

PRACE NAUKOWE

Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu

RESEARCH PAPERS

of Wrocław University of Economics

260

Zarządzanie strategiczne w praktyce i teorii



Redaktorzy naukowi

Andrzej Kaleta

Krystyna Moszkowicz



Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu
Wrocław 2012

Recenzenci: Wojciech Czakon, Marian Hopej, Halina Piekarz, Krystyna Poznańska,
Agnieszka Sopińska, Agnieszka Zakrzewska-Bielawska

Redaktorzy Wydawnictwa: Anna Grzybowska, Dorota Pitulec, Joanna Świrska-Korlub

Redakcja techniczna: Barbara Łopusiewicz

Korekta: Zespół

Łamanie: Adam Dębski

Projekt okładki: Beata Dębska

Publikacja jest dostępna w Internecie na stronach:

www.ibuk.pl, www.ebscohost.com,

The Central and Eastern European Online Library www.ceeol.com,

a także w adnotowanej bibliografii zagadnień ekonomicznych BazEkon

http://kangur.uek.krakow.pl/bazy_ae/bazekon/nowy/index.php

Informacje o naborze artykułów i zasadach recenzowania

znajdują się na stronie internetowej Wydawnictwa

www.wydawnictwo.ue.wroc.pl

Kopiowanie i powielanie w jakiegokolwiek formie

wymaga pisemnej zgody Wydawnictwa

© Copyright by Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu
Wrocław 2012

ISSN 1899-3192

ISBN 978-83-7695-226-0

Wersja pierwotna: publikacja drukowana

Druk: Drukarnia TOTEM

Spis treści

Wstęp	11
Grażyna Aniszewska: Wykorzystanie CSR w budowaniu przewagi konkurencyjnej przez zagranicznych inwestorów strategicznych. Perspektywa środkowoeuropejskich filii	13
Piotr Banaszyk: Kreatywna destrukcja w dynamicznym formułowaniu strategii biznesowej	22
Bogusław Bembenek: Restrukturyzacja klastra	33
Rafał Bielawski: Controlling strategiczny i operacyjny w przedsiębiorstwie	46
Wojciech Czakon, Mariusz Rogalski: Komplementarność kompetencyjna organizacji a koopetycja na rynku obrotu energią elektryczną.....	58
Lidia Danik, Joanna Żukowska: Jakość współpracy w innowacjach.....	69
Tadeusz Falencikowski: Strategia a model biznesu – podobieństwa i różnice	80
Grażyna Golik-Górecka: Zwiększenie efektywności marketingu podstawą sukcesów przedsiębiorstwa – ujęcie najlepszych praktyk – Atlas sp. z o.o.	94
Marzena Hajduk-Stelmachowicz: Znaczenie polityki środowiskowej w kontekście kształtowania ekoinnowacyjności przedsiębiorstw z województwa podkarpackiego.....	106
Jarosław Ignacy: Budowanie przewagi konkurencyjnej – studium przypadku firmy Solaris Bus&Coach SA	116
Leon Jakubów: Znaczenie wizji i misji w zarządzaniu strategicznym polskich przedsiębiorstw	126
Marzena Jankowska-Miśkiewicz: Metoda oceny racjonalności metodologicznej menedżerów	133
Mirosław Jaroński: Przedsiębiorczość międzynarodowa w Polsce	143
Grzegorz Jokiel: Epoki rozwoju nauki organizacji i zarządzania.....	153
Szymon Jopkiewicz: Bariery implementacji strategii marketingowych w usługach zdrowotnych w świetle badań	160
Andrzej Kaleta: Kontrola w procesie wdrażania strategii	171
Adam Kałowski: Przyczyny i kierunki restrukturyzacji przedsiębiorstw	187
Patrycja Klimas: Operacjonalizacja bliskości organizacyjnej	195
Izabela Konieczna: Sposób tworzenia modelu biznesowego	206
Joanna Korpus: Strategie rozwoju wybranych przedsiębiorstw branży odzieżowej i obuwniczej w okresie kryzysu.....	215
Alina Kozarkiewicz: Kontrola strategiczna w zarządzaniu portfelami projektów – analiza systemów i mechanizmów na przykładzie firmy zorientowanej projektowo.....	228

Rafał Krupski: Badanie znaczenia zasobów niematerialnych w strategii przedsiębiorstwa	238
Krzysztof Kud: Elementy analizy strategicznej w zarządzaniu przestrzenią terenów zalewowych, jako narzędzie realizacji koncepcji rozwoju zrównoważonego	248
Aleksandra Kuzaj: Przeciwdziałanie mobbingowi jako element zarządzania strategicznego	258
Lech Miklaszewski: Zmiana kulturowa organizacji na przykładzie Domu Maklerskiego WDM SA	268
Mirosław Moroz: Przesłanki i przejawy elastyczności przedsiębiorstwa – studium przypadku sklepu internetowego	284
Krystyna Moszkowicz, Bogusław Bembenek: Strategia rozwoju wiedzy w klastrze	294
Jerzy Niemczyk, Rafał Trzaska: Przywództwo i zarządzanie w sieciach międzyorganizacyjnych	305
Przemysław Niewiadomski, Bogdan Nogalski: Kryterium zwinnego zakładu wytwórczego – strategiczny model biznesowy w przedsiębiorstwie wiedzy	314
Bogdan Nogalski, Jarosław Karpacz: Orientacja na klienta a innowacyjność przedsiębiorstwa produkcyjnego	328
Jadwiga Nycz-Wróbel: Polityka środowiskowa i aspekty środowiskowe jako podstawa kreowania koncepcji strategicznego zarządzania środowiskiem w organizacjach zarejestrowanych w systemie EMAS	340
Grażyna Osbert-Pociecha: Ograniczanie złożoności organizacji – nowy imperatyw zarządzania	350
Paweł Paluchowski: Finansowanie rozwoju małych i średnich firm z sektora telekomunikacyjnego w Polsce na przykładzie Korbank SA	361
Żanna Popławska, Andrzej Limański, Oksana Goszowska: Ocena korzyści efektu synergii w działaniach organizacji	375
Krystyna Poznańska: Współpraca przedsiębiorstw ze szkołami wyższymi w zakresie innowacji	385
Joanna Radomska: Pułapki i zagrożenia związane z wdrażaniem koncepcji partycypacji pracowników w procesie zarządzania strategicznego na przykładzie PWC „Odra” SA	397
Agnieszka Rak: Kreowanie wizerunku marki w mediach społecznościowych	407
Robert Seliga: Rola marketingu społecznego w koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu	417
Letycja Sołoducho-Pelc: Zarządzanie strategiczne przez wizję i misję	430
Adam Stabryła: Koncepcja kwantyfikacji bezpieczeństwa strategicznego przedsiębiorstwa	442

Monika Stelmaszczyk: Repozytorium wiedzy narzędziem zarządzania kapitałem społecznym przedsiębiorstwa (na podstawie Intrasoft-TSI sp. z o.o.).....	454
Łukasz Sułkowski: Strategie sukcesji w przedsiębiorstwach rodzinnych MŚP w Polsce	463
Marika Szymańska: Strategia odpowiedzialnego biznesu w japońskim koncernie Canon. Uwarunkowania kulturowe.....	474
Ewelina Trubisz: Znaczenie reputacji w odniesieniu do interesariuszy strategicznych na przykładzie przedsiębiorstw deweloperskich.....	482
Elżbieta Urbanowska-Sojkin: Kongruencja cech otoczenia i kultury organizacyjnej przedsiębiorstw.....	491
Anna Witek-Crabb: Wybory strategiczne kobiet i mężczyzn na najwyższych stanowiskach kierowniczych.....	504
Przemysław Wolczek: Przyczyny upadku Kodaka	515
Leszek Woźniak, Sylwia Dziejcz: Kluczowi interesariusze w kontekście strategicznych wyzwań dla polskiej gospodarki żywnościowej	527
Marian Woźniak: Czynniki sukcesu rynkowego podmiotów agroturystycznych w opinii właścicieli gospodarstw oraz turystów z Podkarpacia.....	536
Marian Woźniak, Grzegorz Woźniak: Zarządzanie obszarami wiejskimi jako wyraz konkurencyjności gmin wiejskich na przykładzie gmin województwa podkarpackiego.....	548
Anna Wójcik-Karpacz: Narzędzia pomiaru sukcesu relacji z kluczowymi odbiorcami w aspekcie wzrostu efektywności współdziałania.....	561
Sławomir Wyciślak: Efekt zarażania w działaniu przedsiębiorstwa	575
Czesław Zajac: Budowa strategii personalnych w grupach kapitałowych	586
Aneta Zelek, Grażyna Maniak: Wrażliwość i reaktywność młodych firm na kryzys – studium dekonjunkury 2007-2010.....	597
Bożydar Ziółkowski: Kierunki ewolucji w obszarze ekoinnowacji	607

Summaries

Grażyna Aniszewska: Use of CSR by foreign strategic investor for building competitive advantage. Central-Eastern European subsidiaries' perspective	21
Piotr Banaszyk: Conditions of business strategy forming in a hypercompetition situation	32
Bogusław Bembenek: Restructuring of cluster.....	45
Rafał Bielawski: Strategic and operating controlling in the company	57
Wojciech Czakon, Mariusz Rogalski: Complementarity of competencies of the organizations vs. cooperation on the electricity market.....	68
Lidia Danik, Joanna Żukowska: Quality of cooperation for innovation	79

Tadeusz Falencikowski: Business strategy and business model – similarities and differences.....	93
Grażyna Golik-Górecka: Increase of marketing effectiveness as a base of enterprise success – approach to the best practice – Atlas Ltd	105
Marzena Hajduk-Stelmachowicz: The importance of environmental policy in the context of creation of eco-innovation enterprises from Podkarpackie Voivodeship	115
Jarosław Ignacy: Building a competitive advantage – a case study of Solaris Bus & Coach company	125
Leon Jakubów: Importance of visions and missions in strategic management of Polish companies	132
Marzena Jankowska-Mihulowicz: The method of evaluation of methodological rationality of managers	142
Mirosław Jarosiński: International entrepreneurship in Poland	152
Grzegorz Jokiel: Periods in the development of organizational management sciences	159
Szymon Jopkiewicz: Barriers to the implementation of marketing strategies in healthcare services in the light of research	170
Andrzej Kaleta: Control in the process of strategy implementation	186
Adam Kalowski: Reasons and directions of corporate restructuring	194
Patrycja Klimas: Operationalization of the organizational proximity	205
Izabela Konieczna: A way to create a business model	214
Joanna Korpus: Development strategies of selected companies in the clothing and footwear sector during the crisis.....	227
Alina Kozarkiewicz: Strategic control in project portfolio management – the analysis of systems and mechanisms based on the example of a project-oriented company	237
Rafał Krupski: Research on the importance of intangible resources in an enterprise's strategy	247
Krzysztof Kud: Elements of strategic analysis in the management of floodplains space as a tool for implementing the concept of sustainable development.....	257
Aleksandra Kuzaj: Preventing mobbing as a part of management strategy ..	267
Lech Miklaszewski: The change of organizational culture on the example of Brokers House WDM SA	283
Mirosław Moroz: Premises and measures of enterprise flexibility – a case study of online store	293
Krystyna Moszkowicz, Bogusław Bembenek: Knowledge development strategy in a cluster.....	304
Jerzy Niemczyk, Rafał Trzaska: Leadership and management in inter-organizational networks.....	313

Przemysław Niewiadomski, Bogdan Nogalski: Agile manufacturing plant criterion – strategic business model in a knowledge enterprise.....	327
Bogdan Nogalski, Jarosław Karpacz: Customer orientation and innovativeness of the manufacturing company.....	339
Jadwiga Nycz-Wróbel: Environmental policy and environmental aspects as the basis for the concept of strategic environmental management in organizations registered under EMAS	349
Grażyna Osbert-Pociecha: Limitation of organization complexity as a new imperative of management	360
Paweł Paluchowski: Financing of small and medium enterprises from the telecommunication sector in Poland on the example of the Korbank S.A. company.....	374
Żanna Popławska, Andrzej Limański, Oksana Goszowska: Assessment of benefits of synergy effect in organization activity.....	384
Krystyna Poznańska: Cooperation of enterprises with high schools within the scope of innovation.....	396
Joanna Radomska: Pitfalls and risks associated with implementing the concept of employee participation in the process of strategic management – the example of PWC Odra SA	406
Agnieszka Rak: Creating brand image in social media.....	416
Robert Seliga: The role of social marketing in the concept of Corporate Social Responsibility	429
Letycja Sołoducho-Pelc: Strategic management through vision and mission	441
Adam Stabryła: The concept of quantifying the company's strategic security	453
Monika Stelmaszczyk: Knowledge repository as a tool for managing the social capital of a company (on the example of Intrasoft-TSI sp. z o.o.)	462
Łukasz Sułkowski: Succession strategies in family business belonging to SMEs in Poland	473
Marika Szymańska: Cultural influence on the strategy of Corporate Social Responsibility (CSR) in Canon company	481
Ewelina Trubisz: The importance of reputation in relation to stakeholders on the example of companies from the real estate sector.....	490
Elżbieta Urbanowska-Sojkin: The congruence of environmental factors and organizational culture of companies	503
Anna Witek-Crabb: Strategic choices of women and men as top managers .	514
Przemysław Wolczek: The reasons for the collapse of Kodak	526
Leszek Woźniak, Sylwia Dziedzic: Main stakeholders in the strategic challenges context of the Polish food economy.....	535
Marian Woźniak: Success factors on the market of agritourism entities in the opinion of farm owners and tourists from Podkarpacie.....	547

Marian Woźniak, Grzegorz Woźniak: Management in rural areas as an example of competitiveness of rural communities in Podkarpacie Voivodeship	560
Anna Wójcik-Karpacz: Tools for measuring the success of relationships with key customers in terms of increased efficiency of cooperation	574
Sławomir Wyciślak: Contagion effect within the company activities.....	585
Czesław Zajac: Personal strategies of international capital groups (holdings)	596
Aneta Zelek, Grażyna Maniak: The sensitivity and reactivity of start-up companies in crisis – study of the 2007-2010 recession.....	606
Bożydar Ziółkowski: Directions of eco-innovations evolution	616

Agnieszka Rak

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

KREOWANIE WIZERUNKU MARKI W MEDIACH SPOŁECZNOŚCIOWYCH

Streszczenie: Współcześnie coraz więcej ludzi z całego świata korzysta z Internetu w celu komunikowania się z innymi użytkownikami, znajomymi i rodziną. Równocześnie stale rosnącą popularnością cieszą się serwisy społecznościowe (takie jak m.in. Facebook), których głównym założeniem jest zbliżanie ludzi do siebie i ułatwienie im kontaktu w celu poznania się i uczestniczenia w ich życiu. Przedsiębiorstwa zauważyły w takich serwisach ogromny potencjał i same zaczęły uczestniczyć w społecznościach internetowych by ułatwić konsumentom obcowanie z markami, a także produktami. Celem artykułu jest przedstawienie, przesłanek, które kierują przedsiębiorstwami podejmującymi kreowanie wizerunku swoich marek w mediach społecznościowych.

Słowa kluczowe: media społecznościowe, Internet, wizerunek, marka, lojalność.

1. Wstęp

Zainteresowania współczesnych konsumentów mają charakter globalny dzięki technologiom ułatwiającym komunikację. Ogólnoświatowym medium łączącym konsumentów jest Internet, który pomaga utrzymywać kontakty z osobami z różnych części świata (znajomymi lub rodziną), pozwala na dokonywanie zakupów nie tylko w krajowych e-sklepach, a także na poszukiwanie informacji związanych z życiem codziennym, pracą lub zainteresowaniami. W tym nurcie szczególną uwagę zwraca serwis społecznościowy Facebook.com, który stał się globalną platformą zrzeszającą już ponad 800 mln¹ użytkowników z całego świata, którzy zawierają ze sobą „realne” i wirtualne znajomości, dzielą się informacjami, przemyśleniami oraz pasjami, łączą się w grupy zainteresowań, śledzą aktywność marek i produktów tam obecnych. Po sześciu latach istnienia serwis ten w 2010 r. zadebiutował w rankingu najcenniejszych marek świata „BrandZ Top 100”² tworzonym przez firmę Millward Brown i w globalnym zestawieniu zajął 35 miejsce (oraz 10 pozycję w sektorze technologii). Marka ta odnotowała ogromny wzrost wartości na poziomie 246%. In-

¹ www.facebook.com/press/info.php?statistics [dostęp: 20.11.2011].

² www.millwardbrown.com/Libraries/Poland_News_Downloads/Technologie_w_BrandZtop100_2011.sflb.ashx [dostęp: 18.03.2012].

ternet nie jest już więc niszowy, a marki funkcjonujące jedynie w nim stają się coraz bardziej ważnymi graczami na całym rynku.

To nowe środowisko komunikacji marketingowej charakteryzuje się nieograniczoną przestrzenią, a zastosowanie technologii zmieniło na stałe reguły marketingu. Personalizacja komunikatów umożliwiła powstanie wielu nisz rynkowych, a sam Internet pozwala na obniżenie kosztu reklamy³. Szczególnie interesującym kanałem komunikacji są media społecznościowe, dzięki którym przedsiębiorstwa mogą osadzić informacje na swój temat – o walorach edukacyjnych lub podkreślających wartość dla konsumenta – w konkretnym kontekście potencjalnego klienta. Ponadto wykorzystanie dostępnych technologii przez firmę pomaga jej potencjalnym klientom nawiązywać kontakty i pogłębiać więzi w dogodnym dla nich miejscu i czasie. Bieżący klienci firmy, partnerzy, dostawcy, mentorzy i konkurenci także mogą tworzyć społeczności, w ramach których będą przekazywać sobie informacje, tworzyć i upowszechniać teksty czy materiały audio lub wideo na temat konkretnych produktów bądź usług. Oznacza to, że w aktywny sposób będą kształtować wyobrażenie o rynku lub o danej marce⁴. Obserwowany gwałtowny wzrost liczby kanałów umożliwiających kontakt firmy z konsumentami spowodował powstanie nowych sposobów informowania, zachęcania, przekonywania, wreszcie sprzedaży i budowania lojalności względem marki. Mimo wielu korzyści i możliwości zastosowań, jakie niosą te kanały, stanowią one wyzwanie dla marketerów⁵.

2. Polski konsument w sieci

Polskie przedsiębiorstwa wybierają coraz częściej Internet jako obszar promowania siebie, swoich marek, produktów i usług. Dzieje się tak ze względu na szerokie możliwości oraz dostępność tego medium. W Polsce w czołówce serwisów www pod względem zasięgu są Grupa Google (90,45%), Grupa Onet.pl (70,18%), youtube.com (68,79%), Facebook.com (66,09%), Grupa Wirtualna Polska – Orange (65,91%), Grupa Gazeta.pl (62,95%), Grupa Interia.pl (60,63%), Grupa Allegro.pl (60,07%), Grupa nk.pl (58,73%), Grupa o2.pl (52,41%), Grupa Wikipedia (50,59%)⁶. Są to serwisy dostarczające informacji, rozrywki i umożliwiające kontakt z innymi internautami, a także różne formy promocji. Użytkownikami Internetu w Polsce są przede wszystkim osoby młode, tj. w wieku od 15 do 34 lat, obejmujące połowę polskiego

³ G. Mazurek, *Promocja w Internecie – narzędzie, zarządzanie, praktyka*, Ośrodek Doradztwa i Doskonalenia Kadr, Gdańsk 2008, s. 13.

⁴ J. Jantsh, *Siła pozytywnych opinii*, MT Biznes, Warszawa 2011, s. 47-51.

⁵ R. Gądek, D. Zapłata, *Multichannel marketing, czyli jak skutecznie wykorzystać nowe kanały komunikacji*, „Harvard Business Review Polska” 2009, nr 72 (luty), s. 61-71.

⁶ Gemius, *Wyniki badania Megapanel PBI/Gemius za styczeń 2012*, <https://www.gemius.pl/pl/aktualnosci/2012-03-22/01> [dostęp: 10.15.2012].

audytorium, i są to częściej kobiety niż mężczyźni⁷. Jest to dla przedsiębiorstw bardzo atrakcyjna, gdyż przyszłościowa, grupa konsumentów.

Wyniki badania przeprowadzonego w Polsce przez firmę Ad-Vice zamieszczone w raporcie Digital Young 2011⁸ pokazują, że na decyzje zakupowe ludzi mają wpływ przede wszystkim opinie znajomych, a także opinie zamieszczone w Internecie przez różnych użytkowników. Jest to kolejny argument przemawiający za tym, aby przedsiębiorstwa promowały się w Internecie i zamieszczały w nim informacje na temat np. swojej oferty. Firmy mają świadomość tego, że klienci zazwyczaj nie wiedzą, gdzie szukać danego produktu aż do momentu zdobycia doświadczeń zakupowych lub otrzymania informacji od innej osoby⁹. Dlatego też koniecznością stała się obecność firm w Internecie (coraz częściej w mediach społecznościowych takich jak Facebook) w celu wyjścia naprzeciw potrzebom konsumentów oraz aby dotrzeć do nich z komunikatem w miejscu, w którym spędzają czas. Ludzie odwiedzają Internet już nie tylko za pomocą komputerów, ale także telefonów komórkowych i innych urządzeń mobilnych pozwalających łączyć się z Internetem w dowolnym miejscu i czasie, a treści zamieszczane *on line* bardzo szybko przekazywane są między ludźmi na całym świecie.

Facebook jest obecnie środkiem przekazu, stanowiącym ogromną część wirtualnej przestrzeni. Zaspokaja potrzeby ludzi podobnie jak robią to media masowe, do których należy sam Internet. Dzięki niemu użytkownicy przede wszystkim¹⁰:

- uzyskują informacje o kraju i świecie, porady, aktualności z życia firm, muzyków, polityków, znajomych,
- zdobywają wiedzę o społeczeństwie i świecie, doświadczają zrozumienia dla problemów innych, angażując się w inicjatywy, wydarzenia, akcje społeczne,
- znajdują poparcie dla własnych wartości poprzez spotykanie podobnych do siebie osób,
- łatwiej nawiązują społeczne kontakty stanowiące substytut prawdziwych spotkań,
- mogą uciec od codziennych problemów i zmartwień, wchodząc w świat wyobrażony,
- wypełniają swój czas, a nawet traktują surfowanie jako stały element dnia.

Rosnąca popularność serwisu Facebook oraz sposób, w jaki zaspokaja on potrzeby swoich użytkowników, przyciąga przedsiębiorstwa, które chcą także stać się

⁷ IAB Polska, *Raport Strategiczny IAB Polska INTERNET 2010*, www.iabpolska.pl/images/stories/raporty/Raport_strategiczny_IAB_Polska_INTERNET_2010.pdf [dostęp: 20.03.2012].

⁸ Interaktywnie.com, *Raport: Media społecznościowe*, [www.interaktywnie.com/index/index/](http://www.interaktywnie.com/index/index/?file=raport_media_spolecznosciowe.pdf)

⁹ [file=raport_media_spolecznosciowe.pdf](http://www.interaktywnie.com/index/index/?file=raport_media_spolecznosciowe.pdf) [dostęp: 05.04.2012].

⁹ W. Budzyński, *Wizerunek równoległy. Nowa szansa promocji firmy i marki*, MT Biznes, Warszawa 2008, s. 73.

¹⁰ G. Kuś, *Decyzje zakupowe konsumentów a systemy komunikowania*, Wydawnictwo Innowacyjne Novae Res, Gdynia 2011, s. 107.

częścią globalnej społeczności i nawiązać relacje ze swoimi obecnymi potencjalnymi klientami.

3. Marka w sieci

Przedsiębiorstwa świadomie wprowadzają swoje marki do wirtualnego świata obecnych i potencjalnych klientów, licząc na to, że istniejąc w serwisie Facebook, zbudują grono wyznawców, wypromują się i uzyskają przewagę konkurencyjną. Marka stanowi – z punktu widzenia komunikacji marketingowej – „głoszona” obietnicę dotyczącą danego produktu lub usługi¹¹. Jest to istotne z punktu widzenia przedsiębiorstw, ponieważ konsumenci podświadomie porównują swój system wartości z systemem wartości produktu czy marki, a im bardziej się one pokrywają, tym bardziej prawdopodobne, że klient skorzysta z danej oferty¹².

Zasady te dotyczą przede wszystkim budowania społeczności wiernych i ufających konsumentów, którzy stają się ambasadorami marki. Podstawowym zadaniem strategii marki jest wzmocnienie pozycji produktu w świadomości konsumenta poprzez konsekwentne pobudzanie wyobraźni i integrowanie jego kolejnych zmysłów, co pozwala na zbudowanie trwałej więzi pomiędzy marką a klientem¹³. Konsumenci bowiem nie szukają produktów i usług, które jedynie zaspokoją ich potrzeby, lecz wybierają te marki, które poprzez swoje doświadczenie czy modele biznesowe usatysfakcjonują nabywców duchowo (wartości, społeczna odpowiedzialność, *fair trade*, ekologia, żywność i materiały organiczne itd.). Marki mają więc dostarczać przede wszystkim dodatkowych wartości¹⁴. Organizacje muszą jednak najpierw zapewnić otoczenie, że oferowany produkt czy usługa zaspokaja wszystkie potrzeby danego klienta, a wartości wyznawane przez niego i markę są spójne.

4. Umożliwienie konsumentom kontaktu z marką

Ogromny zasięg serwisu Facebook pozwala organizacji przesłać komunikat, który dotrze do bardzo szerokiej grupy odbiorców dzięki wirusowemu charakterowi serwisu, a także możliwości ukierunkowania (targetowania) przekazu¹⁵. Znajomi członków społeczności danego obiektu (organizacji, marki, produktu, usługi, akcji, wydarzenia, konkursu) mogą stać się także jego częścią dzięki rozprzestrzenianiu się informacji w czasie rzeczywistym. Facebook pozwala docierać organizacjom z prze-

¹¹ K. Kropielnicki, *Rynek sportowy a marka*, [w:] *Kreowanie marki w sporcie*, red. H. Mruk, M. Chłodnicki, Sport & Business Foundation, Poznań 2008, s. 13.

¹² K. Badowski, D. Posdorf, Ł. Wiewiórkowski, *Wartości...klucz do silnych marek na rynkach rozwinętych*, „Harvard Business Review Polska” 2009, nr 71 (styczeń), s. 64-76.

¹³ M. Lindstrom, *Brands sense – marka pięciu zmysłów*, Helion, Gliwice 2009, s. 193.

¹⁴ P. Kotler, H. Kartajaya, I. Setiawan, *Marketing 3.0*, MT Biznes, Warszawa 2010, s. 37.

¹⁵ B. Halligan, S. Dharmesh, *Inbound Marketing. Daj się poznać w Google, serwisach społecznościowych i na blogu*, Helion, Gliwice 2011, s. 143.

kazem do swojej grupy docelowej poprzez tworzenie w jego ramach profilu umożliwiającego:

- zamieszczanie elementów wirtualnych (grafika, zdjęcia, a więc np. logo oraz elementy identyfikacji wizualnej),
- publikowanie treści (hasła reklamowe, ogłoszenia, newsy, przemyslenia, linki),
- zamieszczanie materiału audio i wideo (reklamy, nagrania z konferencji, wypowiedzi, wywiady, muzyka, animacje, instrukcje),
- udostępnianie oraz wchodzenie w interakcję z materiałami i treściami publikowanymi przez innych uczestników, takich jak użytkownicy, marki, organizacje, artyści itd.,
- prowadzenie dyskusji, interakcji z innymi osobami i organizacjami w czasie rzeczywistym,
- projektowanie i umieszczanie aplikacji o charakterze użytkowym (zintegrowane z serwisem www, możliwe do pobrania na urządzenia mobilne, umożliwiające dokonanie zakupu) lub rozrywkowym (gry, konkursy)).

Samo stykanie się z marką i prowadzenie komunikacji wpływa na lepsze kreowanie jej wizerunku w świadomości konsumentów, a więc jej odzwierciedlenia (obrazu) w umysłach odbiorców. Wizerunek wynika przede wszystkim z samej tożsamości marki (tego, co ona reprezentuje), której składniki można podzielić na cztery kategorie: tożsamość werbalną, wizualną, związaną z doświadczeniem oraz pozycjonowaniem (tab. 1). Dzięki obecności przedsiębiorstw na serwisie Facebook konsumenci mają szansę obcować z większością składników tożsamości marki, co pozwala na bardzo dokładne jej poznanie.

Tabela 1. Składniki tożsamości marki

Tożsamość werbalna	Tożsamość wizualna
<ul style="list-style-type: none"> • nazwa marki • nomenklatura • tonacja • slogan reklamowy 	<ul style="list-style-type: none"> • logo i CI • elementy graficzne opakowania • grafika strony internetowej • wzornictwo punktów sprzedaży • elementy wizualne w komunikacji
Tożsamość związana z doświadczeniem	Pozycjonowanie
<ul style="list-style-type: none"> • doświadczenie z identyfikacji • strona internetowa • obsługa klienta • wsparcie technologiczne • sklepy detaliczne • inne wymiary doświadczeń 	<ul style="list-style-type: none"> • esencja marki • formuła pozycjonowania • główne cechy i korzyści • atrybuty komunikacyjne • grupa docelowa • rynek

Źródło: P. Patkowski, *Potencjał konkurencyjny marki. Jak zdobyć przewagę na rynku*, Poltext, Warszawa 2010, s. 122.

5. Tworzenie więzi konsument–marka *on line*

Współczesny rynek jest bardzo zmienny i charakteryzuje się dostępnością ogromnie zróżnicowanej oferty firm lokalnych, międzynarodowych i globalnych. Podjęcie decyzji zakupowej przez konsumenta jest coraz trudniejsze ze względu na dynamiczne zmiany w ofertach, modzie, ekologicznych i wytycznych zdrowotnych. Obserwuje się równocześnie wzrost znaczenia marki, ponieważ ludzie ufają takim, które znają lub które zostały sprawdzone i polecane przez inne osoby. Pozwala to łatwiej dokonać wyboru, co w konsekwencji upraszcza rzeczywistość, w której funkcjonują współcześni konsumenci¹⁶. Przedsiębiorstwa są świadome, że zbudowanie więzi konsumentów z marką ma bardzo duże znaczenie w osiągnięciu trwałej przewagi konkurencyjnej. Dzięki aktywności na serwisie Facebook użytkownicy mogą bardzo dobrze poznać markę i wpuścić ją do swojego świata.

Chętnie polecane firmy i marki są przedmiotem rozmów między ludźmi, co jest wyznacznikiem ich pozycji w ich świadomości. Przedsiębiorstwa starają się wykorzystać potrzebę ludzi do dzielenia się informacjami, dostarczając im treści związanych ze swoją ofertą lub promocjami czy organizowanymi wydarzeniami. Pomaga to wzbudzić zaufanie i lojalność klientów. Nieformalna komunikacja między konsumentami na temat marki okazuje się znacznie bardziej skuteczna od prowadzenia standardowych działań promocyjnych¹⁷. Dlatego też pobudzanie dyskusji oraz dbałość o konsumentów i o dobre z nimi relacje mają kluczowy wpływ na istnienie i rozwój organizacji. Warunkiem jest spójność obietnicy składanej przez markę z wewnętrzną polityką i procedurami. Dopiero wtedy może zostać zbudowana prawdziwa i oparta na szczerości emocjonalna więź między klientami a marką¹⁸. Argumentem przemawiającym za takim podejściem (i przeważającym) jest koszt utrzymania obecnego klienta, który jest kilkanaście razy niższy od kosztu pozyskania nowego¹⁹. Z tego powodu firmy uaktywniają swoją obecność w Internecie, tworząc własne społeczności.

Przedsiębiorstwa mogą bardzo dokładnie poznać profil psychograficzny swoich odbiorców na serwisie Facebook i odpowiednio dostosowywać do nich generowany przekaz. Inteligentne wykorzystanie możliwości, jakie daje Facebook, może zaowocować zbudowaniem bardzo silnej relacji konsument–marka. Ponadto równoczesne wykorzystanie w komunikacji mediów masowych oraz *social media* (a więc np. ser-

¹⁶ P.R. Michalak, D. Daszkiewicz, A. Musz, *Marketing wirusowy w internecie*, Helion, Gliwice 2009, s. 8.

¹⁷ K.H. Brunk, *Reputation building: beyond our control? Inferences in consumers' ethical perception formation*, "Journal of Consumer Behaviour" 2010 (July–August), s. 275–292.

¹⁸ J. Barlow, P. Stewart, *Markowa obsługa klientów. Nowe źródło przewagi nad konkurencją*, Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa 2010, s. 86.

¹⁹ I. Wilk, *Koncepcja marketingu relacji w kreowaniu długookresowych więzi z klientem*, [w:] *Marketing przyszłości. Trendy. Strategie. Instrumenty*, red. G. Rosa, A. Smalec, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2006, s. 223.

wisu Facebook) pomaga w osiągnięciu odpowiednio dużej (tzw. masy krytycznej) liczby interakcji z użytkownikami²⁰, która zapewni odniesienie sukcesu w komunikacji. Niejednokrotnie zwyciężają na tym polu duże marki, ponieważ ludzie korzystający z mediów społecznościowych utrzymują kontakt z ludźmi oraz markami, które dobrze znają, szanują lub podziwiają.

Firmy koncertują się na budowaniu odpowiedniego wizerunku i tworzeniu więzi. W tym celu prowadzą długookresowe działania polegające głównie na budowaniu komunikacji pomiędzy organizacją a otoczeniem²¹. W tym celu wykorzystują zwłaszcza serwis Facebook, na którym o sukcesie lub porażce działań marketingowych decyduje umiejętne wykorzystanie marketingu szeptanego. Idea i mechanizm działania tego serwisu pomagają²² w pobudzaniu dyskusji o marce lub firmie, które stają się fascynujące i porywające, a sami konsumenci przejmują rolę ambasadorów. Dzięki takiemu rozgłosowi organizacje mogą się wyróżnić na tle konkurencji. Założeniem²³ jest takie działanie, które sprawi, iż konsumenci internauci zaczną odczuwać, że przynależą do czegoś potężnego, co ma ogromne znaczenie dla ich życia pod względem ekonomicznym i osobistym. W literaturze porównuje się nawet takie akcje wizerunkowe do siły oddziaływania treści religijnych. Podejście to jest dość odważne, ale można wyróżnić wspólne obszary marki i religii, które decydują o wierności i jednoczeniu się klientów (wyznawców)²⁴. Możemy tu mówić przede wszystkim o jasnej wizji, poczuciu przynależności, odwołaniu do zmysłów, tekstach źródłowych czy legendach (*story telling*), ewangelizacji, symbolach, rytuałach czy eksponowaniu „wroga”, przeciw któremu łączy się siły. Inną zasadą w kształtowaniu wizerunku jest eksponowanie społecznego dowodu słuszności. Taka strategia wykorzystuje zasadę, że im wizerunek jest bardziej rozpowszechniony i dociera do większego grona odbiorców, tym jest skuteczniejszy²⁵. Firmy, wiedząc o działaniu tego mechanizmu, korzystają z mediów społecznościowych (*social media*), w tym najczęściej z serwisu Facebook.com, do zarządzania swoim wizerunkiem. Spodziewają się, że im więcej internautów będzie miało styczność z ich produktami, marką lub publikowanymi treściami, tym więcej osób z ich otoczenia zacznie postrzegać organizację w podobny sposób.

²⁰ N. Hollis, *Social Media: Fans and Followers Are an End, Not a Means*, Millward Brown: Point of View, 2011, www.millwardbrown.com/Libraries/MB_POV_Downloads/MillwardBrown_POV_Social_Media_Bubble.sflb.ashx [dostęp: 10.14.2012].

²¹ *Sztuka skutecznej komunikacji w praktyce*, red. M. Kaczmarek-Śliwińska, W. Machura, Wydawnictwo Naukowe SCRIPTORIUM, Poznań-Opole 2010, s. 32.

²² M. Hughes, *Marketing szeptany. Z ust do ust. Jak robić szum medialny wokół siebie, firmy, produktu*, MT Biznes, Warszawa 2008, s. 38.

²³ D.S. Evans, R. Schmalensee, *Kod katalizatora. Strategie najbardziej dynamicznych firm świata*, Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa 2010, s. 37.

²⁴ P. Waniowski, D. Sobotkiewicz, M. Daszkiewicz, *Marketing. Teoria i praktyka*, Placet, Warszawa 2010, s. 181.

²⁵ M. Łebkowski, *E-wizerunek. Internet jako narzędzie kreowania image'u w biznesie*, Helion, Gliwice 2009, s. 17.

6. Zakończenie

Jak wynika z badania przeprowadzonego przez IBM²⁶, zarówno polskie, jak i światowe przedsiębiorstwa coraz częściej podejmują decyzje strategiczne na podstawie najważniejszych źródeł wiedzy o konsumentach, za które uważają głównie wyniki analiz i badań własnych, opinii i rankingów klientów, a także społeczności internetowe. Ponadto dyrektorzy marketingu wśród wyzwań współczesnego rynku wskazują spadek lojalności klientów oraz znaczenie mediów społecznościowych. Mimo iż obecność w mediach przedsiębiorstw takich jak Facebook stanowi często duże wyzwanie, to relacje z konsumentami, które za ich pomocą można nawiązać, są bardzo cenne. Organizacje w celu przetrwania i podążania za trendami powinny dostosować się do zmiennego środowiska i istnieć tam, gdzie istnieje ich grupa docelowa.

Dynamiczne i stale zmieniające się środowisko, jakim są media społecznościowe, do których przedsiębiorstwa chcą wprowadzać swoje marki, wymaga od nich nowego podejścia do zarządzania. Przede wszystkim firmy muszą tworzyć strukturalne mechanizmy i procesy, które pozwolą pracownikom skupić się na klientach²⁷. Dzięki lepszej koordynacji przepływu informacji i inicjatyw między różnymi jednostkami organizacyjnymi przedsiębiorstwa będą w stanie odpowiednio reagować na zachowania konsumentów (ich sugestie, opinie, prośby, oczekiwania oraz nowe potrzeby). Przedsiębiorstwa powinny przede wszystkim zidentyfikować jakąś grupę (np. dział marketingu), która chce być bardziej „społeczna” w swoich działaniach, co zapewni bardziej skuteczną komunikację z otoczeniem²⁸.

Jak wynika z badania przeprowadzonego w 2011 r. przez „Harvard Business Review Polska” wraz z firmą doradcą Capgemini, w polskich przedsiębiorstwach brakuje powiązania rozwiązań procesowych i informatycznych z procesami społecznościowymi. W wyniku tego pracownicy nie są wystarczająco zmotywowani, by wspierać działania firmy w sieci i budować relacji ze społecznościami. W sytuacjach kryzysowych przedsiębiorstwa reagują na zachowania społeczności wokół swojej marki defensywnie²⁹. W konsekwencji popełniane błędy i niepowodzenia są natychmiast zauważane i rozpowszechniane przez konsumentów, co może mieć negatywny wpływ na wizerunek marki, który firmy te starają się kreować w społecznościach.

²⁶ IBM CMO Study 2011 – pierwsze ogólnoswiatowe badanie opinii dyrektorów marketingu, www.ibm.com [dostęp: 05.02.12].

²⁷ R. Gulati, *Burzenie silosów czyli jak wywiązać się z przyrzeczenia „nasz klient nasz pan”*, „Harvard Business Review Polska” 2008, nr 61 (marzec), s. 85-96.

²⁸ H.J. Wilson, P.J. Guinan, S. Parise, B.D. Weinberg, *Jaka jest twoja strategia wykorzystywania mediów społecznościowych?*, „Harvard Business Review Polska” 2011, nr 105 (listopad), s. 21-24.

²⁹ P. Kubisiak, S. Prokurat, K. Sumara, M. Krzycki, *Raport z badania: Polskie firmy w mediach społecznościowych*, „Harvard Business Review Polska” 2012, nr 110, <http://www.hbrp.pl/news.php?id=724&str=1> [dostęp: 13.05.2012].

Literatura

- Badowski K., Posdorf D., Wiewiórkowski Ł., *Wartości...klucz do silnych marek na rynkach rozwiniętych*, „Harvard Business Review Polska” 2009, nr 71 (styczeń), s. 64-76.
- Barlow J., Stewart P., *Markowa obsługa klientów. Nowe źródło przewagi nad konkurencją*, Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa 2010.
- Brunk K.H., *Reputation building: beyond our control? Inferences in consumers' ethical perception formation*, „Journal of Consumer Behaviour” 2010 (July-August), s. 275-292.
- Budzyński W., *Wizerunek równoległy. Nowa szansa promocji firmy i marki*, MT Biznes, Warszawa 2008.
- Evans D.S., Schmalensee R., *Kod katalizatora. Strategie najbardziej dynamicznych firm świata*, Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa 2010.
- Gądek R., Zapłata D., *Multichannel marketing, czyli jak skutecznie wykorzystać nowe kanały komunikacji*, „Harvard Business Review Polska” 2009, nr 72 (luty), s. 61-71.
- Gemius, *Wyniki badania Megapanel PBI/Gemius za styczeń 2012*, <https://www.gemius.pl/pl/aktualnosci/2012-03-22/01> [dostęp: 10.15.2012].
- Gulati R., *Burzenie silosów czyli jak wywiązać się z przyrzeczenia „nasz klient nasz pan”*, „Harvard Business Review Polska” 2008, nr 61 (marzec), s. 85-96.
- Halligan B., Dharmesh S., *Inbound Marketing. Daj się poznać w Google, serwisach społecznościowych i na blogu*, Helion, Gliwice 2011.
- Hollis N., *Social Media: Fans and Followers Are an End, Not a Means, Millward Brown: Point of View*, 2011, www.millwardbrown.com/Libraries/MB_POV_Downloads/MillwardBrown_POV_Social_Media_Bubble.sflb.ashx [dostęp: 10.14.2012].
- Hughes M., *Marketing szeptany. Z ust do ust. Jak robić szum medialny wokół siebie, firmy, produktu*, MT Biznes, Warszawa 2008.
- IAB Polska, *Raport Strategiczny IAB Polska INTERNET 2010*, www.iabpolska.pl/images/stories/raporty/Raport_strategiczny_IAB_Polska_INTERNET_2010.pdf [dostęp: 20.03.2012].
- IBM CMO Study 2011 – pierwsze ogólnosiwiatowe badanie opinii dyrektorów marketingu, www.ibm.com [dostęp: 05.02.12].
- Interaktywnie.com, *Raport: Media społecznościowe*, www.interaktywnie.com/index/index/?file=raport_media_spoecznościowe.pdf [dostęp 05.04.2012].
- Jantsh J., *Sila pozytywnych opinii*, MT Biznes, Warszawa 2011.
- Kotler Ph., Kartajaya H., Setiawan I., *Marketing 3.0*, MT Biznes, Warszawa 2010.
- Kropielnicki K., *Rynek sportowy a marka*, [w:] *Kreowanie marki w sporcie*, red. H. Mruk, M. Chłodnicki, Sport & Business Foundation, Poznań 2008.
- Kubisiak P., Prokurat S., Sumara K., Krzycki M., *Raport z badania: Polskie firmy w mediach społecznościowych*, „Harvard Business Review Polska” 2012 nr 110 (kwiecień), <http://www.hbrp.pl/news.php?id=724&str=1> [dostęp: 13.05.2012].
- Kuś G., *Decyzje zakupowe konsumentów a systemy komunikowania*, Wydawnictwo Innowacyjne Novae Res, Gdynia 2011.
- Lindstrom M., *Brands sense – marka pięciu zmysłów*, Helion, Gliwice 2009,
- Łebkowski M., *E-wizerunek. Internet jako narzędzie kreowania image'u w biznesie*, Helion, Gliwice 2009.
- Mazurek G., *Promocja w Internecie – narzędzie, zarządzanie, praktyka*, Ośrodek Doradztwa i Doskonalenia Kadr, Gdańsk 2008.
- Michalak P.R., Daszkiewicz D., Musz A., *Marketing wirusowy w Internecie*, Helion, Gliwice 2009,
- Patkowski P., *Potencjał konkurencyjny marki. Jak zdobyć przewagę na rynku*, Poltext, Warszawa 2010

- Sztuka skutecznej komunikacji w praktyce*, red. M. Kaczmarek-Śliwińska, W. Machura, Wydawnictwo Naukowe SCRIPTORIUM, Poznań-Opole 2010.
- Waniowski P., Sobotkiewicz D., Daszkiewicz M., *Marketing. Teoria i praktyka*, Placet, Warszawa 2010.
- Wilk I., *Koncepcja marketingu relacji w kreowaniu długookresowych więzi z klientem*, [w:] *Marketing przyszłości. Trendy. Strategie. Instrumenty*, red. G. Rosa, A. Smalec, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2006.
- Wilson H.J., Guinan P.J., Parise S., Weinberg B.D., *Jaka jest twoja strategia wykorzystywania mediów społecznościowych?*, „Harvard Business Review Polska” 2011, nr 105 (listopad), s. 21-24.
- [www.facebook.com/press/info.php? statistics](http://www.facebook.com/press/info.php?statistics) [dostęp: 20.11.2011].
- www.millwardbrown.com/Libraries/Poland_News_Downloads/Technologie_w_BrandZtop100_2011.sflb.ashx [dostęp: 18.03.2012].

CREATING BRAND IMAGE IN SOCIAL MEDIA

Summary: Nowadays more and more people around the world use the Internet to communicate with other users, friends and family. The popularity of social networking sites (such as Facebook) is growing because they bring people together and help them contact each other to participate in their lives. Companies have noticed great potential in participating in online communities to make it easier for consumers to associate with brands and products. The aim of the article is to present the importance of brands becoming a part of social networks to create relationships with customers by working on a brand image.

Keywords: social media, corporate image, consumer, brand, loyalty.