

**Daniel Gach**

Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie

---

## **ZAŁOŻENIA I UWARUNKOWANIA PROCESU WSPÓŁCZESTNICTWA KLIENTÓW W FUNKCJONOWANIU FIRMY**

---

**Streszczenie:** Publikacja została poświęcona prezentacji istoty procesów współuczestniczenia klientów w działaniach firm związanych z doskonaleniem swojej oferty rynkowej. Przyjmując zaproponowane przez A. Tofflera pojęcie prosumenta, czyli osoby będącej jednocześnie przynajmniej częściowym wytwórcą dobra, które zostanie przez nią skonsumowane, podane zostały współczesne rozwinięcia i odmiany prosumeryzmu. Są to mianowicie masowa personalizacja i koncepcja *consumer made* (wykonane przez klienta). Wskazanie roli Internetu w rozwoju i intensyfikacji interakcji społecznych, w tym również w sferze gospodarczej, jest podstawą omówienia natury wirtualnych społeczności konsumenckich. W ostatniej części artykułu przedstawiona została przykładowa metodyka jej kreowania.

**Słowa kluczowe:** prosument, społeczność konsumencka, współtworzenie, oferta rynkowa.

### **1. Wstęp**

Dążenie przez firmy do tworzenia doskonałej oferty rynkowej wiąże się z przyjęciem podstawowego wyznacznika, że punktem odniesienia w tym procesie są klienci. Oznacza to, że to oni, ich oczekiwania i przekonania wpływają na definiowanie cech idealnego produktu. Stąd też rozwój różnego rodzaju narzędzi, technik, metod i koncepcji mających na celu pozyskanie informacji oraz wiedzy o potencjalnych czy też aktualnych klientach firmy.

### **2. Istota prosumeryzmu i społeczności konsumenckich**

Termin „prosument” (powstały przez połączenie słów producent i konsument) wprowadził w latach 70. XX wieku A. Toffler [1985, s. 309], przy czym pojęcie to traktowane jest przez jego twórcę dość szeroko. Jest ono nazwą dla wszelkiego rodzaju działalności, w ramach której człowiek podejmuje różnego rodzaju czynności służące tworzeniu dóbr zaspokajających jego potrzeby. Wskazuje się, że sytuacja ta jest charakterystyczna dla znacznego okresu istnienia gatunku *homo sapiens*. Pewną oczywistością jest stwierdzenie, że takie jednoczesne, podwójne odgrywanie ról producenta

i konsumenta miało miejsce przed okresem industrialnym, czyli do momentu, w którym nastąpiła wyraźna specjalizacja i techniczny podział pracy oraz dominacja wytwarzania dóbr na użytek innych. Punktem wyjścia dla prosumpcji jest oczywiście epoka łowiectwa i zbieractwa, następnie było rolnictwo, a współcześnie jest to majsterkowanie i samodzielne budowanie oraz montowanie produktów z podzespołów dostarczonych przez określone firmy czy też współdziałanie w projektowaniu i wytwarzaniu dóbr oferowanych przez przedsiębiorstwa szerokiego gronu odbiorców.

Obecnie termin „prosumpcja” określany jest przez D. Tapscotta jako pragnienie czy też życzenie posiadania różnego rodzaju dóbr zgodnych z własnym wyobrażeniem, przy czym autor ten dodaje, że konsumenci stają się współtwórcami przez swój własny wybór i działanie [Massie 1999, s. 48]. Dodatkowo możliwe jest wskazanie, że stosowanie coraz doskonalszych systemów teleinformatycznych oraz wprowadzanie nowych rodzajów działań względem klientów przez postępowe organizacje radykalnie zmienia relacje producent–konsument. Możliwe staje się zintensyfikowanie wymiany informacji między firmą a jej klientami, przejawiające się przenoszeniem realizowanych procesów komunikacyjnych na wyższe poziomy i w nowe obszary oraz zmianą roli, jaką im się przypisuje. W tym zakresie za prosumenta uznaje się również osoby, które m.in.: opisują bądź komentują na stronach internetowych marki, produkty czy też usługi, dzielą się z innymi klientami i z producentem swoimi uwagami dotyczącymi nabytych produktów, prowadzą dialog z konsultantami o nich, polecają je innym czy też wykorzystują połączenia przez Internet do konfigurowania produktów lub usług, których zakupu się podejmują.

Inną nazwą przyjętą dla tego trendu jest pojęcie *customer made*, tłumaczone jako „wykonane przez klienta” [Kruszewska 2007, s. 38]. Rozumiane jest ono jako koncepcja działania przedsiębiorstwa, charakteryzująca się tym, że firma oferuje wszystkim aktualnym i potencjalnym klientom produkty oraz usługi, które są wymyślone przez nią, przynajmniej jeżeli chodzi o podstawowe założenia, funkcjonalność czy wygląd, ale modyfikuje je, zwiększa ich użyteczność czy też ozdabia na podstawie propozycji swoich klientów. Rozwinięciem tego podejścia jest umożliwienie konsumentowi realizacji pewnych czynności wytwórczych, które do tej pory wymagały specjalistów. Przykładem są niektóre firmy poligraficzne, w których odbiorca zdalnie, przez wykorzystanie Internetu, sam może zaprojektować własny biuletyn, książkę, papier listowy czy też pocztówki [Norris, West 2001, s. 260]. Również banki podejmują działania służące zachęceniu klientów do „upiększania” oferowanych przez nie kart płatniczych, głównie kredytowych. W Polsce takie kroki podjęły m.in. ING Bank Śląski, Fortis Bank i MultiBank [Kruszewska 2007, s. 38]. Zaproponowały one potencjalnym klientom umieszczanie na awersie kart kredytowych dowolnych własnych zdjęć i rysunków lub też grafik pobranych ze specjalnie przygotowanych przez banki galerii. Procedury te mogły być realizowane albo przez Internet albo przez bezpośredni kontakt ze sprzedawcą. Działania takie zwiększają poziom zainteresowania oferowanymi produktami, wciągają do współuczestnictwa w procesie wytwórczym, który jednakże jest wówczas odbierany jako pewna forma rozrywki czy też zabawy utrwalająca pozytywny wizerunek producenta.

Pewną odmianą prosumeryzmu jest masowa personalizacja [Kelly 2001, s. 112-113]. Jej podstawową przesłanką jest fakt, iż nowoczesna technika umożliwia dopasowywanie charakterystyki produktu do coraz mniejszych grup odbiorców czy wręcz do pojedynczego konsumenta. Punktem wyjścia w tym procesie jest możliwość skonfigurowania przez klienta wyrobu zgodnego z jego preferencjami przez odpowiednie połączenie modułów produktu oferowanych przez producenta. Tak postępują m.in. niektórzy wytwórcy komputerów (np. firma Dell Inc.), firmy motoryzacyjne czy też firmy budowlane. Oczywiście klient może w tym przypadku tworzyć własny produkt ze zróżnicowanych komponentów, jednakże o ograniczonej liczebności.

Pojawienie się i intensywny rozwój globalnej sieci informatycznej zwanej Internetem przyczyniły się również do rozszerzenia się prosumeryzmu i wyłonienia się nowych jego form. Szczególnym przypadkiem w tym zakresie jest pojawienie się wirtualnych (*on-line*) wspólnot i społeczności konsumenckich zorganizowanych wokół pewnej koncepcji gospodarczej, produktu czy też firmy. Choć już wcześniej występowały ich realne odpowiedniki, to jednak miały one wyjątkowy charakter i były rzadkim zjawiskiem, dodatkowo – jak w przypadku społeczności użytkowników motocykli marki Harley-Davidson – negatywnie postrzegany. Nowe medium komunikacyjne, jakim jest właśnie Internet, umożliwiło zarówno względnie niskokosztowe komunikowanie się w tym samym czasie z najodleglejszych miejsc naszej planety, jak i przesyłanie różnych dokumentów w postaci plików cyfrowych. Te możliwości w połączeniu z silnie oddziałującymi na człowieka potrzebami społecznymi przyczyniło się do sukcesu różnorodnych form społeczności internetowych. Funkcjonowanie w ramach Internetu pozwala ludziom pokonywać narzucone przez dystans i czas ograniczenia w kontaktach z innymi ludźmi. Jest to szczególnie ważne w kształtowaniu się zbiorowości osób silnie identyfikujących się z określonymi wartościami, ideami czy zainteresowaniami. Należy pamiętać, że istnienie człowieka naznaczone jest pewną losowością, to nie on wybiera miejsce swoich narodzin i początku swojego funkcjonowania, a nawet w późniejszym okresie jego życia przywiązanie do danego miejsca, obszaru lub inne ograniczenia mobilności uniemożliwiają mu możliwość odszukania osób o kompatybilnych względem niego cechach. W swojej normalnej aktywności dany człowiek ma pewne możliwości prowadzenia mobilnego trybu życia w celu poszukiwania osób o odpowiednich cechach. Jednakże tego typu działania wiążą się z określonymi kosztami i niezbędnym nakładem czasu, które to zasoby są w większości przypadków ograniczone.

Przyjmowane w literaturze anglojęzycznej określenie *community* może być rozumiane zarówno jako wspólnota, jak i społeczność. W tym pierwszym przypadku jest to pewna idealizacja tej formy bytu społeczno-gospodarczego, wskazuje się bowiem w nim podobieństwo do klasycznej formy wspólnot ludzkich, które charakteryzują się m.in. następującymi cechami [Firth 1965, s. 91-97; Moszyński 1951]:

- niewielka liczebność – od kilkunastu do kilkudziesięciu członków,
- charakterystyczna szczególnie bliskość członków, silne poczucie jedności, intensywne i głębokie więzi emocjonalne między uczestnikami wspólnoty,

- występowanie poświęcenia i obowiązku wobec wspólnoty, bodźcami współpracy są zarówno zwyczajem ustalone pojęcia o pracowitości, jak i uczucie przyjemności płynące ze współuczestniczenia w działaniu,
- korzyści osiągane przez wspólnotę dzielone są pomiędzy wszystkich członków, występuje solidarność i wzajemna troska, wyrażająca się m.in. „użycaniem własnych narzędzi”,
- szeroko rozpowszechniona jest zasada wzajemności, która jest podstawową zasadą kształtowania większości stosunków między członkami, odwzajemnianie się może być natychmiastowe lub z opóźnieniem,
- władza pojedynczego przywódcy jest ograniczona, ma charakter władzy ojcowskiej, przywódcami są najczęściej osoby cechujące się energicznością, odwagą, siłą, inteligencją, wiedzą, doświadczeniem, ale także taktem w obcowaniu z innymi, pewnym uzupełnieniem jest system rządzenia oparty na radach czy też „przywództwo sieciowe”, które polega na tym, że funkcjonują równorzędni przywódcy specjalizujący się w uzupełniających się rolach,
- istnienie rozwiniętej teorii odpowiedzialności zbiorowej, która za pomocą nakazów moralnych o dużej sile oddziaływania powstrzymuje członków przed „wyzyskiwaniem” innych osób,
- występowanie różnorodnych „form” wymiany nabytego doświadczenia i wiedzy, mających na celu również wzrost zwartości wspólnoty.

W publikacjach z zakresu różnych form zbiorowości ludzkich, szczególnie działających przez Internet, można zauważyć, iż ich autorzy zamiennie stosują właśnie terminy „wspólnota” i „społeczność”. Mając jednakże na uwadze powyżej zaprezentowane cechy tradycyjnej wspólnoty, słuszne wydaje się rozróżnienie tych pojęć dla określania odmiennych bytów społeczno-gospodarczych. I choć oczywiście możliwe jest wskazywanie prawdziwych wspólnot funkcjonujących w świecie komputerowych łączy, to większość zbiorowości zorganizowanych wokół firm czy też produktów ma formę luźniejszą, mniej zwartą i liczniejszą. Stąd też słuszne wydaje się przyjmowanie dla nich nazwy „społeczność”. Według E. Lubiny, „istnienie społeczności opiera się na grupie osób, które łączy więź społeczna (spójność), cele wewnątrzgrupowe, organizacja wewnętrzna grupy (struktura, hierarchia), gotowość jej poszanowania oraz komunikacja i łączność w grupie” (cyt. za: [Aluchna 2009, s. 50]). Jest to definicja społeczności funkcjonującej w świecie rzeczywistym, jednakże mając na uwadze wyniki raportu badań CBOS, które wskazują, iż społeczności wirtualne mogą się z czasem upodabniać do rzeczywistych, można ją odnieść również do tego bytu wirtualnego. Przy czym inaczej niż w wymiarze realnym należy rozpatrywać kwestie struktury i hierarchii oraz należy pamiętać, że cele poszczególnych uczestników choć są zbieżne, to jednak mogą się między sobą różnić. Przyczyną mogą być m.in. różnice w powodach, dla których poszczególne osoby dobrowolnie angażują się w funkcjonowanie społeczności *on-line*. Dodatkowo na podstawie wyników przeprowadzonych badań wskazuje się następujące różnice między rzeczywistą i wirtualną społecznością [Aluchna 2009, s. 50-51]:

- społeczności wirtualne cechuje mniejszy stopień spistości niż w społecznościach realnych,
- więzi społeczne są słabsze i często krótkotrwałe,
- do społeczności wirtualnych można zarówno łatwo przystąpić, jak i z nich wyjść,
- członkostwo ma charakter otwarty (każdy może przebywać w wirtualnym świecie),
- odrzucenie nie powoduje tak dużych przeżyć emocjonalnych jak w świecie realnym,
- członków tych zbiorowości nie łączą z reguły żadne zobowiązania,
- uczestnictwo w nich jest relatywnie anonimowe.

Wirtualna społeczność konsumencka definiowana jest przez D. Banksa i K. Dausa jako „grupa konsumentów obecnych w sieci komputerowej, pozostających we wzajemnej interakcji, komunikujących się ze sobą w celu zaspokojenia potrzeb indywidualnych i społecznych” (cyt. za: [Mazurek 2008, s. 96]). Jako jedną z przyczyn ich powstawania możemy wskazać to, że człowiek jest istotą społeczną i cechuje się potrzebami akceptacji, aprobaty, przynależności i współuczestniczenia w grupach osób o podobnych charakterystykach, zainteresowaniach i poglądach. Stąd też możliwe jest wskazanie, że tego typu formy organizowania się ludzi są szczególnie atrakcyjne dla pasjonatów oraz osób mających silną potrzebę wyeksponowania swojego stanowiska, wyrażenia własnych poglądów czy też idei. Ze względu na to, że powstają one niejako poza firmą, bowiem to albo sami klienci samoistnie organizują się w Internecie, albo też przedsiębiorstwo ogranicza się jedynie do przygotowania warunków do powstania i rozwoju społeczności, które zależą od samej woli, umiejętności i możliwości użytkowników, ograniczony jest zakres ich wykorzystania. Oczywiście poruszane w ramach nich temat, zgłaszane uwagi i ewentualne propozycje udoskonaleń mogą być wykorzystywane przez firmę, jednakże wiąże się to z pewnymi implikacjami prawnymi i społecznymi. Na przykład próby wykorzystania zgłaszanych anonimowo na forum społeczności pomysłów i koncepcji mogą spotkać się z oskarżeniami o naruszenie praw autorskich oraz żądaniem odpowiednich rekompensat. Pomimo tych ograniczeń tego typu społeczności są atrakcyjnym partnerem dla organizacji w zakresie współuczestniczenia w udoskonalaniu dotychczas wytwarzanych produktów, projektowania ich następców czy też określania nowych kierunków rozwoju. Dzieje się tak dlatego, że w ramach wirtualnych społeczności konsumenckich dochodzi do gromadzenia w jednym miejscu doświadczeń, pomysłów, sugestii i opinii poszczególnych użytkowników, którzy przez ich przetwarzanie, porównywanie, ocenianie i komentowanie tworzą skomplikowany system powiązań i wynikających z nich wniosków [Mazurek 2008, s. 101]. Jest to więc pewnego rodzaju mechanizm szybkiego i efektywnego tworzenia zbiorczej wiedzy rozproszonych użytkowników.

Wspólnoty twórczości tworzone są przez przedsiębiorstwa w celu głębszego poznania i lepszego zrozumienia swoich klientów. Stanowią one permanentny „system łączności” między firmą a rynkiem [Sawhney, Prandelli 2000, s. 25]. Podstawowymi jej członkami są pracownicy danej firmy oraz jej stali lub potencjalni klienci. Kryte-

rium członkostwa jest poziom intelektualny reprezentowany przez kandydatów. Wspólnota twórczości jest organizowana i „sponsorowana” przez przedsiębiorstwo, również ono określa zasady jej funkcjonowania. Przez powoływanie do życia tego typu wspólnot firma zaprasza swoich klientów do współdziałania w udoskonalaniu dotychczas wytwarzanych produktów, odnajdywaniu dodatkowych ich zastosowań oraz opracowywaniu nowych wyrobów i koncepcji działania. Wspólnota twórczości przybiera postać „greckiego rynku – agory”, gdzie każdy z obecnych może zabrać głos i zgłosić swoje uwagi [Sawhney, Prandelli 2000, s. 30]. Ze względu na geograficzne rozproszenie i ułatwienie w kontaktach klientów z organizacją ten „rynek” przyjmuje postać elektroniczną i „spotkania” na nim realizowane są poprzez Internet. Jednakże należy podkreślić, że wspólnoty twórczości nie są otwarte dla wszystkich, uczestnictwo w nich wiąże się nie tylko z prawami, ale również z pewnymi obowiązkami. Firmy opracowują specjalne kontrakty dokładnie określające reguły funkcjonowania wspólnoty i dopiero po ich zaakceptowaniu dana osoba staje się jej pełnoprawnym członkiem [Sawhney, Prandelli 2000, s. 41]. Działania te mają na celu zapewnienie odpowiedniego poziomu bezpieczeństwa dla informacji, którymi dzieli się przedsiębiorstwo z klientami w celu lepszego zrozumienia przez nich zasad jego funkcjonowania, uwarunkowań realizowanych procesów i możliwości rozwoju. Często są to informacje kluczowe w działalności firmy.

### 3. Tworzenie społeczności konsumenckich

Podstawowym założeniem, jakie należy przyjąć w procesie powoływania do życia firmowej wspólnoty konsumenckiej, jest stwierdzenie, że klienci nie są zatrudnionymi pracownikami i nie można względem nich stosować dokładnie takich samych narzędzi rekrutacji, oceny czy też motywowania. Należy pamiętać, że istnieje znaczne prawdopodobieństwo, iż członkowie tego rodzaju bytów społeczno-gospodarczych podchodzą do uczestnictwa w nich jak do członkostwa w klasycznych wspólnotach ludzkich. Oznacza to, że mają one organiczny charakter i nie można tworzyć ich oraz zarządzać nimi w tradycyjny sposób. Punktem wyjścia w kreowaniu społeczności konsumenckich powinno być poznanie powodów, dla których ludzie dobrowolnie poświęcają swój czas, wysiłek i posiadaną wiedzę na ich rzecz. S. Cook, prowadząc badania nad dobrowolną kontrybucją rzeszy osób spoza przedsiębiorstw, wskazuje następujące przyczyny zaangażowania [Cook 2009, s. 117]:

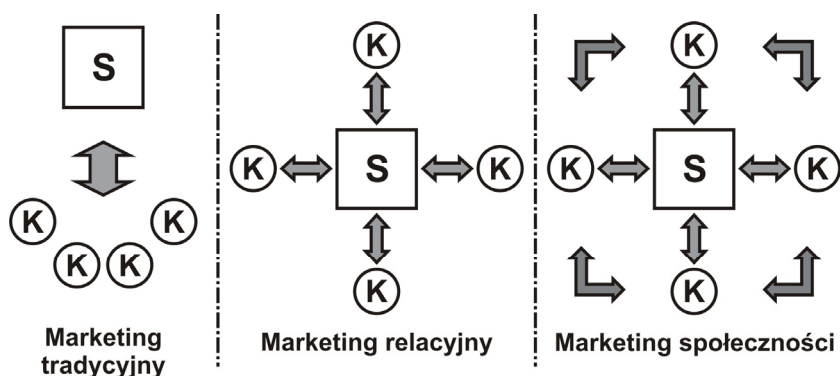
- uzyskiwanie praktycznych rozwiązań – członek wspólnoty, realizując określone czynności na jej rzecz, sam korzysta z ich efektu,
- nagroda towarzyska – uczestnictwo w tego typu zbiorowości ludzkiej może być wykorzystywane do zaspokajania potrzeb społecznych przez obcowanie z innymi ludźmi,
- reputacja – możliwość zaspokajania potrzeby uznania publicznego przez uzyskiwanie określonych odznak, tytułów itp., oraz podziwu osób z własnego otoczenia wyrażanego za zaangażowanie społeczne,

- autoekspresja – zaspokajanie potrzeby wyrażania własnych myśli, poglądów lub potencjału twórczego oraz możliwość natychmiastowej konfrontacji z opiniami innych ludzi,
- altruizm – chęć udzielania wsparcia określonej firmie czy też instytucji wywołana m.in. lokalnym patriotyzmem, upodobaniem, potrzebą odwzajemnienia się lub też uznaniem, że „świat powinien poznać prawdę”.

Oprócz powyżej wymienionych powodów bazujących na wewnętrznej motywacji członków danej wspólnoty, firmy mogą proponować różnego rodzaju korzyści materialne, czy to w postaci nagród rzeczowych (np. wyrobów oferowanych przez przedsiębiorstwo) czy też wynagrodzenia. Może ono mieć formę stałej, z góry określonej kwoty pieniężnej lub też określonego udziału procentowego w wielkości sprzedaży lub zysku z rozwiązań, do powstania których przyczynił się dany klient.

Wskazuje się, że punktem wyjścia w kreowaniu wirtualnych wspólnot konsumenckich jest kształtowanie nowego typu marketingu, który uzupełnia i rozwija tradycyjną koncepcję marketingu zarówno transakcyjnego, jak i marketingu relacyjnego. Tą nową koncepcją jest marketing społeczności, w ramach którego firma w swoim otoczeniu przygotowuje warunki do zaistnienia więzi i relacji między samymi klientami (w sposób schematyczny ten proces przedstawia rys. 1) [Mazurek 2008, s. 102]. Charakterystyczny dla procesu kształtowania się tych nowych form marketingu jest wzrost intensywności i liczebności interakcji zachodzących między tą samą liczbą podmiotów rynku. Firma z jednej strony prowadzi działania mające na celu stworzenie platformy komunikacyjnej dla swoich aktualnych i potencjalnych klientów, a drugiej strony zachęca ich do dialogu między sobą, do akwizycji nowych nabywców oraz do uczenia się od siebie nawzajem. W tak przyjętym modelowym rozwiązaniu rola przedsiębiorstwa sprowadza się jedynie do przygotowania odpowiednich warunków do zaistnienia i rozwoju wirtualnej społeczności konsumentów. Natomiast o dalszym jej rozwoju, kształcie i ewentualnym sukcesie decydują już sami użytkownicy. Taka sytuacja może doprowadzić do utraty kontroli nad prowadzonymi działaniami marketingowymi, jednakże poczucie swobody, nieskrępowanej kreatywności i pełnej odpowiedzialności za realizowane działania przyczynia się do większego zaangażowania obecnych i przyszłych użytkowników w funkcjonowanie społeczności, a co za tym idzie – w rozwój firmy, produktu czy też promocję. Dzięki temu przedsiębiorstwo jest w stanie ograniczyć swoje koszty i otrzymuje skuteczne rozwiązania, bowiem ich inicjatorami są sami klienci. W takim przypadku powstanie internetowej społeczności nabywców powinno być postrzegane przez organizację jako cel sam w sobie, wpływający na postrzeganie organizacji w otoczeniu przez jej klientów, konkurentów, przedsiębiorstwa współpracujące z nim oraz media.

Bez względu na to, czy internetowa społeczność zorganizowana wokół firmy ma być celem sama w sobie czy tylko narzędziem do osiągnięcia celów rynkowych, warunkiem koniecznym jej zaistnienia jest realna, a zarazem unikatowa wartość, jaką



Rys. 1. Różnice w marketingu tradycyjnym, relacyjnym i społecznościowym

Źródło: [Mazurek 2008, s. 136].

dostarcza ona swoim członkom. Według G. Mazurka, takimi wartościami mogą być [Mazurek 2008, s. 135]:

- wartość emocjonalna związana z odnalezieniem osób podobnie myślących i działających, jest to wówczas sposób na zaspokojenie potrzeby asocjacji,
- wartość informacyjna związana z istnieniem w serwisie unikatowej treści nieemożliwej do uzyskania gdzie indziej,
- wartość marki, która firmuje daną społeczność,
- wartość praktyczna, gdy partycypacja w życiu zbiorowości przynosi wymierne korzyści, np. darmowe oprogramowanie, wsparcie w rozwiązywaniu problemów w użytkowaniu danego produktu, możliwość zostania testerem prototypów.

Według proponowanej przez tego autora metodyki tworzenia wirtualnej społeczności, etap początkowy w tym procesie sprowadza się do identyfikacji zarówno stanu obecnego firmy, jak i zawartości Internetu (schematyczny przebieg całej metody przedstawia rys. 2) [Mazurek 2008, s. 136-142]. Analiza treści globalnej sieci komputerowej ma na celu sprawdzenie, czy klienci nie ujawnili się już na innych portalach lub stronach internetowych. W ramach tych działań powinno się określić aktualną, w miarę przybliżoną liczbę internautów zainteresowanych produktami oferowanymi przez firmę, ich profil, rodzaj podejmowanej aktywności, postawy przyjmowane względem przedsiębiorstwa i jego konkurentów oraz odszukać ewentualnych liderów opinii. Wiedza zgromadzona na podstawie tej analizy jest podstawą podjęcia decyzji o sposobie wykorzystania wirtualnej społeczności w ramach działań marketingowych. Proponowane są dwie możliwe strategie działania:

- strategia aktywna – polegająca na badaniu kultury organizacyjnej i przygotowaniu właściwej społeczności internetowej;
- strategia pasywna:



- wykorzystanie istniejącej niezależnej społeczności do celów rozwojowych i badawczych (partycypacja),
- wykorzystanie istniejącej niezależnej społeczności do celów pozyskiwania i upowszechniania informacji (monitoring).

Kolejnymi etapami w strategii aktywnej są:

Etap 1. Wstępna ocena firmy pod kątem możliwości wykreowania dla niej wirtualnej społeczności konsumenckiej. Punktem wyjścia jest analiza obecnej polityki organizacji względem jej klientów w zakresie otwartości, zaspokajania oczekiwań, odpowiedzialności za podejmowane względem nich działania itp. Konieczne jest również wskazanie podmiotów odpowiedzialnych za przyjęty projekt kreowania społeczności oraz jego integrację z dotychczas realizowanymi procesami badania i rozwoju, marketingiem i strategią rozwoju firmy.

Etap 2. Wybór typu, rdzenia, lokalizacji społeczności wirtualnej i określenie jej grupy docelowej. Na tym etapie władze organizacji powinny podjąć decyzję o poziomie zaangażowania technicznego w przygotowany projekt i zakresie oraz rodzaju stosowanych narzędzi komunikacyjnych. Współcześnie stosowane rozwiązania nazywane łącznie „mediami społecznymi” zapewniają pełną interaktywność procesu komunikacyjnego oraz gwarantują zróżnicowane formy przekazu, od słownego po telewizyjne. Zaleca się, aby firma w miarę swoich możliwości rozpoczynała proces tworzenia platformy komunikacyjnej dla społeczności od prostych narzędzi, a w miarę jej rozwoju wzbogacała ją o bardziej złożone. Wybór tych narzędzi warunkowany jest zarówno możliwościami finansowymi i technologicznymi przedsiębiorstwa, jak i określonymi wartościami, ideami oraz koncepcjami, wokół których tworzona będzie społeczność. Ważne jest również zdefiniowanie segmentu rynku, do którego chce dotrzeć firma, i dopasowania do niego komunikacji marketingowej.

Oczywiste jest, że ostateczny kształt, jaki przyjmie społeczność, wyznaczą sami jej uczestnicy. Jednakże przedsiębiorstwo ją tworzące powinno podjąć odpowiednie działania tak, aby jej postać zbliżona była do wzorcowych rozwiązań w poszczególnych jej wymiarach w odniesieniu do już funkcjonujących na rynku wspólnot konsumenckich. W tym zakresie wskazuje się następujące zmienne uznawane za niezbędne składniki fundamentów skutecznych wirtualnych społeczności [Banks, Daus 2002, s. 92-95]:

- cele – w ramach zbiorowości spełniane są użyteczne i pożądane przez jej uczestników funkcje,
- tożsamość – każdy z członków ma możliwość poznawania innych i budowania więzi międzyludzkich,
- gospodarowanie – animatorzy i uczestnicy przydzielają powinności zarządcze określonym osobom po to, aby zagwarantować rozwój społeczności, wszyscy zgadzają się na wyłonienie się oraz istnienie zasad i norm regulujących funkcjonowanie zbiorowości,
- komunikacja – użytkownicy zainteresowani są wchodzeniem we wzajemne interakcje oraz przekazywaniem sobie nawzajem informacji i idei,

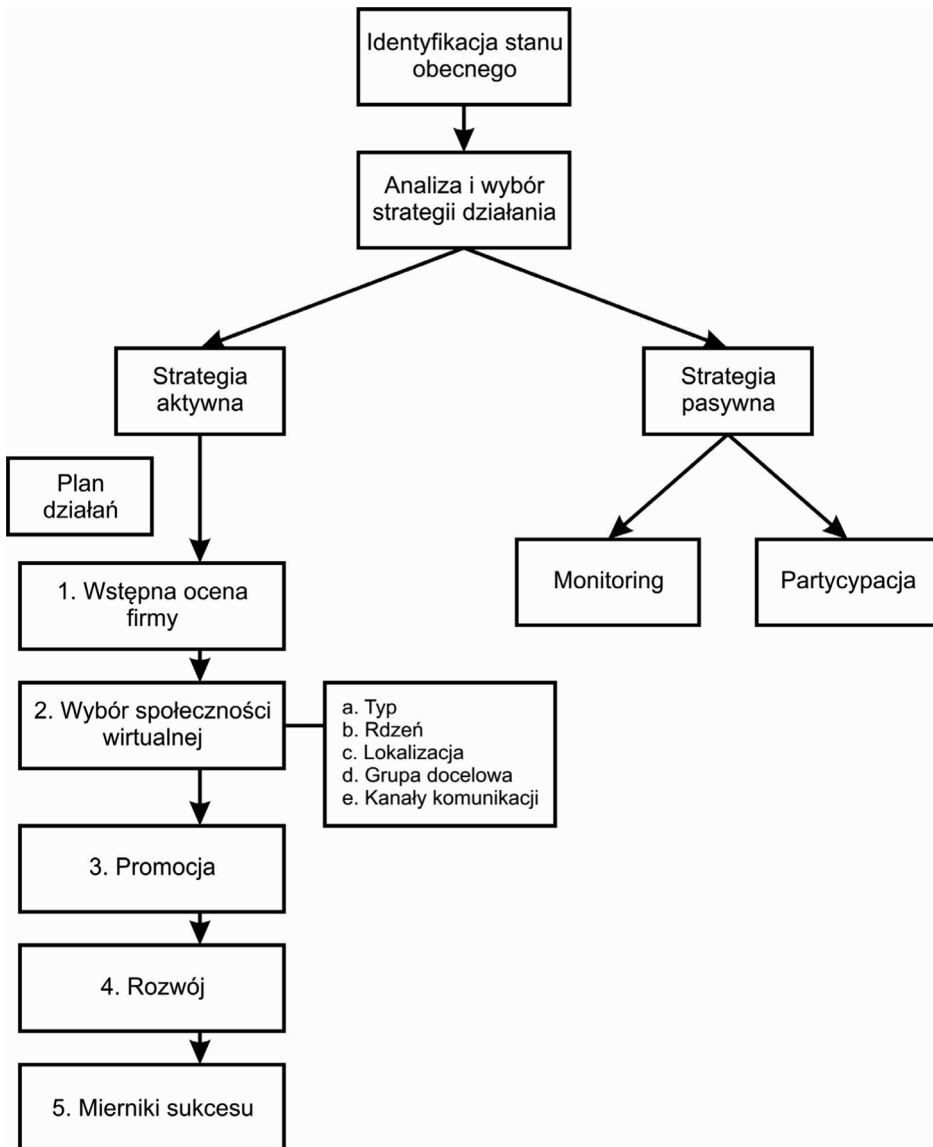
- segmentacja – uczestnicy przeprowadzają samoistnie wewnętrzny podział na mniejsze podgrupy, w zależności od szczegółowych upodobań, zainteresowań oraz realizowanych zadań,
- środowisko – warunki, w jakich działa społeczność, wykorzystywane technologie i narzędzia powinny przyczyniać się do wystąpienia efektu synergii ułatwiającego osiąganie zbiorowych i indywidualnych celów,
- granice – członkowie wspólnoty mają świadomość, dlaczego w niej uczestniczą, w wyraźny sposób są w stanie określić, kto do niej przynależy, a kto nie,
- zaufanie – zarówno uczestnicy zbiorowości spoza firmy, jak i jej pracownicy, a szczególnie osoby odgrywające rolę animatorów, powinni cechować się skłonnością do budowania wzajemnego zaufania, dodatkowo organizacja powinna wdrażać rozwiązania gwarantujące bezpieczeństwo osobistych danych i poufnych informacji,
- wymiana – w ramach społeczności za ceną uznawana jest wymiana wartości mających charakter zarówno niematerialny (np. wiedza i idee), jak i materialny; członkowie mają możliwość łatwego wskazywania własnych preferencji i opinii,
- historia – prowadzony jest rejestr wydarzeń mających miejsce w ramach wspólnoty tak, że jej uczestnicy mogą się z nimi zapoznać i reagować na nie.

Opisywane w różnych pracach aktualnie funkcjonujące społeczności internetowe, które stosują rozwiązania uznawane za wzorcowe, w wyszczególnionych elementach mogą być przyjęte jako benchmark, a zarazem źródło inspiracji we własnych wdrożeniach.

Etap 3. Promocja. Bez względu na to, że społeczność sama w sobie ma na celu wsparcie sprzedaży produktów danej firmy, konieczne jest podjęcie działań nagłaśniających projekt i przyciągających nowych uczestników. Do posunięć najbardziej skutecznych zalicza się m.in.: konkursy na platformie, sponsorowane linki i boksy, kampanie e-reklamowe, marketing szeptany i reklamę kontekstową.

Etap 4. Rozwój. Powinien mieć on zrównoważony charakter, gwarantujący korzyści zarówno dla firmy, jak i członków społeczności. Pewną oczywistością wydaje się pozostawienie uprawnień decyzyjnych w tym zakresie samym uczestnikom platformy. Dzięki temu możliwe staje się wykrycie faktycznych potrzeb konsumentów. Wspieranie rozwoju platformy następuje również przez udostępnianie kolejnych funkcji i możliwości w zakresie stosowanych narzędzi zarówno komunikacyjnych, jak i organizacyjnych. Dodatkowo, wykorzystując odpowiednie oprogramowanie, firma jest w stanie badać przemiany zachodzące w społeczności i prognozować ich kierunek.

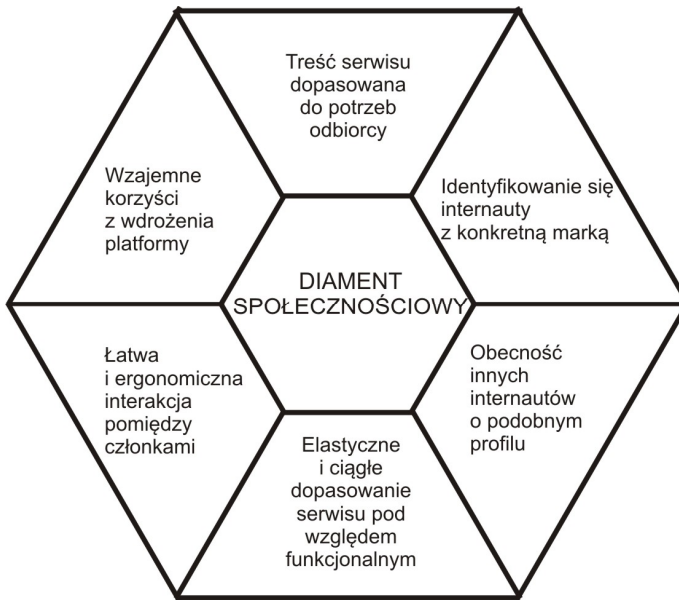
Etap 5. Pomiar sukcesu. Jak w każdej działalności gospodarczej, tak i w tym przypadku konieczne jest opracowanie odpowiednich wskaźników pozwalających władzom firmy stwierdzić, na jakim poziomie osiągnane są cele stawiane przed społecznością. Należy pamiętać, aby uwzględniały one również badanie postaw i zachowań konsumentów, a szczególnie poziom ich satysfakcji.



Rys. 2. Etapy tworzenia wirtualnej społeczności

Źródło: [Mazurek 2008, s.136].

W przypadku przyjęcia tej metodyki tworzenia wirtualnej społeczności konsumenckiej należy pamiętać o podstawowych czynnikach sukcesu tego przedsięwzięcia. W sposób symboliczny przedstawia się ją w postaci diamentu społecznościowego, przedstawionego na rys. 3.



**Rys. 3.** Zależności pomiędzy czynnikami sukcesu projektu społecznościowego – diament społecznościowy

Źródło: [Mazurek 2008, s. 143].

Mając na uwadze doświadczenia firm stosujących pasywną strategię wykorzystania wirtualnych społeczności konsumenckich w działalności marketingowej i innowacyjnej, wskazuje się, że konieczne jest wyodrębnienie w istniejącej już strukturze organizacyjnej podmiotu bądź też stworzenie nowego jej „elementu”, którego zakres zadań, praw i obowiązków będzie ściśle związany z odkrywaniem wspólnot istniejących wewnątrz firmy i poza nią, ich monitorowaniem, nawiązywaniem z nimi kontaktu oraz szybkim i właściwym reagowaniem „na kryzysy sygnalizowane w mediach społecznościowych” [Kane i in. 2010, s. 146]. Na przykład mogą to być pojedynczy pracownicy pełniący funkcję łączników pomiędzy firmą i społecznością, a przydzielani z osobna do każdego dużego produktu, projektu czy też linii produktów. Stosowanym rozwiązaniem jest również powoływanie zespołu ds. mediów społecznościowych, którego członkowie odpowiadają za całościową politykę postępowania względem wspólnot konsumenckich w ramach wszystkich obszarów funkcjonowania przedsiębiorstwa. Najbardziej rozbudowaną formą organizacyjną wykorzystywaną w tym zakresie jest tworzenie odrębnego działu, któremu powierza się zadanie zarządzania społecznościami. Jednostka ta skupia specjalistów z zakresu marketingu, *public relations* i informatyki. Dodatkowo może ona współpracować z pracownikami firmy, którzy już wcześniej samodzielnie i aktywnie udzielali się we wspólnotach internetowych. Osoby te stanowią bogate źródło doświadczenia, wie-

dzy, energii oraz cechują się posiadaniem pewnego autorytetu i szacunku wśród innych internautów, przez co okazują się olbrzymim wsparciem dla formalnych działań organizacji w komunikacji ze społecznościami konsumenckimi.

#### 4. Uwagi końcowe

Biorąc pod uwagę korzyści, jakie osiągają firmy oraz sami ich uczestnicy z kreowania wirtualnych społeczności konsumenckich, współtworzenie uznaje się za jeden z najważniejszych trendów obserwowanych aktualnie w światowej gospodarce (por. [Moran 2006; Manyika i in. 2007]).

Wykorzystaniu tej koncepcji bezpośredniego współdziałania i komunikowania się z klientem sprzyja gwałtowny rozwój technologii teleinformacyjnej, która pozwala na wielowymiarową, szybką i obejmującą cały świat wymianę informacji. W ramach niej możliwe staje się przekazywanie nie tylko wiadomości słownych, ale również w pełni multimedialnych. Dodatkowo możliwa staje się automatyzacja procesów rejestracji przekazywanych informacji i jej odpowiedniej obróbki, co jest szczególnie ważne w sytuacji, gdy „rozmawia” ze sobą kilkaset tysięcy użytkowników. Jednakże należy pamiętać, że wzrost samodzielności klientów realizowany przez tworzenie multimedialnych platform komunikacyjnych zwiększa poziom ich świadomości i gwałtownie przyspiesza reakcje na niewłaściwe działania ze strony firmy. W przypadku jakiegokolwiek działania uderzającego w konsumentów mogą oni wykorzystać albo tę samą platformę komunikacyjną, albo stworzyć własną jako narzędzie walki z niesumienną, nieodpowiedzialną i niedotrzymującą obietnic organizacją. Przykładem są działania podejmowane przez klientów banków niezmnijaszających oprocentowania kredytów hipotecznych w ślad za obniżkami stóp procentowych banków centralnych. Również samo zjawisko prosumpcji może wpływać negatywnie na funkcjonowanie przedsiębiorstw, w swej skrajnej bowiem postaci oznacza bycie samowystarczalnym i wytwarzanie przez konsumentów wszystkich dóbr, na jakie zgłaszają zapotrzebowanie. Oczywiście trudno w dzisiejszych warunkach mówić o powrocie do czasów przedindustrialnych, ale przykład sukcesu portali, w ramach których internauci dokonują między sobą wymiany dóbr i świadczonych wzajemnie usług oraz udzielają sobie pożyczek, jest sygnałem, że nie można wobec tego zjawiska pozostawać obojętnym.

#### Literatura

- Aluchna M., *Spoločności inwestorów w Internecie*, [w:] *Tworzenie przewag konkurencyjnych z wykorzystaniem społeczności sieciowych*, red. M. Pindelski, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie – Oficyna Wydawnicza, Warszawa 2009.
- Banks D., Daus K., *Customer. Community. Unleashing the Power of Your Customer Base*, Jossey – Bass A Wiley Company, San Francisco 2002.

- Kane G.C., Fichman R.G., Gallagher J., Glaser J., *Budowanie społeczności*, „Harvard Business Review Polska” grudzień 2009-styczeń 2010.
- Cook S., *Rewolucja kontrybucji. Pozwól ochotnikom budować twoją firmę*, „Harvard Business Review Polska” maj 2009.
- Firth R.F., *Spółczesność ludzkie. Wstęp do antropologii społecznej*, Państwowe Wydawnictwo Naukowe, Warszawa 1965.
- Kelly K., *Nowe reguły nowej gospodarki. Dziesięć przełomowych strategii dla świata połączonego siecią*, WIG-Press, Warszawa 2001.
- Kruszewska M., *Made by klient*, „Manager Magazin” 2007 nr 10.
- Manyika J.M., Roberts R.P., Sprague K.L., *Eight business technology trends to watch*, „The McKinsey Quarterly” 2007, December.
- Massie E., *Drilling down to find what drives corporate IT buyers*, „Computer Reseller News” 1999, July 5.
- Mazurek G., *Blogi i wirtualne społeczności – wykorzystanie w marketingu*, Oficyna a Wolters Kluwer Business, Kraków 2008.
- Moran G., *Power to the People*, „Entrepreneur” 2006, June.
- Moszyński K., *Ludy zbieracko-łowieckie. Ich kultura materialna oraz podstawowe wiadomości o formach współżycia zbiorowego, o wiedzy, życiu religijnym i sztuce*, Państwowe Wydawnictwo Naukowe, Kraków 1951.
- Norris M., West S., *E-biznes*, Wydawnictwo Komunikacji i Łączności, Warszawa 2001.
- Sawhney M., Prandelli E., *Communities of creation: managing distributed innovation in turbulent markets*, „California Management Review” 2000 no 4.
- Toffler A., *Trzecia fala*, Państwowy Instytut Wydawniczy, Warszawa 1985.

## **BUILDING THE RELATION WITH CUSTOMERS BY CREATING CONSUMER COMMUNITIES**

**Summary:** In the article the essence of processes of concurring of customers in the action of companies connected with improving their market offer was presented. The author was concerned with the types and expansion of the prosumpt, i.e. the person who is at least a partial producer of the good which will be consumed by her (definition according to A. Toffler). In the details the mass personalization and the concept of „consumer made” was discussed. Showing the role of the Internet in the development and the intensification of social interactions (also economic) constituted the ground for discussing of the nature of virtual consumer communities. In the last part of the article the example of methodology of its creating was presented.