

**Małgorzata Smoleń**

*Akademia Nauk Stosowanych  
w Nowym Sączu*

ORCID: 0000-0002-2594-5241

„Eruditio et Ars”

półrocznik Wydziału Nauk Społecznych i Sztuki  
Akademii Nauk Stosowanych w Nowym Sączu  
nr 1/2026 (12), maj 2026

# Reklama w zintegrowanej komunikacji marketingowej. Od rdzenia integracji do jednego z elementów ekosystemu komunikacyjnego

## Streszczenie

Artykuł analizuje ewolucję roli reklamy w strukturze zintegrowanej komunikacji marketingowej (IMC) w warunkach transformacji cyfrowej. Jego celem jest identyfikacja momentów przełomowych, w których reklama przestaje pełnić funkcję centralnego mechanizmu integrującego komunikację marki. Analiza ma charakter jakościowy i opiera się na studium przypadków wybranych kampanii globalnych marek (Dove, Nike, Spotify). W artykule wskazano przejście od modelu hierarchicznego, opartego na kampanii reklamowej, do modelu ekosystemowego, w którym kluczową rolę odgrywają dane, platformy cyfrowe oraz aktywność użytkowników. Wnioski pokazują, że współczesna integracja komunikacji marketingowej ma charakter systemowy, a reklama funkcjonuje jako jeden z elementów dynamicznego układu relacji, pełniąc także funkcje wartościotwórcze i interwencyjne.

**Słowa kluczowe:** zintegrowana komunikacja marketingowa, reklama, transformacja cyfrowa, komunikacja marketingowa, ekosystem komunikacyjny

## Advertising in Integrated Marketing Communications: from the Core of Integration to One of the Elements of the Communication Ecosystem

### Abstract

The article examines the transformation of the role of advertising within the structure of Integrated Marketing Communication (IMC) in the context of digital transformation. Its aim is to identify key turning points at which advertising ceases to function as the central integrative mechanism of brand communication. The study adopts a qualitative approach based on case studies of selected global campaigns (Dove, Nike, Spotify). The analysis demonstrates a shift from a hierarchical, campaign-driven model to an ecosystem-based model, where data, digital platforms, and user activity play a crucial role. The findings indicate that contemporary integration of marketing communication is systemic in nature, while advertising operates as one component of a dynamic relational system, also performing value-creating and intervention functions.

**Keywords:** integrated marketing communications, advertising; digital transformation, marketing communication, communication ecosystem

## Wprowadzenie

Zintegrowana komunikacja marketingowa (*Integrated Marketing Communications* – IMC) od lat stanowi jeden z kluczowych obszarów badań i praktyki marketingowej. W klasycznych ujęciach koncepcja ta opiera się na założeniu spójności i koordynacji różnych narzędzi komunikacji, których celem jest budowanie jednolitego przekazu marki. W tym modelu szczególną rolę przypisywano reklamie, pełniącej funkcję centralnego elementu integrującego działania promocyjne oraz organizującego znaczenia komunikacyjne. Rozwój technologii cyfrowych oraz dynamiczne zmiany w sposobie funkcjonowania mediów doprowadziły jednak do istotnych przekształceń w strukturze komunikacji marketingowej. Pojawienie się platform cyfrowych, rosnące znaczenie baz danych oraz aktywizacja odbiorców jako współtwórców treści sprawiły, że tradycyjny model integracji oparty na kampanii reklamowej przestał być wystarczający. Komunikacja marketingowa zaczęła funkcjonować w środowisku wielokanałowym, dynamicznym i częściowo także poza kontrolą nadawcy.

W tym kontekście szczególnego znaczenia nabiera współczesna rola reklamy w systemie zintegrowanej komunikacji marketingowej oraz pytanie o to, czy nadal pełni ona funkcję rdzenia integrującego przekaz, czy też jej znaczenie ulega redefinicji w warunkach cyfrowego ekosystemu komunikacyjnego. Stąd też celem niniejszego artykułu jest analiza zmian w roli reklamy w strukturze zintegrowanej komunikacji marketingowej oraz identyfikacja momentów przełomowych, w których dochodzi do przekształcenia mechanizmów integracji komunikacji marketingowej. Artykuł koncentruje się na przejściu od modelu, w którym reklama stanowiła centralny element integrujący działania promocyjne, do formuły, w której funkcjonuje ona jako jeden z komponentów szerszego ekosystemu komunikacyjnego.

Szczególne znaczenie dla niniejszych rozważań mają przemiany zachodzące w ostatniej dekadzie, kiedy rozwój platform cyfrowych, mediów społecznościowych, nowych form kontaktu z odbiorcą oraz narzędzi opartych na sztucznej inteligencji istotnie zmienił zarówno charakter reklamy, jak i zakres jej społecznego oddziaływania. Reklama coraz rzadziej funkcjonuje dziś wyłącznie jako jednostronny przekaz promocyjny, a coraz częściej staje się częścią szerszego środowiska komunikacyjnego, współtworzonego przez użytkowników, dane i mechanizmy platformowe. W związku z tym zasadne staje się postawienie pytania badawczego, które porządkuje dalsze rozważania: w jaki sposób przemiany technologiczne i kulturowe ostatniej dekady wpływają na zmianę roli reklamy w systemie zintegrowanej komunikacji marketingowej – od centralnego mechanizmu integrującego przekaz do jednego z elementów ekosystemu komunikacyjnego?

Ze względu na złożoność i wielowymiarowość opisywanych procesów artykuł nie ma charakteru pełnej rekonstrukcji rozwoju komunikacji marketingowej, lecz koncentruje się na wybranych momentach przełomowych, które w sposób szczególnie wyraźny ilustrują zmianę roli reklamy w strukturze zintegrowanej komunikacji marketingowej. Analiza ma charakter jakościowy i opiera się na studium wybranych kampanii reklamowych globalnych marek, które ilustrują kolejne etapy transformacji zintegrowanej komunikacji marketingowej – od modelu klasycznego przez

komunikację opartą na wartościach aż po współczesne formy wykorzystujące dane i technologie cyfrowe.

## 1. Reklama w klasycznej koncepcji zintegrowanej komunikacji marketingowej

### 1.1. Geneza koncepcji IMC i integracja narzędzi komunikacji

Koncepcja zintegrowanej komunikacji marketingowej (*Integrated Marketing Communications* – w dalszej części artykułu określana także skrótem IMC) wykształciła się jako odpowiedź na rosnącą fragmentację działań promocyjnych oraz coraz większą złożoność systemu komunikacji rynkowej. *Zintegrowaną komunikację marketingową* definiuje się jako metodę „zarządzania kampanią komunikacyjną poprzez skoordynowane wykorzystanie różnych narzędzi komunikacji, które współdziałają ze sobą i wzajemnie się wzmacniają, w celu umożliwienia firmie realizacji jej strategicznych celów” (Kotler, Keller, Chernev, 2025, s. 334). Przedsiębiorstwa, wraz z rozwojem nowych mediów, wzrostem liczby kanałów komunikacji oraz specjalizacją narzędzi promocji, zaczęły dostrzegać konieczność bardziej spójnego zarządzania przekazem kierowanym do odbiorców. W tym sensie IMC należy rozumieć jako próbę uporządkowania działań komunikacyjnych w taki sposób, żeby marka była postrzegana konsekwentnie, niezależnie od formy kontaktu z odbiorcą (Schultz, Tannenbaum i Lauterborn, 1993; Belch i Belch, 2021).

Rozwinięciem tego ujęcia jest podejście wskazujące, że komunikacja marketingowa obejmuje wszystkie formy kontaktu odbiorcy z marką, a nie wyłącznie działania promocyjne (w ścisłym tego słowa znaczeniu). Jak podkreślają czołowi badacze marketingu, m.in. P. Kotler, K.L. Keller i A. Chernev, komunikacja nie ogranicza się do pojedynczych narzędzi, lecz stanowi szeroki system oddziaływań obejmujący różnorodne punkty styku z odbiorcą (Kotler i in., 2025). Dlatego też postulują, by IMC rozumieć jako koncepcję zarządzania całościowym doświadczeniem komunikacyjnym, a nie jedynie jako koordynację przekazów reklamowych. W literaturze przedmiotu podkreśla się, że istotą IMC nie jest samo równoległe używanie wielu narzędzi promocji, ale ich integracja wokół wspólnego sensu komunikacyjnego. W takim ujęciu komunikacja marketingowa przestaje być zbiorem odrębnych aktywności, staje się zaś procesem strategicznego zarządzania relacją marki z rynkiem. Warto odnotować, że podejście to ma charakter holistyczny, ponieważ integruje różne przekazy marketingowe w jeden spójny system komunikacyjny (Kotler i in., 2025). Wspomina także o tym J. Szymczyk, wskazując m.in., że zintegrowana komunikacja marketingowa pozostaje spójnym planem działania prowadzonym w formie dialogu w celu zapewnienia długotrwałych relacji. Następtwem tychże relacji może być specyficzne „orędownictwo” prowadzone przez odbiorców na rzecz marek (Szymczyk, 2024).

Integracja w klasycznym ujęciu (IMC) obejmuje przede wszystkim: reklamę, public relations, promocję sprzedaży oraz marketing bezpośredni. W ujęciu szerszym komunikacja marketingowa nie ogranicza się do jednego narzędzia, ale obejmuje szeroki zestaw form kontaktu z odbiorcą (Kotler i in., 2025). Narzędzia te, choć róż-

nią się funkcją, zakresem i tempem oddziaływania, powinny być podporządkowane jednej strategii komunikacyjnej. Istotne okazuje się przy tym założenie, że ich właściwym zadaniem nie jest konkurowanie ze sobą, lecz wzajemne wzmacnianie przekazu marki. W tym sensie integracja oznacza zarówno zgodność treści, jak i zgodność celów, rytmu komunikacji oraz sposobu pozycjonowania marki w świadomości odbiorcy.

Warto zaznaczyć, że literatura przedmiotu opisuje te instrumenty znacznie szerzej i bardziej szczegółowo, niż wymaga tego zakres niniejszego artykułu. Moim celem nie jest przedstawienie pełnej typologii ani szczegółowy opis narzędzi promocji, ale pokazanie, w jaki sposób ich integracja tworzy warunki dla dominującej roli reklamy w klasycznym modelu IMC. To właśnie ten mechanizm pozostaje istotny dla dalszego rozróżnienia między modelem tradycyjnym a cyfrowym.

## 1.2. Narzędzia komunikacji marketingowej i rola reklamy w klasycznym modelu IMC

Jak wspomniano wcześniej, w klasycznym modelu zintegrowanej komunikacji marketingowej wyróżnia się cztery podstawowe narzędzia komunikacji: reklamę, public relations, promocję sprzedaży oraz marketing bezpośredni. Każde z nich pełni odmienną funkcję w procesie oddziaływania na odbiorcę – i to zróżnicowanie nie ma wyłącznie charakteru operacyjnego, lecz dotyczy także sposobu wytwarzania znaczeń komunikacyjnych. Reklama odpowiada przede wszystkim za budowanie świadomości marki oraz jej wizerunku w skali masowej. Public relations koncentrują się na relacjach z otoczeniem i wiarygodności organizacji. Promocja sprzedaży ma charakter krótkookresowy i służy stymulowaniu popytu, a marketing bezpośredni umożliwia indywidualizację komunikacji i bezpośredni kontakt z odbiorcą (Belch i Belch, 2021). Owo wyraźne zróżnicowanie znajduje odzwierciedlenie w sposobie oddziaływania poszczególnych narzędzi komunikacji marketingowej. Jak wskazują m.in. P. Kotler, K.L. Keller i A. Chernev, reklama ma przede wszystkim charakter masowy i umożliwia budowanie szerokiej świadomości marki, podczas gdy inne instrumenty – takie jak marketing bezpośredni czy promocja sprzedaży – pozwalają na bardziej precyzyjne, często krótkookresowe oddziaływanie na odbiorcę (Kotler i in., 2025). Public relations natomiast odgrywają istotną rolę w budowaniu wiarygodności i relacji z otoczeniem, a więc w obszarze, który nie tyle konkuruje z reklamą, ile ją dopełnia.

Warto jednak podkreślić, że z perspektywy niniejszego artykułu nie jest istotna rozbudowana charakterystyka każdego z tych narzędzi z osobna, lecz ich miejsce w strukturze komunikacji marki – a więc sposób, w jaki funkcjonują względem siebie. W klasycznym modelu IMC nie funkcjonują one jako działania autonomiczne, ich skuteczność zaś zależy od tego, czy pozostają podporządkowane wspólnej logice komunikacyjnej i czy razem budują spójny obraz marki. W tym układzie szczególną rolę odgrywa reklama. To ona najczęściej pełni funkcję głównego nośnika idei komunikacyjnej marki i wyznacza podstawowe znaczenia, wartości oraz sposób pozycjonowania. Można więc stwierdzić, że reklama jest czymś więcej niż narzędziem

informowania czy perswazji – w klasycznym modelu IMC pełni funkcję centralnego punktu odniesienia dla pozostałych działań komunikacyjnych, nadając im kierunek oraz znaczenie. W praktyce marketingowej oznaczało to, że reklama bardzo często organizowała sposób wykorzystania pozostałych narzędzi promocji – i to nie tylko na poziomie planowania działań, ale także ich sensu komunikacyjnego. Działania public relations, promocje sprzedaży czy komunikacja bezpośrednia nie były projektowane niezależnie, lecz rozwijały i wzmacniały główny przekaz reklamowy. W rezultacie reklama stawała się nie tylko najbardziej widocznym instrumentem komunikacji, lecz także jej rzeczywistą osią strukturalną.

Układ ten wynikał również z charakterystyki mediów dominujących w okresie kształtowania się klasycznego modelu IMC. Reklama, szczególnie w mediach masowych, takich jak telewizja, radio czy prasa, umożliwiała osiągnięcie szerokiego zasięgu i jednolitego przekazu, co w oczywisty sposób sprzyjało jej uprzywilejowanej pozycji w systemie komunikacji marketingowej. Pozostałe narzędzia pełniły funkcję uzupełniającą, wzmacniając i rozwijając główny przekaz reklamowy w bardziej wyspecjalizowanych formach kontaktu z odbiorcą. Konsekwencją tego „układu sił” było wytworzenie i ugruntowanie klasycznego modelu IMC, opierającego się na wyraźnej strukturze hierarchicznej, w której reklama stanowiła punkt wyjścia dla projektowania działań komunikacyjnych. To właśnie owa logika stanie się istotnym punktem odniesienia dla dalszej analizy przemian zintegrowanej komunikacji marketingowej w środowisku cyfrowym.

### 1.3. Kampania reklamowa jako rdzeń integracji komunikacji

W sytuacji, w której reklama pełniła funkcję głównego nośnika komunikatu marki, kampania reklamowa stanowiła w klasycznym modelu IMC podstawowy mechanizm integracji komunikacji marketingowej – i to właśnie wokół niej organizował się cały układ działań komunikacyjnych. Miała ona charakter uporządkowanego procesu obejmującego określenie celów komunikacyjnych, identyfikację odbiorców, sformułowanie przekazu oraz dobór kanałów komunikacji (Kotler i in., 2025). Kampania reklamowa opierała się na wspólnej idei komunikacyjnej, która organizowała sposób przedstawiania marki w różnych mediach i punktach styku – nie tylko na poziomie formy, ale także na poziomie sensu. Nie była więc jedynie zbiorem działań promocyjnych, ale spójnym systemem znaczeń umożliwiającym konsekwentne rozwijanie przekazu marki. Badacze marketingu wskazują także, że planowanie komunikacji marketingowej polega przy tym na integrowaniu różnych form przekazu wokół jednej nadrzędnej koncepcji komunikacyjnej (Juska, 2022).

Mając na uwadze to, że spójność przekazu stanowiła jedno z podstawowych założeń klasycznego modelu IMC, warto zauważyć, iż nie oznaczała ona jednak proste go powielania identycznych treści, lecz raczej konsekwentne rozwijanie tego samego sensu komunikacyjnego w różnych formach i kanałach, a więc jego przekształcanie przy jednoczesnym zachowaniu ciągłości znaczeń. Można tym samym stwierdzić, że integracja w tym ujęciu miała przede wszystkim charakter znaczeniowy, a nie wyłącznie operacyjny. Jak podkreślają P. Kotler, K.L. Keller i A. Chernev, kluczowe

znaczenie ma zapewnienie, by wszystkie komunikaty marki były spójne i wzajemnie się wzmacniały (Kotler i in., 2025). Z perspektywy odbiorcy oznaczało to możliwość rozpoznawania tych samych motywów, wartości i narracji niezależnie od punktu kontaktu z marką, a więc rozpoznawania nie tylko formy, ale przede wszystkim sensu komunikatu. Kampania reklamowa pełniła więc rzeczywistą funkcję ramy interpretacyjnej, w której osadzano różne działania promocyjne. Dzięki temu marka mogła budować wyrazisty i konsekwentny obraz, co sprzyjało zarówno zapamiętywaniu przekazu, jak i jego wiarygodności. Z kolei dla praktyków marketingu oznaczało to, że reklama bardzo często organizowała sposób wykorzystania pozostałych narzędzi komunikacji marketingowej i to w sposób, który wykraczał poza poziom operacyjny. Działania public relations, promocje sprzedaży czy marketing bezpośredni nie były projektowane niezależnie, lecz rozwijały i wzmacniały główny przekaz reklamowy. Właśnie w tym sensie można mówić o hierarchicznej strukturze komunikacji, w której reklama pełniła funkcję nadrzędną wobec innych instrumentów promocji (Belch i Belch, 2021).

Model ten był szczególnie efektywny w warunkach dominacji mediów masowych, kiedy komunikacja miała w dużej mierze charakter jednokierunkowy i centralnie planowany, a więc w warunkach, w których możliwe okazywało się utrzymanie wysokiego poziomu kontroli nad przekazem. Ograniczona liczba kanałów komunikacji oraz wysoki koszt dotarcia do odbiorców sprzyjały koncentracji działań wokół jednej kampanii reklamowej, która porządkowała przekaz i zapewniała jego konsekwentne rozwijanie w czasie. Jednocześnie należy zauważyć, że model ten zakładał stosunkowo wysoki poziom kontroli nad komunikacją oraz ograniczoną rolę odbiorcy w procesie jej współtworzenia. Jak wskazują badania nad współczesną komunikacją marketingową, rozwój technologii oraz zmiana zachowań konsumentów prowadzą do stopniowego odchodzenia od tego modelu na rzecz bardziej rozproszonych i interaktywnych form komunikacji (Nesterenko, Miśkiewicz i Abazov, 2023). W tym sensie kampania reklamowa jako rdzeń integracji była rozwiązaniem charakterystycznym dla określonego etapu rozwoju komunikacji marketingowej. Jej znaczenie pozostaje istotne, jednak w warunkach transformacji cyfrowej ulega przekształceniu, i to właśnie ten moment przesunięcia stanie się przedmiotem dalszej analizy w kolejnych częściach artykułu.

## **2. Transformacja komunikacji marketingowej w środowisku cyfrowym**

### **2.1. Cyfrowa transformacja komunikacji marketingowej**

Rozwój technologii cyfrowych doprowadził do zasadniczej zmiany sposobu prowadzenia komunikacji marketingowej – zmiany, która nie dotyczy wyłącznie narzędzi czy kanałów, lecz samej logiki komunikacji. W odróżnieniu od modelu klasycznego, opartego na mediach masowych i jednokierunkowym przekazie, komunikacja w środowisku cyfrowym przyjmuje formę interaktywną, wielokanałową i dynamiczną. Odbiorca nie jest już wyłącznie adresatem komunikatu, ale staje się

jego aktywnym uczestnikiem, współtworząc znaczenie przekazu oraz wpływając na jego dalszy obieg. Zmiana ta znajduje odzwierciedlenie w sposobie rozumienia samej komunikacji marketingowej. Jak wskazują naukowcy zajmujący się marketingiem – P. Kotler, K.L. Keller i A. Chernev – współczesne działania komunikacyjne obejmują nie tylko przekazy inicjowane przez markę, lecz również treści tworzone przez użytkowników oraz interakcje zachodzące pomiędzy uczestnikami rynku (Kotler i in., 2025). W praktyce oznacza to przesunięcie IMC z modelu nadawczego w kierunku modelu dialogowego, a więc takiego, w którym kontrola nad komunikacją ulega częściowemu rozproszeniu i przestaje być wyłącznie domeną nadawcy.

Wspomniana zmiana wiąże się nie tylko z rozwojem internetu jako medium, lecz także z głębszymi procesami transformacji samego rynku. Jak wskazuje Nesterenko i inni, rozwój technologii informacyjnych oraz dynamiczne zmiany zachowań konsumentów determinują rozwój globalnych trendów rynkowych (Nesterenko, Miśkiewicz i Abazov, 2023). Przywołane ujęcie podkreśla, że komunikacja marketingowa funkcjonuje obecnie w środowisku charakteryzującym się wysoką zmiennością, intensywną interakcją oraz rosnącą rolą technologii, a zatem w warunkach, które w sposób bezpośredni wpływają na sposób organizacji komunikacji. Szczególnie znaczenie ma tu rozwój platform cyfrowych, które nie są jedynie nowymi kanałami dystrybucji treści, lecz pełnią funkcję rzeczywistej infrastruktury komunikacyjnej. Platformy wpływają na sposób selekcji, widoczności i obiegu przekazów, a przez to współtworzą i kształtują proces komunikacji marketingowej nie tylko jako narzędzia, ale jako środowisko, w którym komunikacja się wydarza. Jak zauważają akademicy P. Kotler, K. L. Keller i A. Chernev, komunikacja marketingowa obejmuje wszystkie punkty styku odbiorcy z marką, niezależnie od tego, czy są one bezpośrednio kontrolowane przez organizację (Kotler i in., 2025). Oznacza to, że ostateczny kształt komunikatu zależy nie tylko od nadawcy, ale i algorytmów oraz reakcji użytkowników.

Należy podkreślić, że istotną konsekwencją tej zmiany jest przekształcenie sposobu kontaktu odbiorcy z marką. W miejsce stosunkowo ograniczonej liczby kontaktów, charakterystycznych dla modelu tradycyjnego, pojawia się wielość punktów styku, rozsianych w różnych kanałach i momentach procesu decyzyjnego, a więc sytuacja, w której komunikacja przestaje mieć charakter pojedynczego aktu, a zaczyna przyjmować formę rozciągniętego w czasie procesu. Prowadzi to do zmiany sposobu myślenia o komunikacji marketingowej – z pojedynczego przekazu na całościowe doświadczenie odbiorcy (Berry, Carbone i Haeckel, 2002). Zjawisko to opisują m.in. Lemon i Verhoef, wskazując, że doświadczenie klienta obejmuje wszystkie interakcje z marką w trakcie całej ścieżki zakupowej, a jego analiza wymaga uwzględnienia wielu punktów styku (*touchpoints*) oraz ich wzajemnych powiązań (Lemon i Verhoef, 2016). Pojęcia takie, jak *customer journey* czy *touchpoints* pozwalają uchwycić rozciągnięty w czasie i wielokanałowy charakter relacji między marką a odbiorcą, czyli jej procesualny charakter.

W praktyce marketingowej oznacza to odejście od komunikacji projektowanej wyłącznie jako kampania i przejście do modelu, w którym marka funkcjonuje w wielu kanałach jednocześnie, reaguje na zachowania użytkowników i dostosowuje przekaz do zmieniających się warunków komunikacyjnych. W takich warunkach utrzy-

manie spójności komunikacji nie wynika wyłącznie z centralnie zaprojektowanej kampanii, ale wymaga koordynacji działań w dynamicznym i zdecentralizowanym środowisku komunikacyjnym – środowisku, które nie jest już w pełni kontrolowane.

W ostatniej dekadzie proces ten uległ dalszemu przyspieszeniu, a reklama zaczęła funkcjonować nie tylko jako przekaz, lecz także jako element szerszego doświadczenia odbiorcy. Coraz większe znaczenie zyskały formy komunikacji angażujące użytkownika w sposób bardziej bezpośredni, oparte na interakcji, personalizacji oraz nowych sposobach kontaktu z marką w środowisku cyfrowym. Jednocześnie rozwój narzędzi opartych na sztucznej inteligencji wpłynął nie tylko na sposób projektowania przekazu, lecz także na sposób jego odbioru. W efekcie reklama coraz częściej funkcjonuje dziś nie jako zamknięty komunikat, ale jako część dynamicznego środowiska komunikacyjnego, współtworzonego przez dane, technologie i użytkowników.

## 2.2. Dane i zmiana modelu integracji komunikacji

Drugim kluczowym wymiarem transformacji komunikacji marketingowej w środowisku cyfrowym jest rosnące znaczenie danych – i to znaczenie nie ogranicza się do poziomu analitycznego, lecz bezpośrednio wpływa na sposób organizacji samej komunikacji. Dane umożliwiają nie tylko analizę zachowań użytkowników, lecz także precyzyjną personalizację przekazu, dynamiczne zarządzanie treścią oraz projektowanie komunikacji w czasie rzeczywistym. W tym sensie komunikacja marketingowa przestaje być planowana wyłącznie jako seria zamkniętych działań kampanijnych, zaczyna zaś funkcjonować jako proces ciągły, adaptacyjny i oparty na bieżącej informacji zwrotnej, tzn. proces nie ma już wyraźnego początku i końca.

Znaczenie danych w komunikacji marketingowej podkreślają m.in. P. Kotler, K.L. Keller i A. Chernev, wskazując, że współczesne przedsiębiorstwa coraz częściej wykorzystują dane do tworzenia bardziej precyzyjnych i zindywidualizowanych przekazów, dostosowanych do konkretnych segmentów odbiorców oraz ich zachowań (Kotler i in., 2025). Personalizacja komunikacji staje się tym samym jednym z kluczowych mechanizmów oddziaływania, umożliwiając markom budowanie bardziej trafnych, ale też bardziej angażujących relacji z odbiorcami. Z perspektywy integracji komunikacji marketingowej oznacza to zasadniczą zmianę. W modelu klasycznym spójność była osiągnięta poprzez podporządkowanie działań jednej kampanii reklamowej. W modelu cyfrowym integracja przyjmuje charakter systemowy: opiera się na koordynowaniu wielu punktów kontaktu, różnych kanałów oraz zróżnicowanych treści, które mogą być dynamicznie dopasowywane do konkretnych odbiorców i sytuacji komunikacyjnych, a zatem do kontekstu, w którym komunikacja faktycznie się odbywa. Można więc stwierdzić, że integracja przestaje mieć charakter jednorazowego aktu projektowego, a staje się procesem ciągłego zarządzania komunikacją.

Tę zmianę dobrze opisuje logika ekosystemu cyfrowego. Jak wskazuje Nesterenko i inni, współczesne systemy rynkowe można ujmować jako struktury obejmujące różne podmioty oraz relacje między nimi, a ich funkcjonowanie zależy od ciągłej interakcji i przepływu informacji (Nesterenko i in., 2023). Dla zrozumienia współ-

czesnego IMC szczególnie istotne wydaje się ustalenie badaczy, że rola konsumenta może być de facto rolą pełnoprawnego uczestnika ekosystemu biznesowego (Nesterenko i in., 2023). W takim ujęciu komunikacja marketingowa nie jest już procesem jednokierunkowym, ale elementem złożonej sieci relacji – sieci, w której znaczenia są współtworzone. Podejście to znajduje również odzwierciedlenie w koncepcji *customer journey*, która zakłada, że doświadczenie odbiorcy kształtowane zostaje przez wiele interakcji zachodzących w różnych momentach i kanałach komunikacji. Jak podkreślają Lemon i Verhoef, zarządzanie doświadczeniem klienta wymaga koordynowania licznych punktów styku oraz uwzględniania ich wzajemnych powiązań (Lemon i Verhoef, 2016). W tym kontekście dane stają się kluczowym narzędziem umożliwiającym integrację rozproszonych działań komunikacyjnych nie poprzez ujednoczenie przekazu, lecz poprzez jego dostosowanie.

Warto dodać, że w ostatniej dekadzie zmiana ta objęła nie tylko sposób organizacji komunikacji, lecz także sam zakres jej oddziaływania. Komunikacja marketingowa coraz rzadziej ogranicza się dziś do przekazu projektowanego przez markę, a coraz częściej przyjmuje formę rozproszonego doświadczenia, współtworzonego przez użytkowników, dane, platformy oraz mechanizmy personalizacji. W takich warunkach rośnie znaczenie form komunikacji angażujących odbiorcę w sposób bardziej bezpośredni, oparty na interakcji, uczestnictwie i wielokrotnym kontakcie z przekazem. Zmianie ulega również samo pole społecznego oddziaływania reklamy, która nie tylko promuje i informuje, ale coraz częściej wpływa na sposób postrzegania norm, relacji i wzorców funkcjonujących w przestrzeni cyfrowej.

Należy odnotować, że w takim środowisku reklama traci swoją uprzywilejowaną pozycję jako jedyne elementu integrującego komunikację marketingową. Wprawdzie nadal może inicjować kontakt z odbiorcą, budować zasięg czy wzmacniać rozpoznawalność marki, ale przestaje być jedynym centrum organizującym całość komunikacji. Integracja nie polega już na jednolitości jednego przekazu, lecz na zarządzaniu spójnością doświadczenia odbiorcy w wielu punktach styku z marką, czyli na czymś, co ma charakter rozproszony, a nie centralny. W tym sensie można mówić w tym momencie o przejściu od modelu kampanijnego do modelu ekosystemowego, w którym komunikacja marketingowa funkcjonuje jako dynamiczny układ powiązań między marką, odbiorcami, technologią oraz danymi. Jak podkreślają znawcy i badacze marketingu, współczesna komunikacja marketingowa obejmuje wszystkie interakcje z marką, niezależnie od ich źródła i charakteru (Kotler i in., 2025). Dla praktyków oznacza to przede wszystkim konieczność myślenia o komunikacji w sposób całościowy i systemowy, wykraczający poza logikę pojedynczej kampanii.

To właśnie w tym miejscu dochodzi do zasadniczej zmiany dla tezy niniejszego artykułu: reklama przechodzi od funkcji rdzenia integracyjnego do roli jednego z elementów szerszego ekosystemu komunikacyjnego. Mechanizmy te znajdują bezpośrednie odzwierciedlenie w praktyce rynkowej, dlatego w dalszej części moich rozważań zostaną one przeanalizowane na przykładzie wybranych kampanii.

### 2.3. Reklama w warunkach przemian technologicznych

W ostatniej dekadzie przemiany zachodzące w komunikacji marketingowej wyraźnie przyspieszyły. Zmianie uległ nie tylko sposób organizacji przekazu, lecz także sam charakter reklamy i zakres jej oddziaływania. Reklama coraz rzadziej funkcjonuje dziś wyłącznie jako komunikat promocyjny. Coraz częściej przyjmuje formę doświadczenia rozgrywającego się w środowisku cyfrowym, projektowanego wokół kontaktu, reakcji i zaangażowania odbiorcy. Tym samym przesuwają się jej podstawowe funkcje: z emisji przekazu w stronę uczestnictwa, interakcji i obecności w doświadczeniu użytkownika. Zmienia się również społeczny wymiar reklamy. Współczesny przekaz nie tylko promuje i informuje, ale coraz częściej współtworzy sposób postrzegania norm, relacji i wzorców obecnych w przestrzeni cyfrowej.

Jednym z wyraźniejszych przejawów tej zmiany jest rosnące znaczenie form komunikacji angażujących odbiorcę w sposób bardziej bezpośredni i wielopoziomowy. Dotyczy to również przekazów wykorzystujących środowiska immersyjne, w których odbiorca nie pozostaje już wyłącznie obserwatorem komunikatu, lecz staje się uczestnikiem doświadczenia projektowanego przez markę. Reklama nie zatrzymuje się tu na poziomie przekazu – zaczyna organizować kontakt, uwagę i sposób uczestnictwa. Równolegle rozwój narzędzi opartych na sztucznej inteligencji wpływa nie tylko na sposób tworzenia przekazów reklamowych, ale również na sposób ich odbioru. Dotyczy to szczególnie obrazu, który coraz częściej podlega generowaniu, przetwarzaniu i cyfrowej modyfikacji. W efekcie zmieniają się nie tylko forma reklamy, ale również sposób odbioru samego przekazu. Coraz częściej dotyczy on już nie tylko tego, co reklama komunikuje, ale także tego, co w jej obrębie można jeszcze uznać za wiarygodne, autentyczne i społecznie rozpoznawalne.

### 3. Reklama jako rdzeń integracji – analiza kampanii Dove „Real Beauty”

Kampania Dove „Real Beauty” stanowi jeden z najbardziej wyrazistych przykładów wykorzystania reklamy jako rdzenia integracji komunikacji marketingowej w klasycznym modelu IMC. Jej początki sięgają 2004 roku, kiedy marka zainicjowała globalną platformę komunikacyjną opartą na redefinicji pojęcia *piękna* – redefinicji, która nie miała wyłącznie charakteru wizerunkowego, lecz dotyczyła sposobu konstruowania znaczeń przypisywanych marce. Punktem wyjścia dla analizowanej kampanii były wyniki badań przeprowadzonych przez firmę Unilever, które wskazywały na niski poziom akceptacji własnego wyglądu wśród kobiet oraz rosnącą presję społeczną wynikającą z nierealistycznych standardów piękna (Etkoff, Orbach, Scott, D’Agostino, 2004). W tym kontekście reklama została wykorzystana nie tylko jako narzędzie promocji produktu, lecz również jako nośnik wartości, czyli jako element wykraczający poza klasyczne funkcje komunikacyjne. Kampania od początku opierała się na jednej, spójnej idei komunikacyjnej – ukazaniu autentycznego, zróżnicowanego i realistycznego obrazu kobiecego ciała. Jak wskazują liczne opracowania i analizy kampanii, Dove świadomie odrzuciło tradycyjne konwencje reklamowe

oparte na idealizowanym wizerunku, zastępując je komunikacją odwołującą się do autentyczności i inkluzywności, tzn. taką, która redefiniuje sposób przedstawiania kobiecości w przestrzeni medialnej.

Jednym z najbardziej rozpoznawalnych elementów omawianej kampanii był spot „Evolution” (2006)<sup>1</sup>, który ukazywał proces tworzenia wizerunku modelki: od naturalnego wyglądu poprzez stylizację i cyfrową obróbkę obrazu aż do umieszczenia gotowego baneru reklamowego w przestrzeni publicznej. Reklama ta demaskowała mechanizmy kreowania nierealistycznych standardów piękna, pokazując, że obraz prezentowany w mediach jest jedynie sztucznie wykreowanym konstruktem, a nie odzwierciedleniem rzeczywistości. W odbiorze społecznym spot wywoływał dość silne reakcje – od autentycznego zdziwienia po krytyczną refleksję nad rolą mediów i reklamy w kształtowaniu norm estetycznych – i właśnie w tym sensie można mówić o jego wysokiej skuteczności komunikacyjnej. Z pewnością nie pozostawił odbiorców obojętnymi na treści zaprezentowane w spocie reklamowym.

Kolejnym istotnym etapem kampanii Dove był (zrealizowany po upływie blisko dekady) spot „Real Beauty Sketches” (2013)<sup>2</sup>, który konfrontował sposób postrzegania własnego wyglądu przez kobiety z percepcją innych osób. Reklama ta wzmocniła przekaz kampanii, pokazując rozbieżność między subiektywną oceną siebie i rzeczywistym odbiorem społecznym, a tym samym pogłębiała główną ideę komunikacyjną, nie zmieniając jej podstawowego sensu. Jednocześnie dostosowywała formę przekazu do zmieniających się warunków medialnych, co pokazuje, że spójność nie wyklucza adaptacji. Z perspektywy zintegrowanej komunikacji marketingowej istotne jest przede wszystkim to, że wszystkie działania podejmowane w ramach analizowanej kampanii Dove podporządkowane zostały jednej, nadrzędnej koncepcji komunikacyjnej. Reklama pełniła funkcję centralnego elementu, wokół którego budowano działania public relations, inicjatywy społeczne oraz aktywność w mediach cyfrowych, a więc organizowała całość komunikacji. Jak podkreślają P. Kotler, K.L. Keller i A. Chernev, skuteczna komunikacja marketingowa wymaga zapewnienia, by wszystkie punkty styku z marką przekazywały spójny i konsekwentny komunikat (Kotler i in., 2025). Kampania Dove stanowi egzemplifikację takiego podejścia, w którym reklama nie tylko wyznacza kierunek komunikacji, lecz także nadaje sens pozostałym działaniom.

Istotnym elementem sukcesu kampanii okazała się również jej skuteczność komunikacyjna i rynkowa. Kampania „Real Beauty” przyczyniła się do znaczącego wzrostu rozpoznawalności marki oraz wzmocnienia jej wizerunku jako marki zaangażowanej społecznie. Jak wskazują dane branżowe, sprzedaż produktów Dove wzrosła w pierwszych latach kampanii z około 2,5 miliarda do ponad 4 miliardów dolarów, co potwierdza skuteczność strategii opartej na spójnej i wartościowej komunikacji. Z perspektywy teoretycznej kampania ta dobrze ilustruje mechanizm budowania wartości

<sup>1</sup> Dove, Evolution, 2006, YouTube: <https://www.youtube.com/watch?v=iYhCn0jf46U> (dostęp: 20.03.2026).

<sup>2</sup> Dove, Real Beauty Sketches, 2013, YouTube: <https://www.youtube.com/watch?v=s-HqGOCW7UA> (dostęp: 23.03.2026).

marki poprzez komunikację. Jak wskazują wspomniani już autorzy bestsellerowego podręcznika „Marketing”, marka może tworzyć wartość nie tylko poprzez funkcjonalne cechy produktu, lecz także poprzez znaczenia i skojarzenia przypisywane jej przez odbiorców (Kotler i in., 2025). W przypadku Dove komunikacja odwołująca się do wartości społecznych stała się podstawą budowania relacji z odbiorcami oraz źródłem przewagi konkurencyjnej, tzn. elementem wykraczającym poza poziom produktu<sup>3</sup>.

Pośród wielu zalet, jakie cechowały kampanię „Real Beauty”, należy dostrzec to, że pokazywała ona ograniczenia klasycznego modelu IMC. Choć reklama pełniła w niej funkcję rdzenia integracji, to jednak rozwój mediów cyfrowych oraz rosnąca aktywność odbiorców sprawiły, że komunikacja zaczęła wykraczać poza kontrolę marki. Treści kampanii były komentowane, reinterretowane i rozpowszechniane przez użytkowników, co oznaczało, że proces komunikacji przestaje być w pełni sterowalny. Można zatem stwierdzić, że w tym sensie kampania Dove stanowi punkt przejścia między klasycznym a współczesnym modelem komunikacji marketingowej. Z jednej strony pokazuje, że reklama skutecznie integruje działania komunikacyjne, z drugiej zaś jej dominująca rola ulega stopniowemu przekształceniu w warunkach rozwoju środowiska cyfrowego. Tym samym przeprowadzona analiza potwierdza tezę moich rozważań, zgodnie z którą reklama przestaje być jedynym rdzeniem integracji, stając się elementem szerszego ekosystemu komunikacyjnego.

#### **4. Reklama jako nośnik wartości – analiza kampanii Nike „Dream Crazy”**

Kampania Nike „Dream Crazy”<sup>4</sup>, zrealizowana w 2018 roku z okazji 30-lecia hasła „Just Do It”, stanowi jeden z najbardziej znaczących przykładów wykorzystania reklamy jako narzędzia komunikowania wartości społecznych i zajmowania stanowiska przez markę, a zatem takiego użycia komunikacji, które wykracza poza jej klasyczne funkcje. Centralną postacią kampanii był Colin Kaepernick, były zawodnik NFL (National Futbol League – zawodowa liga futbolu amerykańskiego w USA), który stał się symbolem protestu przeciwko nierównościom rasowym w Stanach Zjednoczonych poprzez gest klękania podczas hymnu narodowego. Protest ten miał na celu zwrócenie uwagi na problem przemocy wobec Afroamerykanów oraz systemowych nierówności społecznych. W konsekwencji swoich działań Kaepernick nie został zakontraktowany przez żaden klub NFL, co było szeroko interpretowane jako efekt jego zaangażowania politycznego, a nie spadku formy sportowej. Tym samym jego kariera sportowa została w praktyce przerwana, co nadało jego postaci szczególne znaczenie symboliczne – nie tylko jako sportowca, lecz także jako aktora debaty publicznej. Decyzja o uczynieniu go narratorem i twarzą kampanii miała więc

<sup>3</sup> Dove, Real Beauty Evolution (2004) to Reverse Selfie (2021), YouTube: [https://www.youtube.com/watch?v=xcW\\_WWws4ns](https://www.youtube.com/watch?v=xcW_WWws4ns) (dostęp: 23.03.2026).

<sup>4</sup> Nike (2018), Dream Crazy (United States), YouTube: [https://www.youtube.com/watch?v=Ww2yK-St2C\\_A](https://www.youtube.com/watch?v=Ww2yK-St2C_A) (dostęp: 23.03.2026).

charakter wyraźnie polityczny i społeczny, sytuując komunikację marki w centrum gorącej i aktualnej wówczas debaty.

Główny spot kampanii opiera się na narracji zachęcającej do przekraczania ograniczeń oraz realizowania własnych przekonań nawet za cenę osobistych strat. Kluczowe hasło: „Believe in something. Even if it means sacrificing everything” (*Wierz w coś. Nawet jeśli oznacza to poświęcenie wszystkiego*) pełni funkcję nie tylko sloganu reklamowego, ale także deklaracji wartości, wokół której organizowany jest cały przekaz, czyli osi znaczeniowej całej kampanii. W warstwie wizualnej spot łączy wizerunki znanych sportowców, takich jak LeBron James czy Serena Williams, z historiami osób mniej rozpoznawalnych, w tym sportowców z niepełnosprawnościami czy reprezentujących grupy marginalizowane z powodu np. płci, rasy, narodowości, pochodzenia etnicznego, niepełnosprawności lub niskiego statusu społecznego. Taka konstrukcja przekazu zdecydowanie wzmacnia jego inkluzywny charakter i rozszerza znaczenie kampanii poza świat profesjonalnego sportu.

Narracja spotu stopniowo podnosi poziom aspiracji i – co istotne – przesuwa granice tego, co w ogóle uznajemy za możliwe nie tylko w świecie sportu, lecz w szerszym kontekście tzw. stylu życia, światopoglądu czy rzeczywistości społecznej. Przekaz spotu nie koncentruje się bynajmniej na jakimś konkretnym produkcie Nike, lecz na wartościach takich, jak determinacja, autentyczność oraz gotowość do ponoszenia konsekwencji własnych wyborów. W tym sensie reklama nie pełni podstawowej funkcji informacyjnej ani też czysto perswazyjnej, ale staje się nośnikiem określonej wizji świata – wizji, w której sukces bywa powiązany z odwagą zajmowania konkretnego stanowiska. Odbiór kampanii był silnie zróżnicowany i ujawnił jej konfliktowy charakter. W Stanach Zjednoczonych kampania wywołała zarówno wyrazy poparcia, jak i gwałtowne reakcje sprzeciwu, w tym bojkoty oraz symboliczne niszczenie produktów marki (dokumentowano np. intencjonalne palenie butów Nike i innych elementów odzieży). W tym samym czasie duża część odbiorców publicznie deklarowała wsparcie dla działań Nike, co ostatecznie przełożyło się na wzrost zaangażowania oraz zainteresowania marką. Kampania nie funkcjonowała już tylko jako przekaz marketingowy – stała się elementem realnego, polaryzującego sporu społecznego (jako akt komunikacyjny o charakterze konfliktowym).

Analiza wyników finansowych marki pokazała bez wątpienia, że kampania „Dream Crazy” przełożyła się na wyraźne efekty rynkowe, co stanowi istotny argument na rzecz skuteczności komunikacji opartej na wartościach<sup>5</sup>. W pierwszych dniach po publikacji kampanii sprzedaż online Nike wzrosła mniej więcej o 31% mimo początkowych spadków wartości akcji i kontrowersji związanych z bojkotem marki. W dłuższej perspektywie kampania przyczyniła się do wzrostu wartości rynkowej przedsiębiorstwa – w ciągu roku od jej uruchomienia kapitalizacja Nike wzrosła znacząco, a wartość marki zwiększyła się o kilka miliardów dolarów (Vredenburg i in., 2020). Przywołane dane wskazują, że przyjęcie wyraźnego stanowiska społecznego, mimo ryzyka polaryzacji odbiorców, prowadzi nieraz do wzrostu zaangażowania oraz

<sup>5</sup> Wolff, A. (2025), Nike’s “Dream Crazy”: The Campaign That Risked Everything... And Won, YouTube: <https://www.youtube.com/watch?v=9TvNiBPQNvw> (dostęp: 24.03.2026).

lojalności konsumentów. Kampania Nike potwierdza, że w warunkach współczesnej komunikacji marketingowej skuteczność nie wynika wyłącznie z integracji przekazu, lecz z jego zdolności do rezonowania z wartościami odbiorców oraz funkcjonowania w szerszym ekosystemie komunikacyjnym.

Recepcja spotu może być również zróżnicowana w zależności od kontekstu kulturowego odbiorcy. Z perspektywy europejskiej nie wszystkie postacie występujące w spocie są rozpoznawalne, szczególnie te związane z amerykańskim systemem sportowym. Może to ograniczać bezpośrednią identyfikację z bohaterami kampanii, jednak nie uniemożliwia zrozumienia jej głównego przekazu. Warstwa wizualna, oparta na różnorodności płci, pochodzenia, poziomu sprawności czy statusu społecznego, buduje uniwersalny wymiar komunikatu, narracja zaś porządkuje jego interpretację, nadając mu spójność i kierunek.

Kampania „Dream Crazy” była szeroko analizowana jako przykład *brand activism*, czyli takiej sytuacji, w której marka publicznie zajmuje stanowisko w istotnych kwestiach społecznych. Jak wskazuje Vredenburg i współautorzy, tego typu działania polegają na wyrażaniu wartości, które mogą jednocześnie budować więź z częścią odbiorców i prowadzić do odrzucenia przez innych (Vredenburg i in., 2020). Badacze marketingu podkreślają również, że współczesne marki coraz częściej przechodzą od kreowania doświadczeń do aktywnego uczestniczenia w obszarze wartości i tożsamości społecznej, a więc wchodzą w obszar, który wcześniej pozostawał poza bezpośrednim zakresem komunikacji marketingowej. W tym ujęciu reklama przestaje być wyłącznie narzędziem komunikacji marketingowej, a staje się elementem szerszego systemu znaczeń.

Patrząc z perspektywy teorii komunikacji marketingowej, można dostrzec istotną zmianę w stosunku do klasycznego modelu IMC. Dlatego też znawcy tematu wskazują, że komunikacja marketingowa odgrywa kluczową rolę w kształtowaniu skojarzeń związanych z marką oraz budowaniu jej znaczenia w świadomości odbiorców (Kotler i in., 2025). W przypadku kampanii Nike funkcja ta zostaje rozszerzona – komunikacja nie tylko integruje przekaz, lecz także angażuje się w spór społeczny i funkcjonuje w warunkach wielości interpretacji oraz emocjonalnych reakcji odbiorców. Na tej podstawie można uznać, że kampania „Dream Crazy” stanowi przykład kolejnej fazy rozwoju zintegrowanej komunikacji marketingowej, w której reklama przestaje pełnić funkcję rdzenia integrującego przekaz, staje się zaś nośnikiem wartości funkcjonującym w ramach szerszego ekosystemu komunikacyjnego.

## 5. Dane jako integrator komunikacji – analiza Spotify „Wrapped”

Kampania Spotify „Wrapped” to jeden z najbardziej wyrazistych przykładów transformacji modelu komunikacji marketingowej w kierunku podejścia opartego na danych. Jej początki sięgają 2015 roku, kiedy platforma wprowadziła projekt „Year in Music” umożliwiający użytkownikom przeglądanie swoich rocznych statystyk słuchania. Początkowo miała jedynie charakter informacyjny i ograniczała się do prezentacji danych w formie zestawień dotyczących najczęściej odtwarzanych utworów,

artystów i gatunków muzycznych (Shorty Awards, 2015). W kolejnych latach koncepcję tę systematycznie rozwijano i przekształcano w bardziej złożone doświadczenie komunikacyjne. Od około 2017-2018 roku Spotify zaczęło nadawać kampanii formę narracyjną i wizualną, przekształcając dane użytkowników w angażujące historie, które można było łatwo udostępnić w mediach społecznościowych. W ten sposób Wrapped przestał być jedynie narzędziem analitycznym, a stał się globalną kampanią marketingową o silnym charakterze społecznym i wirusowym, czyli czymś, co funkcjonuje jednocześnie jako komunikacja i jako praktyka użytkowników.

Punktem wyjścia dla omawianej kampanii pozostaje analiza zachowań użytkowników platformy – słuchanych utworów, artystów, gatunków muzycznych oraz czasu spędzonego na korzystaniu z aplikacji. Dane te są następnie przekształcane w formę wizualną i narracyjną, tworząc indywidualne podsumowanie roku muzycznego każdego użytkownika. Jak podkreśla Spotify, Wrapped: „przekształca dane o słuchaniu w angażującą, osobistą historię użytkownika”, która może być udostępniana w mediach społecznościowych (Spotify, 2022). W tym sensie dane nie są jedynie materiałem analitycznym, ale zaczynają pełnić funkcję treści komunikacyjnej. Zdecydowanie najważniejszą cechą tej kampanii jest personalizacja. Każdy użytkownik otrzymuje unikatowy zestaw treści, co sprawia, że komunikacja przestaje być jednym przekazem, a zaczyna się rozchodzić na wiele indywidualnych doświadczeń. I właśnie tutaj widać odejście od myślenia kampanijnego – w stronę modelu opartego na danych, w którym komunikacja bywa generowana dynamicznie i dostosowywana do konkretnego odbiorcy, tzn. nie tyle projektowana raz, ile nieustannie wytwarzana. Jak wskazują badacze, wykorzystanie danych umożliwia tworzenie bardziej trafnych i angażujących przekazów marketingowych, odpowiadających rzeczywistym zachowaniom użytkowników (Kotler i in., 2025).

Co ciekawe, Wrapped nie ogranicza się tylko do indywidualnego doświadczenia użytkownika. Bardzo ważnym elementem kampanii jest jej społeczny i „wirusowy charakter”. Użytkownicy bowiem w sposób masowy udostępniają swoje wyniki w mediach społecznościowych, co prowadzi do powstania bardzo szerokiego zasięgu organicznego. W ten sposób komunikacja marki jest współtworzona przez odbiorców, którzy stają się jej aktywnymi uczestnikami i w tym sensie trudno już wyraźnie oddzielić nadawcę od odbiorcy. Skala tego zjawiska znajduje potwierdzenie w danych publikowanych przez Spotify oraz analizach branżowych. W ciągu dekady Wrapped odnotował wzrost liczby użytkowników angażujących się w kampanię o ponad 4700%, a w 2024 roku użytkownicy udostępnili setki milionów wyników swoich podsumowań (Spotify, 2024). Warto zaznaczyć, że już wcześniejsze edycje kampanii generowały ogromne zainteresowanie – kampania „Year in Music” była szeroko komentowana i nagradzana jako przykład innowacyjnego wykorzystania danych w marketingu cyfrowym (Shorty Awards, 2015). Ważne pozostaje również to, że Wrapped generuje bardzo wysokie wskaźniki widoczności i zaangażowania w mediach społecznościowych, co przekłada się na wzrost rozpoznawalności marki oraz jej pozycji konkurencyjnej. Jak wskazują analizy branżowe, kampania ta stała się jednym z najważniejszych corocznych wydarzeń marketingowych w branży cyfrowej, anga-

zując miliony użytkowników na całym świecie (SprawnyMarketing.pl, 2023; Brand VM, 2023).

Z punktu widzenia teorii marketingu kampania Spotify Wrapped stanowi przykład przejścia od modelu komunikacji opartego na przekazie do modelu opartego na doświadczeniu i danych. Jak wskazują m.in. Lemon i Verhoef, współczesna komunikacja marketingowa powinna być analizowana w kontekście całego doświadczenia klienta, obejmującego różnorodne punkty styku oraz interakcje z marką (Lemon i Verhoef, 2016). Wrapped wpisuje się w ten model, ponieważ nie jest pojedynczym komunikatem, lecz złożonym doświadczeniem użytkownika rozciągniętym w czasie i współtworzonym przez odbiorców.

Warto zaznaczyć także, że istotnym elementem kampanii jest powiązanie danych z tożsamością użytkownika. Wprowadzenie kategorii takich jak „listening personality” pokazuje, że Spotify nie tylko analizuje zachowania użytkowników, lecz także interpretuje je w kategoriach znaczeń i cech osobowościowych (Spotify, 2022). W ten sposób dane przestają być neutralnym zapisem aktywności, stają się zaś podstawą budowania relacji z odbiorcą oraz wzmacniania jego identyfikacji z marką. W odróżnieniu od kampanii Dove czy Nike – w przypadku Spotify reklama nie stanowi centralnego elementu integrującego komunikację. Funkcję tę przejmują zgromadzone dane, pozwalające na koordynowanie doświadczenia użytkownika w różnych punktach styku z marką. Komunikacja nie jest więc organizowana wokół jednej idei reklamowej, lecz wokół indywidualnych doświadczeń generowanych na podstawie danych, czyli wokół tego, co użytkownik faktycznie robi, a nie tylko tego, co marka chce powiedzieć.

Jak widać, Spotify Wrapped dobrze pokazuje moment, w którym integracja przestaje się opierać na jednolitym przekazie reklamowym, a zaczyna „dziać się” w danych. Kampania ta potwierdza tezę artykułu, zgodnie z którą reklama przestaje pełnić funkcję rdzenia integracyjnego, jej miejsce zaś zajmuje bardziej złożony ekosystem komunikacyjny oparty na technologii, danych i aktywności użytkowników.

## 6. Reklama w warunkach kryzysu autentyczności – analiza kampanii Dove „Turn Your Back”

Kampania Dove „Turn Your Back”<sup>6</sup> stanowi kolejny etap długofalowej strategii komunikacyjnej marki rozwijanej od 2004 roku w ramach programu „Campaign for Real Beauty”. Jednakże, w przeciwieństwie do wcześniejszych odsłon, które koncentrowały się na redefinicji standardów piękna oraz krytyce retuszu i mediów, analizowana kampania odnosi się bezpośrednio do wpływu zaawansowanych technologii cyfrowych na sposób konstruowania wizerunku. Tym samym wpisuje się w kolejny etap rozwoju komunikacji marketingowej, gdzie kluczowym problemem staje się nie tylko reprezentacja piękna, lecz wiarygodność samego obrazu, tzn. to, czy obraz

<sup>6</sup> Dove (2023), Turn Your Back (case study), YouTube: <https://www.youtube.com/watch?v=pw73tgB-mv0g> (dostęp: 24.03.2026).

w ogóle może być jeszcze traktowany jako odniesienie do rzeczywistości (Etcoff, Orbach, Scott, D'Agostino, 2004; Kotler, Kartajaya, Setiawan, 2021).

Bezpośrednim kontekstem kampanii „Turn Your Back” jest pojawienie się filtra „Bold Glamour”, umożliwiającego niemal niezauważalną modyfikację wyglądu użytkowników w mediach społecznościowych. W odpowiedzi na to zjawisko marka zainicjowała globalną kampanię #NoDigitalDistortion, zachęcając odbiorców do symbolicznego odrzucenia cyfrowych zniekształceń. Co ciekawe, ta kampania Dove bardzo szybko osiągnęła znaczący zasięg – w ciągu siedmiu dni hashtag #TurnYourBack wygenerował ponad 365 milionów wyświetleń, co wskazuje na jej silne zakorzenienie w logice platform cyfrowych oraz zdolność do angażowania użytkowników w sposób charakterystyczny dla współczesnego ekosystemu komunikacyjnego (Dove, 2023; Cannes Lions, 2023; Contagious, 2023).

Analiza spotu wskazuje na istotne przesunięcie funkcji reklamy. Już w pierwszych sekundach pojawia się wyraźne zakwestionowanie obrazu („to nie jest to, jak naprawdę wyglądam”), które podważa podstawowe założenie komunikacji wizualnej jako reprezentacji rzeczywistości. Reklama nie tylko pokazuje mechanizm manipulacji – nazywa go wprost czymś potencjalnie szkodliwym, wskazując na jego wpływ na dobrostan psychiczny użytkowników. Podkreślenie, że „właściwie nie da się zauważyć działania filtra”, wskazuje na nową jakość technologii, różniącą się od wcześniejszych form retuszu tym, że zaciera granicę między rzeczywistością a symulacją. W tym sensie nie chodzi już tylko o estetykę obrazu, ale o jego status.

Patrząc na tę kampanię z perspektywy odbiorcy, zauważamy, że szczególnie istotny jest efekt kumulacji tego zjawiska. Wykorzystanie filtrów nie ma charakteru incydentalnego – jednorazowego i przypadkowego, lecz prowadzi do stopniowego utrwalania zmodyfikowanego wizerunku. Można to interpretować jako mechanizm przypominający efekt kuli śnieżnej – pierwsze użycie technologii wprowadza zniekształcenie, które z czasem staje się normą komunikacyjną, a powrót do autentycznego obrazu okazuje się coraz trudniejszy. W konsekwencji użytkownik nie tylko prezentuje swój zmodyfikowany wizerunek, ale zaczyna go traktować jako punkt odniesienia dla własnej tożsamości, i to przesunięcie wydaje się tu kluczowe. Warto dodać, że badania nad wpływem mediów społecznościowych wskazują, że ekspozycja na przetworzone obrazy może prowadzić do obniżenia samooceny oraz nasilenia porównań społecznych (Fardouly i Vartanian, 2016; Tiggemann i Anderberg, 2020; Kim i Kim, 2025).

Warstwa wizualna analizowanej kampanii wzmacnia ten przekaz poprzez pokazanie zróżnicowanych grup kobiet – zarówno anonimowych użytkowniczek, jak i postaci funkcjonujących w przestrzeni medialnej, np. uczestniczących w wydarzeniach o wysokiej widoczności (np. gala oscarowa). Gest odwrócenia się tyłem pełni tu funkcję symboliczną: oznacza sprzeciw wobec technologii zniekształcającej wizerunek, ale także próbę odzyskania kontroli nad własną reprezentacją. Jednocześnie wykorzystanie hashtagu #TurnYourBack przekształca kampanię w działanie kolektywne, w którym odbiorcy stają się współuczestnikami komunikacji, czyli jej także współtwórcami. Trzeba podkreślić, że z punktu widzenia komunikacji marketingowej kluczowe wydaje się to, że reklama nie koncentruje się ani na produkcie, ani

nawet bezpośrednio na budowaniu wizerunku marki. Przyjmuje funkcję interwencyjną – reaguje na zakłócenia w środowisku komunikacyjnym, wynikające z rozwoju technologii cyfrowych. Jak wskazują specjaliści z zakresu współczesnego marketingu, komunikacja marketingowa stanowi „głos firmy i jej marek”, który kształtuje znaczenia oraz relacje z odbiorcami (Kotler i in., 2025). W analizowanym przypadku funkcja ta zostaje jednak rozszerzona, gdyż marka nie tylko komunikuje wartości, lecz podejmuje realną próbę wpływania na sposób funkcjonowania obrazu w przestrzeni cyfrowej, a zatem ingeruje w sam mechanizm komunikacji. Tego typu działania można interpretować w kategoriach *brand activism*, kiedy to marki zajmują stanowisko wobec istotnych problemów społecznych i kulturowych (Vredenburg i in., 2020).

Znaczącym elementem, niejako uzasadniającym kampanię, są również dane dotyczące wpływu mediów społecznościowych na samoocenę młodych użytkowników. Badania realizowane w ramach Dove Self-Esteem Project<sup>7</sup> wskazują, że 38% dziewcząt nie czuje się w stanie sprostać standardom piękna promowanym w mediach społecznościowych, a równocześnie aż 80% korzysta z filtrów i aplikacji do retuszowania już w wieku 13 lat. Jednocześnie niemal połowa osób regularnie modyfikujących swoje zdjęcia doświadcza obniżonej samooceny (Dove, 2023). Przytoczone dane pokazują, że problem cyfrowej manipulacji wizerunkiem ma charakter systemowy i wykracza poza indywidualne praktyki użytkowników.

Na tym tle kampania „Turn Your Back” ukazuje fundamentalną zmianę roli reklamy w systemie komunikacji marketingowej. Przypomnijmy – w klasycznym modelu zintegrowanej komunikacji marketingowej reklama pełniła funkcję rdzenia integrującego przekaz. Ale w analizowanym przypadku reklama nie jest już centrum systemu, lecz elementem reagującym na jego destabilizację. Można zatem uznać, że reklama weszła w kolejną fazę rozwoju, w której jej funkcja nie ogranicza się wyłącznie do integracji komunikacji.

Z perspektywy postawionego w artykule problemu badawczego kampania „Turn Your Back” pokazuje więc wyraźnie, że współczesna reklama nie pełni już wyłącznie funkcji organizującej przekaz. Nadal pozostaje istotnym elementem systemu komunikacyjnego, ale coraz częściej działa nie jako jego centralny porządek, lecz jako narzędzie reagowania na napięcia powstające w samym środowisku komunikacji cyfrowej. To przesunięcie wydaje się jedną z istotniejszych zmian, jakie zaszły we współczesnym rozumieniu roli reklamy.

## 7. Dyskusja i wnioski – redefinicja roli reklamy w zintegrowanej komunikacji marketingowej

Odpowiadając na postawione w artykule pytanie badawcze, można stwierdzić, że reklama nie pełni już współcześnie funkcji głównego mechanizmu integrującego komunikację marketingową, jak miało to miejsce w klasycznym modelu IMC. Jej rola nie zanika, lecz ulega wyraźnemu przekształceniu – od funkcji nadrzędnie orga-

<sup>7</sup> Dove (2023), Koszt piękna: film Dove. Projekt Dove Self-Esteem, YouTube: <https://www.youtube.com/watch?v=L3qc6Qjfjyc> (dostęp: 24.03.2026).

nizującej przekaz przez funkcję współtworzenia wartości i doświadczenia odbiorcy aż po funkcję interwencyjną, widoczną szczególnie w warunkach komunikacji cyfrowej. Analizowane przykłady pokazują, że współczesna integracja komunikacji marketingowej ma charakter systemowy i opiera się nie na dominacji jednego przekazu, lecz na relacjach między marką, danymi, technologią, platformami i aktywnością użytkowników.

Celem niniejszego artykułu była analiza zmian w roli reklamy w strukturze zintegrowanej komunikacji marketingowej oraz identyfikacja momentów przełomowych, w których reklama przestaje pełnić funkcję centralnego narzędzia integrującego przekaz marki. Punktem odniesienia było klasyczne ujęcie IMC, w którym reklama stanowiła rdzeń komunikacji, organizując znaczenia oraz sposób wykorzystania innych instrumentów promocji. To właśnie ten punkt wyjścia okazuje się kluczowy dla zrozumienia dalszych przekształceń. Zestawienie analizowanych kampanii pozwala wyróżnić kilka wyraźnych etapów transformacji tego modelu. W pierwszym z nich, charakterystycznym dla klasycznej koncepcji IMC, reklama pełniła funkcję nadrzędną wobec innych narzędzi komunikacji marketingowej. Integracja polegała wówczas na podporządkowaniu działań public relations, promocji sprzedaży oraz marketingu bezpośredniego jednej idei komunikacyjnej, najczęściej wyrażonej w kampanii reklamowej. Spójność przekazu osiągnęto poprzez centralne planowanie i kontrolę komunikacji, co było możliwe dzięki dominacji mediów masowych oraz ograniczonej liczbie kanałów kontaktu z odbiorcą.

Kolejny etap transformacji IMC jest widoczny w kampaniach opartych na komunikacji wartości, takich jak Dove „Real Beauty” oraz Nike „Dream Crazy”. Reklama zachowuje tu funkcję integrującą, lecz jej rola ulega wyraźnemu rozszerzeniu – staje się nośnikiem wartości społecznych oraz narzędziem budowania tożsamości marki. Na tym etapie integracja komunikacji nie opiera się już wyłącznie na spójności przekazu, ale także na jego dopasowaniu do przekonań odbiorców. Jednocześnie pojawia się element napięcia i polaryzacji, który nie jest już zakłóceniem, lecz raczej naturalną konsekwencją tej zmiany i może wskazywać na rosnącą autonomię odbiorców w procesie interpretacji komunikatu reklamowego.

Dalsze przekształcenie modelu integracji w ramach IMC wiąże się z rozwojem technologii cyfrowych oraz rosnącym znaczeniem danych. Na przykładzie Spotify „Wrapped” widoczne jest przejście od komunikacji organizowanej wokół jednej idei reklamowej do systemu zarządzania indywidualnym doświadczeniem użytkownika. W tym przypadku integracja nie polega już na jednolitości przekazu, ale na koordynowaniu spersonalizowanych treści, punktów styku oraz interakcji zachodzących w czasie rzeczywistym. W tym ujęciu to dane – a właściwie sposób ich przetwarzania i wykorzystania – oraz sama architektura platformy przejmują funkcję organizującą komunikację, podczas gdy reklama staje się jednym z elementów szerszego układu.

Najbardziej zaawansowaną fazę transformacji IMC ilustruje kampania Dove „Turn Your Back”, odnosząca się do wpływu technologii sztucznej inteligencji na sposób konstruowania obrazu i tożsamości wizualnej. W tym wypadku reklama nie tylko przestaje pełnić funkcję centralną, lecz zaczyna reagować na zakłócenia i dysonans w samym środowisku komunikacyjnym, podejmując zarazem krytyczną re-

fleksję nad statusem obrazu cyfrowego i jego społecznym oddziaływaniem. Stawką nie jest tu już wyłącznie wiarygodność obrazu. Równie istotne staje się to, w jaki sposób algorytmiczne modelowanie wizerunku wpływa na społeczne wyobrażenia dotyczące autentyczności, atrakcyjności i norm wizualnych. Reklama przyjmuje tu funkcję interwencyjną, reagując nie tyle na sam rynek, ile na napięcia wytwarzane przez środowisko technologiczne i kulturowe. Powyższe zestawienie tych etapów prowadzi do wniosku, że współczesna zintegrowana komunikacja marketingowa ma charakter systemowy, a nawet ekosystemowy. Integracja nie jest już realizowana poprzez jeden dominujący przekaz, ale poprzez powiązania między danymi, platformami, technologiami oraz użytkownikami. W konsekwencji reklama traci swoją uprzywilejowaną pozycję jako rdzeń komunikacji, stając się jednym z elementów współtworzących znaczenia w dynamicznym układzie relacji – elementem ważnym, ale nie centralnym.

Wnioski płynące z powyższych rozważań i analiz przypadków wskazują również na potrzebę dalszych badań nad rolą danych, platform cyfrowych oraz technologii generujących i modyfikujących treści w procesie komunikacji marketingowej. Szczególnie istotne wydaje się zrozumienie ich wpływu na percepcję przekazu, budowanie zaufania oraz kształtowanie relacji między marką a odbiorcą, gdyż to właśnie w tym obszarze rozstrzyga się dziś realne znaczenie komunikacji marketingowej.

**Małgorzata Smoleń**

*Autorka jest doktorem nauk humanistycznych w dyscyplinie nauki o sztuce, absolwentką Uniwersytetu Jagiellońskiego, stypendystką Polskiego Instytutu Sztuki Filmowej (2012) oraz laureatką Konkursu im. Inki Brodzkiej-Wald za najlepszą pracę doktorską z zakresu humanistyki (2016). Pisze publikacje naukowe poświęcone kulturze wizualnej i kinu niefikcjonalnemu. Od 2021 roku prowadzi zajęcia dydaktyczne na Uniwersytecie Jagiellońskim w obszarze socjologii i teorii kultury, historii filmu, analizy i interpretacji dzieła filmowego oraz kultury audiowizualnej. Obecnie związana jest z Akademią Nauk Stosowanych w Nowym Sączu, gdzie realizuje działalność dydaktyczną i naukowo-badawczą w zakresie marketingu w biznesie, strategii i kampanii reklamowych, komunikacji wizualnej oraz designu. Łączy pracę akademicką z kilkunastoletnim doświadczeniem eksperckim w obszarze marketingu internetowego, reklamy i e-commerce. W badaniach koncentruje się na transformacji strategii marketingowych w środowisku digital i wykorzystaniu sztucznej inteligencji w reklamie i biznesie*

## Bibliografia

- Belch, G.E., & Belch, M.A. (2021). *Advertising and promotion: An integrated marketing communications perspective*. New York: McGraw-Hill.
- Berry, L.L., Carbone, L.P., & Haeckel, S.H. (2002). Managing the total customer experience. *MIT Sloan Management Review*, 43(3).
- Brand VM. (2023). Spotify Wrapped 2023 case study. Pozyskano z: <https://www.brandvm.com/post/spotify-wrap-2023>.
- Cannes Lions International Festival of Creativity. (2023). Dove: Turn Your Back – Media Grand Prix. Pozyskano z: <https://www.canneslions.com>.

- Contagious. (2023). *Cannes Lions media winners 2023*. Pozyskano z: <https://www.contagious.com/en/article/news-and-views/cannes-lions-media-winners-2023>
- Dove. (2023). *Turn Your Back (case study)*. Pozyskano z: <https://www.youtube.com/watch?v=pw73tgBmv0g>
- Dove. (2023). *Koszt piękna: film Dove; Projekt Dove Self-Esteem*. Pozyskano z: <https://www.youtube.com/watch?v=L3qc6Qjfjyc>
- Etcoff, N., Orbach, S., Scott, J., & D'Agostino, H. (2004). *The real truth about beauty: A global report*. London: Unilever.
- Fardouly, J., & Vartanian, L. R. (2016). Social media and body image concerns: Current research and future directions. *Current Opinion in Psychology*, 9, 1-5.
- Juska, J.M. (2022). *Integrated marketing communication: Advertising and promotion in a digital world* (2nd ed.). New York: Routledge.
- Kim, J., & Kim, M. (2025). From comparison to confidence: The Dove Self-Esteem Project and the transformation of beauty perceptions on social media. *Behavioral Sciences*, 15(4), 414.
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2021). *Marketing 5.0. Technologie next tech*. Warszawa: MT Biznes.
- Kotler, P., Keller, K.L., & Chernev, A. (2025). *Marketing*. Poznań: Rebis.
- Lemon, K.N., & Verhoef, P.C. (2016). Understanding customer experience throughout the customer journey. *Journal of Marketing*, 80(6), 69-96.
- Nesterenko, V., Miśkiewicz, R., & Abazov, R. (2023). Marketing communications in the era of digital transformation. *Virtual Economics*, 6(1), 57-70.
- Nike. (2018). *Dream Crazy* (United States). Pozyskano z: [https://www.youtube.com/watch?v=WW2yKSt2C\\_A](https://www.youtube.com/watch?v=WW2yKSt2C_A).
- Schultz, D.E., Tannenbaum, S.I., & Lauterborn, R.F. (1993). *Integrated marketing communications*. Lincolnwood: NTC Business Books.
- Shorty Awards. (2015). *Spotify Year in Music*. Pozyskano z: <https://shortyawards.com/7th/spotify-year-in-music>
- Spotify. (2022). *Get to know your listening personality – Spotify Wrapped*. Pozyskano z: <https://newsroom.spotify.com/2022-11-30/get-to-know-your-music-listening-personality-from-2022-wrapped/>
- Spotify. (2024). *Spotify Wrapped 2024*. Pozyskano z: <https://newsroom.spotify.com/2024-wrapped/>.
- SprawnyMarketing.pl. (2023). *Spotify Wrapped – marketingowy majstersztyk*. Pozyskano z: <https://sprawnymarketing.pl/blog/spotify-wrapped-czyli-marketingowy-majstersztyk/>
- Szymczyk, J. (2024). Ewolucja komunikacji marketingowej w kontekście cyfryzacji i zmieniających się oczekiwań konsumentów. *Zeszyty Naukowe Akademii Górnośląskiej*, 1(13), 104-115.
- Tiggemans, M., & Anderberg, I. (2020). Social media is not real: The effect of Instagram vs reality images. *New Media & Society*, 22(12), 2183-2199.
- Vredenburg, J., Kapitan, S., Spry, A., & Kemper, J.A. (2020). Brands taking a stand: Authentic brand activism or woke washing? *Journal of Public Policy & Marketing*, 39(4), 444-460.
- Wolff, A. (2025). *Nike's "Dream Crazy": The Campaign That Risked Everything... And Won*. Pozyskano z: <https://www.youtube.com/watch?v=9TvNiBPQNVw>.