

# Katarzyna Rupik

---

## Prosument w procesie planowania marketingowego

---

Problemy Zarządzania, Finansów i Marketingu 15, 331-342

---

2010

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej [bazhum.muzhp.pl](http://bazhum.muzhp.pl), gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

*KATARZYNA RUPIK*

Akademia Ekonomiczna w Katowicach

## PROSUMENT W PROCESIE PLANOWANIA MARKETINGOWEGO

### Wprowadzenie

W dyscyplinie nauk o zarządzaniu poszukuje się nowych ujęć planowania, które w nieciągłym otoczeniu byłyby skuteczniejsze niż tradycyjne planowanie długookresowe. Inkrementalizm proponowany w szkole ewolucyjnej, która stanowi odpowiedź na niedoskonałości szkoły planistycznej, trudno stosować w praktyce, zwłaszcza w przedsiębiorstwach średnich i dużych. Jako próbę pogodzenia dwóch skrajnych szkół (planistycznej i ewolucyjnej) można potraktować tzw. nielogiczny model planowania marketingowego, w którym kładzie się nacisk m.in. na zwiększanie elastyczności w planowaniu, przyjmując, że jest to iteracyjny proces inicjowany na szczeblu taktycznym<sup>1</sup>. Proces planowania rozpatruje się ponadto w ujęciu trzech wymiarów (behawioralnym, organizacyjnym i analitycznym). We współczesnych przedsiębiorstwach „uwikłanych” w sieć szczególnie trudnym wyzwaniem jest radzenie sobie z behawioralnym wymiarem planowania obejmującym uczestnictwo, motywację i zaangażowanie menadżerów w proces planowania i wdrażania planów. Funkcjonowanie przedsiębiorstw w układach sieciowych wymaga wzajemnej koordynacji działań uczestników sieci, co sprawia, że wymiar podmiotowy planowania danego przedsiębiorstwa zostaje rozszerzony.

Uwzględnienie w układach sieciowych także klienta, który może współtworzyć wartość, jeszcze bardziej komplikuje zarówno teorię, jak i praktykę planowania marketingowego. W referacie podjęto więc rozważania na temat współ-

---

<sup>1</sup> Por. N. Piercy, *Marketing. Strategiczna reorientacja firmy*, Wydawnictwo Felberg SJA, Warszawa 2003, s. 355 i dalsze.

tworzenia wartości z klientem, ograniczone do rynków B2C. Na gruncie idei czy koncepcji prosumenta (której rozwiniętej wersji można doszukiwać się w paradygmacie współtworzenia wartości z konsumentem) postawiono pytanie o rolę konsumenta we współtworzeniu wartości dla klienta i potencjalne efekty tego procesu. Odpowiedź na to pytanie wydaje się niezbędna dla ustalenia roli konsumenta w procesie planowania marketingowego.

## 1. Prosumpcja a podstawowe kategorie teorii marketingu

Trzydzieści lat temu twórca pojęcia „prosument”, Alvin Toffler, zauważył, że „rozgraniczenie między producentem a konsumentem stopniowo się zaciera i coraz większego znaczenia nabiera prosument”<sup>2</sup>. Prosument jest specyficznym podmiotem rynku, zajmującym się „produkcją na użytek własny” (tzw. prosumpcją). Prosumenci są częścią tzw. sektora A, obejmującego **bezpłatną pracę wykonywaną przez ludzi bezpośrednio dla siebie, dla rodziny lub dla społeczności, w której żyją**. Sektor A jest częścią systemu gospodarczego, w którym istnieje także sektor B, obejmujący produkcję dóbr i usług na wymianę<sup>3</sup>.

Prognozy wybitnego futurologa wskazywały, że na skutek działania dwóch rodzajów sił prosumpcja będzie się rozwijać: nastąpi przejście **od biernej konsumpcji do aktywnej prosumpcji**. Jedną z tych sił stanowił **rozwijający się ruch samopomocy**, tj. tworzenie się organizacji, społeczności konsumenckich o charakterze niedochodowym, których celem jest „pomaganie sobie samym”, wzajemne poradnictwo, polegające na wymianie porad, obserwacji i doświadczeń, wzajemne wsparcie uczestników ruchu. Drugim czynnikiem wzrostu zjawiska prosumpcji wymienionym przez Tofflera była celowa działalność korporacji polegająca na **angażowaniu konsumenta w realizowanie części pracy** realizowanej dotąd przez przedsiębiorstwa. Przejawiało się to poprzez wzrost udziału samoobsługi w procesie obsługi klienta (samoobsługa w sklepach, rozwiązania problemów technicznych przez konsumenta przy pomocy telefonicznego konsultanta) zgodnie z hasłem „zrób to sam”. Ponadto angażowanie konsumenta odbywało się poprzez włączanie go w proces projektowania produktu, które z kolei mogło być wynikiem zatrudniania klientów przez przedsiębiorstwa do pomocy przy projektowaniu lub efektem prognozowanej przez Tofflera komputeryzacji produkcji i umożliwienia konsumentowi zaprojektowania stroju czy samochodu dla siebie<sup>4</sup>.

<sup>2</sup> A. Toffler, *Trzecia fala*, Wydawnictwo Kurpisz, Poznań, 2006, s. 306.

<sup>3</sup> Tamże.

<sup>4</sup> Tamże, s. 308–316.

Podsumowując, kategoria prosumenta, jako klienta nowego typu, w swym pierwotnym kształcie zaproponowanym przez jej twórcę odnosiła się do interakcji typu:

- a) **konsument – konsument**: oparte na ruchu samopomocy, chęci/potrzebie pomagania sobie wzajemnie w rozwiązywaniu problemów;
- b) **firma – konsument**: angażowanie konsumenta, chcącego mieć wpływ na kształt nabywanych przez siebie produktów i usług, w ich produkcję (czy szerzej – w wykonywanie procesów biznesowych) przez przedsiębiorstwa.

Toffler utrzymywał, że na skutek zjawiska prosumpcji zmienia się rola rynku w społeczeństwie, a ponieważ ówczesna teoria ekonomii utraciła związek z rzeczywistością, wskazywał na konieczność przyjęcia zupełnie nowych wyjściowych założeń teoretycznych czy modeli do opisywania zachodzących zjawisk<sup>5</sup>. Współcześnie cenne założenia teoretyczne i wyjaśnienie zjawiska prosumpcji znajdujemy w paradygmacie **współtworzenia wartości z konsumentem**, w którym idea Tofflerowskiego prosumenta wydaje się rozwinięta i odwzorowana w nowych modelach teoretycznych. Tradycyjna koncepcja rynku jest tu zastępowana ideą **ryнку jako forum**. Tradycyjna koncepcja rynku zakłada pasywną rolę konsumenta, który reprezentuje popyt docelowy na ofertę produktów firmy (firma tworzy wartość). Funkcją tradycyjnie rozumianego rynku jest wymiana i pozyskanie wartości ekonomicznej (przez firmę i przez konsumenta) i jest to funkcja **odrębna (oddzielona) w stosunku do procesu tworzenia wartości**<sup>6</sup>. Wytworzenie wartości przez firmę odbywa się w jej łańcuchu wartości i następnie ma miejsce wymiana tej wartości z konsumentem. Nowa koncepcja rynku zrywa z tradycyjnym oddzieleniem go od procesu tworzenia wartości. Wartość tworzy się w różnych punktach **interakcji** z konsumentem. Rynek staje się „forum doświadczeń współtworzenia”: zachodzi **interakcja między firmą i konsumentem**, współpracującymi w tworzeniu wartości oraz konkurującymi w jej pozyskaniu. Konsumenti i wspólnoty konsumentów mogą podejmować **dialogi między sobą i współtworzyć swoje doświadczenia**. W ramach forum doświadczeń może „następować dialog między konsumentem, firmą, wspólnotami konsumentów a sieciami firm”<sup>7</sup>.

<sup>5</sup> Tamże, s. 317, 321.

<sup>6</sup> C.K. Prahalad, V. Ramaswamy, *Przyszłość konkurencji*, PWE, Warszawa 2005, s. 120–125.

<sup>7</sup> Tamże.

Oprócz koncepcji rynku ewoluuje także kategoria wartości dla klienta. Wzbogaconą kategorię wartości dla klienta, korespondującą z koncepcją rynku jako forum, odnaleźć można w **teorii marketingu usług** i powstałego tu paradygmatu marketingu relacyjnego. Wartość dla klienta nie ogranicza się tu bowiem do atrybutów samego produktu i usługi, ale obejmuje także relacje (związek) między przedsiębiorstwem a klientem<sup>8</sup>. Relacje **firma–klient** na rynku usług mają ponadto charakter **dwustronny** – interakcyjny (klient jest zaangażowany w proces świadczenia usługi i od jego zaangażowania zależy postrzegana przez niego jakość usługi). Ponadto w marketingu usług podkreśla się znaczenie relacji zachodzących **między klientami** w procesie kształtowania wartości. Relacja **klient–klient** może zachodzić zarówno w miejscu świadczenia usług (*on stage*), jak i poza nim (*off-stage*)<sup>9</sup>. W obrębie relacji typu *off-stage* ma miejsce m.in. przekaz ustny (rekomendacja ustna), który jest jedną z najbardziej charakterystycznych cech promocji usług<sup>10</sup>, a klienci firmy usługowej najbardziej przywiązani do niej i zaangażowani (tzw. adwokaci, stronnicy) poprzez pozytywne rekomendacje i polecanie jej innym klientom przejmują na siebie część zadań marketingowych<sup>11</sup>.

W koncepcji współtworzenia wartości z konsumentem, bez względu na to, czy firma sprzedaje klientom produkt, czy usługę, wartość dla klienta może być współtworzona dzięki interakcjom zachodzącym **nie tylko między firmą a konsumentem, lecz także między samymi konsumentami**. Dlatego firma nadal wytwarza materialny produkt czy niematerialną usługę, ale „uwaga przenosi się na cechy całego środowiska doświadczeń”<sup>12</sup>. Twierdzi się nawet, że „marką jest doświadczenie i ewoluuje ona wraz z doświadczeniami konsumentów we współtworzeniu”<sup>13</sup>.

## 2. Efekty współtworzenia wartości z konsumentem

Konsument zaangażowany w tworzenie wartości dla klienta z przedsiębiorstwem i innymi konsumentami jest aktywnym uczestnikiem procesów biznesowych zachodzących w przedsiębiorstwie. Konsumenty są uczestnikami tzw. **sie-**

---

<sup>8</sup> Podejście relacyjne omówione jest w: M. Szymura-Tyc, *Marketing we współczesnych procesach tworzenia wartości dla klienta i przedsiębiorstwa*, Wydawnictwo Uczelniane AE w Katowicach, Katowice, 2006, s. 66 i dalsze.

<sup>9</sup> R. Nicholas, *Relacje klient/klient*, w: *Zarządzanie relacjami w usługach*, K. Rogoziński (red.), Difin, Warszawa 2006, s. 144–145.

<sup>10</sup> A. Payne, *Marketing usług*, PWE, Warszawa 1997, s. 202–203.

<sup>11</sup> *Zarządzanie relacjami w usługach...*, s. 52.

<sup>12</sup> C.K. Prahalad, V. Ramaswamy, *Przyszłość konkurencji...*, s. 316.

<sup>13</sup> Tamże, s. 134–135.

**ci rozszerzonej**, systemu obejmującego przedsiębiorstwo, jego partnerów biznesowych oraz wspomnianych konsumentów. Konsumenti dysponują, podobnie jak wszyscy uczestnicy sieci, specyficznymi zasobami, które mogą być wykorzystywane we współtworzeniu wartości w sieci. **Zasoby te obejmują kompetencje konsumentów i inwestowany przez nich czas oraz wysiłek**<sup>14</sup>. Co to oznacza z punktu widzenia menadżerów zarządzających przedsiębiorstwami? Jak należy zarządzać procesem marketingowym, by uwzględnić ten rodzaj konsumenta i mechanizmy tworzenia wartości dla klienta? Jakie mogą być efekty współtworzenia, które należałoby uwzględnić w procesie planowania marketingowego, definiowanym jako „sformalizowany proces obejmujący badanie i analizę bieżącej sytuacji, w tym rynków i klientów, opracowanie i dokumentację celów, strategii i planów marketingowych oraz wdrażanie, ocenę i kontrolę działań zmierzających do osiągnięcia tych celów”<sup>15</sup>.

Zadaniem menadżerów w zakresie współtworzenia oferty wartości z konsumentem jest zapewnienie **aktywnego dialogu z konsumentami (i wspólnotami tematycznymi)**, aby współkształtować indywidualne oczekiwania i współtworzyć osobiste doświadczenia poprzez wielokierunkowy dostęp i komunikację sieciową<sup>16</sup>. Teoretycznie przedsiębiorstwo, realizując własne cele biznesowe, powinno starać się **zarządzać zasobami konsumentów i dialogiem (dialogami)**, w którym biorą oni udział, współtworząc wartość dla klienta. Wyzwaniem dla przedsiębiorstwa staje się zaplanowanie i podjęcie działań skutkujących wzrostem **zaangażowania konsumenta w dialog** (z firmą, konsumentami między sobą) **korzystnym z punktu widzenia celów przedsiębiorstwa**. Przyjmując, na gruncie koncepcji zarządzania przez wartość, że celem przedsiębiorstwa jest wzrost wartości przedsiębiorstwa, a kluczowym elementem tej wartości jest wartość klientów (czy wartość portfela klientów), zarządzanie zasobami konsumentów i dialogiem (interakcją), w którym aktywnie uczestniczą, powinno być ukierunkowane na wzrost wartości portfela klientów. **Samo zaangażowanie konsumenta–klienta nie oznacza bowiem automatycznego wzrostu wartości klienta**, ponieważ w niektórych przypadkach klient zaangażowany może „psuć wartość” (negatywne efekty zaangażowania mogą powstawać na skutek m.in. negatywnych rekomendacji). W celu zidentyfikowania wymiaru przedmiotowego i podmiotowego zarządzania współtworzeniem wartości z konsumentem war-

<sup>14</sup> Tamże, s. 142.

<sup>15</sup> M. Burk Wood, *Plan marketingowy*, PWE, Warszawa, 2007, s. 15.

<sup>16</sup> C.K. Prahalad, V. Ramaswamy, *Przyszłość konkurencji...*, s. 209.

to podjąć **próbę zidentyfikowania ról konsumentów w interakcjach (w dialogu) i efektów tych interakcji**.

Na rysunku 1 zaproponowano klasyfikację interakcji występujących we współtworzeniu wartości dla klienta z konsumentem opartą na dwóch kryteriach (własnościach interakcji):

1. **Podmioty interakcji** (dialogu, forum doświadczeń). Chodzi tu o podmioty uczestniczące bezpośrednio w dialogu, w którym współtworzona jest wartość i można wyróżnić dwie opcje:
  - a) interakcje między firmą a konsumentem (firma – konsument): zaangażowanie konsumenta służy w pierwszym rzędzie jemu samemu dla zaspokojenia potrzeb związanych z konsumpcją (współkreuje wartość dla siebie, konsumowaną przez siebie), ale firma może wykorzystać efekty tego współtworzenia także w celu podniesienia wartości dla innych klientów; firma wykorzystuje zasoby pojedynczego klienta (zasoby jednostkowego konsumenta);
  - b) interakcje między konsumentami (konsument – konsument): zaangażowanie konsumenta odbywa się w ramach wspólnoty, społeczności; konsument w pierwszym rzędzie zainteresowany jest uczestnictwem we współtworzeniu (współkreuje wartość dla konsumentów jako społeczności), które powala zaspakajać jego potrzeby samorealizacji, przynależności (dowartościowanie), a potrzeby związane z faktyczną konsumpcją są tu mniej istotne lub w ogóle nieistotne; firma może wykorzystywać efekty interakcji między konsumentami w celu podniesienia wartości dla klientów; we współtworzeniu wykorzystywane są zasoby konsumentów jako uczestników całej społeczności (zasoby kolektywne).
2. **Inicjator interakcji**, którym może być:
  - c) konsument – firma nie inicjuje interakcji z konsumentem, choć może starać się wpływać na jej przebieg;
  - d) firma – inicjuje dialog z konsumentem (i dialog konsumentów).

Przedstawione w ramach tej klasyfikacji efekty (przejawy) interakcji prawdopodobnie nie stanowią wyczerpującej listy możliwości. Ponadto, choć nie wszystkie rodzaje interakcji mieszczą się w pierwotnym rozumieniu prosumpcji (produkcja, kreowanie na własne potrzeby), wydają się istotne z punktu widzenia nieco szerszej koncepcji współtworzenia wartości z konsumentem, ponieważ pozwalają zorientować się co do potencjalnych celów zarządzania poszczególnymi

rodzajami interakcji przez przedsiębiorstwa i, tym samym, są istotne dla procesu planowania marketingowego.

PODMIOTY INTERAKCJI INICJATOR INTERAKCJI	FIRMA – KONSUMENT	KONSUMENT – KONSUMENT
KONSUMENT	1.1. Zapytania ofertowe kierowane do firmy 1.2. Pomysły usprawnień/nowych rozwiązań (w zakresie produktu, obsługi klienta itd.) zgłaszane firmie przez konsumenta 1.3. Skargi, reklamacje konsumenta	3.1. Pomysły (nowych) rozwiązań kreowane przez wspólnoty konsumentów, funkcjonujące niezależnie od firmy (otwarty model innowacji) 3.2. Rekomendacje produktów/ marki/firmy na forach, grupach dyskusyjnych, blogach konsumentów (moderowane przez firmę)
FIRMA	2.1. Projektowanie produktu przez konsumenta (klienta) 2.2. Projektowanie narzędzi promocji przez konsumenta	4.1. Projektowanie produktu i innych narzędzi marketingowych przez wspólnoty tworzone przez firmę (w określonej przestrzeni rozwiązań) 4.2. Rekomendacje produktów/ marki/firmy na forach, grupach dyskusyjnych, blogach konsumentów (inicjowane przez firmę)

Rys. 1. Klasyfikacja interakcji w procesach współtworzenia wartości z konsumentem z perspektywy zarządczej

Źródło: opracowanie własne.

- 1. Interakcje firmy z konsumentem inicjowane przez konsumenta** (wymienione w ćwiartce 1) odnoszą się zarówno do klientów aktualnych, jak i potencjalnych. Wydaje się, że ten rodzaj interakcji i współtworzenia wartości z konsumentem od dawna funkcjonuje w praktyce zarządzania przedsiębiorstwami. Działania zarządcze podejmowane przez przedsiębiorstwo w ramach tych interakcji mogą być ukierunkowane na wzrost aktywności klientów w przekazywaniu pomysłów, zwiększenie sprawności przetwarzania i wykorzystywania informacji pochodzących z zapytań ofertowych, zwiększenie sprawności zarządzania systemem skarg.



2. **Interakcje firmy z konsumentem inicjowane przez firmę** (ćwiartka 2) dotyczą sytuacji, w których **firma kreuje punkty tych interakcji i zachęca konsumenta (klienta aktualnego lub potencjalnego) do udziału w niektórych procesach tworzenia wartości** dla niego, najczęściej w projektowaniu produktu, opakowania czy instrumentów promocji. Przykładem mogą być tu działania firmy Nike, która umożliwiła konsumentom współprojektowanie obuwia, T-shirtów, bluz czy plecaków i toreb. Klient, wchodząc na stronę sklepu internetowego ([www.store.nike.com](http://www.store.nike.com)) w zakładkę „customise”, może zaprojektować np. swoje buty (w obrębie konkretnych modeli), wybierając kolor i materiał dla poszczególnych elementów zewnętrznych i wewnętrznych buta oraz zamieszczając na bucie własne oznaczenie (*id*) – napis zawierający maksymalnie 12 znaków<sup>17</sup>. Celem działań zarządczych podejmowanych w zakresie analizowanych interakcji jest udostępnienie przyjaznego dla klienta środowiska współprojektowania produktu, a także zwiększenie chęci zaangażowania klienta w kreowanie pomysłów (np. poprzez konkursy dla konsumentów na najlepszy slogan reklamowy czy na scenariusz spotu reklamowego). Należy jednak pamiętać, że zaangażowanie konsumenta we współtworzenie w ramach analizowanej grupy interakcji ma zróżnicowane konsekwencje dla procesów biznesowych przedsiębiorstwa. O ile tworzenie przez konsumentów propozycji np. reklam (które nie jest chyba prosumpcją w pierwotnym jej rozumieniu) nie musi w ogóle wpływać na procesy biznesowe, o tyle już udział konsumenta w projektowaniu produktu wpływa na procesy operacyjne w zakresie produkcji i logistyki, które muszą być dostosowane do zamówienia konsumenta niemal w czasie rzeczywistym, co może zwiększać koszty ich realizacji. W efekcie ceny produktów powstających z udziałem konsumenta są najczęściej wyższe niż ceny wyrobów standardowych<sup>18</sup>.

<sup>17</sup> [http://store.nike.com/index.jsp?country=PL&lang\\_locale=en\\_GB&sitesrc=plIp\\_IDN-S#l=shop,pwp,c-300/hf-4294967255+791/t-NIKEiD\\_Footwear](http://store.nike.com/index.jsp?country=PL&lang_locale=en_GB&sitesrc=plIp_IDN-S#l=shop,pwp,c-300/hf-4294967255+791/t-NIKEiD_Footwear).

<sup>18</sup> Dla przykładu, konsument polski musi zapłacić ok. 430 zł za buty Nike model Air Mogan, które sam zaprojektował, podczas gdy koszt zakupu tego samego modelu w polskim sklepie internetowym wyniesie od 180 do 270 zł, w zależności od wykończenia (obliczenia na podstawie danych na stronach: [http://www.nike.com/nikeos/p/nke6/en\\_EMEA/commerce/nikeid\\_custom\\_mavrk?hf=4294967255&p=PWP&t=Custom%20Mavrk#?ll=en\\_GB&ct=GB&pid=319292&cid=103203&pbid=INSPI\\_190006\\_v9\\_0\\_20100107&path=mavMid21001&piid=13971&p=PDPiD](http://www.nike.com/nikeos/p/nke6/en_EMEA/commerce/nikeid_custom_mavrk?hf=4294967255&p=PWP&t=Custom%20Mavrk#?ll=en_GB&ct=GB&pid=319292&cid=103203&pbid=INSPI_190006_v9_0_20100107&path=mavMid21001&piid=13971&p=PDPiD) oraz <http://1but.pl/tabid/288/default.aspx?search=nike%20air%20mogan>).

3. Typy interakcji przedstawione w ćwiartce 3 charakteryzują się **dialogiem między konsumentami, który nie był inicjowany przez firmę**. Przejawem dialogu (efektem interakcji) między konsumentami mogą być **rozwiązania w zakresie produktów, które kreowane są przez konsumentów w obrębie wspólnot** tematycznych. Mamy tu do czynienia z fenomenem zbiorowej inteligencji (*collective intelligence*), w obrębie którego wirtualne społeczności podnoszą poziom wiedzy i kompetencje eksperckie ich członków poprzez współpracę i debaty prowadzone na dużą skalę. Tworzone są nowe zasoby wiedzy na bazie połączonych umiejętności i zdolności jednostek<sup>19</sup>. Analizowany rodzaj interakcji może ponadto dotyczyć przekazywania sobie **nawzajem przez konsumentów opinii na temat różnych marek produktów czy firm, rekomendowania określonych produktów czy usług** – konsumenci doradzają, pomagają sobie nawzajem.

Choć, jak stwierdzono, interakcje między konsumentami nie są inicjowane przez firmę, to **przedsiębiorstwa mogą starać się wykorzystywać efekty tego typu interakcji, nawiązując bezpośrednią współpracę ze społecznościami**.

Na przykład firma Philips Electronics nawiązała współpracę ze społecznością hakerską, która po wprowadzeniu na rynek jednego z produktów Philips, urządzenia Pronto (uniwersalne systemy sterowania umożliwiające zdalną obsługę urządzeń audiowizualnych, klimatyzacji, oświetlenia itp.), zajęła się oprogramowaniem Pronto (hakerzy komunikowali się na stworzonej w Internecie witrynie). Philips zdecydował się udostępnić hakerom pliki programowe, kody i inne informacje oraz uzgodnił z innymi producentami wyrobów audio-video, że podadzą swoje kody oprogramowania, aby pomóc zaoszczędzić konsumentom czas programowania<sup>20</sup>. W efekcie piloty Pronto wyposażone w dotykowe panele LCD mają wbudowaną bazę kodów ok. 1000 producentów, dzięki czemu umożliwiają obsługę praktycznie każdego urządzenia sterowanego podczerwienią<sup>21</sup>. Firma poprzez identyfikację interakcji zachodzących w obrębie niezależnej społeczności i nawiązanie współpracy z tą społecznością znacząco zwiększyła możliwości zastosowania swojego produktu (repozycjonowanie z urządzenia dedykowanego

---

<sup>19</sup> H. Jenkins, *Kultura konwergencji: zderzenie starych i nowych mediów*. Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2007, s. 10, 265.

<sup>20</sup> C.K. Prahalad, V. Ramaswamy, *Przyszłość konkurencji...*, s. 125.

<sup>21</sup> <http://www.instalacje-av.pl/produkty/philipspronto>.

do sprzętu Philips na uniwersalne urządzenie kompatybilne z wyrobami tysięcy innych producentów), a więc i możliwości jego sprzedaży.

Oprócz współpracy ze wspólnotami konsumentów w zakresie projektowania produktu (mogącego przyczynić się do znaczącej innowacji i zmian w jego pozycjonowaniu) możliwe jest wykorzystanie interakcji między konsumentami w celach promocyjnych firmy. Przykładem są działania określane jako „*amplifying internetowy*”, polegające m.in. na znajdowaniu konsumentów, którzy są liderami opinii wymienianych na forach internetowych, grupach dyskusyjnych, portalach społecznościowych czy blogach, i wzmacnianiu ich pozytywnych rekomendacji. Konsumenty z własnej inicjatywy dzielą się informacjami z innymi konsumentami na temat marki, którą lubią. Firma może wzmocnić potrzebę mówienia o danej marce, bazując na idei prosumpcji, wykorzystując efekt Hawthorne’a, czyli poczucie wyróżnienia, dowartościowania powstające u internauty, który czuje, że jest osobą ważną dla marki i przez to jeszcze zwiększa się jego zaangażowanie w interakcjach z innymi konsumentami. Polega to na dostarczaniu nowych informacji o marce danemu konsumentowi, który wie więcej i wcześniej od innych, ma poczucie wpływu na budowanie wizerunku swojej ulubionej marki<sup>22</sup>.

4. **Interakcje między konsumentami, które inicjowane są przez firmę**, znajdują się w ćwiartce 4 zaproponowanej macierzy klasyfikacyjnej. Dotyczą one sytuacji, kiedy **przedsiębiorstwo organizuje wspólnoty tematyczne (inicjuje tworzenie się społeczności), w ramach których dochodzi do dialogu między konsumentami**. Ponadto w obrębie tego rodzaju interakcji między konsumentami mieszczą się te, które **inicjowane są przez firmę w kontaktach z pojedynczym konsumentem, ale efekt współtworzenia wartości nie pojawia się w relacji firma–konsument, ale w obrębie interakcji tego konsumenta z innymi konsumentami, będącej następstwem kontaktu firma–klient**.

Przykładem organizowania społeczności konsumentów wokół firmy jest *Threadless Community*. Firma Threadless, zajmująca się produkcją i sprzedażą odzieży (T-shirty, bluzy dla dorosłych oraz dla dzieci), stworzyła społeczność liczącą ponad 1 mln zarejestrowanych użytkowników. Firma wykorzystuje w swoich produktach projekty nadruków, które przesyłają do niej konsumenci (za pośrednictwem serwisu internetowego). Spośród przesłanych projektów członkowie społeczności wybierają najlepsze (w różnych kategoriach) w skali tygodnia,

<sup>22</sup> T. Gregorczyk, *Marketing szepciany. Ważna jest obecność, transparentność i szczerłość*, „Marketing przy Kawie”, <http://www.marketing-news.pl/theme.php?art=661> (22.11.2007).

miesiąca i roku. Autorzy najlepszych projektów otrzymują nagrody (np. zwycięzca projektu roku wybierany przez uczestników społeczności otrzymuje nagrodę w wysokości 20 tys. dolarów). Ostatnio firma współpracuje z producentem obudów iPhone'ów, z firmą Griffin i projekty, które dotąd wykorzystywała w produkcji odzieży, są nadrukowywane na obudowy<sup>23</sup>. Współtworzenie wartości z konsumentami w firmie Threadless (wspólnota określana jest przez twórcę firmy jako społeczność artystów) stanowi w gruncie rzeczy istotę modelu biznesu Threadless.

Interakcje mieszczące się w obrębie analizowanej grupy mogą także powstawać w wyniku wynagradzania konsumentów przez firmę za jej promowanie (rekomendowanie innym konsumentom). Ten rodzaj działań coraz częściej wykorzystywany jest jako narzędzie promocji przez przedsiębiorstwa. Można tu wymienić programy typu *member gets members*, w których klienci firmy wynagradzani są za pozyskanie nowych klientów. W literaturze popularnej pojawił się nawet termin *sellsumer (seller + consumer)*, który trafnie opisuje rolę tych klientów w procesach biznesowych firmy. Przedsiębiorstwa wykorzystują także formy płatnej rekomendacji, wynagradzając tzw. szeptaczy na zasadzie *pay-for-click*, tzn. konsument jest wynagradzany za to, że inni konsumenci docierają do strony danego produktu, klikając na link czy widget na blogu lub w mailu od tego konsumenta.

## Wnioski

Podjęta w opracowaniu próba identyfikacji i uporządkowania form/rodzajów współtworzenia wartości z konsumentem w perspektywie zarządczej pozwoliła na sformułowanie kilku wniosków, istotnych dla procesu planowania marketingowego. Po pierwsze, przykłady działań przedsiębiorstw podejmowanych w obrębie wyróżnionych rodzajów interakcji wskazują, że współtworzenie wartości z konsumentem nie byłoby możliwe bez Internetu. W planowaniu marketingu należy zatem uwzględnić ten wymiar komunikacji z konsumentem (i klientem)<sup>24</sup>. Po drugie, konsument współtworzący wartość z przedsiębiorstwem nie musi być jednocześnie klientem dokonującym zakupów. W związku tym planowanie marketingowe w zakresie współtworzenia wartości z konsumentem odno-

<sup>23</sup> <http://www.threadless.com>.

<sup>24</sup> Nie znaczy to, że – z teoretycznego punktu widzenia – uprawniona jest nazwa „marketing internetowy” czy inne, typu „marketing szeptany”, „zaangażowany” lub „buzz marketing”, używane w celu opisanego działań przedsiębiorstw w zakresie zarządzania współtworzeniem wartości z konsumentem. Wypaczają one prawdziwe znaczenie terminu marketing (koncepcja zarządzania biznesem), zawężając go do narzędzi komunikacji-mix.

si się zarówno do (A) planowania portfela klientów (optymalizowanie jego struktury w celu wzrostu wartości), jak i (B) planowania współpracy z konsumentem, którego rola bliższa jest roli dostawcy w tradycyjnym rozumieniu łańcucha wartości niż roli klienta (uwzględnianie korzyści w kontekście aliansów strategicznych). W pierwszym przypadku (A) współtworzenie wartości z konsumentem odnosi się raczej do poziomu taktyczno-operacyjnego marketingu (planowanie marketing mix), natomiast w drugim przypadku (B) współtworzenie wartości odnosi się także do poziomu strategicznego (strategiczne planowanie marketingowe, w tym strategia pozycjonowania). Sformułowane wnioski należy traktować w kategorii hipotez przydatnych dla pogłębionych badań w zakresie metodologii planowania marketingowego w sieci rozszerzonej.

## PROSUMENT IN MARKETING PLANNING PROCESS

### Summary

The paper refers to the challenge for marketing planning resulted from growing importance of networks, where consumer is perceived as a value co-creator. Toffler's prosument idea and corresponding paradigm of value co-creation with consumers are discussed in order to identify different types of value co-creation interactions. Author presents various effects of those interactions, which should be consider in both tactical as strategic marketing planning process.

*Translated by Katarzyna Rupik*