

Krystyna Mazurek-Łopacińska*

Magdalena Sobocińska**

3.1

Zarządzanie wartością dla klienta w kontekście determinizmu technologicznego

Streszczenie

Proces zarządzania wartością dla klienta coraz silniej oparty jest na technologiach informacyjno-komunikacyjnych, które znajdują się na etapie ewolucji określanym jako samoczynnie dokonujący się wzrost techniki. W tym kontekście istotne staje się rozpoznanie charakteru wpływu technologii na proces zarządzania wartością dla klienta i wynikających z tego konsekwencji dla uczestników rynku. W procesie badawczym zastosowano podejście jakościowe bazujące na krytycznej analizie literatury oraz metodzie studiów przypadków. Jego celem jest identyfikacja potencjału oraz zastosowań Internetu w obszarze zarządzania wartością dla klienta. Do zmian związanych z wirtualizacją zarządzania wartością dla klienta zaliczyć należy rozwój form współpracy z konsumentem, a także tworzenie spirali wartości, w której to, co możliwe w sferze technologii będzie inspiracją dla tego, co wskazane w sferze marketingu i odwrotnie.

Słowa kluczowe: zarządzanie wartością dla klienta, Internet, determinizm technologiczny, formy współpracy z klientem, spirala wartości

* Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu, ORCID: 0000-0002-0034-8344

** Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu, ORCID: 0000-0002-5231-2511

Customer Value Management in the Context of Technological Determinism

Abstract

The process of customer value management relies more and more on information and communication technologies that are at the stage of evolution described as self-progressing technology growth. In this context, it seems important to recognize the nature of the impact of technology on the process of customer value management and the resulting consequences for market participants. The research process applies a qualitative approach based on critical analysis of the literature and case study method, whereas its goal is to identify the potential and applications of the Internet in the sphere of customer value management. The changes associated with virtualisation of customer value management include the development of forms of cooperation with the consumer, as well as creation of a spiral of values in which what is possible in the sphere of technology will inspire what is advisable in the sphere of marketing and vice versa.

Keywords: customer value management, Internet, technological determinism, forms of cooperation with customer, spiral of values

Wprowadzenie

Na problematykę zarządzania wartością dla klienta można spojrzeć przez pryzmat aksjologii, w której wartość określana jest w kontekście tego, co jest cenne i co stanowi cel ludzkiego działania. Natomiast zgodnie z perspektywą humanistyczną wartością jest człowiek jako pełniący różne funkcje podmiot działania. Z kolei na gruncie socjologii kategoria ta jest odnoszona do wyznawanych przez jednostki wartości, które umieszczane są w kontekście wpływów grup społecznych. Ponadto wartość utożsamiana jest z przedmiotami, które zaspokajają potrzeby i na które ukierunkowane są ludzkie dążenia. Uwzględniając ujęcie psychologiczne, należy dodać, że wartość jest elementem systemu przekonań jednostki i dotyczy tego, jak powinno się postępować¹.

Przechodząc w rozważaniach od ogólnego pojęcia wartości, różnie definiowanej na gruncie poszczególnych dziedzin i dyscyplin, do wartości dla klienta, należy zauważyć, że kategoria ta jest rozumiana jako subiektywnie postrzegana nadwyżka korzyści

¹ E. Rudawska, *Znaczenie relacji z klientami w procesie kształtowania wartości przedsiębiorstwa*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2008, s. 19–21.

nad tak samo rozumianymi kosztami nabycia oraz użytkowania produktu. Wartość dla klienta może być analizowana z uwzględnieniem poszczególnych etapów jej kreowania, a także etapów procesu zakupu i tym samym dotyczyć wartości dla klienta przed dokonaniem transakcji, w jej trakcie, po sprzedaży, jak również po konsumpcji².

Na procesy zarządzania wartością dla klienta, obejmujące definiowanie wartości dla klienta oraz jej kształtowanie, komunikowanie i oferowanie klientom³, coraz istotniejszy wpływ mają technologie informacyjno-komunikacyjne. O tempie przemian wywołanych ich rozwojem świadczy między innymi to, że w ciągu pierwszych czterech lat Internet zgromadził 50 mln użytkowników, a Facebook 100 mln użytkowników w dziewięć miesięcy. Skalę upowszechniania się nowych technologii obrazuje również to, że w ciągu dziewięciu miesięcy pobrano miliard aplikacji na iPoda. Dla porównania można dodać, że radio dotarło do 50 mln użytkowników po 38 latach, a telewizja – po 13 latach⁴. Każdego dnia użytkownicy portalu Facebook publikują prawie 4,5 mld postów, a z wykorzystaniem serwisu YouTube w każdej minucie przesyłanych jest ok. 400 godz. materiałów wideo⁵. Jednocześnie należy zauważyć, że wirtualizacja nie przebiega równomiernie i występują podziały na nadawcze centra i peryferie, gdyż z Internetu nie korzysta jeszcze 42% ludności świata⁶.

Uzasadnione i ciągle aktualne jest więc twierdzenie M. McLuhana, jednego z twórców koncepcji determinizmu technologicznego, że nowe technologie wywołują zasadnicze zmiany w funkcjonowaniu współczesnych społeczeństw, kształtując nowe formy i style życia oraz sposoby zaspokajania potrzeb⁷. Konsekwencją są istotne zmiany kulturowe oraz w zarządzaniu przedsiębiorstwem i innymi organizacjami.

Celem opracowania jest ukazanie potencjału oraz roli Internetu w procesie zarządzania wartością dla klienta. Opierając się na kwerendzie literatury, postępowanie badawcze ukierunkowane zostało na sformułowanie odpowiedzi na następujące pytania:

- Jakie atrybuty Internetu oraz zmiany w zachowaniach konsumentów i zarządzaniu podmiotami rynku sprzyjają wirtualizacji procesu zarządzania wartością dla klienta?
- Jakie role dzięki rozwojowi nowych technologii informacyjno-komunikacyjnych może odgrywać konsument w procesie zarządzania wartością dla klienta?

² H. Mruk, B. Stępień, *Tworzenie wartości dla klienta z perspektywy konsumentów i przedsiębiorstw*, PWE, Warszawa 2013, s. 14–21.

³ M. Szymura-Tyc, *Marketing we współczesnych procesach tworzenia wartości dla klienta i przedsiębiorstwa*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice 2006, s. 91.

⁴ G. Dietrich, *Spin Sucks: Communication and Reputation Management in the Digital Age*, Que Publishing, Indianapolis 2014, s. 109.

⁵ M.J. Lutostański, M. Galica, M. Protasiuk, *Data driven decisions. Jak odnaleźć się w natłoku danych*, WN PWN, Warszawa 2018, s. 22.

⁶ <https://www.internetworldstats.com/stats.htm> (dostęp: 5.01.2020).

⁷ M. McLuhan, *Zrozumieć media: przedłużenie człowieka*, Wydawnictwa Naukowo-Techniczne, Warszawa 2004; s. 141; E. Griffin, *Podstawy komunikacji społecznej*, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk 2003, s. 345.

Samoczynnie dokonujący się wzrost techniki i zmiany w zarządzaniu oraz w zachowaniach konsumentów a wirtualizacja kreowania wartości

Ukazywanie procesów zarządzania wartością dla klienta w dobie wirtualizacji życia społeczno-gospodarczego wymaga odniesienia się do kategorii determinizmu technologicznego. Analiza literatury w zakresie determinizmu technologicznego wskazuje, że można wyróżnić jego wersję „soft” i „hard”⁸. Ta pierwsza forma oznacza, że technologia jest jedną z wielu determinant zmian zachodzących w społeczeństwie i gospodarce. Natomiast zgodnie z podejściem określanym jako „hard” zachodzące przemiany wynikają głównie z rozwoju technologii, zaś inne czynniki rozwojowe są mniej istotne. Jednocześnie należy zauważyć, że niezależnie od tego, która forma determinizmu technologicznego zostanie uznana za wiodącą, trzeba zgodzić się z tym, iż wdrożenie technologii wywołuje zmiany znacznie wykraczające poza ramy jej funkcjonowania. Dotyczy to przemian społecznych oraz zmian gospodarczych w ujęciu makroekonomicznym, jak i w wymiarze funkcjonowania przedsiębiorstw i zachowań konsumentów⁹. Warto podkreślić, że zauważalne jest to na poszczególnych etapach rozwoju technologii informacyjno-komunikacyjnej, w tym ery komputerowej, ery komunikacji, ery współkreatywności, ery automatyzacji i ery transformacji, w której następuje przeobrażenie fizycznych rynków w zbiory danych¹⁰. Dokonująca się eksplozja danych tworzy nowe wyzwania dla funkcjonowania przedsiębiorstw¹¹. Ujawniają się one także w obszarze zarządzania wartością dla klienta, która podlega wirtualizacji (rysunek 3.1.1).

Na charakter związków technologii i procesu zarządzania wartością dla klienta ma wpływ obserwowane przyspieszenie określane jako samoczynny wzrost techniki. Wyraża się to w tym, iż technologia osiągnęła taki etap ewolucji, że jedno rozwiązanie technologiczne samoczynnie, bez decydującego wpływu człowieka, przekłada się na powstanie wielu kolejnych. Przyspieszenie tempa transformacji technologicznej sprawia, że intensyfikują się związki między poszczególnymi rozwiązaniami technicznymi, a technologia coraz silniej oddziałuje na społeczeństwo i gospodarkę. W konsekwencji prowadzi to do sytuacji, w której ludzie przestają tworzyć rozwiązania techniczne będące

⁸ M.R. Smith, L. Marx, *Does Technology Drive History. The Dilemma of Technological Determinism*, MIT Press, Cambridge Mass 1994; D.A. MacKenzie, J. Wajcman, *The Social Shaping of Technology*, Open University Press, Buckingham Philadelphia 1999.

⁹ R. Mąciak, *Technologie informacyjne i komunikacyjne jako moderator procesów podejmowania decyzji zakupowych przez konsumentów*, Wydawnictwo UMCS, Lublin 2013, s. 25–52.

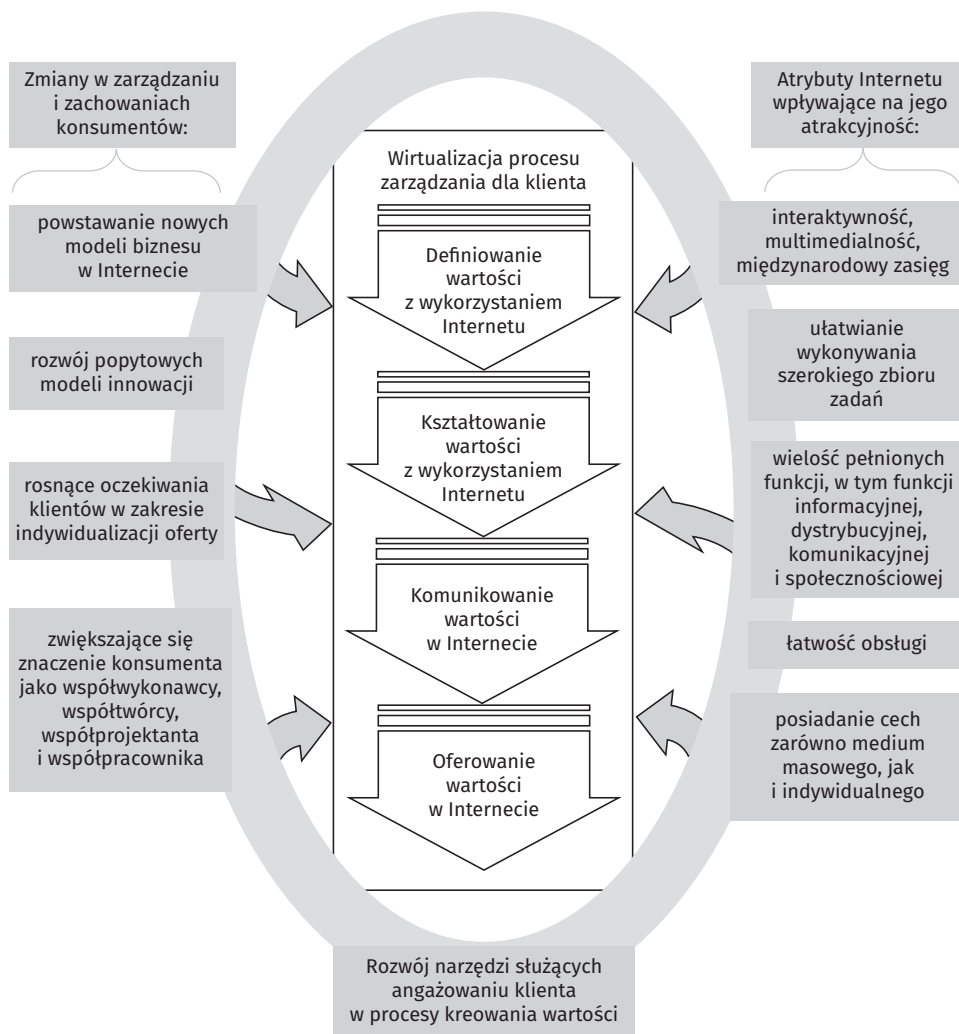
¹⁰ G. Mazurek, *Transformacja cyfrowa. Perspektywa marketingu*, WN PWN, Warszawa 2019, s. 25–27.

¹¹ M. Lipowski, I. Bondos, *Challenges for Service Providers under the Transformation Multi-Channeling into Omnichanneling*, „Information Systems in Management” 2016, vol. 5, no. 4, s. 520–529.

efektem ich umiejętności, a zaczynają dostosowywać się do rozwiązań powstających w ramach samogenerującego się systemu technologicznego¹².

Rysunek 3.1.1.

Wirtualizacja zarządzania wartością dla klienta



Źródło: opracowanie własne.

¹² J. Ellul, *The Technological Society Extensive Underlining Edition*, Vintage Books, New York 1964; M. Lister, J. Dovey, S. Giddings, I. Grant, K. Kelly, *Nowe media*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2009; J. Miąso, *Starcie paradygmatów technologii informacyjnych i komunikacji interpersonalnej bezpośredniej wyzwaniem dla człowieczeństwa, społeczeństwa i edukacji*, „Edukacja–Technika–Informatyka” 2015, nr 6(3), s. 47–54.

Należy jednocześnie podkreślić, że zwiększający się zakres zastosowań Internetu powinien sprzyjać rozwojowi kreatywności, gdyż nowe media są m.in. narzędziem służącym zaspokajaniu potrzeb twórczych, lecz z drugiej strony – zważywszy na mechanizmy funkcjonowania Internetu – należy zauważyć, że upowszechnianie się Internetu prowadzi do algorytmizacji postępowania ludzi.

Wirtualizacji procesu zarządzania wartością dla klientów sprzyjają takie cechy Internetu, jak interaktywność, która ułatwia współpracę z konsumentem na wszystkich etapach procesu zarządzania wartością, a także międzynarodowy zasięg, pozwalający na poszerzanie grona odbiorców oferty i niwelujący bariery geograficzne. Duże znaczenie ma także multimedialność, umożliwiająca kreowanie pozytywnych doznań i doświadczeń klientów. Równie istotne jest to, że Internet, mający cechy zarówno medium masowego, jak i indywidualnego, ułatwia wykonywanie szerokiego zbioru zadań i jest dość łatwy w obsłudze.

Z wirtualizacją procesu zarządzania wartością dla klienta immanentnie wiążą się zmiany wyrażające się w powstawaniu nowych modeli biznesu w Internecie i podejść do kreowania innowacji. Analiza kierunków rozwoju innowacji wskazuje na odchodzenie od prostych podaźowych modeli innowacji. Towarzyszy temu przechodzenie do innowacji popytowych oraz do modeli, których istotą są interakcje rynku i nauki, biznesu, administracji oraz sprzężenia zwrotne, a także współpraca między wewnętrznymi i zewnętrznymi podmiotami. Ponadto dla innowacji otwartych znamienne jest łączenie wiedzy wewnętrznej z wiedzą zewnętrzną¹³. Chęć angażowania się konsumentów w procesy kreowania wartości wynika z ich rosnących oczekiwań w zakresie indywidualizacji oferty. Wpisuje się to w powstawanie nowego modelu konsumpcji podlegającej nie tylko wirtualizacji i indywidualizacji, ale również dematerializacji.

Wdrażanie nowych technologii w procesach kreowania wartości i pełnienie przez Internet funkcji informacyjnej, dystrybucyjnej, komunikacyjnej i społecznościowej powinno się przekładać na zwiększanie zestawu wartości oferowanych klientom, odpowiadających ich potrzebom oraz oczekiwaniom. Wymaga to identyfikowania doświadczeń klienta zdobywanych na poszczególnych etapach łańcucha konsumenckiego i wypracowywania efektywnych form współpracy z klientami.

¹³ M.A. Weresa, *Polityka innowacyjna*, WN PWN, Warszawa 2014, s. 41–42.

Modele współpracy przedsiębiorstw z klientami w ramach procesu zarządzania wartością dla klienta

Upowszechnianie się Internetu i rozwój platform internetowych dedykowanych kreowaniu innowacji przyczyniających się do wzrostu wartości ułatwia współpracę między przedsiębiorstwami i konsumentami w ramach procesu zarządzania wartością dla klienta oraz przyczynia się do powstawania nowych form takich relacji. Wśród kryteriów klasyfikacji modeli współpracy przedsiębiorstw z podmiotami otoczenia, w tym konsumentami, które znajdują zastosowanie w zarządzaniu wartością dla klienta, należy wskazać na typ sieci współpracy (otwarta vs zamknięta) oraz strukturę zarządzania (hierarchiczna vs płaska). Przyjęcie wymienionych kryteriów pozwala wyodrębnić cztery podstawowe modele współpracy, tj. wspólnotę innowacji, giełdę innowacji, konsorcjum, elitarny krąg. Dość często stosowanym rozwiązaniem jest *crowdsourcing*, określany również jako wspólnota innowacji. Jest to najbardziej otwarty model współpracy, który wyróżnia się płaską strukturą zarządzania, pozwalającą nieograniczonej z góry liczbie konsumentów i innych podmiotów proponować nowe rozwiązania, znajdujące zastosowania na poszczególnych etapach zarządzania wartością dla klienta. Następnym modelem współpracy są tzw. elitarne kręgi partnerów, tworzone przez jedną firmę mającą prawo definiować problem i wybierać rozwiązanie. W przeciwieństwie do wspólnot innowacji są to zamknięte sieci o hierarchicznej strukturze zarządzania. Warunkiem wyboru właściwych partnerów do współpracy w ramach procesu zarządzania wartością dla klienta jest posiadanie przez przedsiębiorstwo wiedzy o ich kompetencjach. Z kolei dla giełd innowacji, czyli otwartych sieci współpracy zbudowanych na podstawie hierarchicznych struktur zarządzania, charakterystyczne jest to, że firma może sformułować problem i wybrać rozwiązanie, które może pochodzić od każdego podmiotu chcącego aktywnie uczestniczyć w kreowaniu innowacyjnych rozwiązań na poszczególnych etapach zarządzania wartością dla klienta. Czwartym typem modelu współpracy są konsorcja tworzone przez zamknięte grupy partnerów, które ze względu na to, że współpracują w ramach płaskich struktur zarządzania, wspólnie określają problemy, a następnie decydują o kierunkach prowadzonych prac i wyborze ostatecznego rozwiązania. Należy podkreślić, że każdy z wymienionych modeli współpracy ma zarówno swoje zalety, jak i ograniczenia. Korzyścią związaną z wyborem modelu współpracy opartej na otwartej sieci jest otrzymywanie zazwyczaj wielu pomysłów z różnych dziedzin, które po pogłębionej analizie i selekcji mogą znaleźć zastosowanie na poszczególnych etapach zarządzania wartością dla klienta. W przypadku zamkniętych sieci współpracy przedsiębiorstwo ma możliwość pozyskania pomysłów na nowe rozwiązania w zakresie zarządzania wartością dla klienta od specjalistów z danej branży

wyróżniających się wysokimi kompetencjami. Odnosząc się do struktury zarządzania, należy wskazać, że struktury hierarchiczne umożliwiają pracownikom przedsiębiorstwa sprawowanie kontroli nad kierunkami prowadzenia prac nad zmianami w obrębie procesu zarządzania wartością dla klienta. Z kolei płaskie struktury zarządzania sprawdzają się w sytuacji, w której żaden z partnerów współpracy nie ma wystarczających zasobów pozwalających na rozwiązanie określonego problemu i wszystkie współpracujące ze sobą podmioty chcą współdecydować o przebiegu całego procesu¹⁴.

Należy podkreślić, że przedstawione modele współpracy przedsiębiorstw z konsumentami i innymi podmiotami otoczenia mogą być wykorzystywane do generowania rozwiązań zwiększających wartość zarówno w obszarze oferowanego klientowi dobra czy usługi, jak i form jego dystrybucji i promocji. Ponadto ich implementowanie w praktyce oznacza przyjęcie perspektywy, zgodnie z którą nabywca staje się czynnym uczestnikiem procesów wewnątrzorganizacyjnych wiążących się z zarządzaniem wartością, które opierają się na zasobach informacyjnych oraz więziach powstających między uczestnikami szeroko rozumianej wymiany¹⁵. W tym kontekście istotna staje się odpowiedź na pytanie o role, które może odgrywać konsument w procesie zarządzania wartością.

Role odgrywane przez konsumenta w procesie zarządzania wartością dla klienta

Wirtualizacja procesu zarządzania wartością dla klienta i związany z nią rozwój infrastruktury informatycznej, np. w formie internetowych platform crowdsourcingowych, poszerzają możliwości współpracy z klientem, która może dotyczyć każdego z etapów procesu zarządzania wartością. Rosnąca pozycja konsumenta wynika z pełnienia przez niego różnych i jednocześnie ważnych funkcji w kreowaniu wartości, a ponadto jego znaczenie przejawia się tym, że może on zarówno jako pojedynczy konsument w ramach masowej indywidualizacji współkreować wartość lub też, tak jak w przypadku otwartych innowacji, wraz z innymi konsumentami oddziaływać na kształt oferty. Analiza literatury przedmiotu pozwala na stwierdzenie, że do immanentnie związanych z poziomem zaangażowania ról, które może odgrywać konsument na poszczególnych etapach procesu tworzenia wartości, zaliczyć należy:

¹⁴ G.P. Pisano, R. Verganti, *Jaki model współpracy jest dla twojej firmy najlepszy?*, „Harvard Business Review Polska” 2010, nr 6, s. 74–83.

¹⁵ G. Mazurek, *Znaczenie wirtualizacji marketingu w sieciowym kreowaniu wartości*, Wydawnictwo Poltext, Warszawa 2012, s. 124–125.

- rolę konsumenta, który jako nabywca produktu wyraża opinię o działalności firmy, biorąc udział np. w badaniach marketingowych czy też głosując na propozycje rozwiązań marketingowych, które kreują firmy,
- rolę konsumenta – współwykonawcy, który realizuje tylko niektóre czynności o podstawowym charakterze i np. konfiguruje produkt w ramach rozwiązań proponowanych przez firmę,
- rolę konsumenta będącego współtwórcą rozwiązania określonego problemu, poprzez np. zgłoszenie pomysłu na nowy lub udoskonalony produkt lub formę jego dystrybucji,
- rolę konsumenta, który współprojektuje wartość, a także aktywnie uczestniczy w komunikacji z firmą oraz współdecyduje o zakresie realizowanych przez siebie i firmę czynności,
- rolę konsumenta – współpracownika, który jako równorzędny partner włączany jest w procesy biznesowe¹⁶.

Analiza ról, które może odgrywać konsument w procesach kreowania wartości, prowadzi do konstatacji, że wywołana w dużym stopniu rozwojem interaktywnych technologii zmiana spojrzenia na konsumenta sprawia, iż zanika tradycyjny podział podmiotów rynku na przedsiębiorstwa odpowiedzialne za procesy kreacji wartości oraz klientów występujących tylko w roli pasywnych odbiorców działań marketingowych¹⁷. Cyfrowa transformacja zmienia logikę procesu zarządzania wartością i stanowi impuls do tego, aby proces ten realizowany był razem z klientem¹⁸.

Ponadto odgrywające dużą rolę w zarządzaniu wartością dla klienta nowe technologie zasadniczo przeobrażają podejście do danych oraz informacji i w konsekwencji do wiedzy, która staje się kluczowym zasobem przedsiębiorstwa. Wiąże się to z rozwojem źródeł danych wymagających przekształcania w informacje i użyteczną dla przedsiębiorstwa wiedzę, która może być rozpatrywana z perspektywy wiedzy o kliencie, wiedzy dla klienta, wiedzy od klienta oraz wiedzy współtworzonej z klientem¹⁹.

Ukierunkowywanie zarządzania wartością na klienta sprawia, że coraz istotniejszą rolę w tych procesach odgrywają słuchanie społecznościowe, netnografia oraz badania

¹⁶ A. Kuusisto, S. Päällysaho, *Customer Role in Service Production and Innovation – Looking for Directions for Future Research, Research Report 195*, Lappeenranta University of Technology, Lappeenranta 2008, s. 15; Ch. Lattemann, S. Robra-Bissantz, *Customer Integration – Social and Technology Based Concepts for a Customer Governance*, "Frontiers of e-Business Research" 2005, no. 1, s. 194–196; K. Żymkowska, J. Wiechoczek, M. Kieźel, T. Żymkowski, *Zjawisko customer engagement wśród polskich konsumentów*, WN PWN, Warszawa 2018, s. 49–50.

¹⁷ T. Vescovi, P. Gazzola, F. Checchinato, *Invading Customers. New Market Relationships*, "Journal of Marketing Trend" 2010, vol. 1, 41–57.

¹⁸ K. Rogoziński, *Zarządzanie wartością z klientem*, Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2012, s. 14.

¹⁹ K. Mazurek-Łopacińska, *Customer Knowledge Management jako wyzwanie w zarządzaniu przedsiębiorstwem, w: Złota Księga dla Profesora dr. hab. Mariana Strużyckiego z okazji odnowienia dyplomu doktora nauk ekonomicznych*, red. A. Skowronek-Mielczarek, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa 2017, s. 100–101.

empatyczne. Istotą społecznościowego słuchania, prowadzonego niejednokrotnie z wykorzystaniem *big data*, jest monitorowanie opinii wyrażanych przez konsumentów w mediach społecznościowych. Pozwala to na zidentyfikowanie reakcji konsumentów na prowadzone działania marketingowe. Z kolei netnografia jako metoda etnograficzna ma na celu zrozumienie ludzkich zachowań we wspólnotach online poprzez ich obserwację. Natomiast badania empatyczne polegają na obserwacji uczestniczącej, a także wejściu w sferę społeczności konsumentów oraz rozpoznawaniu ich utajonych potrzeb i postaw. Badania empatyczne są bliskie klasycznej etnografii, wymagającej obserwacji i niejednokrotnie także przeprowadzenia wywiadów z członkami badanych społeczności²⁰.

Jednocześnie należy podkreślić, że w kontekście rosnącej świadomości i oczekiwań konsumentów dotyczących ochrony ich prywatności, wdrażanie rozwiązań opartych na *big data* czy też pozyskiwanie informacji z zastosowaniem klasycznych metod badań marketingowych wymagają budowania wśród konsumentów zrozumienia tego, że wiedza o konsumencie i wiedza od konsumenta, a także wiedza współtworzona z klientem może być użyteczna zarówno dla firm, jak i klientów.

Podsumowanie

Wykorzystywanie Internetu na poszczególnych etapach zarządzania wartością umożliwia włączanie klientów w wymianę wartości w stopniu wyższym niż w przypadku realizowania tego procesu w tradycyjny sposób. Wiąże się to z pobudzaniem zaangażowania klientów w relacje z firmą, które powinno się przełożyć w konsekwencji na zwiększenie zestawu wartości będących przedmiotem wymiany między firmą a klientem. Możliwe jest to m.in. dzięki prowadzeniu takich działań, które się wiążą z poszerzaniem zakresu informacji wymienianych przez klientów z firmą i z innymi użytkownikami, a nie tylko maksymalizacją wiązek produktowych²¹.

Stwarzająca nowe możliwości współpracy wirtualizacja zarządzania wartością prowadzi do rozwoju funkcji pełnionych przez konsumenta, a firmocentryczny model kreowania wartości zostaje zastąpiony modelem otwartym, którego podstawą jest kreatywność osób funkcjonujących w ramach sieci społecznościowych²². Oznacza to, że pozycję rynkową konsumenta określają nie tylko same funkcje, które potencjalnie może

²⁰ Ph. Kotler, H. Kartajaya, I. Setiawan, *Marketing 4.0: Moving from Traditional to Digital Hardcover*, John Wiley & Sons, Hoboken 2016, s. 110–113.

²¹ T. Doligalski, *Budowa wartości klienta z wykorzystaniem Internetu*, w: *Zarządzanie wartością klienta. Pomiar i strategię*, red. Dobiała-Korona B., Doligalski T., Wydawnictwo Poltext, Warszawa 2010, s. 429–430.

²² M. Kornberger, *Brand Society: How Brands Transform Management and Lifestyle*, Cambridge University Press, Cambridge 2010, s. 13.

pełnić, ale przede wszystkim jego wiedza i kompetencje, a także jakość generowanych przez niego rozwiązań.

Warto dodać, że rozwijające się dzięki technologii formy współpracy firm z klientami mogą się przyczyniać do wzrostu zarówno wartości dla klienta, jak i wartości dla firmy. I tak przykładowo zaangażowanie konsumenta we współprojektowanie produktu może być źródłem jego satysfakcji, a także może prowadzić do korzystnego dla firmy wzmocnienia lojalności nabywcy i wzrostu generowanych przez niego przychodów.

Bibliografia

- Dietrich G., *Spin Sucks: Communication and Reputation Management in the Digital Age*, Que Publishing, Indianapolis 2014.
- Doligalski T., *Budowa wartości klienta z wykorzystaniem Internetu*, w: *Zarządzanie wartością klienta. Pomiar i strategie*, B. Dobiegała-Korona, T. Doligalski (red.), Wydawnictwo Poltext, Warszawa 2010.
- Ellul J., *The Technological Society Extensive Underlining Edition*, Vintage Books, New York 1964.
- Griffin E., *Podstawy komunikacji społecznej*, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk 2003.
- <https://www.internetworldstats.com/stats.htm> (dostęp: 5.01.2020).
- Kornberger M., *Brand Society: How Brands Transform Management and Lifestyle*, Cambridge University Press, Cambridge 2010.
- Kotler Ph., Kartajaya H., Setiawan I., *Marketing 4.0: Moving from Traditional to Digital Hardcover*, John Wiley & Sons, Hoboken 2016.
- Kuusisto A., Päällysaho S., *Customer Role in Service Production and Innovation – Looking for Directions for Future Research, Research Report 195*, Lappeenranta University of Technology, Lappeenranta 2008.
- Lattemann Ch., Robra-Bissantz S., *Customer Integration – Social and Technology Based Concepts for a Customer Governance*, "Frontiers of e-Business Research" 2005, nr 1.
- Lipowski M., Bondos I., *Challenges for Service Providers under the Transformation Multi-Channeling into Omnichanneling*, "Information Systems in Management" 2016, vol. 5, no. 4.
- Lister M., Dovey J., Giddings S., Grant I., Kelly K., *Nowe media*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2009.
- Lutostański M.J., Galica M., Protasiuk M., *Data driven decisions. Jak odnaleźć się w natłoku danych*, WN PWN, Warszawa 2018.
- MacKenzie D.A., Wajcman J., *The Social Shaping of Technology*, Open University Press, Buckingham Philadelphia 1999.
- Mazurek G., *Transformacja cyfrowa. Perspektywa marketingu*, WN PWN, Warszawa 2019.
- Mazurek G., *Znaczenie wirtualizacji marketingu w sieciowym kreowaniu wartości*, Wydawnictwo Poltext, Warszawa 2012.
- Mazurek-Łopacińska K., *Customer Knowledge Management jako wyzwanie w zarządzaniu przedsiębiorstwem*, w: *Złota Księga dla Profesora dr. hab. Mariana Strużyckiego z okazji odnowienia dyplomu doktora nauk ekonomicznych*, A. Skowronek-Mielczarek (red.), Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa 2017.
- Mąćik R., *Technologie informacyjne i komunikacyjne jako moderator procesów podejmowania decyzji zakupowych przez konsumentów*, Wydawnictwo UMCS, Lublin 2013.

- McLuhan M., *Zrozumieć media: przedłużenie człowieka*, Wydawnictwa Naukowo-Techniczne, Warszawa 2004.
- Miąso J., *Starcie paradygmatów technologii informacyjnych i komunikacji interpersonalnej bezpośredniej wyzwaniem dla człowieczeństwa, społeczeństwa i edukacji*, „Edukacja-Technika-Informatyka” 2015, nr 6(3).
- Mruk H., Stępień B., *Tworzenie wartości dla klienta z perspektywy konsumentów i przedsiębiorstw*, PWE, Warszawa 2013.
- Pisano G.P., Verganti R., *Jaki model współpracy jest dla twojej firmy najlepszy?*, „Harvard Business Review Polska” 2010, nr 6.
- Rogoziński K., *Zarządzanie wartością z klientem*, Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2012.
- Rudawska E., *Znaczenie relacji z klientami w procesie kształtowania wartości przedsiębiorstwa*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2008.
- Smith M.R., Marx L., *Does Technology Drives History. The Dilemma of Technological Determinism*, MIT Press, Cambridge Mass 1994.
- Szymura-Tyc M., *Marketing we współczesnych procesach tworzenia wartości dla klienta i przedsiębiorstwa*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice 2006.
- Vescovi T. Gazzola P., Checchinato F., *Invading Customers. New Market Relationships*, “Journal of Marketing Trend” 2010, vol. 1.
- Weresa M.A., *Polityka innowacyjna*, WN PWN, Warszawa 2014.
- Żyminkowska K., Wiechoczek J., Kieźel M., Żyminkowski T., *Zjawisko customer engagement wśród polskich konsumentów*, WN PWN, Warszawa 2018.