce wyższy niż w Wielkiej Brytanii i Czechach. W odniesieniu do tej grupy leków apteki mają większą swobodę negocjowania marż, co może korzystnie wpływać na rentowność placówek. Jednak zagrożeniem mogą być stałe marże na leki Rx, co jest z kolei niekorzystne w warunkach wysokiej inflacji.

Dodatkowo można jeszcze spojrzeć na średnie obroty aptek w lutym 2023 roku w podziale na segmenty:

- apteki niezależne – 193 tys. zł,
- apteki wirtualne – 203 tys. zł,
- sieć aptek 5-9 – 281 tys. zł,
- sieć aptek 10-19 – 360 tys. zł,
- sieć aptek 20-49 – 452 tys. zł,
- sieć aptek 50-199 – 491 tys. zł,
- sieć aptek 200+ – 426 tys. zł.

Zaprezentowane informacje wskazują na przewagę sieci aptecznych w stosunku do aptek niezależnych. Tłumaczy to fakt zamykania tych drugich. Z podanych informacji rysuje się praktyczny wniosek dotyczący szukania skutecznych form integrowania się aptek niezależnych, co pomaga w utrzymaniu się na rynku oraz w zwiększaniu wskaźników rentowności. Są to kwestie trudne z uwagi na istnienie wielu barier, głównie o charakterze psychologicznym⁹.

Apteki pełnią ważną rolę w systemie opieki zdrowotnej, a zatem w interesie państwa, właścicieli oraz pacjentów leży utrzymanie ich w dobrej kondycji ekonomicznej. Niezależnie od uwarunkowań ogólnych każda apteka może wzmocnić swoją pozycję rynkową, stosując różnorodne, prawnie dozwolone narzędzia marketingowe.

⁹ D. Kahneman, *Pułapki myślenia. O myśleniu szybkim i wolnym*, Media Rodzina, Poznań 2012, s. 144.

Lokalizacja apteki

Wśród czynników kształtujących zachowania pacjentów istotne miejsce zajmuje wygoda. Zdecydowanie chętniej odwiedzają oni apteki zlokalizowane wzdłuż ciągów pieszych, w pobliżu przychodni, w centrach handlowych, w pobliżu dworców. Dla pacjentów liczy się też możliwość zaparkowania samochodu. W szczególnych przypadkach, kiedy pacjenci mają problem z dotarciem do apteki, można rozważyć zmianę jej lokalizacji.

Prawo zezwala na oznakowanie apteki, a zatem warto o to zadbać¹⁰. Korzystnym rozwiązaniem może być umieszczenie w widocznym miejscu krzyża farmaceutycznego, nazwy apteki, godzin otwarcia. Dobrze jest zadbać o przyjazne wrażenie dla pacjentów – bezpieczne wejście, automatyczne drzwi, poręcze, dojazd wózkami itp. Dotyczy to również odpowiedniego utrzymania parkingu, a także zadbania o otoczenie apteki. Wyróżnikiem dla apteki może być okienko z możliwością podjechania samochodem i zakupu leków bez wysiadania. Ma to znaczenie dla osób z małymi dziećmi oraz w czasie korzystania z nocnego dyżuru. Dobrym pomysłem będzie także ustawienie przed apteką stojaków na rowery.

Merchandising w aptece

W procesie budowania marki apteki oraz wzmacniania lojalności pacjentów istotne jest prowadzenie właściwej polityki asortymentowej, łącznie z ekspozycją produktów w przestrzeni aptecznej. Korzystanie z technik merchandisingowych zwiększa skuteczność działania apteki¹¹. Wszystko, co sprzyja gromadzeniu pozytywnych doświadczeń przez pacjentów, służy zwiększaniu ich lojalności względem apteki¹². W ramach procesu obsługi istotne są także relacje z personelem, o czym dalej napiszemy.

Pacjenci dobrze się czują w pomieszczeniach odpowiednio oświetlonych, przestronnych, uporządkowanych. Z reguły preferują ustawienie się

¹⁰ T. Barańkiewicz, M. Michalik, M. Mruk, *Marketingowe zarządzanie apteką*, Wolters Kluwer, Warszawa 2011, s. 79.

¹¹ B. Borusiak, T. Wanat, *Merchandising w handlu stacjonarnym i internetowym*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego, Poznań 2020, s. 95.

¹² T. Bova, *IQ wzrostu. 10 ścieżek rozwoju w obliczu ostrej konkurencji i szybko zmieniającego się otoczenia biznesowego*, Wydawnictwo MT Biznes, Warszawa 2019, s. 162.

przy okienkach tak, aby mieć podparcie dla prawej ręki. Preferują ruch odwrotny do ruchu wskazówek zegara¹³. Przed nadejściem pandemii apteki rezygnowały z szyb umieszczanych przy pierwszym stole, likwidując niepotrzebną barierę. Pandemia spowodowała zmiany w tym zakresie. W trosce o bezpieczeństwo pacjentów oraz personelu ponownie zainstalowano szyby.

W zarządzaniu asortymentem pomocna jest wiedza na temat zachowań pacjentów. Okazuje się, że łatwiej podejmują oni decyzje, jeśli mają ograniczony wybór¹⁴. Uzasadnia to tworzenie kategorii produktów, co ułatwia proces zakupu. Także w trakcie obsługi klienta farmaceuci mogą proponować co najwyżej trzy warianty produktu. Pacjenci będą bardziej zadowoleni, jeśli wariant środkowy będzie dostosowany do ich oczekiwań.

Pacjenci lubią, kiedy coś się dzieje, kiedy mogą skorzystać z promocji, ofert specjalnych. Apteka może korzystać z narzędzia, jakim jest koszyk promocyjny. Warto informować o takiej ofercie. Pacjenci cenią sobie możliwość zaoszczędzenia pieniędzy, a to staje się możliwe dzięki promocjom prezentowanym w koszyku promocyjnym. Kupują przede wszystkim to, co zobaczą, a to uzasadnia wagę właściwego eksponowania preparatów. Zakupy pod wpływem impulsu mogą stanowić nawet więcej niż połowę koszyka pacjenta. Im wyższa jest jego wartość, tym bardziej rentowna może być apteka.

Samoobsługa wsparciem dla sprzedaży

W zawodzie farmaceuty kłopotliwy może być dysonans pomiędzy wartością, jaką jest misja zawodu, a sprzedażą, która warunkuje utrzymanie się apteki na rynku. Istotne jest, aby traktować to jako koniunkcję, a nie alternatywę. W większości zawodów jest tak, że misja łączy się ze sprzedażą. Takie podejście pozwala poruszać się po ścieżce równowagi sfery idei oraz praktyki. To sprzedaż generuje środki, które pozwalają aptekom pokryć koszty działania, w tym zapewnić płace dla personelu, a także osiągnąć dodatnią marżę.

¹³ P. Underhill, *Dlaczego kupujemy? Nauka o robieniu zakupów. Zachowania klienta w sklepie*, Wydawnictwo MT Biznes, Warszawa 2001, s. 97.

¹⁴ D. Arielly, *Potęga irracjonalności*, Wydawnictwo Dolnośląskie, Wrocław 2009, s. 72.

Pacjenci dobrze się czują w aptekach, jeśli nie muszą zadawać kłopotliwych dla nich pytań. Są zainteresowani samoobsługą, wówczas sami bowiem decydują, co włożyć do koszyka. Apteki są niekiedy małymi obiektami, co może ograniczać możliwości wprowadzenia samoobsługi. Tam, gdzie będzie ona dostępna, może zwiększyć obroty apteki bez generowania kosztów obsługi. Należy zdawać sobie sprawę z wady tej formy, jaką jest możliwość kradzieży produktów. Tego typu nieetyczne zachowania nasilają się w warunkach obniżenia się poziomu dochodów realnych pacjentów. Zjawiska te współwystępują z pandemią, wojną oraz inflacją.

W przypadku samoobsługi szczególnie skuteczne mogą być techniki merchandisingowe określane jako 5 R – od *right* (właściwy). Oto one:

- właściwy produkt,
- właściwy czas,
- właściwa cena,
- właściwe miejsce,
- właściwa ilość.

Skuteczność tego instrumentu można przybliżyć na przykładzie oferty środków do opalania. Apteka ma możliwość zakupu produktów, które będą reklamowane przez producentów i nabywane przez klientów. Większa wartość zakupu pozwoli na uzyskanie korzystnej ceny, a to ma znaczenie dla kupujących. Ekspozycja może się rozpocząć już w maju, aby można było dokonać zakupu przed wyjazdem wakacyjnym. Właściwe będzie ekspozycjonowanie tych produktów na wysokości wzroku pacjenta, przy kasie, na półkach w formie multifacingu, czyli większej liczby opakowań. Produkt powinien być dostępny przez cały okres zakupów.

Nowe możliwości usług w aptekach

Przywołana wcześniej Ustawa o zawodzie farmaceuty otworzyła możliwości budowania pozycji konkurencyjnej aptek na drodze oferowania nowych usług. W okresie pandemii pacjenci mogli korzystać ze szczepienia się w aptekach, co było dla nich korzystne z wielu względów. Gęsta sieć aptek, łatwość dotarcia, oszczędność czasu to najważniejsze korzyści. Utrzymanie tej usługi to wartość dla pacjentów z uwagi na wygodę. Pozostając przy temacie pandemii, warto podkreślić rolę hurtu farmaceutycznego, który zapewnił obsługę logistyczną szczepienia Polek i Polaków. Być może oferowanie tej usługi w aptekach zmniejszy niechęć niektórych segmentów

pacjentów do szczepienia się. Z punktu widzenia zdrowia społeczeństw niepokojące są rozpowszechniane teorie spiskowe ograniczające zaufanie części pacjentów do szczepień (także w odniesieniu do dzieci).

Długo oczekiwana, a zarazem ważna dla pacjentów jest usługa opieki farmaceutycznej. Ma ona duży wpływ na zdrowie oraz jakość życia, stąd pozytywnie należy ocenić jej wdrożenie do systemu¹⁵. Otwiera ona szerokie możliwości działania aptek w kierunku poszukiwania kreatywnych sposobów wprowadzania różnych usług, które będą wspierać pacjentów w dążeniu do życia w zdrowiu.

Kolejną usługą są wprowadzane przeglądy lekowe, które pozwalają na zwiększenie bezpieczeństwa pacjentów przyjmujących rozmaite leki. Profesjonalna pomoc farmaceutów może być wsparciem zarówno w procesie leczenia, jak i w zmianie stylu życia. Apteki oraz farmaceuci mogą również wdrażać inne usługi korzystne dla zdrowia oraz jakości życia¹⁶. W warunkach starzenia się społeczeństw coraz więcej osób będzie wymagało wsparcia ze strony farmaceutów w tworzeniu nawyku systematycznego przyjmowania leków w chorobach przewlekłych. Pacjentom trudno zrozumieć, że w przypadku zawału serca, nadciśnienia, cukrzycy do końca życia będą zażywać określone leki. Zmiana modelu mentalnego jest trudna dla takiego pacjenta, stąd pomocne będzie wsparcie farmaceuty w przyzwyczajeniu się do nowego stylu życia.

Rozmowy przeprowadzone z farmaceutami oraz pacjentami wskazały na jeszcze inne możliwości wzbogacenia oferty usług apteki. Rozpoczęcie studiów z zakresu dietetyki (aby służyć klientom radami w tym obszarze) – to przykład trendu, jakim jest ciągłe doskonalenie kompetencji farmaceutów. Ankietowani pacjenci zetknęli się w innych krajach Europy z instytucją farmaceuty rodzinnego. Proponowali, aby wprowadzić to także w niektórych aptekach w Polsce. Pandemia, która doprowadziła do tzw. długu zdrowotnego, może być czynnikiem przemawiającym za wdrożeniem usług farmaceuty rodzinnego. W 2023 roku w Wielkiej Brytanii niektóre apteki otrzymały prawo do wypełniania recept na antybiotyki oraz przeprowadzania podstawowych badań.

¹⁵ K. Szalonka, *Opieka farmaceutyczna w ochronie zdrowia Polaków*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2011, s. 163.

¹⁶ *Jakość życia*, praca pod red. E. Nowakowskiej, Uniwersytet Medyczny, Zielona Góra 2023, s. 193.

Technologie na usługach pacjentów i aptek

Zmiany technologiczne zachodzą w szybkim tempie, wyprzedzając uregulowania prawne. Przykładem mogą być „receptomaty”, które wywołały interwencję rządu w odniesieniu do recept elektronicznych. Nowoczesne urządzenia do cyfrowego monitorowania pracy aparatów kardiologicznych czy mierzenia poziomu cukru w organizmie pacjenta stawiają nowe wyzwania przed sferą zdrowia, w tym także aptek. Pacjenci, a zwłaszcza seniorzy, potrzebują wsparcia w zakresie radzenia sobie z nowymi urządzeniami. Jest to obszar, który rozwija się niezwykle dynamicznie. Również w tej sferze pacjenci będą szukali wsparcia w aptekach. Wzrośnie zatem zapotrzebowanie na uzyskiwanie przez farmaceutów nowych kompetencji. Farmaceuci doświadczyli tych problemów w okresie pandemii, wprowadzania e-recept oraz systemów antyfałszywkowych. Wzrosły także sprzedaż internetowa oraz skala płatności bezgotówkowych. Apteki stanęły nagle przed wyzwaniem uruchomienia sprzedaży przez Internet czy świadczenia usług w formie zdalnej.

Inną ważną stroną rozwoju nowych technologii, w tym sztucznej inteligencji (AI) oraz systemu ChatGPT, jest gromadzenie oraz elektroniczne przetwarzanie coraz bogatszych zbiorów danych. Umożliwia to przejmowanie przez technologie wielu uciążliwych obowiązków, co pozwala farmaceutom poświęcić więcej czasu na rozmowę z pacjentem¹⁷. Personalizacja, tak ważna dla każdego pacjenta, może zwiększyć skuteczność pracy farmaceutów, którzy za zgodą pacjenta będą mieli dostęp do indywidualnych informacji na temat zdrowia pojedynczej osoby. Opracowanie szczepionek przeciw wirusowi SARS-CoV-2 jest przykładem, jak bardzo technologie okazały się przydatne dla pokonania pandemii¹⁸.

Skuteczność komunikacji z pacjentem

Ludzie są istotami społecznymi, a to powoduje potrzebę przebywania oraz komunikowania się z innymi. Wartością dla pacjentów są prowadzone

¹⁷ E. Topel, *Medycyna głęboka. Jak sztuczna inteligencja może ponownie uczynić opiekę zdrowotną ludzką*, ITEM Publishing, Warszawa 2021, s. 158.

¹⁸ A. Bourla, *Moonshot. Wyciąg z czasem. Jak Pfizer w dziewięć miesięcy dokonał niemożliwego*, Wydawnictwo Insignis, Warszawa 2022, s. 86.

z farmaceutami rozmowy. Wspomniane wcześniej technologie służą także temu, aby farmaceuta miał więcej czasu na rozmowę z pacjentem. W aptekach są już rozwiązania techniczne, które automatycznie dostarczają lek na pierwszy stół. A zatem farmaceuta stoi przy okienku (nie musi odchodzić na zaplecze w celu przyniesienia zamówionego preparatu) i ma okazję do rozmowy. Pacjenci cenią sobie autorytety, a zatem wygląd, gesty, mimika farmaceutów mają dla nich duże znaczenie. W aptekach powyższe standardy powinny być utrzymywane na wysokim poziomie. Poza tymi elementami ważna jest też strona werbalna komunikacji, a zwłaszcza porozumienie z pacjentami¹⁹. Kluczowe znaczenie w tym procesie ma zdolność do słuchania. Tego nie da się zobaczyć. A zatem parafraza, czyli powtórzenie swoimi słowami, skierowanie prośby o odebranie komunikatu zwiększają skuteczność porozumienia. Zachowania pacjentów z uwagi na chorobę, cierpienie, rozdrażnienie mogą być trudne. To część pracy za pierwszym stołem. Ważne jest, aby niczego nie odbierać osobiście, przyjmować takie zachowania ze zrozumieniem. Ludzie cenią sobie wszelkie wzmocnienia, wsparcie, jakie mogą uzyskać ze strony innych. Z tego względu farmaceuci mogą doskonalić się w pozytywnym mówieniu, które będzie niewątpliwym wsparciem dla pacjenta. Nastroje bywają zaraźliwe, a zatem komunikat o wzmocnieniu leczenia dietą i aktywnością może być dla pacjenta zachętą do zmiany stylu życia. Generalnie zasadne będzie mówienie pacjentowi prawdy. Długofalowo stanowi to inspirację do wprowadzania zmian w swoim życiu. Przykłady „z życia wzięte” są łatwiej zapamiętywane oraz bardziej zachęcające do wdrożenia nowych nawyków. W relacjach między ludźmi niezwykle jest to, że nigdy nie wiadomo, jakie słowa mogą okazać się skuteczne.

Praca za pierwszym stołem jest wyczerpująca, wymaga bowiem dużej koncentracji (wydanie właściwego leku) oraz empatii (dostosowanie się do pacjenta). Wymaga to skutecznego planowania przerw w pracy oraz uzyskiwania wsparcia ze strony koleżanek i kolegów. To obszar także niezwykle ważny, nazywany marketingiem wewnętrznym. W tym obszarze istotna jest kultura organizacyjna, która jest najbardziej istotnym elementem budowania pozycji apteki na rynku.

¹⁹ M.B. Rosenberg, *Porozumienie bez przemocy*, Wydawnictwo Czarna Owca, Warszawa 2016, s. 132.

Zakończenie

Starzenie się społeczeństwa, coraz większa zmienność otoczenia, nowe technologie będą wpływały na ewolucję roli aptek w całym systemie opieki zdrowotnej. Jako placówki wygodnego dostępu będą przyciągały pacjentów, oferując szeroko pojęte wsparcie dla ich zdrowia oraz jakości życia. Także państwo będzie zwiększało środki na finansowanie aptek poszerzających skalę świadczonych usług. Apteki staną się sposobem na odciążenie placówek medycznych pierwszego kontaktu. Wymienione, a także inne zmiany będą generowały kolejne wyzwania w zakresie podnoszenia kompetencji farmaceutów. W marketingowej aktywności aptek konieczne będzie poruszanie się w granicach wyznaczonych przez prawo. Istotne będzie korzystanie z kreatywności wszystkich pracowników apteki w odniesieniu do zarządzania asortymentem w aptece, budowania relacji z pacjentami, wprowadzania nowych usług. Trudno spodziewać się większej racjonalności w zachowaniach pacjentów i ich wzrastającej zdolności do zarządzania swoim zdrowiem w dłuższej perspektywie. Ludzie bezwiednie i szybko ulegają pokusom podsuwanym w reklamach produktów spożywczych, pokusie spędzania czasu przed komputerem etc. Są to zachowania pozostające w sprzeczności z zaleceniami dotyczącymi przedłużania życia w zdrowiu. Niska odpowiedzialność pacjentów za siebie połączona ze zmianami klimatu i środowiska, zagrożenie nowymi wirusami i chorobami mogą prowadzić do wielu napięć rynkowych. Trudno zgromadzić duże zapasy leków, gdyby nagle miały się pojawić fala grypy albo kolejne pandemie. Nie ulega wątpliwości, że apteki oraz farmaceuci będą potrzebowali wsparcia ze strony państwa. To ono ponosi także część odpowiedzialności za zdrowie obywateli. Rolą państwa jest i będzie zwiększenie świadomości społeczeństwa w zakresie zachowań racjonalnych w odniesieniu do zdrowia oraz przyjmowania leków.

Bibliografia

1. Arielly D., *Potęga irracjonalności*, Wydawnictwo Dolnośląskie, Wrocław 2009.
2. Barańkiewicz T., Michalik M., Mruk M., *Marketingowe zarządzanie apteką*, Wolters Kluwer, Warszawa 2011.

3. Barańska M., Mruk H., *Komunikacja a praktyki prozdrowotne*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2018.
4. Borusiak B., Wanat T., *Merchandising w handlu stacjonarnym i internetowym*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego, Poznań 2020.
5. Bourla A., *Moonshot. Wyścig z czasem. Jak Pfizer w dziewięć miesięcy dokonał niemożliwego*, Wydawnictwo Insignis, Warszawa 2022.
6. Bova T., *IQ wzrostu. 10 ścieżek rozwoju w obliczu ostrej konkurencji i szybko zmieniającego się otoczenia biznesowego*, Wydawnictwo MT Biznes, Warszawa 2019.
7. *Jakość życia*, praca pod red. E. Nowakowskiej, Uniwersytet Medyczny, Zielona Góra 2023.
8. Kahneman D., *Pułapki myślenia. O myśleniu szybkim i wolnym*, Media Rodzina, Poznań 2012.
9. Mruk H., *Marketing, satysfakcja klienta i rozwój przedsiębiorstwa*, Wydawnictwo PWN, Warszawa 2012.
10. Mruk H., Pilarczyk B., Michalik M., *Marketing strategiczny na rynku farmaceutycznym*, Wolters Kluwer, Warszawa 2014.
11. Pacenti G.C., Mancini P., *Marketing produktów farmaceutycznych. Nowe strategie dla sektora ochrony zdrowia*, Wydawnictwo CeDeWu, Warszawa 2015.
12. Piketty T., *Krótką historia równości*, Wydawnictwo Krytyki Politycznej, Warszawa 2022.
13. Pilarczyk B., Rogala A., *Komunikacja marketingowa na rynku farmaceutycznym*, Wydawnictwo CeDeWu, Warszawa 2020.
14. Rosenberg M.B., *Porozumienie bez przemocy*, Wydawnictwo Czarna Owca, Warszawa 2016.
15. *Rynek apteczny w liczbach*, „Recipe” nr 1/2023(28).
16. Szalonka K., *Opieka farmaceutyczna w ochronie zdrowia Polaków*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2011.
17. Topel E., *Medycyna głęboka. Jak sztuczna inteligencja może ponownie uczynić opiekę zdrowotną ludzką*, ITEM Publishing, Warszawa 2021.
18. Underhill P., *Dlaczego kupujemy? Nauka o robieniu zakupów. Zachowania klienta w sklepie*, Wydawnictwo MT Biznes, Warszawa 2001.
19. Żak K., Janicka-Michalak T., *Funkcjonowanie aptek ogólnodostępnych w Polsce. Uwarunkowania ekonomiczno-prawne*, Biała Podlaska 2022.

Rozdział 11

dr inż. Dorota Wolak

Uniwersytet Łódzki

Zastosowanie koncepcji marketingu 4.0 w przedsiębiorstwach branży odzieżowej

Streszczenie

Opracowanie ma na celu systematyzację wiedzy na temat prawidłowości w procesie wdrażania założeń marketingu 4.0 w działalność współczesnych przedsiębiorstw branży odzieżowej. Opierając się na przeglądzie literatury, autorka identyfikuje problemy związane z zakupem odzieży w Polsce poprzez określenie miejsc sprzedaży wyrobów według zwyczajów zakupowych oraz najczęściej kupowanych rodzajów ubrań. Koncentruje się na przedstawieniu potrzeb i oczekiwań klientów przedsiębiorstw branży odzieżowej oraz opisie marketingu 4.0 jako elementu systemu współczesnych przedsiębiorstw branży odzieżowej. Łączy wyniki interdyscyplinarnych badań w obszarach nauk o zarządzaniu i jakości oraz ekonomii.

Słowa kluczowe: *branża odzieżowa, marketing 4.0, branża odzieżowa*

Wprowadzenie

Na początku XXI w. P. Kotler użył terminu marketing 4.0, aby objąć analizę zmian nastrojów konsumenckich¹. Pojęcie jest superpozycją złożonych czynników, niekiedy o charakterze losowym, obserwowanych i analizowanych wśród konsumentów. Wykorzystuje podejście procesowe w łań-

¹ P. Kotler, *Marketing. Analiza, planowanie, wdrażanie i kontrola*, Wydawnictwo Felberg SJA, Warszawa 1999, s. 88-90.

cuchu dostaw, zaczerpnięte z cybernetyki, tj. opis zachowań producenta oraz klienta będącego nabywcą dóbr i usług. Dotychczasowe podejście prezentuje marketing jako proces społeczny, w którym jednostki i grupy otrzymują to, czego potrzebują, poprzez tworzenie, oferowanie oraz swobodną wymianę z innymi towarów i usług, które posiadają wartość. Klient kupując produkt, zauważa wartości płynące z jego zakupu lub wykorzystania, co przekłada się w istotny sposób np. na filozofię marki. Przewagę konkurencyjną buduje się zazwyczaj m.in. poprzez wartości niematerialne przedsiębiorstwa, tj.²:

- odpowiednie przywództwo (politykę jakości),
- przyjęcie i realizację strategii,
- odpowiednią komunikację,
- przejrzystość i jawność działania,
- alianse strategiczne, sieci i sojusze,
- rozwój technologii i procesów,
- zarządzanie zasobami ludzkimi,
- właściwą organizację w miejscu pracy,
- stosowanie filozofii kaizen,
- wiedzę, umiejętności i doświadczenie.

Podejmowane w ramach marketingu 4.0 działania obejmują zupełnie nowe, nieuwzględniane w ramach dotychczasowych generacji obszary. Koncepcja ta w swoich założeniach bierze pod uwagę chociażby zmiany zachodzące w postrzeganiu przez klientów wartości płynących z nabycia danego dobra bądź usługi czy wzrost znaczenia filozofii marki. Najważniejszym rezultatem pojawienia się dodatkowych czynników było ukształtowanie się zupełnie nowego wymiaru więzi w relacji konsument c marka. W marketingu 4.0 zauważyć można optymalizację działań oraz dążenie do osiągnięcia wysokiej efektywności i innowacyjności przedsiębiorstw produkcyjnych, firm usługowych oraz innych grup (dostawców). Szczególnego znaczenia nabierają: skuteczność działania, innowacyjność, znajomość aktualnej wiedzy, umiejętności i doświadczenia oraz praktyka biznesowa.

² P. Kotler, K. Keller, *Marketing management* (14th edition), Pearson, London 2011, s. 74-76.

Identyfikacja problemów związanych z zakupem odzieży w Polsce

Dla młodych ludzi (do 29 lat) marka jest bardzo ważną cechą podczas dokonywania zakupów. W sklepach z odzieżą używaną kupuje 20% osób – są to znacznie częściej kobiety (28%) niż mężczyźni (11%), a także osoby starsze, po 50. roku życia. Zdecydowana większość badanych (68%) zakupu dokonuje od razu, gdy znajdzie potrzebną rzecz, choć 15% wyszukuje ubranie, które zamierza kupić, i czeka na wyprzedaż. Nieco częściej na wyprzedaże czekają kobiety (19%) niż mężczyźni (11%). Robienie zakupów ubraniowych jedynie na wyprzedażach deklaruje 8% osób. W trakcie obniżek cen od czasu do czasu kupuje ponad trzy czwarte Polaków. Wydatki na ubrania z wyprzedaży 42% klientów pokrywa, redukując jednocześnie inne zakupy, 45% kupuje za zaoszczędzone wcześniej pieniądze, 1% – z kredytu konsumpcyjnego³.

Tabela 1. Sprzedaż wyrobów według zwyczajów zakupowych respondentów

| Lp. | Czynnik | Odsetek respondentów [%] |
|-----|---|--------------------------|
| 1. | Bazar | 56 |
| 2. | Sklep odzieżowy z nową odzieżą różnych firm | 49 |
| 3. | Super- lub hipermarket | 27 |
| 4. | Firmowy sklep odzieżowy | 27 |
| 5. | Firmowe stoisko w centrum handlowym | 22 |
| 6. | Sklep z używaną odzieżą | 20 |
| 7. | Sklep wielobranżowy | 18 |
| 8. | Sprzedaż wysyłkowa | 2 |

Źródło: *Młodzi konsumenci nie rezygnują z zakupów stacjonarnych*, <http://wirtualnekosmetyki.pl/-badania-rynkowe/mlodzi-konsumenci-nie-rezygnuja-z-zakupow-stacjonarnych> [dostęp: 20.07.2023].

Bardzo często marzenia rozmiągają się z rzeczywistością. Nie zawsze kupujemy takie ubrania, o jakich marzymy. Opinię klientów na temat najczęściej kupowanych ubrań zestawiono w tabeli 2. Jak widać, dominujący w zakupach jest marketing produktu, który zmienia się w formę marketingu wartości.

³ Wolak D., *Aspekty ekonomiczne zarządzania firmą odzieżową*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2020, s. 65-67.

Tabela 2. Ubrania najczęściej kupowane przez respondentów

| Lp. | Czynnik | Odsetek respondentów [%] |
|-----|---|--------------------------|
| 1. | Wygodne, takie, w których czuję się swobodnie | 84 |
| 2. | Tanie | 55 |
| 3. | Eleganckie | 28 |
| 4. | Modne | 21 |
| 5. | Wysokiej jakości, dobre gatunkowo | 18 |
| 6. | Ukrywające niedoskonałości figury | 17 |
| 7. | Nietypowe, inne niż noszą wszyscy | 8 |
| 8. | Markowe | 8 |
| 9. | Inne | 4 |
| 10. | Seksowne, takie, w których wzbudzam zainteresowanie płci przeciwnej | 2 |
| 11. | Trudno powiedzieć | 2 |

Źródło: *Nasze ubrania. Centrum Badania Opinii Społecznej*, http://www.cbos.pl/SPISKOM.POL/2005/K_125_05.PDF [dostęp: 20.07.2023]

Po przeprowadzonych przez CBOS badaniach okazało się, że ponad połowa obywateli naszego kraju (54%) kupowałaby ubrania wysokiej jakości, z tkanin dobrych gatunkowo. Obecnie robi tak co piąty badany. Polacy chcą nosić ubrania modne (32%), markowe (30%). Korekcyjna rola odzieży wskazywana była rzadziej (8%). Ubrania seksowne, wzbudzające zachwyty płci przeciwnej wymieniano rzadko (2% badanych). Chęć zrealizowania marzeń o dobrym wyglądzie, prezencji, bycia trendy, „na czasie” zwycięża nad brakiem środków finansowych, dlatego kwestię ekonomiczną wskazało tylko 12% ankietowanych.

Marketing ewoluuje, ma nową definicję, co wynika ze zmian w otaczającym nas świecie. Konsumenci stają się bardziej świadomi, a środowisko biznesowe – coraz bardziej ukierunkowane na wartości.

Lista sklepów odzieżowych zawiera aktualne dane 32 482 podmiotów gospodarczych⁴. Badania własne potwierdzają te tendencje i trendy związane z marketingiem⁵. Nad wizerunkiem firmy pracują jednocześnie wszystkie elementy promotion-mix (reklama, promocja osobista, dodat-

⁴ *Baza sklepów odzieżowych*, <http://www.bnf.pl/katalog/baza/baza-sklepow-odziezowych> [dostęp: 20.07.2023].

⁵ D. Wolak, A. Żmijewska, W. Werpachowski, *Zarządzanie przedsiębiorstwem produkcyjnym*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2023, s. 103-109.

kowa i public relations). Identyfikowane są cele strategii, budżet, prognozy sprzedaży i główne kierunki działań. Do zadań marketingu należą: kształtowanie rynku, wprowadzenie produktu na rynek, utrzymanie go oraz wycofanie z rynku.

Typowy, klasyczny marketing ukierunkowany jest zazwyczaj na scharakteryzowanie produktu, marki oraz firmy. Marketing dotyczy konkretnej branży, rodzaju produktu, konkurencji (w tym głównych liderów i bezpośrednich konkurentów). Celowe i zasadne jest określenie udziału w rynku, przeprowadzenie analizy SWOT oraz określenie tendencji, a także trendów rynkowych w sprzedaży. Analizy powinny uwzględniać zmiany zwyczajów konsumenckich, demograficzne, przepisów, sytuacji ekonomicznej kraju czy regionu, inflację, dochody ludności, opodatkowanie, rozwój technologii, a także tendencje i trendy oraz sezonowość w modzie. Sam program marketingowy powinien zawierać m.in.⁶:

- zmiany w produkcie (usłudze), jego trwałości i niezawodności działania, poprawności funkcjonowania, ekonomiczności i naprawialności (podatności obsługowo-naprawczej). Także istotne są zmiany w wyglądzie czy opakowaniu;
- jeżeli zmienia się logo, wprowadzana jest nowa marka, zmianie ulegają kanały dystrybucyjne, wprowadzani są nowi gracze – to warto określić rodzaje intensyfikowanych działań, politykę cenową, systemy rabatowe, terminy płatności i sposoby (procedury) komunikowania się z rynkiem.

Potrzeby i oczekiwania klientów przedsiębiorstw branży odzieżowej w świetle badań własnych

Ocenę oparto na wynikach badań ankietowych, danych statystycznych, audytach osobistych oraz analizach rynkowych⁷. Ocena wymagań i oczekiwań klientów firm przemysłu odzieżowego może być jednym z elementów kompleksowej oceny na przykład nowo projektowanego produktu, grupy wyrobów, a nawet całego przemysłu. Najbardziej przydatną metodą do tego

⁶ *Problemy współczesnej logistyki*, red. D. Wolak, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Ekonomiczno-Humanistycznej w Bielsku-Białej, Bielsko-Biała 2016, s. 65-68.

⁷ D. Wolak, *Aspekty ekonomiczne zarządzania firmą odzieżową*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2020, s. 73-77.

typu analiz jest Quality Function Deployment (rozwińnięcie funkcji jakości). Postępowanie według QFD pozwoliło na obiektywne zidentyfikowanie wymagań i oczekiwań klientów firm odzieżowych, którzy wydają około 10% swoich miesięcznych zarobków na zakup odzieży i obuwia. Usystematyzowano pozyskane informacje i doświadczenia odbiorców, przekładając je na odpowiednią liczbę uporządkowanych czynników technicznych, w istotny sposób wspomagających projektowanie nowych wyrobów. Klienci w Polsce nie mają zbyt wygórowanych wymagań, ponieważ tylko około 30% z nich ma w swojej szafie rzeczy uznane za bardzo dobre i/lub luksusowe. Zarówno liczba, jak i cena pojedynczych ubrań jest ograniczona wartością nabywczą PKB per capita. Podstawą oceny jest analiza porównawcza, bazująca na założonych wzorcach, przy których tworzeniu wykorzystano wiedzę dotyczącą firm odzieżowych działających na rynkach światowych. Wzorzec oparto na informacjach związanych z działalnością takich firm europejskich, które osiągnęły sukces na światowych rynkach. Przykładem firmy wykorzystanej jako wzorzec dla spółki akcyjnej LPP z Gdańska, oferującej produkty na średnim poziomie cenowym, tzw. mody codziennej (casual), jest hiszpańska Inditex Group założona 1975 roku przez Amancia Ortege, krawca z La Coruña, właściciela dziewięciu marek (między innymi Zara, Stradivarius, Oysho, Bershka, Massimo Dutti, Pull & Bear, Zara Home), najbogatszego Hiszpana i zarazem jednego z najbogatszych ludzi na świecie według amerykańskiego miesięcznika „Forbes”. Firma LPP posiada takie marki, jak Reserved, Cropp, House, Mohito i Esotiq. Nowoczesne podejście do marketingu (marketingu 4.0) wymaga przemyśleń i wniosków w takich obszarach tematycznych jak⁸:

- skuteczna sprzedaż, marketing a sprzedaż, zakres działań marketingowych, marketing strategiczny i marketing operacyjny, struktura działań marketingowych, marketing a cele przedsiębiorstwa,
- marketing sprzedażowy, planowanie sprzedaży – narzędzia i metody,
- czynniki wywołujące potrzeby zakupowe, determinanty zakupowe,
- procedury i techniki kreowania klienteli, identyfikacja pola działania, map plany i ich zastosowanie – przykłady zastosowania, tworzenie listy kwalifikowanych klientów, zabieganie o referencje, aranżacja spotkań, rozmowa telefoniczna,

⁸ P. Kotler, H. Kartajaya, I. Setiawan, *Marketing 4.0: moving from Traditional to Digital*, John Wiley & Sons Inc., New York 2016, s. 82-86.

- sprzedaż korzyści, pięć etapów sprzedaży, rozpoczęcie rozmowy, określanie potrzeb klientów, zasady aktywnego słuchania, umiejętność zadawania pytań,
- typologia klientów, obiekcje klientów i metody ich przezwyciężenia, finalizacja sprzedaży,
- typy klientów, cechy identyfikacyjne,
- strategie obsługi klienta w zależności od zidentyfikowanego typu charakteru klienta,
- cechy dobrego sprzedawcy,
- zarządzanie czasem, zestawienie zadań, ocena czasu trwania czynności, rezerwa czasu na nieprzewidziane sprawy, ustalanie priorytetów, skracanie i delegowanie czynności, kontrola realizacji, przeniesienie spraw niezłałatwionych.

Jak widać, zmieniają się technologia, oczekiwania i pragnienia społeczne, zwiększa się efektywność, skuteczność i wydajność działania wymuszona przez wzrost konkurencyjności na rynku. Firmy muszą więc zmodyfikować swoje działania marketingowe, tj.⁹:

- wskazać segment lub segmenty nabywców tworzących rynek docelowy dla produktu/ marki/przedsiębiorstwa,
- określić wielkości segmentów,
- określić cechy nabywców każdego z wymienionych segmentów (różne cechy, które charakteryzują nabywców, ich preferencje, styl życia, postawy, sposób podejmowania decyzji zakupowych),
- określić ich potrzeby, oczekiwania i motywy zakupowe w procesie podejmowania decyzji zakupowych dla omawianej kategorii produktowej,
- określić (jeśli to możliwe) sposoby pozyskiwania informacji o ofercie rynkowej.

Każda firma marketingowa niezależnie od jej rodzaju powinna zmodyfikować swoje działania, ukierunkowując je na pozyskiwanie wartości. Dotyczy to przede wszystkim takich firm jak¹⁰:

⁹ U. Janeczek, *Spółeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa a marketing*, Prace Naukowe, Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach, Katowice 2016, s. 120-122.

¹⁰ A. Niedzielska, *Marketing w świetle zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstw*, „Marketing i Rynek” 2014, nr 11, s. 213-219.

- agencje reklamowe,
- firmy badań marketingowych,
- konsultanci ds. marketingu,
- usługi komputerowe,
- marketing bezpośredni,
- planowanie spotkań,
- komercjalizacja produktów,
- agencje PR,
- agencje promocji sprzedaży,
- środki masowego przekazu,
- targi i wystawy oraz kierunki sponsorowania, cele, podmioty.

Wyniki badań pozwalają na wyciągnięcie następujących wniosków przydatnych do oceny przemysłu odzieżowego oraz lepszego zrozumienia mechanizmów w nim funkcjonujących:

1. Odzież, niezależnie od stopnia zamożności klientów, jest niezbędna do życia i funkcjonowania w społeczeństwie, więc znajdują się takie firmy, które na tym zarobią. Ludzie zarówno z dużych miast, miasteczek, jak i ze wsi kupują od czasu do czasu odzież, ponieważ wygląd jest bardzo ważny, świadczy o kulturze oraz podkreśla status społeczny klientów. Większość ludzi stara się nie odbiegać zbyt od trendów obowiązujących w środowisku, w którym funkcjonują. Szczególnie ludzie zamożni są skłonni do częstego kupowania rzeczy modnych.
2. Klienci chętnie kupują ubrania solidne, estetyczne, wyglądające modnie, za rozsądną cenę. Daje im to poczucie bezpieczeństwa, nieodstawiania od innych oraz niekiedy możliwość pozytywnego wyróżnienia się w otoczeniu. Szczególnie dużą uwagę przykładają się do ubrań reprezentacyjnych (na uroczystości i imprezy oficjalne) oraz do ubrań noszonych do pracy. Zła jakość jest odrzucana przez wielu klientów, którzy – mając pieniądze oraz możliwość wyboru – preferują wyroby markowe.
3. Renomowane firmy krajowe i zagraniczne, wychodząc naprzeciw oczekiwaniom klientów, oferują szeroką gamę odzieży na każdą okazję, po cenach wysokich w stosunku do średnich zarobków, ale akceptowanych przez wybranych klientów.

Oferowane produkty polskich uznanych marek nie są produkowane w rodzimych zakładach, tylko pochodzą z importu. Klienci chętniej kupują

produkty uznawane za zagraniczne i dlatego wiele firm ukrywa się pod angielsko brzmiącymi nazwami. Zaobserwować można zjawisko częstszego kupowania produktów o znanym i uznanym logo, sugerującym ich markowe pochodzenie. Zagraniczne wyroby nadal są dla naszego społeczeństwa atrakcyjne kolorystycznie, wzorniczo i pod względem kroju, a także fasonu. Wynika to z faktu zatrudniania w firmach całych zespołów specjalistów opracowujących kolekcje, które mieszczą się w trendach światowej mody. Można zarzucać tym produktom nie najlepszą jakość wykonania, słabą trwałość użytkową czy tandetne wykończenie, a także wygórowane ceny, ale oferta oddaje najnowsze trendy w modzie i uzupełniona jest również przez dodatki. W sprzedaży, oprócz produktów podstawowych, są także buty, paski, torebki, niewyszukana biżuteria oraz inne elementy, na przykład spinki czy krawaty. Szczególnym powodzeniem cieszą się w dużych miastach centra handlowe, do których przyjeżdżają, nie tylko na zakupy, ludzie szukający odskoczni od codzienności i nudy.

Producenci odzieży w kraju mają ogromną konkurencję w postaci importu, przeważnie z Chin, Indii, Tajlandii, Malezji, Singapuru, Wietnamu oraz Korei. Ceny wyrobów zagranicznych są tak niskie, że obniżenie marż importera umożliwia zniszczenie konkurencji, a obecnie klienci nie są w żaden sposób uzależnieni od produktów krajowych. Zjawisko to uzasadnia konieczność konsolidowania się przedsiębiorstw, między innymi w celu tworzenia fuzji obronnych.

Opracowane wyniki badań i analiz stanowią podstawę do właściwego zdefiniowania potrzeb i oczekiwań klientów, pozycjonowania firmy w stosunku do konkurencji oraz zaprezentowania celów i możliwości polskich przedsiębiorstw odzieżowych. Jest to istotny wkład w problematykę oceny badanych zjawisk. Oczekiwane efekty zmian są motywacją do podejmowania optymalnych decyzji związanych z procesem realizacji przedsięwzięcia. Wyniki i obszary korzyści można oszacować na podstawie zbieranych w badaniach informacji i pozyskiwanych danych o firmach, a także na bazie oceny złożonej sytuacji i funkcjonowania firmy w przemyśle odzieżowym. Dynamicznie rozwijający się rynek odzieżowy stawia coraz większe wymagania w odniesieniu do oferowanych przez firmy wyrobów i usług. O sytuacji finansowej przedsiębiorstw decydują klienci. Współcześnie mamy do czynienia z nadmiarem zdolności produkcyjnych i niedoborem nabywców, a nie produktów.

Marketing 4.0 jako element systemu współczesnych przedsiębiorstw branży odzieżowej

Słowo system wywodzi się z języka greckiego (*systema*) i jest to zestaw powiązanych ze sobą elementów, które funkcjonują jako całość. To także zasady organizacyjne, ogół norm i reguł działania oraz sprzężeń pomiędzy elementami systemu. Podejście do systemów zarządzania zmieniało się w czasie, dlatego także definicje ewoluowały. Współcześnie istniejące podstawowe kategorie definicji to m.in. orientacja na wyniki, funkcjonowanie, kulturę organizacyjną czy ukierunkowanie na spełnianie potrzeb i oczekiwań klienta przy uwzględnieniu warunku ekonomiczności. Marketing 4.0 idealnie pasuje do każdej firmy, która chce uzyskać przewagę strategiczną nad konkurencją; przyczynia się również do osiągnięcia celów strategicznych wynikających z potrzeby zmiany i dostosowania strategii tak, aby możliwe było dostarczenie wartości konsumentom, pracownikom, partnerom biznesowym, a wizji – akcjonariuszom. Wizja firmy to wyobrażenie przyszłości przedsiębiorstwa, to, czym ma się charakteryzować i jak funkcjonować, to obraz przyszłości, jaki tworzą uczestnicy organizacji. Wizja powinna być inspirująca i otwarta na przyszłość¹¹.

Tak skonstruowane wyobrażenie firmy działa zarówno na emocje, jak i motywację pracowników, którzy wiedzą, w jakim kierunku powinny zmierzać ich działania i jaki przyjąć charakter. Wizja zachęca do twórczego poszukiwania, odnosi się do marzeń i wiąże z sukcesem, a także optymistycznym nastawieniem. Wizja firmy nawiązuje do przyszłości, ale należy pamiętać o tym, jaki jest stan obecny, i ściśle nawiązywać do tego, co jest tu i teraz. Misja firmy jest ściśle związana z celem jej istnienia. Koncentruje się na tym, komu służy przedsiębiorstwo, od czego zależy jego sukces oraz jaki wkład wnosi do społeczeństwa. Misja zawiera w sobie krótki, precyzyjny manifest najważniejszych celów przedsiębiorstwa/organizacji oraz samo zadeklarowanie filozofii jej funkcjonowania, czyli powód istnienia. Swoją treścią eksponuje walory odróżniające opisywany marketing (podmiot) od konkurentów. Wyznacza kierunek wzrostu, dążeń – zarówno dla kierownictwa, jak i pracowników¹².

¹¹ A. Zięba, *Analiza i ocena strategii marketingowych przedsiębiorstw odzieżowych w Polsce*, praca licencjacka, Uniwersytet Jagielloński, Kraków 2020, s. 62-67.

¹² A. Zięba, *Etapy projektowania oraz narzędzia controllingu strategicznego w branży odzieżowej*, praca magisterska, Uniwersytet Jagielloński, Kraków 2022, s. 97-99.

W większości przypadków naczelne kierownictwo, nie posiadając umiejętności technicznych, liczy na umiejętności komunikowania się, umiejętności społeczne, analityczne, zdolność do podejmowania decyzji oraz myślenie koncepcyjne. Na niższych poziomach struktur istotnie zanika umiejętność myślenia koncepcyjnego na korzyść wiedzy technicznej.

Podsumowanie

Marketing 4.0 jest jednym z elementów dążenia przedsiębiorstwa do doskonałości poprzez wdrażane działania (poprawę wyników ekonomiczno-finansowych, poprawę wizerunku w oczach klientów i kontrahentów, poprawę stopnia satysfakcji klientów z zakupu produktu, poprawę procesów produkcyjnych, poprawę przydatności i skuteczności działania liderów w produkcji, poprawę procesu utrzymywania partnerskich stosunków z kooperantami i dostawcami, poprawę polityki jakości i zaangażowania w politykę pracowników, wzmocnienia stopnia wykorzystania controllingu w firmie), ocenę zysków oraz problemów związanych z ich zwiększaniem (pozyskiwaniem nowych i rozszerzaniem istniejących rynków, dysponowaniem stosowną ofertą, utrzymaniem płynności finansowej firmy, stosowaniem mechanizmów rynkowych, wdrażaniem programów oszczędnościowych, budowaniem public relations, wykorzystaniem pozycji i marki na rynku, wdrażaniem gospodarki quasi-zamkniętej, eliminowaniem zjawisk negatywnych, rozsądnymi oraz uzasadnionymi zakupami, obniżaniem kosztów wytwarzania surowców czy rozwojem przyjaznych technologii wytwarzania) oraz ocenę procesów według różnych kryteriów związanych z: innowacyjnością rozwiązań, zdolnością produkcyjną firmy, stopniem automatyzacji, kompletnością i spójnością regulacji prawno-organizacyjnych, pracochłonnością, kosztochłonnością, skutecznością oraz funkcjonalnością stosowanych metod pracy administracyjnej i kierowniczej.

Każde działanie, które przyczynia się do sukcesu przedsiębiorstwa, jest i może być przeanalizowane, ocenione i wzmocnione w uzasadnionych przypadkach. Uzasadniony efekt jest funkcją wielu czynników o charakterze losowym. Im lepsza znajomość problemów i mechanizmów zjawisk oraz zależności, tym łatwiej podejmować optymalne decyzje, dlatego badania kontrolne, oceniające i poznawcze są ze wszech miar słuszne oraz potrzebne. Zależności występujące w przedsiębiorstwach, związane

z wykorzystaniem założeń marketingu 4.0, są bardzo złożone, ale zajmowanie się nową generacją marketingu jest technicznie, ekonomicznie i organizacyjnie uzasadnione.

Bibliografia

1. Janeczek U., *Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa a marketing*, Prace Naukowe, Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach, Katowice 2016.
2. Kotler P., Kartajaya H., Setiawan I., *Marketing 4.0: moving from Traditional to Digital*, John Wiley & Sons Inc., New York 2016.
3. Kotler P., Keller K., *Marketing management* (14th edition), Pearson, London 2011.
4. Kotler P., *Marketing. Analiza, planowanie, wdrażanie i kontrola*, Wydawnictwo Felberg SJA, Warszawa 1999.
5. *Młodzi konsumenci nie rezygnują z zakupów stacjonarnych*, <http://wirtualnekosmetyki.pl/-badania-rynkowe/mlodzi-konsumenci-nie-rezygnuja-z-zakupow-stacjonarnych> [dostęp: 20.07.2023].
6. *Nasze ubrania. Centrum Badania Opinii Społecznej*, http://www.cbos.pl/SPISKOM.POL/2005/K_125_05.PDF [dostęp: 20.07.2023].
7. Niedzielska A., *Marketing w świetle zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstw*, „Marketing i Rynek” 2014, nr 11.
8. *Problemy współczesnej logistyki*, red. D. Wołak D., Wydawnictwo Wyższej Szkoły Ekonomiczno-Humanistycznej w Bielsku-Białej, Bielsko-Biała 2016.
9. Wołak D., *Aspekty ekonomiczne zarządzania firmą odzieżową*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2020.
10. Wołak D., Żmijewska A., Werpachowski W., *Zarządzanie przedsiębiorstwem produkcyjnym*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2023.
11. Zięba A., *Analiza i ocena strategii marketingowych przedsiębiorstw odzieżowych w Polsce*, praca licencjacka, Uniwersytet Jagielloński, Kraków 2020.
12. Zięba A., *Etapy projektowania oraz narzędzia controllingu strategicznego w branży odzieżowej*, praca magisterska, Uniwersytet Jagielloński, Kraków 2022.

Rozdział 12

mgr Kamila Grochowina, MBA

Wyższa Szkoła Zarządzania w Częstochowie

Wyższa Szkoła Humanitas w Sosnowcu

Polskie Centrum Heurystyki

Eltrox sp. z o.o.

Interdyscyplinarność psychologii marketingu

Streszczenie

Interdyscyplinarność psychologii marketingu stanowi potężne narzędzie, które pozwala na lepsze zrozumienie zachowań konsumentów i skuteczniejsze wdrażanie strategii marketingowych. Pozwala to firmom lepiej dopasować swoje działania do potrzeb i oczekiwań rynku, co przyczynia się do osiągnięcia sukcesu w dzisiejszym zmiennym i konkurencyjnym świecie biznesu. Kluczowe staje się ciągle doskonalenie strategii marketingowych i dostosowywanie jej do zmieniających się warunków rynkowych i oczekiwań klientów. Właśnie oczekiwania klientów to przedmiot zainteresowania rzeszy marketingowców, którzy nieustannie próbują przejąć kontrolę nad obserwacją ich zachowań i postaw. Wciąż można poznawać nowe zmienne determinujące zachowania klientów.

Artykuł dotyczy znaczenia zjawisk psychologicznych i ich wpływu na zachowania konsumenckie¹ oraz decyzje zakupowe. Na potrzeby omawianego zagadnienia wykorzystano wyniki badań wtórnych oraz analizę dostępnej literatury przedmiotu.

Słowa kluczowe: *psychologia, marketing, interdyscyplinarność, emocje, nastroje, zachowania klientów, decyzje zakupowe*

¹ A. Jachnis, *Psychologia konsumenta*, Oficyna Wydawnicza Branta, Bydgoszcz–Warszawa 2007, s. 19.

Wprowadzenie

Psychologia odgrywa istotną rolę w dziedzinie marketingu, ponieważ pozwala lepiej zrozumieć zachowania i preferencje klientów oraz wpływać na ich decyzje zakupowe. Skuteczne wykorzystanie psychologii w marketingu może znacznie zwiększyć skuteczność kampanii reklamowych i strategii sprzedażowych. Jest wiele aspektów psychologii stosowanych w marketingu. Autorka artykułu skupia uwagę na psychologii konsumenta², gałęzi psychologii zajmującej się badaniem zachowań konsumentów w kontekście decyzji zakupowych. Dzięki psychologii konsumenta marketerzy mogą lepiej zrozumieć, co determinuje wybory klientów, jakie czynniki emocjonalne i poznawcze wpływają na proces podejmowania decyzji zakupowych oraz jakie są preferencje klientów w zakresie produktów i usług. Na podkreślenie zasługuje fakt, iż marketingowcy muszą dziś dobrze zarządzać różnorodnością, oprócz bowiem różnorodnej gamy oferowanych produktów mamy do czynienia z jeszcze bardziej różnorodną gamą profili osobowościowych i tendencyjnych profili zachowań klientów³. Największe znaczenie w budowaniu psychologicznych strategii marketingowych mają różnice indywidualne między klientami, umiejętność ich rozpoznawania i wykorzystania w owych psychologicznych strategiach marketingowych. Znajomość tych różnic toruje drogę do tworzenia ofert adekwatnych do rzeczywistych potrzeb klientów.

Psychologia marketingu – czym dokładnie jest?

Psychologia marketingu jako ważna nauka interdyscyplinarna odpowiada za zrozumienie postaw konsumentów⁴, ich potrzeb i motywacji zakupowych. Jest to sposób pozwalający na rozpoznanie tych czynników, dzięki którym klienci chętniej wybierają te, a nie inne produkty.

Psychologia jest ściśle powiązana z marketingiem, zarówno bowiem psychologowie, jak i specjaliści do spraw marketingu zajmują się badaniem

² Tamże, s. 19.

³ L. Seiwert, F. Gay, *ABC osobowości*, Wydawnictwo Persolg, Remchingen (Niemcy) 2022, s. 4-17.

⁴ D. Maison, K. Stasiuk, *Psychologiczne podejście do rozumienia postaw konsumenc-kich*, „Problemy Zarządzania”, vol. 12, nr 1 (45), s. 25-26.

potrzeb i motywacji człowieka w codziennych zachowaniach. Psychologia jako bardzo szeroka dziedzina wiedzy zajmuje się zdrowiem psychicznym człowieka, wsparciem terapeutycznym, a także ma zastosowanie w marketingu i szeroko rozumianym biznesie. Specjalny dział nauki – psychologia marketingu – bada wpływ czynników na zachowania i decyzje konsumentów. Celem psychologii marketingu jest wspieranie procesu sprzedaży w taki sposób, aby tę sprzedaż zwiększać i jednocześnie odpowiadać na różnorodne potrzeby klientów. Dziedzina ta nawiązuje do psychologii poznawczo-behawioralnej, która bada ludzkie zachowania, procesy poznawcze i rozumowanie człowieka. Psychologia marketingu opiera się na wielu różnych technikach oddziaływania, pomagających rozpoznawać rzeczywiste emocje, potrzeby i motywacje człowieka. Najważniejsze z psychologicznego punktu widzenia wydaje się zrozumienie ludzkich emocji, albowiem radość, złość czy permanentny smutek niewątpliwie wpływają na decyzje zakupowe konsumentów. Kolejną strategią jest działanie na podstawie teorii podwójnego kodowania, opierającej się na założeniu, że człowiek tworzy reprezentacje rzeczywistości w dwóch systemach: niewerbalnym, inaczej sensorycznym, oraz werbalnym (językowym). Najlepiej działa połączenie dwóch rodzajów informacji – grafiki i tekstu (najlepiej jeszcze czytanego). W psychologii marketingu bardzo dobrze sprawdza się stosowanie reguły wzajemności⁵ i sympatii. Reguła ta najbardziej przydatna jest w marketingu bezpośrednim, gdy można zaobserwować, jak ochoczo człowiek wchodzi w relacje z drugim człowiekiem, który jest miły i sympatyczny; wówczas szansa na to, że coś od niego kupi, wzrasta⁶.

W psychologii marketingu ważne jest, aby osiągnąć efekt w postaci pojawienia się motywacji zakupowej u konsumenta. Aby to nastąpiło, należy podjąć działania pozwalające na zrozumienie sposobów postrzegania i rozumienia klienta⁷. Dopiero wtedy można podejmować analizy prowadzące do przewidywania wyborów i decyzji konsumenckich. Psychologia marketingu, definiowana jako szeroka dziedzina interdyscyplinarna, oddziałuje

⁵ R.B. Cialdini, *Wywieranie wpływu na ludzi*, GWP, Gdańsk 2002, s. 36.

⁶ E. Rudawska, *Znaczenie relacji z klientami w procesie kształtowania wartości przedsiębiorstwa*, Rozprawy i Studia, Uniwersytet Szczeciński, Szczecin 2008, s. 716, online: <http://bazekon.icm.edu.pl/bazekon/element/bwmeta1.element.ekon-element-000169639765> [dostęp: 20.05.2023].

⁷ B. Tracy, *Psychologia*, MT Biznes, Warszawa 2007, s. 69.

na konsumentów w różnorodny sposób, m.in. poprzez neuromarketing, tj. tworzenie tekstów marketingowych i reklamowych, wpływanie i kreowanie potrzeb i oczekiwań konsumentów, a także poprzez relacje w social mediach (np. Facebook, Instagram, wideo na YouTube). Psychologiczny aspekt marketingu widoczny jest również w influencer marketingu⁸ (aktywowanie motywacji, wykorzystywanie plików cookies i ankiet, grafik, banerów, treści). Psychologia marketingu wykorzystuje również techniki oparte na manipulacji, gdzie działania marketerów finalnie mają nakłonić klienta do zakupów. W przypadku marketingu internetowego stawia się na zwiększenie zaangażowania konsumentów i system poleceń.

Nastroje⁹ konsumentów i ich wpływ na zachowania zakupowe

Po każdej aktywności w Internecie można określić nastrój obserwowanej osoby. O ile media społecznościowe nie analizują nastrojów posiadaczy profili społecznościowych, o tyle marketingowcy wręcz powinni uczyć się, jak badać nastroje konsumentów w celu tworzenia spersonalizowanych, indywidualnych ofert sprzedażowych determinowanych bieżącym i pożądanym nastrojem klienta. Konsument komunikują nam i uczą nas, jak mamy ich traktować. „To, jak psychologia społeczna zaczyna się rozgasać w salonach marketingu i automarketingu, widzimy coraz częściej w mediach społecznościowych”¹⁰.

Nastroje konsumentów odgrywają istotną rolę w procesie podejmowania decyzji zakupowych. Nastroje to stany emocjonalne, utrzymujące się przez dłuższy okres, zarówno doświadczane subiektywnie, jak i możliwe do obserwacji przez otoczenie. Mogą wpływać na postrzeganie i ocenę

⁸ *Influencer marketing*, https://pl.wikipedia.org/wiki/Influencer_marketing [dostęp: 25.05.2023].

⁹ Nastrój jest stanem o mniejszej intensywności niż emocja, ale za to utrzymującym się dłużej. Nastroje mogą być pozytywne lub negatywne i – tak jak emocje – pojawiają się u wszystkich ludzi. Specyfika nastroju polega na tym, że wpływa on na nasze oczekiwania dotyczące przyszłości. Podwyższony nastrój sprzyja wierze w pozytywny bieg wydarzeń, obniżony zaś może nastrajać pesymistycznie; zob. A. Frąc, *Nastrój*, <https://psychescriptum.pl/2020/06/23/nastroj/> [dostęp: 28.05.2023].

¹⁰ K. Grochowina, *Psychologiczny kontekst budowania marki osobistej – moja pozycja w organizacji i na rynku*, [w:] *Marketing. Konceptje i doświadczenia*, red. H. Mruk, A. Sawicki, Bernardinum, Pelpin 2022, s. 64-65.

produktów, usług oraz marek. Wpływ nastrojów na zachowania konsumentów jest złożony i zależy od wielu czynników, m.in. rodzaju i jakości produktu, kontekstu zakupowego, motywacji zakupowej czy sytuacji życiowej konsumenta.

Najnowsze badania¹¹ dowodzą, że rośnie pesymizm wśród konsumentów: 31% badanych negatywnie ocenia swoją sytuację życiową, o 20% więcej niż w poprzedniej edycji badania, a 35% pesymistycznie i bez entuzjazmu patrzy w przyszłość. Niewątpliwie zmienia to zachowania zakupowe Polaków. Ponad połowa respondentów (53%) kupuje tylko niezbędne artykuły, a zdecydowana większość (90%) deklaruje świadome i ostrożne podejście do swoich wydatków; 91% szuka tańszych możliwości zakupowych – mówią najnowsze badania EY Future Consumer Index¹².

Sytuacja makroekonomiczna naszego kraju, gdzie w parze z niską dynamiką wzrostu gospodarczego idzie wysoka (i stale utrzymująca się) inflacja, powoduje wysoką niepewność co do rozwoju sytuacji geopolitycznej i gospodarczej w kraju i na całym świecie. To sprawia, że Polacy coraz gorzej oceniają swoją sytuację życiową – wynika z najnowszego badania EY Future Consumer Index 2023. Niemal 1/3 respondentów (31%) ocenia swoją sytuację gorzej niż trzy–cztery miesiące temu¹³. Taka poważna zmiana dynamiki nastrojów wynika z cyklicznej ankiety i oznacza wzrost o 20% w porównaniu z poprzednią edycją badania. Ponadto 35% respondentów pesymistycznie patrzy w przyszłość w perspektywie najbliższych trzech lat; 70% z nich obawia się rosnących kosztów życia i – co za tym idzie – dalszego pogorszenia sytuacji życiowej; 56% zbadanych pesymistów ma obawy dotyczące spowolnienia rozwoju gospodarczego kraju, a 48% boi się wojny z uwagi na napiętą sytuację międzynarodową i konflikty zbrojne. Respondenci przyznają także, iż niepokoją ich wyniki wyborów powszechnych

¹¹ Szósta edycja polskiego badania EY Future Consumer Index została przeprowadzona w Polsce w marcu 2023 r. na próbie tysiąca osób w wieku 18–65 lat. Zasięgiem objęła obszar całego kraju oraz wszystkie grupy społeczne. W skali globalnej badanie EY Future Consumer Index obejmuje 27 krajów i 21 tysięcy respondentów. Zob. M. Wierchowska, *Nastroje konsumentów się pogarszają, co wpływa na zmianę zachowań zakupowych*, https://www.ey.com/pl_pl/news/2023/05/ey-future-consumer-index-2023-nastroje [dostęp: 20.05.2023].

¹² Tamże.

¹³ Tamże.

w Polsce, domowe budżety i stan osobistych finansów¹⁴ oraz konsekwencje zmian klimatycznych¹⁵.

Należy zatem uwrażliwić się i świadomie zacząć obserwować nastroje ludzi. „Pogarszające się nastroje wśród konsumentów wpływają na zmiany w preferencjach zakupowych Polaków. Kupujemy bardziej rozważnie, polujemy na promocje, oszczędzamy na artykułach, które nie są niezbędne, a oszczędność coraz częściej wygrywa z wygodą” – mówi Grzegorz Przytuła, Partner EY-Parthenon, ekspert ds. sektora handlu i produktów konsumenckich¹⁶.

Jak pogorszenie się sytuacji życiowej wpływa na ograniczenie konsumpcji

Uzasadnione obawy konsumentów kierunkują i napędzają konkretne działania – większość z nich wiąże się ze zdecydowanym ograniczaniem konsumpcji i oszczędzaniem. Ponad połowa respondentów (53%) utrzymuje, iż „kupują tylko to, co niezbędne” (wzrost o 24% w porównaniu do poprzedniej edycji badania), a 45% deklaruje, że „wydaje mniej na rzeczy mniej istotne”. Ponad połowa badanych (67%) obawia się rosnących cen żywności, mediów i artykułów pierwszej potrzeby. Finalnie 90% respondentów chce bardziej świadomie i ostrożnie podchodzić do zakupów i wydatków w najbliższym czasie¹⁷. Pesymistyczne nastroje Polaków i ograniczone możliwości zakupowe wpływają na zwiększenie zainteresowania zakupami produktów marek własnych sklepów – 26% badanych chce częściej kupować tego typu produkty, to dwukrotny wzrost (o 13%) w porównaniu z poprzednią edycją badania. Utrzymują się też zachowania, które

¹⁴ Niepokój budzą głównie: działania hakerów, bezkarne oszustwa internetowe, wyłudzenie danych wrażliwych, kradzież pieniędzy z kont bankowych, brak odpowiedzialności i pomocy ze strony banków, brak poczucia bezpieczeństwa i pewności ochrony ze strony banku, w którym zdeponowano środki pieniężne (doświadczenia własne, 2023).

¹⁵ M. Wierzchowska, *Nastroje konsumenckie się pogarszają, co wpływa na zmianę zachowań zakupowych*, dz. cyt.

¹⁶ https://www.ey.com/pl_pl/news/2023/05/ey-future-consumer-index-2023-nastroje [25.05.2023].

¹⁷ M. Wierzchowska, *Nastroje konsumenckie się pogarszają, co wpływa na zmianę zachowań zakupowych*, dz. cyt.

ujawniły się i utrwaliły w czasie pandemii COVID-19 – chętniej spędzamy czas w domu (27%, wzrost o 1%), gotujemy sami w domu (37%), zapewniamy sobie rozrywkę w domu (18%)¹⁸.

Najbardziej zmiany zachowań zakupowych klientów odczuć mogą firmy sprzedające odzież i obuwie oraz branża kosmetyczna, gdyż odpowiednio 43% i 38% konsumentów deklaruje zmniejszenie zakupów tego rodzaju. Badani chcą także zaoszczędzić na napojach alkoholowych i bezalkoholowych (odpowiednio 41% i 37% klientów deklaruje zmniejszenie wolumenów zakupów). Ucierpi także elektronika (17% konsumentów deklaruje, że w ogóle zrezygnuje z zakupów)¹⁹.

Tendencje zmierzające w kierunku oszczędzania przez społeczeństwo mogą się utrwalić w dłuższej perspektywie: 68% konsumentów deklaruje, że cena będzie jedynym i głównym kryterium zakupów za trzy lata (wzrost z 34% w poprzedniej edycji badania)²⁰.

Co decyduje o zachowaniu konsumenta?

Jak przydatna jest psychologia w marketingu, nie trzeba przekonywać świadomych marketerów. Reprezentanci świata marketingu potrzebują fachowej wiedzy i inspiracji w zakresie psychologicznych oddziaływań na konsumenta, aby poprzez podejmowanie przemyślanych działań marketingowych zwiększyć maksymalnie efektywność sprzedażową i osiągnąć założone cele sprzedażowe.

Marketing koncentrujący się na potrzebach konsumenta/klienta i szeroko rozumiana reklama odwołują się do poznawczych i emocjonalnych mechanizmów determinujących działania potencjalnego nabywcy produktu czy usługi.

Zachowanie konsumenta jest zawsze powiązane z jego emocjami, temperamentem, osobowością, uczeniem się, postrzeganiem, potrzebami i postawami. Wybory i preferencje danych produktów mają nierzadko uzasadnienie w sposobie postrzegania rzeczywistości i określonych, często nieoczywistych mechanizmach natury psychologicznej. Na myśl nasuwa się pytanie: jakie istnieją zatem psychologiczne przesłanki, zależności

¹⁸ Tamże.

¹⁹ Tamże.

²⁰ Tamże.

i mechanizmy, które najmocniej oddziałują na zachowania kupujących i ich rzeczywiste potrzeby? Po głębszym zastanowieniu nasuwa się także odpowiedź – to emocje.

Emocje i ich wpływ na decyzje zakupowe²¹

Emocje, które automatycznie pojawiają się w reakcji na bodziec, określają znaczenie, jakie mają dla nas inni ludzie, dane zjawiska, sytuacje i doświadczenia, przedmioty oraz my sami. Pojawiające się emocje powodują, że zapamiętujemy dany moment na dłużej. Jeśli w działaniach marketingowych czy reklamie wykorzystamy przekaz emocjonalny, to prawdopodobieństwo wpływu na odbiorcę będzie bardzo duże. Natomiast sama interpretacja przekazu uzależniona jest już od nastawienia odbiorcy, nastroju, w jakim się znajduje, i jego motywacji. Z uwagi na fakt, iż tzw. granie na emocjach może okazać się dość ryzykowne, warto znać tendencje w reakcjach konsumentów w odniesieniu do danej emocji. Wśród podstawowych emocji wyróżnić należy: strach, złość, smutek, radość, wstręt²².

Strach i złość wywołują lojalność, ale też radykalizują poglądy i opinie odbiorców, którzy pod wpływem tych emocji rezygnują z danych działań – zakupu. Emocję strachu²³ należy „dozować”, gdyż jeśli jej poziom będzie w odczuciu konsumenta zbyt wysoki, to może on zanegować przekaz marketingowy, np. kampanie towarzystw ubezpieczeniowych ukazujące takie wydarzenia jak kradzież, pożar lub wypadek mogą zostać „pominięte” przez odbiorcę. Oprócz zobaczenia negatywnego skutku zdarzenia, które z założenia dla odbiorcy jest bolesne, istotne jest, aby miał on poczucie skuteczności, sprawstwa w danym obszarze, gdyż tylko wtedy będzie skłonny podjąć działanie mające na celu usunięcie przyczyny czy też skutku, tym samym zmniejszenie prawdopodobieństwa wystąpienia negatywnego zdarzenia, i np. kupi nasz produkt. Polacy wciąż stawiają na stacjonarne

²¹ K. Ładniak-Grońska, *Moc psychologii w marketingu i sprzedaży*, <https://ibd.pl/wiedza-dla-biznesu/moc-psychologii-w-marketingu-i-sprzedazy/> [dostęp: 20.05.2023].

²² *Emocje podstawowe i ich wpływ na ludzkie zachowania*, <https://sentimenti.pl/emocje-podstawowe-rodzaje-zachowanie-nauka/> [dostęp: 20.05.2023].

²³ A. Olejniczak, *Reklama – psychologiczne aspekty wpływu marketingowych sztuczek*, „Marketing Instytucji Naukowych i Badawczych” nr 1(2), 2012, s. 226.

zakupy, jednak coraz chętniej spoglądają w kierunku e-commerce. Cyberochrona niezmiennie pozostaje priorytetem i główną obawą²⁴.

Smutek powoduje empatię i sprawia, że jesteśmy hojniejsi. Na tym bazują kampanie licznych fundacji ze smutnymi twarzami chorych i niechcianych, bezsilnych, niewinnych i bezbronnych dzieci w czasie rozliczeń podatkowych (1,5% podatku – darowizna), np. kampanie społeczne fundacji hospicyjnych i stowarzyszeń działających głównie na rzecz dzieci cierpiących na choroby onkologiczne.

Radość i dobry humor natomiast wzmagają potrzebę dzielenia się, lecz osłabiają naszą racjonalność, powodując, iż jesteśmy bardziej podatni na przekaz perswazyjny. Dowcip skraca dystans, co powoduje zwykle sympatię, np. kampanie viralowe, które same rozchodzą się w sieci, w tym popularność portali i fanpage'ów typu Podaj.to, gromadzących wartościowe treści.

Aspekty psychologii wykorzystywane w marketingu

Psychologia konsumenta pomaga zrozumieć, co wpływa na wybory konsumentów i ich preferencje w zakresie zakupu produktów i usług. **Psychologia kolorów i wzornictwa** silnie wpływa na określony odbiór marki i produktów przez konsumentów. Psychologia kolorów bada, jakie emocje i skojarzenia wywołują poszczególne kolory, co pozwala na wybór odpowiednich kolorów w logo, opakowaniach czy kampaniach reklamowych. Wzornictwo także odgrywa kluczową rolę w przyciąganiu uwagi klientów i tworzeniu pozytywnego wrażenia.

Perswazja i wpływanie na zachowania: Psychologia perswazji skupia się na technikach przekonywania ludzi do podejmowania określonych działań. Marketerzy mogą wykorzystać różne strategie perswazyjne i nakłaniać do zakupów, np. poprzez: społeczne dowody, zaangażowanie emocjonalne, autorytet czy ograniczone czasowo oferty (zasada niedostępności), aby zachęcić klientów do zakupu produktów lub skorzystania z usług.

²⁴ R. Olak, *Badanie EY: Polacy wciąż stawiają na stacjonarne zakupy, jednak coraz chętniej spoglądają w kierunku e-commerce. Cyberochrona niezmiennie pozostaje priorytetem i główną obawą*, https://www.ey.com/pl_pl/news/2022/08/ey-future-consumer-index-e-commerce [dostęp: 22.05.2023].

Neuromarketing: To interdyscyplinarna dziedzina, która łączy w sobie elementy neurobiologii, psychologii i marketingu. Neuromarketing bada reakcje mózgu konsumentów na różne bodźce marketingowe, takie jak reklamy, opakowania czy strony internetowe. Dzięki zastosowaniu technik neuroobrazowania i pomiaru aktywności mózgu można lepiej zrozumieć, jakie bodźce działają na poziomie podświadomym i wpływają na podejmowanie decyzji zakupowych.

Behawioralne strategie nudge²⁵: Nudge to subtelne zachęty mające na celu wpłynięcie na wybory konsumentów w sposób, który nie ogranicza ich wolności, ale pomaga podejmować korzystne dla nich decyzje. Wykorzystanie strategii nudge w marketingu może zachęcić klientów do podejmowania bardziej korzystnych dla nich działań, np. wybierania zdrowszych produktów czy podejmowania bardziej ekologicznych wyborów.

Psychologia mediów społecznościowych: Marketerzy tworzą ekosystemy cyfrowe²⁶, wykorzystując wiedzę na temat psychologii użytkowników mediów społecznościowych do tworzenia bardziej angażujących kampanii i treści. Zrozumienie motywacji, potrzeb i zachowań użytkowników pozwala na lepsze dostosowanie przekazu i komunikacji do danej grupy docelowej²⁷.

Psychologia w marketingu jest ciągle rozwijającą się dziedziną, a zrozumienie psychologicznych aspektów zachowań konsumentów pozwala marketerom tworzyć bardziej efektywne strategie, które skutecznie oddziałują na klientów i budują długotrwałe relacje z marką.

Na co wpływają nastroje klientów?

Nastroje konsumentów mają wpływ **na ocenę produktów i usług**: pozytywny nastrój może sprawić, że konsument bardziej pozytywnie oceni jakość produktu, natomiast negatywny nastrój może spowodować, że ten sam produkt zostanie oceniony gorzej. Ludzie w pozytywnym nastroju mają skłonność do podejmowania **ryzykownych decyzji** zakupowych.

²⁵ A. Szkutnik, *Ekonomia behawioralna – co musisz wiedzieć?*, <https://psychologiaw-marketingu.pl/ekonomia-behawioralna/> [dostęp: 22.05.2023].

²⁶ M. Young, *Ogilvy o reklamie w epoce cyfrowej*, Arkady, Warszawa 2018, s. 30.

²⁷ M. Drzazga: *Systemy promocji przedsiębiorstw*, PWE, Warszawa 2006, s. 11.

Z kolei negatywny nastrój może skłonić do bardziej konserwatywnego podejścia i wybierania sprawdzonych rozwiązań. Nastroje wpływają także na **pamięć** i zapamiętywanie informacji związanych z markami i reklamami²⁸. Pozytywne nastroje mogą sprzyjać lepszemu zapamiętywaniu treści reklamowych i bardziej pozytywnym skojarzeniom z markami, negatywne zaś sprawiają, że klient zapamięta reklamę w sposób niekorzystny dla marki. Nastroje mogą wpływać na skłonność konsumentów do podejmowania **impulsywnych zakupów**. Na przykład pozytywny nastrój może sprawić, że konsument będzie bardziej skłonny do **spontanicznego zakupu** produktu, który poprawia nastrój lub dostarcza przyjemności. Pozytywne nastroje mogą skracać czas podejmowania decyzji, podczas gdy negatywne mogą wydłużać ten proces, ponieważ konsument może być bardziej ostrożny i analizować szczegółowo różne opcje. Nastroje mogą wpływać na sposób, w jaki konsumenci reagują na promocje, rabaty i oferty specjalne. Na przykład pozytywny nastrój może zwiększyć skłonność do skorzystania z okazji i wykorzystania promocji, podczas gdy negatywny nastrój może sprawić, że konsument będzie bardziej sceptyczny wobec ofert.

Współcześni marketerzy powinni mieć świadomość wpływu nastrojów na zachowania konsumentów i tworzyć psychologiczne strategie marketingowe dostosowane do obecnych nastrojów i emocji klientów. Dodatkowo świadomość tego, że nastroje mogą zmieniać się w zależności od sytuacji, może pomóc w odpowiednim kształtowaniu komunikacji z klientami.

Podsumowanie

Psychologia ma duże zastosowanie w marketingu, ponieważ umożliwia nie tylko przewidywanie zachowań i emocji konsumentów, ale także kreowanie ich potrzeb i aktywowanie motywacji. Psychologia marketingu jest dziedziną coraz częściej wykorzystywaną w firmach, ponieważ ma bezpośrednie przełożenie na sprzedaż. W tym kontekście znaczenie mają nie tylko koncepcje teoretyczne, ale także konkretne działania praktyczne i różne nowoczesne metody. Dziś kupujemy więcej, ale ostrożniej. Polepszająca się koniunktura poprawia nastroje konsumenckie przede wszystkim w kontekście ważnych zakupów do gospodarstw domowych. Odczuwają to przede

²⁸ A. Falkowski, *Praktyczna psychologia poznawcza: marketing i reklama*, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk 2002, s. 101-102.

wszystkim branżę elektrohandlu i materiałów budowlanych (remonty, produkcja mebli). Nie są to jednak zakupy na poziomie sprzed kilku lat. Konsumenci są ostrożniejsi niż wcześniej i uważniej planują wydatki, czekając, co będzie się działo w kolejnych miesiącach²⁹.

Marketing to niewątpliwie branża kreatywna, a w niej liczą się: niesza-blonowe myślenie, odważne podejście do komunikacji cyfrowej, trafne diagnozowanie i rozwiązywanie problemów, a przede wszystkim wiedza z dziedzin psychologii czy socjologii³⁰. Skuteczny marketing polega na zrozumieniu klientów, dostosowaniu swojej strategii i działań do ich potrzeb, pragnień, problemów i celów. Bardzo często zdarza się jednak, że podejmowane decyzje marketingowe są dziełem przypadku lub intuicji, a nie rzetelnej analizy danych i zachowań klientów. Co więcej, przekaz reklamowy kierowany jest do nieodpowiedniej grupy docelowej, treści marketingowe są niedopasowane do potrzeb klientów, a strategia marketingowa praktycznie nie istnieje.

Psychologia ma duże zastosowanie w marketingu, ponieważ umożliwia nie tylko przewidywanie zachowań i emocji konsumentów, ale także kreowanie ich potrzeb i aktywowanie motywacji. Psychologia marketingu jest coraz częściej wykorzystywana w firmach, ponieważ ma bezpośrednie przełożenie na sprzedaż. Właśnie dlatego znaczenie mają nie tylko koncepcje teoretyczne, ale także konkretne działania praktyczne i różne nowoczesne metody ukazujące znaczenie podstawowych procesów poznawczych, emocjonalnych i motywacyjnych w podejmowaniu decyzji zakupowych.

Bibliografia

1. Chimkowska A., *Psychologia zmiany w życiu i biznesie*, Mtbiznes, Warszawa 2016.
2. Cialdini R.B., *Wywieranie wpływu na ludzi*, GWP, Gdańsk 2002.
3. Drzazga M., *Komunikacja marketingowa przedsiębiorstw handlu detalicznego z rynkiem*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, Katowice 2012.

²⁹ *Lepsze nastroje konsumenckie w czerwcu 2023*, <https://biznes.newseria.pl/biuro-prasowe/gospodarka/lepsze-nastroje,b1256354292> [dostęp: 23.06.2023].

³⁰ M. Young, *Ogilvy o reklamie w epoce cyfrowej*, dz. cyt., s. 98.

4. Falkowski A., *Praktyczna psychologia poznawcza: marketing i reklama*, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk 2002.
5. Jachnis A., *Psychologia konsumenta*, Oficyna Wydawnicza Branta, Bydgoszcz–Warszawa 2007.
6. Maison D., Stasiuk K., *Psychologia konsumenta*, PWN, Warszawa 2023.
7. Maison D., Stasiuk K., Psychologiczne podejście do rozumienia postaw konsumentckich, „Problemy Zarządzania”, vol. 12, nr 1 (45), 2012.
8. Olejniczak A., Reklama – *psychologiczne aspekty wpływu marketingowych sztuczek*, „Marketing Instytucji Naukowych i Badawczych”, nr 1(2), 2012.
9. Rudawska E., *Znaczenie relacji z klientami w procesie kształtowania wartości przedsiębiorstwa*, Wydawnictwa Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2008.
10. Seiwert L., Gay F., *ABC osobowości*, Wydawnictwo Persolg, Remchingen (Niemcy) 2022.
11. Taranko T., *Komunikacja marketingowa. Istota, uwarunkowania, efekty*, Wolters Kluwer, Warszawa 2015.
12. Tracy B., *Psychologia, Mtbiznes*, Warszawa 2007.
13. Young M., *Ogilvy o reklamie w epoce cyfrowej*, Arkady, Warszawa 2018.

Netografia

1. <https://ibd.pl/wiedza-dla-biznesu/moc-psychologii-w-marketingu-i-sprzedazy/> [20.05.2023].
2. <https://sentimenti.pl/emocje-podstawowe-rodzaje-zachowanie-nauka/> [20.05.2023].
3. <https://psychologiawmarketingu.pl/ekonomia-behawioralna/> [23.05.2023].
4. <http://bazekon.icm.edu.pl/bazekon/element/bwmeta1.element/ekon-element-000169639765> [20.05.2023].
5. <https://biznes.newseria.pl/biuro-prasowe/gospodarka/lepsze-nastroje,b1256354292> [23.06.2023].
6. https://www.ey.com/pl_pl/news/2022/08/ey-future-consumer-index-e-commerce [22.05.2023].
7. https://www.ey.com/pl_pl/news/2023/05/ey-future-consumer-index-2023-nastroje [20.05.2023].
8. https://www.ey.com/pl_pl/people/grzegorz-przytula [25.05.2023].
9. https://pl.wikipedia.org/wiki/Influencer_marketing [25.05.2023].
10. <https://psychescryptum.pl/2020/06/23/nastroj/> [25.05.2023].

Rozdział 13

dr Artur Sawicki

Uniwersytet WSB Merito Opole
Śląskie Towarzystwo Marketingowe
Polskie Centrum Heurystyki

Błędy, problemy i wyzwania młodych marketerów w digital marketingu

Streszczenie:

Młodzi marketerzy w digital marketingu muszą stawić czoła wielu wyzwaniom, ale jednocześnie reprezentują grupę profesjonalistów, którzy są dobrze zaznajomieni z technologią i zdolni do przynoszenia innowacyjnych rozwiązań w branży marketingowej. Zdobycie doświadczenia, rozwijanie umiejętności i ciągłe uczenie się są kluczowe dla osiągnięcia sukcesu w tej dziedzinie. Poniższa treść przedstawia najczęściej spotykane problemy i błędy charakterystyczne dla osób zajmujących się marketingiem. Autor skupia uwagę na młodym pokoleniu marketerów, którzy z każdym rokiem wypełniają zapotrzebowanie na rynku pracy w branży marketingowej. W artykule przedstawiono wyzwania, z jakimi mierzą się osoby pracujące w marketingu, opierające swoje założenia na nowych mediach i technologiach.

Słowa kluczowe: *młodzi w marketingu, problemy marketerów, digital natives*

Wprowadzenie

Nie od dziś wiadomo, że marketing jest szeroką dziedziną, która wspomaga działalność przedsiębiorstwa. Wraz z rozwojem cyfrowego świata, sztucznej inteligencji i gospodarki opartej na wiedzy zmienia się i marketing,

funkcjonujący w dynamicznym środowisku, do którego przedsiębiorstwa powinny się przystosować, aby utrzymać przewagę konkurencyjną. Niezmieniona jest zasada, że jego rolą jest dotarcie do właściwych konsumentów i zwrócenie ich uwagi. Literatura przedmiotu i branżowe publikacje udostępniają wiele nowoczesnych strategii i narzędzi, które mogą być skuteczne w działalności przedsiębiorstwa. Mimo że nowe technologie przejmują pracę osób odpowiedzialnych za marketing, to realizują dane zadania na ich polecenie. Stąd ważne, aby stanowiska marketerów były obsadzone przez osoby znające idee tego obszaru, ale też otwarte na innowacyjne rozwiązania, które umożliwią realizację postawionych celów biznesowych, a także tych, które związane są z samym marketingiem. Trudno dziś od młodych osób wymagać znajomości marketingu sprzed 30–40 lat, posługują się bowiem innymi komunikatorami, strategiami, a sama ich wiedza i umiejętności są bliższe obecnej rzeczywistości. Warto zaznaczyć, że zarówno młodzi marketerzy, jak i konsumenci to obecnie różnorodna grupa. Dlatego zatrudnienie takich pracowników i kreowanie komunikatów powinny być poprzedzone badaniami, analizą, aby prawidłowo zrozumieć ich preferencje oraz potrzeby.

Specyfika nowych mediów i technologii wykorzystywanych przez marketerów

Nowe technologie mają ogromne znaczenie w marketingu i wpływają na wiele aspektów działań marketingowych. Są niezwykle dynamiczne i rozwijają się bardzo szybko. Wykorzystanie odpowiednich narzędzi technologicznych może pomóc marketerom w osiąganiu coraz lepszych wyników marketingowych, zwiększeniu zaangażowania klientów i budowaniu trwałych relacji z klientelą. Jednak kluczem do sukcesu jest umiejętne dostosowanie technologii do specyfiki rynku i grupy docelowej. Oto kilka sposobów, w jakie nowe technologie wpływają na marketing^{1,2,3,4,5}:

¹ A. Bajdak, *Nowe media w komunikacji marketingowej przedsiębiorstw*, „Handel Wewnętrzny” 2017, 2 (367), s. 18-19.

² O. Tarasewicz-Gryt, *Stare czy nowe? Retoryka nowych mediów*, [w:] *Nowe media a praktyki komunikacyjne*, red. K. Pokorna-Ignatowicz, S. Jędrzejewski, J. Bierówka, Krakowskie Towarzystwo Edukacyjne, Kraków 2013, s. 89-90.

³ Digital University, *Marketing a nowe technologie*, <https://digitaluniversity.pl/marketing-a-nowe-technologie/> [dostęp: 20.05.2023].

1. Lepsza personalizacja. Nowe technologie pozwalają na zbieranie i analizowanie danych o zachowaniach i preferencjach klientów, co umożliwia bardziej skuteczną personalizację działań marketingowych. Dzięki zaawansowanym narzędziom analizy danych i sztucznej inteligencji firmy mogą lepiej zrozumieć preferencje i potrzeby swoich klientów. Zaliczyć do tego można segmentację odbiorców z uwzględnieniem np. lokalizacji konkretnych osób. Umożliwia to dostawanie skutecznej komunikacji marketingowej na różnych kanałach i platformach, na których znajdują się użytkownicy. Kreowanie reklam i treści zmieniających się w czasie rzeczywistym uzależnione jest od indywidualnych preferencji i zachowań konsumentów; ich uwzględnienie zwiększa szansę, że przekazy nie zostaną odrzucone przez daną grupę docelową. Inną kwestią jest personalizowanie ofert i promocji dla danej grupy. Algorytmy wykorzystywane w nowej technologii pozwalają analizować dokonane zakupy klientów w celu dostarczenia im rekomendowanych dóbr, które są dla nich najbardziej odpowiednie.
2. Większa skuteczność kampanii reklamowych. Tak jak sztuczna inteligencja i uczenie maszynowe pozwalają na dokładniejsze targetowanie reklam i lepsze określenie odbiorców, tak wprowadzenie nowych technologii do kampanii reklamowych może przyczynić się do zwiększenia skuteczności i efektywności działań marketingowych. Kluczem do sukcesu jest jednak odpowiednie dostosowanie technologii do specyfiki rynku, grupy docelowej i celów marketingowych. Ponadto należy pamiętać o przestrzeganiu zasad prywatności danych i dbaniu o pozytywne doświadczenia użytkowników, aby osiągnąć długofalowy sukces. Z pewnością pomogą w tym interaktywne doświadczenia konsumentów i automatyzacja działań marketingowych.
3. Poprawa interakcji z klientami. Chatboty czy wirtualni asystenci pozwalają na szybsze i bardziej efektywne interakcje z klientami, co przekłada się na zwiększenie zadowolenia klientów i poprawę wizerunku marki. Chatboty są coraz bardziej popularne na stronach internetowych

⁴ *Nowe technologie zmieniają marketing. Innowacyjne narzędzia pozwalają wykorzystać w czasie rzeczywistym m.in. zmiany pogody czy stan powietrza*, <https://innowacje.newseria.pl/news/nowe-technologie,p1320545799> [dostęp: 20.05.2023].

⁵ *Trendy marketingowe 2023 – opinie 22 ekspertów z branży*, <https://sprawnymarketing.pl/blog/trendy-marketingowe/> [dostęp: 10.04.2023].

i w aplikacjach mobilnych. Pozwalają na szybką i automatyczną odpowiedź na pytania klientów, a także na rozwiązywanie podstawowych problemów. Asystenci głosowi, tacy jak Siri czy Google Assistant, umożliwiają interakcję z klientami za pomocą poleceń głosowych. Technologie AR i VR pozwalają na tworzenie interaktywnych i zaawansowanych doświadczeń, w tym interakcję z produktami i marką w wirtualnym środowisku. Poprawa interakcji z klientami za pomocą nowych technologii przyczynia się do budowania pozytywnych relacji z kupującymi, zwiększenia zaangażowania i lojalności, a także poprawy wizerunku marki. Kluczem do sukcesu jest odpowiednie dostosowanie technologii do potrzeb klientów oraz zapewnienie wysokiej jakości i pozytywnego doświadczenia podczas interakcji. Wykorzystywanie nowych technologii w marketingu odgrywa kluczową rolę w poprawie interakcji z klientami, umożliwiając bardziej bezpośrednią, personalizowaną i interaktywną komunikację.

4. Lepsze wykorzystanie mediów społecznościowych. Możliwość lepszego zarządzania i analizowania działań marketingowych w mediach społecznościowych pozwala na bardziej efektywne wykorzystanie tych kanałów do komunikacji z klientami. Platformy społecznościowe umożliwiają bezpośrednią interakcję z klientami poprzez komentarze, wiadomości prywatne i czaty na żywo. To pozwala na szybką reakcję na zapytania klientów i rozwiązywanie problemów w czasie rzeczywistym. Dzięki analizie danych firmy mogą reagować na bieżące trendy i wydarzenia, tworząc kampanie reklamowe o aktualnym i atrakcyjnym przekazie, wykorzystując real-time marketing.
5. Rozwijanie nowych form marketingu. Wirtualna rzeczywistość czy rozszerzona rzeczywistość umożliwiają tworzenie nowych form marketingu, które są bardziej atrakcyjne i angażujące dla klientów, oraz pozwalają na tworzenie interaktywnych i zaawansowanych doświadczeń, w tym interakcję z produktami i marką w wirtualnym środowisku. Obecnie wykorzystanie influencerów stało się nową formą marketingu, w której popularne osoby w mediach społecznościowych promują produkty i usługi firm. To podejście pozwala firmom dotrzeć do swojej grupy docelowej za pośrednictwem osób, którym ufają i które obserwują.

Podsumowując: nowe technologie pozwalają na poprawę efektywności działań marketingowych oraz na rozwijanie nowych form komunikacji z klientami, co przekłada się na zwiększenie sprzedaży i poprawę wizerunku marki. Niewątpliwie rewolucjonizują marketing, otwierając nowe możliwości i narzędzia, które pozwalają firmom bardziej angażować klientów i tworzyć bardziej wartościowe doświadczenia konsumenckie. Kluczem do sukcesu jest odpowiednie wykorzystanie tych technologii w zgodzie z potrzebami i preferencjami grupy docelowej.

Digital marketing, podobnie jak każda dziedzina, może napotkać pewne problemy. Oto kilka wyzwań, z którymi marketerzy często się spotykają^{6,7,8}:

1. Saturacja rynku. Wiele przedsiębiorstw korzysta z narzędzi digital marketingu, co prowadzi do ogromnej konkurencji na rynku. Przebijanie się przez hałas informacyjny i dotarcie do odpowiedniej publiczności może być trudne.
2. Zmieniające się trendy i technologie. Branża digital marketingu rozwija się dynamicznie, a trendy i technologie zmieniają się szybko. Bycie na bieżąco z nowymi narzędziami, platformami i strategiami może być wyzwaniem dla marketerów.
3. Skomplikowane algorytmy i optymalizacja. Wyszukiwarki internetowe, takie jak Google, stosują skomplikowane algorytmy, które wpływają na widoczność i pozycję strony internetowej. Optymalizacja pod kątem wyszukiwarek (SEO) wymaga ciągłego monitorowania i dostosowywania strategii.
4. Pomiar i analiza wyników. Pomiar skuteczności kampanii i analiza danych są kluczowe dla digital marketingu. Jednak ilość dostępnych danych może być przytłaczająca, a wydobycie istotnych wniosków i podejmowanie odpowiednich działań – trudne.
5. Odporność na reklamy. Konsumenci stają się coraz bardziej odporni na reklamy online. Blokery reklam, adblockery i ogólnie rosnąca niechęć

⁶ A. Żuk, *Czy nowe technologie zabiorą nam zawód?*, <https://nowymarketing.pl/a-/41577,czy-nowe-technologie-zabiora-nam-zawod> [dostęp: 20.05.2023].

⁷ *4 największe wyzwania digital marketingu 2021*, <https://managerplus.pl/4-najwieksze-wyzwania-digital-marketingu-2021> [dostęp: 19.05.2023].

⁸ A. Miotk, *Działalność marketingowa w przestrzeni cyfrowej*, [w:] *E-przedsiębiorczość. Zasady i praktyka*, red. M. Bednarczyk, M. Najda-Janoszka, S. Koper, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2019, s. 146.

do natrętnego marketingu sprawiają, że dotarcie do odbiorców może być utrudnione.

6. Prywatność danych i regulacje. Wprowadzenie ogólnego rozporządzenia o ochronie danych (RODO) oraz innych regulacji dotyczących prywatności danych stawia dodatkowe wymagania w zakresie gromadzenia, przetwarzania i wykorzystywania danych użytkowników. Dbanie o zgodność z tymi przepisami jest niezbędne, ale może być skomplikowane.
7. Personalizacja i doświadczenie użytkownika. Klienci oczekują spersonalizowanych doświadczeń i treści. Tworzenie spersonalizowanych kampanii, które są skuteczne i przyjemne dla odbiorców, może stanowić wyzwanie.

Ważne jest, aby marketerzy w digital marketingu byli elastyczni, otwarci na zmiany i stale doskonalili swoje umiejętności. Dążenie do nauki, eksperymentowanie i monitorowanie wyników pomagają dostosować strategie marketingowe do zmieniającego się krajobrazu cyfrowego marketingu.

Młody wiekiem i doświadczeniem marketer = sukces marketingowy w XXI wieku?

Mając na uwadze, jak szybko zmienia się działalność marketingowa z wykorzystaniem nowych technologii, które są stosowane jako narzędzie służące do realizacji celów marketingowych, warto się zastanowić, kto i w jaki sposób będzie wykorzystywał innowacje technologiczne na potrzeby marketingu. Z każdym rokiem na rynku pracy pojawia się coraz więcej młodych osób, które w intuicyjny sposób wykorzystują dostępne rozwiązania w ramach swoich obowiązków zawodowych. Młodzi marketerzy nie tylko widzą potencjał cyfrowego świata, ale od wczesnych lat swojego życia funkcjonują w nim, znają więc jego możliwości, wady i zalety⁹. Do cech charakterystycznych młodych marketerów zaliczyć można^{10,11}:

⁹ A. Sawicki, *Młody i stary marketer. Spór o wiek czy kompetencje?*, [w:] *Marketing. Koncepcje i doświadczenia*, red. H. Mruk, A. Sawicki, Bernardinum, Pelplin 2022, s. 390.

¹⁰ P. Stohnij, *Cyfrowa transformacja marketingu*, „Marketer+” nr 3 (22), 2016, s. 109.

¹¹ Nielsen: *tylko 26% marketerów na świecie ufa własnym danym dotyczącym odbiorców*,

1. **Kreatywność.** Często cechują się silną kreatywnością i innowacyjnością. Mają świeże spojrzenie na branżę i potrafią wprowadzać nowe pomysły oraz podejścia. Dysponują otwartym umysłem i podejmują odważne decyzje. To pozwala na tworzenie innowacyjnych kampanii marketingowych, które wyróżniają się na rynku. W publikacjach branżowych można spotkać informację, że dana marka promuje swoje dobra w miejscach (na platformach, kanałach), w których niegdyś stanowiły temat tabu i ogromny błąd marketingowy. Młode osoby nie dostrzegają problemu i podejmują działania, które mogą być rozumiane jako ryzyko.
2. **Znajomość mediów społecznościowych.** Młode osoby są dobrze zaznajomione z różnymi platformami mediów społecznościowych. Mają wiedzę na temat trendów, umiejętność budowania społeczności online i skutecznego komunikowania się z młodszymi grupami docelowymi. Są zazwyczaj bardziej aktywne w mediach społecznościowych, co może przekładać się na lepsze rozumienie zachowań i preferencji użytkowników tych platform. Młodzi marketerzy dysponują naturalnymi predyspozycjami i doświadczeniem w obszarze social mediów, ponieważ są wychowani w świecie cyfrowym, gdzie platformy społecznościowe odgrywają kluczową rolę w komunikacji i interakcjach. To daje im pewne unikalne zalety i umiejętności w dziedzinie marketingu społecznościowego.
3. **Technologiczna kompetencja.** Są zazwyczaj zręczni technologicznie i szybko przyswajają nowe narzędzia, co może być ogromnym atutem w marketingu cyfrowym. Potrafią wykorzystywać analizę danych, automatyzację marketingu i narzędzia online w celu optymalizacji kampanii. Wykorzystują swoją wiedzę technologiczną do skutecznych działań marketingowych. Szukają okazji do zdobycia praktycznego doświadczenia w marketingu, na przykład przez udział w stażach, wolontariacie lub projektach osobistych. Praktyczne doświadczenie umożliwia rozwijanie umiejętności i zrozumienie, jak działa branża.
4. **Wielozadaniowość.** Muszą radzić sobie z wieloma zadaniami jednocześnie. Mogą pracować przy różnych projektach, obsługiwać różne platformy mediów społecznościowych, prowadzić kampanie reklamowe i analizować wyniki, co wymaga umiejętności efektywnego zarządzania

<https://marketingprzykawie.pl/espresso/nielsen-tylko-26-marketerow-na-swiecie-ufa-wlasnym-danym-dotyczacym-odbiorcow/> [dostęp: 10.05.2023].

czasem i priorytetami. To cenne umiejętności w dynamicznym i szybko zmieniającym się świecie marketingu. Jednak ważne jest, aby zrównoważyć wielozadaniowość z dbałością o jakość pracy i unikaniem przeciążenia.

5. Dążenie do nauki i samorozwoju. Są bardzo zainteresowani rozwijaniem swoich umiejętności i zdobywaniem wiedzy. Chętnie uczą się nowych strategii marketingowych, śledzą trendy w branży i korzystają z dostępnych szkoleń, kursów online i konferencji. Inwestują w swoją edukację i samorozwój, wiedza i kompetencje są bowiem kluczowe dla skutecznego marketingu.
6. Umiejętność pracy w zespole. W obecnym świecie marketingu ważne jest umiejętne działanie w zespole. Młodzi marketerzy są zazwyczaj otwarci na współpracę, potrafią komunikować się skutecznie i efektywnie współpracować z innymi członkami zespołu, a te obszary są kluczowe dla osiągnięcia sukcesu w marketingu. Młode osoby zajmujące się marketingiem, które dobrze radzą sobie w pracy zespołowej, mają większe szanse na osiągnięcie sukcesu i zbudowanie udanej kariery. Pojmowanie tego jako wyzwania i szansy na rozwój zawodowy to dobry kierunek, aby w przyszłości zostać menedżerem marketingu w dużym przedsiębiorstwie.

Warto podkreślić, że powyższe cechy nie są ograniczone wyłącznie do młodych marketerów, ale są często obecne w tej grupie zawodowej. Oczywiście każda osoba ma swoje unikalne umiejętności i cechy niezależnie od wieku i również może być pomocna w działalności marketingowej. Niemniej jednak ryzyko niepowodzenia zawsze istnieje, ale wina nie musi leżeć po stronie technologii, lecz ludzi, którzy ją wykorzystują do konkretnych celów.

Wyzwania czy problemy młodych marketerów w cyfrowym świecie?

Literatura przedmiotu szczegółowo charakteryzuje pokolenia na rynku pracy: od najstarszych, które pamiętają tradycyjny marketing, aż do obecnych. Nie skupiając się na konkretnych datach urodzenia, warto zwrócić uwagę na osoby, które Internet, komputery i inne cyfrowe urządzenia

pojmują jako codzienny element otaczającego świata. Za ich pomocą można się komunikować, budować tożsamość, edukować, pracować, a nawet kraść dobra finansowe. To digital natives, czyli cyfrowi tubylcy, którzy dorastali w otoczeniu technologii cyfrowych i Internetu. Mają oni zupełnie inną perspektywę i podejście do marketingu niż wcześniejsze pokolenie, ponieważ ich zachowania konsumenckie i preferencje różnią się od osób starszych, które doświadczyły dynamicznego rozwoju technologii w późniejszym etapie życia¹².

Oto kilka ważnych aspektów z perspektywy digital natives w kontekście marketingu^{13,14,15,16,17}:

1. Natura online. „Tubylcy” są przyzwyczajeni do spędzania większości swojego czasu online. Ich życie odbywa się w dużej mierze w świecie wirtualnym, co oznacza, że ich uwaga skierowana jest głównie na treści cyfrowe. Marketerzy muszą wiedzieć, jak dotrzeć do tego pokolenia za pośrednictwem różnych kanałów online, takich jak media społecznościowe, strony internetowe, blogi czy influencerzy.
2. Wymagania personalizacji. Oczekują spersonalizowanej komunikacji i doświadczeń. Są mniej skłonni do reagowania na ogólne przekazy reklamowe i bardziej doceniają dostosowane treści, które odzwierciedlają ich indywidualne zainteresowania i preferencje. Dlatego należy posiadać zdolność do tworzenia spersonalizowanych kampanii i segmentowania odbiorców.

¹² A. Kisiołek, O. Karyy, L. Halkiv, *Social media in marketing management of higher education institutions in the context of Poland and Ukraine*, „Polish Journal of Management Studies” 2021, vol. 24, no. 1, s. 164.

¹³ M. Maciaszczyk, M. Rzemieniak, *Nowoczesne technologie mobilne jako determinant ewolucji konsumpcji wśród cyfrowych tubylców*, „Handel wewnętrzny” 2018, 3(374), s. 303.

¹⁴ E. Musiał, *Kreatywne nauczanie cyfrowych tubylców*, *Studia de Securitate et Educatione Civili VI* (2016), *Annales Universitatis Paedagogicae Cracoviensis*, s. 88.

¹⁵ A. Gruszka, *Cyfrowi tubylcy wchodzą do gry*, <https://marketing.org.pl/mwp/485-cyfrowi-tubylcy-wchodza-do-gry> [dostęp: 20.05.2023].

¹⁶ SW Research, *Cyfrowi tubylcy. Co warto wiedzieć o pokoleniu online?*, <https://swresearch.pl/raporty/cyfrowi-tubylcy-co-warto-wiedziec-o-pokoleniu-online> [dostęp: 21.05.2023].

¹⁷ *Pokolenie digital natives – co je wyróżnia i jak się z nim komunikować*, <https://brief.pl/pokolenie-digital-natives-co-je-wyroznia-i-jak-sie-z-nim-komunikowac/> [dostęp: 14.05.2023].

3. Zaangażowanie poprzez interakcję. Ze względu na wysoki stopień aktywności w świecie online oczekują możliwości interakcji i współtworzenia z markami. Marketerzy powinni tworzyć kampanie, które angażują tę grupę poprzez konkursy, sondy, interaktywne treści czy platformy społecznościowe, które zachęcają do aktywnego udziału.
4. Autentyczność i transparentność. Cyfrowi tubylcy mają zmysły wyczułone na autentyczność i transparentność marek. Oczekują, że marki będą uczciwe, autentyczne i troszczące się o wartości, w które wierzą. Dlatego należy budować wiarygodność marki poprzez transparentne działania, szczerze komunikaty i inicjatywy społeczne.
5. Wpływ influencerów. Influencerzy odgrywają dużą rolę w życiu digital natives. Młodzi marketerzy muszą rozumieć, jak współpracować z influencerami, aby dotrzeć do swojej grupy docelowej. Współpraca ta powinna być autentyczna i wartościowa dla obu stron, aby zdobyć zaufanie i uwagę.
6. Szybkość i natychmiastowość. Oczekują natychmiastowych wyników i reakcji. Mają niską tolerancję dla długotrwałych procesów. Należy być gotowym na szybką reakcję na zapytania i interakcje ze strony digital natives, aby utrzymać ich zaangażowanie.

Fakt, że młode pokolenie jest zorientowane w nowoczesnym, cyfrowym marketingu, jest niepodważalny. Mimo znajomości narzędzi niezbędne są kompetencje, które umożliwią realizację celów i planów marketingach od momentu ich kreacji aż po finalizację. W tym przypadku sam wiek i sympatia do cyfrowego świata nie umożliwią osiągnięcia założeń, gdyż zawsze istnieje ryzyko niepowodzenia. Oto kilka często wymienianych problemów, z jakimi młode osoby zajmujące się marketingiem mogą się spotkać^{18,19,20}:

¹⁸ N. Wasyluk, *Jak rekrutować marketerów? Dowiedz się, jak znaleźć idealnego kandydata?*, <https://greenparrot.pl/blog/jak-rekrutowac-marketerow/> [dostęp: 10.04.2023].

¹⁹ M. Wujek, *Generowanie leadów i najczęstsze błędy marketerów okiem Michała Korby (User.com)*, <https://marketingibiznes.pl/marketing/pozyskiwanie-leadow-i-najczestsze-bledy-marketerow-rozmawiamy-z-michalem-korba-user-com/> [dostęp: 10.03.2023].

²⁰ J. Szlak, *Co trzeba wiedzieć o młodych pokoleniach, pracując w marketingu?* <https://marketingprzykawie.pl/wywiady/co-trzeba-wiedziec-o-mlodych-pokoleniach-pracujac-w-marketingu/> [dostęp: 22.04.2023].

1. Brak doświadczenia. Młodzi marketerzy często nie mają wystarczającej praktyki, aby poczuć się pewnie w podejmowaniu decyzji i działań marketingowych. Sama znajomość nowych technologii bez zrozumienia istoty i roli marketingu mogą okazać się niewystarczające.
2. Brak wiedzy technicznej. Marketing cyfrowy wymaga umiejętności technicznych, takich jak analiza danych i zrozumienie narzędzi analitycznych. Młodzi marketerzy mogą potrzebować dodatkowej nauki, aby nadrobić te braki. Kreacja treści dla wybranej grupy docelowej to tylko połowa sukcesu, niezbędne są jeszcze analiza i kontrola uzyskanych wyników. Dzięki nim zyskuje się wiedzę, jakie działania należy ulepszyć, a z jakich całkowicie zrezygnować.
3. Konkurencja na rynku pracy. Marketing jest popularnym kierunkiem studiów, co oznacza, że konkurencja na rynku pracy może być wysoka. Młodzi marketerzy muszą wyróżnić się na tle innych kandydatów, aby zdobyć pracę. Dlatego też staż, praktyka lub jakiegokolwiek działania, które umożliwią uzyskanie doświadczenia praktycznego, stanowią mocną stronę w momencie poszukiwania pracy lub zmiany wektora zawodowego.
4. Oczekiwania klientów. Każda nowa kreacja marketingowa, która dociera do odbiorców, powoduje, że konsumenci są coraz bardziej wymagający, a młodzi marketerzy muszą być w stanie sprostać ich wymaganiom. Mogą potrzebować pomocy w dostosowaniu się do nowych trendów i zachowań klientów. Stąd idea mentora na początku pracy w marketingu, ale i w późniejszym okresie, jest warta uwagi.
5. Szybko zmieniający się krajobraz marketingowy. Środowisko marketingowe jest dynamiczne i stale się zmienia. Młodzi marketerzy muszą być w stanie dostosować się do nowych trendów i technologii, aby mieć skuteczne kampanie marketingowe. Branża marketingowa ciągle doszukuje się nieszablonowych podejść do reklam, komunikacji, które bez większych środków finansowych będą przyjmować postać wiralu. To, że nowe technologie dostarczają szeroką gamę narzędzi, jeszcze nie oznacza, że wybrana grupa docelowa będzie odczuwać nie tylko zaspokojenie swoich potrzeb, ale – co ważniejsze – zachwyty treścią, która do nich dotrze za pośrednictwem różnych kanałów, lub zakupionym dobrem.
6. Komunikacja z zespołem. Marketing jest często wysiłkiem zespołowym, a młodzi marketerzy muszą być w stanie efektywnie komunikować się

z innymi członkami zespołu, aby osiągnąć cele marketingowe. Sam fakt, że nie wymagają wdrożenia do funkcjonowania w świecie cyfrowym, to wydaje się zasadne, aby propozycje działań w relacji z członkami zespołu wpisywały się w ideę strategii. Można zmieniać licznik, ale mianownik musi być niezmienny i transparentnie komunikowany.

7. Ograniczony budżet. Młodzi marketerzy często pracują z ograniczonym budżetem, co może utrudnić realizację ich celów marketingowych. Mogą potrzebować pomocy w skutecznym wykorzystaniu dostępnych środków. Warto zaznaczyć, że młode osoby myślą narzędziowo, a nie ideowo, jak ich starsi, doświadczeni koledzy. Na rynku marketingowym można zaobserwować zajmowanie się przez młode osoby bardziej komunikacją marketingową aniżeli szeroko pojętym marketingiem, który w swoim wachlarzu ma również komunikację. Dość często można spotkać się ze stwierdzeniem, że marketing to kosztowna komórka organizacyjna, bo nie wpływa realnie na wzrost i rozwój przedsiębiorstwa, gdyż trudno wskazać, które działania są skuteczne, a które nie. Dlatego też zarządzanie ograniczonym budżetem przez młodych marketerów może stanowić kłopot.
8. Brak umiejętności negocjacyjnych. W marketingu często występują negocjacje z partnerami biznesowymi lub klientami. Młode osoby mogą potrzebować pomocy w rozwijaniu swoich umiejętności negocjacyjnych, aby osiągnąć korzystne porozumienia.

Z pewnością jest wiele wyzwań i problemów, jakich mogą doświadczyć młodzi marketerzy w obecnej rzeczywistości cyfrowej. Branża marketingowa oferuje wiele możliwości młodym profesjonalistom, którzy są zdeterminowani, kreatywni i gotowi rozwijać swoje umiejętności. Warto inwestować w naukę, rozwijać umiejętności interpersonalne i szukać okazji do zdobycia doświadczenia w różnych obszarach marketingu. Rady dla młodych marketerów to ciągłe uczenie się, poszukiwanie mentorów, budowanie sieci kontaktów w branży i zdobywanie praktycznego doświadczenia. Cierpliwość, wytrwałość i otwartość na naukę są kluczowe w rozwoju kariery marketingowej.

Podsumowanie

Bycie młodym marketerem samo w sobie nie gwarantuje sukcesu marketingowego, ale wiek nie jest jedynym czynnikiem wpływającym na osiągnięcie sukcesu w tej dziedzinie. Warto podkreślić, że sukces w marketingu zależy nie tylko od wieku, ale także od wiedzy, umiejętności, zaangażowania, ciężkiej pracy i zdolności do uczenia się na błędach. Wszyscy marketerzy, niezależnie od wieku, mają szansę osiągnąć sukces, jeśli są gotowi inwestować w swój rozwój zawodowy i podejmować efektywne działania marketingowe. Należy pamiętać, że wiek nie jest ograniczeniem w osiąganiu sukcesu. Wszystko zależy od pasji, zaangażowania i zdolności do ciągłego rozwoju. Zdobywając wiedzę i doświadczenie oraz rozwijając umiejętności, młody marketer ma szansę osiągnąć sukces i zbudować udaną karierę w tej dynamicznej branży.

Nowe technologie odgrywają kluczową rolę w rozwoju branży marketingowej, umożliwiając marketerom bardziej precyzyjne, spersonalizowane i efektywne podejście do swojej pracy. Nowe technologie nie tylko ułatwiają i usprawniają pracę marketerów, ale także umożliwiają im bardziej skuteczne i ukierunkowane podejście do docierania do klientów. Jednak aby wykorzystać te technologie w pełni, marketerzy muszą być otwarci na naukę i ciągle doskonalenie swoich umiejętności. Młoda osoba w marketingu ma pełne szanse na odniesienie sukcesu. Wiek nie jest przeszkodą, a młodość może nawet przynieść pewne dodatkowe korzyści.

Bibliografia

1. 4 największe wyzwania digital marketingu 2021, <https://managerplus.pl/4-najwieksze-wyzwania-digital-marketingu-2021> [dostęp: 19.05.2023].
2. Bajdak A., *Nowe media w komunikacji marketingowej przedsiębiorstw*, „Handel wWewnętrzny”, 2017;2 (367).
3. Digital University, *Marketing a nowe technologie*, <https://digitaluniversity.pl/marketing-a-nowe-technologie/> [dostęp: 20.05.2023].
4. Gruszka A., *Cyfrowi tubyłcy wchodzą do gry*, <https://marketing.org.pl/mwp/485-cyfrowi-tubylcy-wchodza-do-gry> [dostęp: 20.05.2023].

5. Kisiołek A., Karyy O., Halkiv L., *Social media in marketing management of higher education institutions in the context of Poland and Ukraine*, „Polish Journal of Management Studies”, 2021, vol. 24, no. 1.
6. Maciaszczyk M., Rzemieniak M., *Nowoczesne technologie mobilne jako determinant ewolucji konsumpcji wśród cyfrowych tubylców*, „Handel wWewnętrzny” 2018:3(374).
7. Miotk A., *Działalność marketingowa w przestrzeni cyfrowej*, [w:] *E-przedsiębiorczość. Zasady i praktyka.*, red. M. Bednarczyk, M. Najda-Janoszka, S. Koper, wyd. Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2019.
8. Musiał E., *Kreatywne nauczanie cyfrowych tubylców*, *Studia de Securitate et Educatione Civili VI (2016)*, *Annales Universitatis Paedagogicae Cracoviensis*.
9. *Nielsen: tylko 26% marketerów na świecie ufa własnym danym dotyczącym odbiorców*, <https://marketingprzykawie.pl/espresso/nielsen-tylko-26-marketerow-na-swiecie-ufa-wlasnym-danym-dotyczacym-odbiorcow/> [dostęp: 10.05.2023].
10. *Nowe technologie zmieniają marketing. Innowacyjne narzędzia pozwalają wykorzystać w czasie rzeczywistym m.in. zmiany pogody czy stan powietrza*, <https://innowacje.newseria.pl/news/nowe-technologie,p1320545799> [dostęp: 20.05.2023].
11. *Pokolenie digital natives – co je wyróżnia i jak się z nim komunikować*, <https://brief.pl/pokolenie-digital-natives-co-je-wyroznia-i-jak-sie-z-nim-komunikowac/> [dostęp: 14.05.2023].
12. Sawicki A., *Młody i stary marketer. Spór o wiek czy kompetencje?*, [w:] *Marketing. Koncepcje i doświadczenia*, red. H. Mruk, A. Sawicki, Bernardinum, Pelplin 2022.
13. Stohnij P., *Cyfrowa transformacja marketingu*, „Marketer+” nr 3 (22), 2016.
14. SW Research, *Cyfrowi tubylcy. Co warto wiedzieć o pokoleniu online?*, <https://swresearch.pl/raporty/cyfrowi-tubylcy-co-warto-wiedziec-o-pokoleniu-online> [dostęp: 21.05.2023].
15. Szlak J., *Co trzeba wiedzieć o młodych pokoleniach, pracując w marketingu?*, <https://marketingprzykawie.pl/wywiady/co-trzeba-wiedziec-o-mlodych-pokoleniach-pracujac-w-marketingu/> [dostęp: 22.04.2023].
16. Tarasewicz-Gryt O., *Stare czy nowe? Retoryka nowych mediów*, [w:] *Nowe media a praktyki komunikacyjne*, red. K. Pokorna-Ignatowicz, S. Jędrzejewski, J. Bierówka, Krakowskie Towarzystwo Edukacyjne, Kraków 2013.
17. *Trendy marketingowe 2023 – opinie 22 ekspertów z branży*, <https://sprawnymarketing.pl/blog/trendy-marketingowe/> [dostęp: 10.04.2023].

18. Wasyluk N., *Jak rekrutować marketerów? Dowiedz się, jak znaleźć idealnego kandydata*, <https://greenparrot.pl/blog/jak-rekrutowac-marketerow/> [dostęp: 10.04.2023].
19. Wujek M., *Generowanie leadów i najczęstsze błędy marketerów okiem Michałą Korby (User.com)*, <https://marketingibiznes.pl/marketing/pozy-skiwanie-leadow-i-najczestsze-bledy-marketerow-rozmawiamy-z-michalem-korba-user-com/> [dostęp: 10.03.2023].
20. Żuk A., *Czy nowe technologie zabiorą nam zawód*, <https://nowymarketing.pl/a/41577,czy-nowe-technologie-zabiora-nam-zawod> [dostęp: 20.05.2023].

Zadaniem marketingu nadal jest dotarcie do właściwych odbiorców i przyciągnięcie ich uwagi. Postęp techniczno-technologiczny dostarczył wielu narzędzi, technik czy strategii, które można, a nawet należy implementować do działalności marketingowej, tym bardziej jeśli skutecznie pomagają budować markę i generować sprzedaż.

Nie od dziś wiadomo, że prezentowanie na rynku innowacji wzbudza zainteresowanie całego otoczenia przedsiębiorstwa. Twierdzi się, że pracownik nie odchodzi z firmy, tylko od pracodawcy, dlatego też interesujące może być, w jaki sposób postawa menedżerów wpływa na strategię employer branding. Mimo że sztuczna inteligencja wiezie prym w gospodarce, to nadal kapitał społeczny odgrywa znaczącą rolę w jej powstawaniu, ponieważ to on kreuje przekaz skierowany do konsumenta, aby wpływał na jego emocje. Dostrzega się to w momencie relacji bezpośrednich, kiedy zacierają się granice między marketingiem i sprzedażą. Wówczas konwencjonalny marketing stara się zrobić wszystko, aby osiągnąć cel ekonomiczny, nierzadko kosztem negatywnego wpływu np. na środowisko naturalne, dlatego interesujący jest nowy design opakowań produktów, które mogą stanowić mocną stronę działalności marketingowej.

Mając na uwadze koncepcje i doświadczenia Autorów przedstawione w niniejszej książce, warto odnotować nieustanne interdyscyplinarne ujęcie marketingu. Przez wielu prezesów i właścicieli firm marketing jest pojmowany jako kosztowna komórka organizacyjna w przedsiębiorstwie, gdyż trudno stwierdzić jej realny wpływ na wzrost i rozwój podmiotu. Niemniej jednak brak tego obszaru w świecie mobilnym i dynamicznym może spowodować, że dana organizacja nie będzie mogła dążyć do zwiększenia przewagi konkurencyjnej.

PATRONAT



l'expertlab



HURTON



ISBN 978-83-8333-118-8



9 788383 133118

Wydawnictwo
bernardinum