

## Trendy konsumpcjonizmu 3.0 i ich wpływ na kształtowanie wirtualnej wspólnoty wokół marek – przypadek marki Nutella

Nadesłany: 11.01.16 | Zaakceptowany do druku: 23.02.16

**Monika Skorek\*, Michał Ambroziak\*\***

W artykule została podjęta próba opisu zaistniałych na rynku trendów, które doprowadziły do ukształtowania się zjawiska konsumpcjonizmu 3.0. Wykazano, iż nowe tendencje zachowań konsumpcyjnych sprawiły, że firmy, dostosowując do rynku metody dotarcia do klienta i jego obsługi, zaczęły wykorzystywać do zarządzania markami tworzące się wokół marek wspólnoty. W artykule posłużono się opisem przeprowadzonego przez międzynarodowy zespół badania wirtualnej wspólnoty zgromadzonej wokół marki Nutella i wskazano korzyści, jakie może uzyskać firma z takiej współpracy z klientem. Artykuł ma charakter koncepcyjny, a jego podstawę stanowią studia literaturowe.

**Słowa kluczowe:** konsumpcjonizm 3.0, wspólnota wokół marki, doświadczenia.

## Consumerism 3.0 Trends and Their Influence on the Shape of Virtual Brand Communities: The Case of Nutella

Submitted: 11.01.16 | Accepted: 23.02.16

The article attempts to describe the existing trends which led to the built-up of the phenomenon of consumerism 3.0. It was demonstrated that as a result of new tendencies of consumer behaviour, companies, adapting their methods of reaching and servicing the customer to the market, had started to use brand communities in order to manage their own brands. That is why, the article uses a description of research conducted by an international team on the virtual Nutella brand community and indicates the potential advantages ensuing from such cooperation with the customer for the company.

**Keywords:** consumerism 3.0, brand community, experience.

**JEL:** M00, M30, M31, M39

---

\* **Monika Skorek** – dr, Uniwersytet Warszawski, Wydział Zarządzania, Katedra Marketingu.

\*\* **Michał Ambroziak** – dr, Uniwersytet Warszawski, Wydział Zarządzania, Katedra Finansów i Rachunkowości.

## 1. Wprowadzenie

Ciągle rozwijający i zmieniający się rynek producencki i konsumencki wymusza na firmach zupełnie inne spojrzenie na klienta i jego specyficzne podejście do zakupu marek. Dzisiaj marketing nie może już skupiać się tylko na produkcie ani na konsumentach jako takim. Każda firma chcąc dobrze prosperować na zglobalizowanym rynku musi podejmować nowe wyzwania. Zmienne trendy z obszaru konsumpcjonizmu, zwane w kolejnym stadium ewolucji konsumpcjonizmem 3.0, spowodowały rewolucję na rynku w walce o konsumenta i jego kompleksowe zadowolenie. Ponieważ świadomość klienta w obszarze kontaktów z firmą wzrasta, wymaga on również od koncernów produkujących i świadczących usługi, aby kierowały się odpowiednimi wartościami.

Utrzymanie przewagi konkurencyjnej na dzisiejszym rynku oparte na różnicowaniu produktów i ich pozycjonowaniu jest bardzo trudnym zadaniem. Bycie liderem obecnie to kwestia chwili, gdyż nowo wymyślona marka natychmiast znajduje naśladownictwo czy wręcz doskonałe podróbki oryginału. Zjawisko tworzenia grup konsumenckich wokół marki jawi się jako alternatywa dla dotychczasowych działań w celu budowania relacji klienta z marką. Część sukcesu niektórych marek leży w koncentracji nie tyle na atrybutach produktu czy jego pozycjonowaniu, ile na doświadczeniu posiadania i konsumpcji. Różnicowanie na podstawie doświadczenia eksploatacyjnego może być osiągnięte poprzez strategicznie zaprojektowane programy, by poprawić relacje skoncentrowane na kliencie. Przygotowywane dla klienta specjalne wydarzenia mogą stworzyć możliwości doświadczenia oczekiwanych, ale niezrealizowanych korzyści produktu, dzielenia się tymi doświadczeniami z innymi, spotkania się z wcześniej bezimiennymi ludźmi odpowiedzialnymi za markę i dowiedzenia się więcej o jej dziedzictwie i wartości.

Korzyści dla firmy z kultywowania grup konsumenckich skupionych wokół marki może być wiele i mogą być one zróżnicowane. Klienci zintegrowani we wspólnocie służą jako misjonarze marki, niosąc przekaz marketingowy do innych wspólnot. Są bardziej wyrozumiali niż inni wobec wad produktów czy pomyłki w jakości usług. Są mniej chętni, aby zmieniać marki, nawet w obliczu najwyższej wydajności konkurencji. Są zmotywowani do przekazywania firmie informacji zwrotnych. Tworzą silny rynek licencjonowanych produktów i rozszerzeń marki. W wielu przypadkach można nawet znaleźć lojalnych klientów podejmujących długoterminowe inwestycje w markę i jej firmę. Klienci, którzy są wysoce zintegrowani z grupą konsumencką marki, są emocjonalnie zaangażowani w dobro firmy i chcą przyczynić się do jej sukcesu (McAlexander, Schouten i Koenig, 2002).

Celem artykułu jest przeanalizowanie podstawowych trendów rynkowych, które doprowadziły do ukształtowania się konsumpcjonizmu 3.0, i opisanie jednego z możliwych działań leżących po stronie firm – organizowania

i zarządzania wirtualnymi wspólnotami konsumenckimi – które są stosowane wobec wyedukowanych konsumentów, by wzmacniać wspólne relacje, co przełoży się na obustronną satysfakcję.

## 2. Przemiany trendów rynkowych

Wśród ekonomistów przeważa opinia, że „nowa gospodarka to stara gospodarka z dostępem do nowej technologii – zmieniły się narzędzia, a reguły działania pozostały te same” ([http://matleo.w.interia.pl/Nowa\\_gospodarka.html](http://matleo.w.interia.pl/Nowa_gospodarka.html), 16.06.2015). Ogólnie panowało jednak przekonanie, że nowa gospodarka będzie zmieniała oblicze rynku, klientów i zasady prowadzenia biznesu. Uważano, że pojęcie to obejmie nowe zjawiska, procesy i zależności ekonomiczne, finansowe i kulturowe jako rezultaty rozwoju technologicznego. Do ważnych czynników sprawczych tych zjawisk zaliczano komputeryzację, rozwój technologii informatycznych oraz Internet. Można też spotkać się z określaniem nowej gospodarki jako gospodarki internetowej lub wirtualnej.

Zmiany sposobu użytkowania komputera, nowe zastosowanie informatyki, rozwój telekomunikacji i Internetu daje początek nowej ekonomii, gospodarki funkcjonującej na zupełnie innych zasadach niż tradycyjne, z nowymi szansami, wyzwaniem i zagrożeniami. Aktywnie rozwijana i wprowadzana do działalności gospodarczej, pozwalająca na pozyskiwanie, selekcjonowanie, analizowanie, przetwarzanie i zarządzanie informacjami w postaci elektronicznej nowoczesna technologia IT, łącznie z procesami internacjonalizacji, globalizacji działalności i deregulacji, to główne czynniki kształtujące nową gospodarkę.

Determinanty nowej gospodarki tworzą odmienne zachowania i określone wymagania uczestników rynku. Konsumenci dysponują, jak nigdy dotąd, ogromnymi możliwościami wyboru. Dzięki Internetowi mogą na bieżąco porównywać ceny i jakość produktów, co przekłada się na robienie racjonalnych zakupów. Klienci mogą dokonywać wyborów, kierując się indywidualnymi preferencjami, oczekując wysokiej jakości i w pewnym stopniu indywidualnej obsługi. Zwracają uwagę na wartość marki, skrupulatnie analizując poziom jej ceny. Współcześni klienci mogą wymieniać się informacjami i opiniami w zasadzie na każdy temat, między innymi w obszarach dotyczących produktów.

Jednocześnie zmiany na rynku powodują, że dobrze pozycjonowane marki narażone są na intensywną konkurencję i muszą stale monitorować swoją pozycję na rynku. Dotyczy to zwłaszcza firm sprzedających podobne do siebie, powszechnie znane produkty. Efektem konkurencji jest zwiększenie się kosztów promocji i zmniejszanie się marży zysku. W dobie Internetu w kilka dni niewielkie grono osób może frontalnie zaatakować najbardziej ustabilizowane marki. Dlatego należy potwierdzić stwierdzenie Charlesa Darwina: „Przetrwają nie najsilniejsze ze stworzeń ani też te naj-

bardziej inteligentne, ale te, które najlepiej się dostosują do nadchodzących zmian”.

W obszarze działania firmy zaczęto myśleć o konkurencie jako partnerze. Implikacją przeobrażeń gospodarki i nowych technologii są też zmiany kierunków prowadzenia działalności firm. Przedsiębiorstwa dotychczas zorientowane na grupy produktów w większości zaczęły zmieniać swój kurs na segmenty klientów. Przedsiębiorstwa wcześniej skupiające się na transakcjach, dzięki którym mogły osiągnąć zyski, i ustalające cenę orientowaną na koszty zmieniły swoje podejście i ustalają cenę na podstawie wartości postrzeganych przez konsumenta. Biznesy przechodzą od praktyki pozyskania klienta do działań prowadzących do jego zatrzymania.

W wielu przedsiębiorstwach zadowolenie klienta zaczyna być jedną z najwyższych wartości. W związku z tym część firm nie opiera się już na niesprawdzonych informacjach i prowadzi regularne badania na temat zadowolenia klientów. Przedsiębiorcy nowej gospodarki mają świadomość, że istnieje bezpośredni związek między postępowaniem firmy i oczekiwaniami klienta, wynikiem którego jest zadowolenie konsumenta. Wobec powyższego składanie obietnic (w reklamach czy bezpośrednio przez handlowców) staje się coraz mniej praktykowane – na rzecz konkretnego działania.

Poprzednio ocena działalności przedsiębiorstwa opierała się na rachunku zysków i strat, a w nowej gospodarce firmy w podsumowaniu uwzględniają również parametry dotyczące stopnia zadowolenia klienta i wskaźnika utraty klientów. O ile w poprzednim okresie firma pracowała głównie na osiągnięcie jak największych zysków dla akcjonariuszy, z jednoczesnymi minimalnymi dochodami partnerów i pracowników, o tyle w nowej gospodarce decydenci praktykują współmierny podział zysków, doceniając rolę pracowników i kooperantów.

Dzisiejszy rynek tworzą konsumenci tradycyjni (niedokonujący zakupów przez Internet), cyberkonsumenci (którzy najczęściej kupują przez Internet) oraz konsumenci mieszani (hybrydowi, kupujący zarówno w Internecie, jak i w tradycyjnych sklepach). Aby dotrzeć do konsumentów hybrydowych, firmy będą musiały działać zarówno na rynku internetowym, jak i tradycyjnym (Kotler, 2005, s. 27).

Dostosowując się do realiów, spółki zaczęły funkcjonować, wykorzystując technologie informatyczne. Zrodził się między innymi e-biznes. W zdefiniowaniu e-biznesu największą trudność wydaje się sprawiać szybkość rozwoju i zachodzące w nim w bardzo dynamiczny sposób zmiany. Ideą e-biznesu jest dążenie do zastąpienia formalnej i nieformalnej dokumentacji papierowej dokumentami elektronicznymi, których obrót będzie się odbywał drogą elektroniczną, a ponadto zorganizowanie kontaktów międzyludzkich za pomocą mediów elektronicznych. Wiele firm uruchomiło witryny internetowe w celu informowania klientów o swojej działalności i promocji swoich produktów. Zbudowano sieci intranetowe ułatwiające pracownikom komunikowanie się i pozyskiwanie informacji z komputerów firmowych. Założono również

ekstranety łączące je z kluczowymi dostawcami i dystrybutorami, ułatwiające wymianę informacji, składanie zamówień i realizację płatności (Kotler, 2004, s. 40).

Określenie e-biznes jest szerokie i zawiera w sobie pojęcie e-handlu. Znaczący problematyki e-handel określają jako szczególny rodzaj przedsięwzięć w zakresie e-biznesu skupiający się wokół pojedynczych transakcji wykorzystujących sieć jako medium wymiany, obejmujący relacje pomiędzy przedsiębiorstwami oraz pomiędzy przedsiębiorstwem i konsumentem (Hartman, Sifonis i Kador, 2001, s. 28). Istota e-handlu polega na tym, że oprócz informacji ogólnych o firmie i jej produktach oferowana jest także możliwość dokonania lub ułatwienia sprzedaży online produktów i usług. Firmy prowadzą różnorakie działania, aby klient mógł oglądać zdjęcia produktów, przeczytać informacje o nich, odwiedzić przez Internet innych dostawców w poszukiwaniu najkorzystniejszych cen i warunków oraz kliknąć, aby zamówić i zapłacić. Zakupy firmowe (B2B) przez Internet rozwijają się także bardzo szybko.

Ekspert marketingu nie pozostali bierni na wyzwania nowej gospodarki. Ze względu na coraz wyższe wymagania klientów (spodziewających się lepszej jakości i wartości, a także wyjątkowej opieki, wykazując jednocześnie niższy poziom lojalności wobec producenta czy sprzedawcy) i zbyt duże koszty operacyjne firm zaczęto odchodzić od marketingu transakcji na rzecz marketingu relacji z klientem, który w bardzo ogólnym pojęciu oznacza proces budowania wzajemnych stosunków z aktualnymi i nowymi klientami (Mitręga, 2014). W tym ujęciu punkt ciężkości przesuwa się z finalizacji transakcji wymiennych w stronę budowy związków z klientem i długookresowym utrzymaniem klienta. Jest to rozumiane jako „zyskowna budowa, utrzymywanie i rozwijanie relacji z konsumentami i innymi partnerami przy realizacji wzajemnych celów obu stron poprzez wymianę wartości i spełnianie zobowiązań” (<http://www.statsoft.pl/czytelnia/marketing/relacyjny.pdf>, 19.06.2015).

Cechą charakterystyczną marketingu relacji jest fakt, że w odróżnieniu od marketingu transakcji, nie skupia się na pojedynczej sprzedaży, ale koncentruje się na utrzymaniu stabilnych i zyskownych związków z klientem. Firma przesuwa swoje zainteresowania z procesu zdobywania klienta na proces jego utrzymania. W marketingu transakcji skupiano się na transakcji i sprzedaży produktu anonimowemu klientowi, a w koncepcji marketingu relacji firma koncentruje się na stworzeniu i utrzymaniu kontaktu ze znanym klientem. Ponadto przedsiębiorstwo skupia się nie tyle na zdobyciu udziału w rynku, ile na budowie udziału w aktywach pojedynczego klienta poprzez oferowanie mu zróżnicowanych wyrobów.

W dzisiejszych czasach panuje przekonanie, iż postawa klienta wobec firmy jest warunkowana historią doświadczeń z nią oraz opiniami, jakie zostały poznane na jej temat, a mniej bodźcami pochodzącymi ze standardowych działań promocyjnych (Mitręga, 2014).

Specjaliści marketingu zaczęli przechodzić od marketingu masowego do budowania relacji z klientami o charakterze indywidualnym, co określa się mianem marketingu indywidualnego. Warunkiem do tworzenia i utrzymywania takich relacji konieczne jest posiadanie i właściwe wykorzystanie informacji.

Mieszanka instrumentów w marketingu transakcyjnym znana jako 4P (*product, price, place, promotion*) często jest zastępowana w marketingu relacji koncepcją 5I (*identification, individualization, interaction, integration, integrity*). Identyfikacja (*identification*) obejmuje poznawanie klienta, której efektem ma być nawiązanie z nim dialogu. Indywidualizacja (*individualization*) wiąże się z dopasowaniem oferty przedsiębiorstwa do unikalnych potrzeb indywidualnego klienta. Dążeniem interakcji (*interaction*) jest rozpoczęcie dialogu i uświadomienia zmieniających się preferencji i pogłębiania procesu uczenia się konsumenta. Integracja (*integration*) to umiejętne połączenie wiedzy o kliencie i dostosowanie do niego oferty. Natomiast uczciwość relacji (*integrity*) jest związana z uzyskiwaniem zaufania, poczucia prywatności i lojalności konsumenta wobec firmy oraz firmy wobec konsumenta (<http://www.michalska-dudek.pl/pliki/NFM1.pdf>, 20.06.2015).

Na tle opisanych powyżej zmian wyłania się nowa sylwetka konsumenta 3.0, który jest wielowymiarowy, wyznający konkretne wartości, który w końcu może stać się nie tylko klientem, ale też partnerem. Potencjalny konsument chce być traktowany jako jednostka społeczna. Takie zachowania wymusiła przede wszystkim tak zwana technologia nowej fali. Współczesny nabywca ma bardzo szerokie możliwości komunikowania się: praktycznie ogólnodostępny Internet, tanie połączenia z telefonów komórkowych i otwarte oprogramowanie. Jeszcze kilkanaście lat wstecz nikt nie myślał zapewne, że za pomocą oprogramowanie będzie można wspólnie redagować na przykład internetową encyklopedię, która będzie dziełem tysięcy ludzi (Kotler, Kartajaya i Setiawan, 2011).

Olbrzymi wpływ na rozwój konsumenta 3.0 miały tak zwane media społecznościowe. Obecnie na portalach społecznościowych własne konta mają miliony ludzi. Uczestnictwo w nich pozwala im nie tylko na odbieranie olbrzymiej ilości informacji, ale także na tworzenie własnych opinii. Dzięki mediom społecznymi człowiek może stać się prosumentem, czyli osobą, która ma szeroką wiedzę o produktach i usługach związanych z ulubioną marką i tę wiedzę przekazuje innym. To ktoś, kto chce mieć udział w aktywnym tworzeniu produktów i usług marki i ma większą świadomość przy podejmowaniu decyzji zakupowych. Innymi słowy prosument to aktywny konsument, który nie jest tylko biernym odbiorcą materiałów reklamowych (Toffler, 1997).

Reasumując, w wyniku opisanych powyżej zmian trendów rynkowych należy pamiętać, że dzisiaj konsumenci mają bardzo duży i czasami nawet bezpośredni wpływ na decyzje zakupowe innych ludzi. Internauci prze-

kazują sobie informacje na temat danego produktu, a ci, którzy planują zakupy, w dużej części radzą się innych internautów. Dlatego każdy marketer powinien pamiętać, że współczesny konsument może stać się ambasadorem konkretnego produktu, a czasami nawet całej marki. Można zatem powiedzieć, że obecnie mocno zmieniła się rola konsumentów. Nie są oni odizolowanymi jednostkami, ale są ze sobą połączeni. Poza tym rzadko już dzieje się tak, że konsument podejmuje jakąś decyzję zakupową nieświadomie, ponieważ dysponuje już potrzebną mu wiedzą. Ponadto współczesny klient nie jest już tylko obserwatorem, ale jest uczestnikiem transakcji, który ma możliwość (i coraz częściej ją wykorzystuje) wysłania informacji zwrotnych.

### 3. Społeczność wokół marki

Przejęcie od *material economy* do *information economy*, opartej na wiedzy i komunikacji interaktywnej, a także intensywny rozwój technologii komunikacyjnych, a zwłaszcza rozwój Internetu, doprowadziły do wykształcenia się koncepcji internetowych społeczności marki (OBC – *Online Brand Community*), która dziś może być doskonałą okazją do rozwoju przedsiębiorstw. OBC w rzeczywistości są skutecznym środkiem wpływu na zachowania nabywców (Adjei, Noble i Noble, 2010), zwiększającą zdolność firmy do poznawania opinii klientów poprzez monitorowanie wymiany informacji (Kozinets, 2007; Williams i Cothrel, 2000). Należy uznać, że wspólnoty marki mogą się stać ważnymi instrumentami marketingu, a zrozumienie, kto przyłącza się do społeczności i z jakich powodów, może mieć potencjalnie poważne konsekwencje w zarządzaniu (Ouwersloot i Odekerken-Schröder, 2008). Ciągły rozwój i sukces tego rodzaju społeczności konsumenckich pokazuje, że rozwój w stronę organizacji online może mieć niebagatelne znaczenie dla biznesu.

### 4. Wspólnota i społeczność marki

Historycznie wspólnota była rozumiana jako ograniczona geograficznie, oparta na znanych i wywołujących emocje wartościach, zazwyczaj w kontekście małych skupisk ludności. Pierwsi socjologowie oskarżali racjonalne, mechaniczne, uprzedmiotowiające dziewiętnastowieczne społeczeństwa miejskie o zniszczenie wspólnot (Brogi, 2014). Boorstin (1974, s. 148) opisał społeczność konsumpcyjną jako „niewidzialne, nowe wspólnoty tworzone i zachowywane przez to, jak i co ludzie konsumują”. Zaobserwował, że w wyłaniającej się kulturze konsumenckiej po rewolucji przemysłowej, poczucie społeczności w Stanach Zjednoczonych odsunęło się z mocnych międzyludzkich więzi geograficznie ograniczonych kolektywów w kierunku wspólnych, lecz słabszych więzi wykorzystania marki i przynależności.

Jednak wkrótce to, co pozostało z dawnych społeczności, dzięki dużemu rozwojowi mediów i nowych technologii telekomunikacyjnych nabyło nową, ważną zdolność przekraczania granic geograficznych i utożsamiania się ludzi przebywających z dala od siebie. To przyczyniło się do narodzin nowoczesnego marketingu w kulturze konsumpcyjnej, który na pierwszym miejscu postawił konsumpcję marki, a następnie samą markę jako centrum wspólnej tożsamości niektórych społeczności. Porozumiewanie się stało się tańsze i bardziej dostępne, więc członkowie byli w stanie nawiązać praktyczne i emocjonalne wspólnotowe relacje między sobą, tworząc społeczność marki jako rozproszoną sieć relacji społecznych cechujących się podobieństwem i więzami emocjonalnymi umieszczonymi w kontekście konsumpcji (Bender, 1978; Muniz i O'Guinn, 2001).

## 5. Stosowana terminologia

Pojęcie „społeczność” w literaturze przedmiotu stosowane jest zamiennie z wyrażeniem „wspólnota” oraz „grupa” i jednocześnie występuje tu kilka podejść do tego zagadnienia (McAlexander, Schouten i Koenig, 2002; Muniz i O'Guinn, 2001; Bagozzi, 2000).

Według pierwszego stanowiska używane jest pojęcie *grup konsumenckich*. Członkowie grupy uzyskują społeczną tożsamość, która uzewnętrznia się w (Bagozzi, 2000):

- składniku poznawczym złożonym z ich samoświadomości,
- elemencie uczuciowym składającym się z przywiązania i poczucia przynależności – składniku oceny będącym nieodłączną częścią zbiorowej samooceny.

Przez proces kategoryzacji własnej osoby społeczna tożsamość ma wpływ na to, jak członkowie myślą i czują się względem siebie, jak inni członkowie z grupy i spoza grupy są postrzegani oraz jak jednostka zachowuje się wobec członków z i spoza grupy (np. faworyzowanie członków z grupy, dystans względem członków spoza grupy) (Bagozzi, 2000).

Na podstawie powyższego podejścia widać, że grupy powstają w wyniku tego, iż konsumenci posiadają wewnętrzne pragnienie do działania „z kimś”, że jednostka dąży do tego, by jej relacje były trwałe i aby mogła samodzielnie i przez innych być jednoznacznie określana. Kiedy zbiór osób stanowi grupę, jedno lub więcej z poniższych stwierdzeń będzie je charakteryzować (Cartwright i Zandler, 1968; za: Bagozzi, 2000):

- prowadzi do częstych interakcji,
- osoby określają siebie jako członków,
- inni określają ich jako należących do grupy,
- dzielą normy dotyczące spraw będących przedmiotem wspólnego zainteresowania,
- uczestniczą w systemie wzajemnie powiązanych ról,



- identyfikują się ze sobą w wyniku konieczności konfiguracji wspólnego modelu obiektu lub idei w swoim superego,
- bycie w grupie przynosi satysfakcję,
- realizują zachęcające, współzależne cele,
- posiadają wspólną percepcję swojej jedności,
- mają tendencję do działania w jednolity sposób.

Drugie podejście definiuje *wspólnotę marki* jako wyspecjalizowaną, niepowiązaną geograficznie wspólnotę, opartą na strukturalnym zestawie więzi społecznych wśród wielbicieli marki. Jest specjalistyczna, ponieważ w jej centrum znajdują się markowe dobra lub serwis. Tak jak w innych społecznościach, wyróżnia ją wspólna świadomość, rytuały i tradycje oraz poczucie moralnej odpowiedzialności. Jednakże każda z tych wartości jest usytuowana w komercyjnym i masowym etosie oraz ma swój szczególny wyraz. Społeczności marek uczestniczą w największej społecznej markowej konstrukcji i grają istotną rolę w markowym dziedzictwie (Muniz i O'Guinn, 2001).

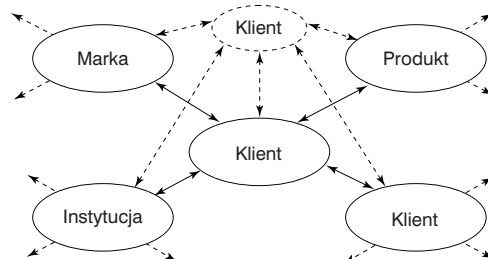
W powyższym ujęciu akcentuje się trzy filary, na których oparta jest społeczność:

- wspólna świadomość – podejście uczestników zakłada wspólne odczuwanie, poczucie odmienności, podobne postrzeganie pewnych zdarzeń czy faktów, wspólna znajomość,
- obecność wspólnych rytuałów i tradycji – dzięki nim podtrzymywana jest historia, kultura czy zrozumienie,
- poczucie odpowiedzialności moralnej – zobowiązanie, poczucie wsparcia, odpowiedzialności wobec jednostki, jak też wszystkich członków społeczności.

Na uwagę zasługuje także stwierdzenie, iż społeczność nie ma ograniczeń geograficznych, gdyż niekiedy społeczność kojarzona była ze środowiskiem wiejskim (ograniczonym terytorialnie). To nowatorskie podejście sprawia, że wspólnota jest rozumiana jako zbiór osób o podobnej tożsamości i celach, a nie np. miejscu pracy czy miejscu zamieszkania, wykorzystuje ideologię kulturową do nagłośnienia swych więzi.

Trzecie ujęcie definiuje *wspólnotę konsumencką* jako elementy składowe podmiotów i relacji między nimi. Poprzez społeczności ludzie dzielą się podstawowymi zasobami, które mogą być poznawcze, emocjonalne lub materialne. Spośród wszystkich rzeczy, które mogą lub nie mogą być dzielone w zakresie danej wspólnoty (takie jak jedzenie, napoje, przydatne informacje czy wsparcie moralne), jest jedna rzecz którą zawsze, jak się wydaje, powinno się dzielić – tworzenie i sprzedawanie znaczeń (McAlexander, Schouten i Koenig, 2002). Relacje te mogą być sklasyfikowane następująco:

- relacje klient–produkt,
- relacje klient–marka,
- relacje klient–firma,
- relacje klient–klient.



Rys. 1. Relacje między członkami grup konsumenckich a elementami powiązanymi. Źródło: J.H. McAlexander, H.F. Koenig i J.W. Schouten. (2006). *Building Relationships of Brand Community in Higher Education: A Strategic Framework for University Advancement*. *International Journal of Educational Advancement*, 6 (2), s. 109.

Trzy powyższe ujęcia wątku grup konsumenckich skupionych wokół marki nie wykluczają się nawzajem. Stosują nieco odmienną terminologię, co nie przeszkadza w stwierdzeniu, że warto jest o świadome budowanie grup konsumenckich zawalczyć.

## 6. Społeczności internetowe

Rozwój Internetu, a co za tym idzie portali społecznościowych, w ostatnich latach dokonuje się w błyskawicznym tempie. Trudno dziś sobie wyobrazić funkcjonowanie bez serwisów informacyjnych, rozrywkowych czy właśnie społecznościowych. Jeśli firma nie chce być wykluczona z rynku, musi bardzo poważnie podchodzić do zagadnienia postępu technologicznego i dostosować się do panujących obecnie zwyczajów. Jeśli nie posiada ona witryny na takowym serwisie, nie korzysta z Internetu w celu informowania klientów o swoich produktach, reklamowania swoich usług i szeroko pojętego kontaktowania się z konsumentami, praktycznie zamyka sobie drogę do rozwoju, pozyskiwania nowych klientów, a nawet utrzymania klientów dotychczasowych.

Internet od samego początku był miejscem kontaktów międzyludzkich. Budowanie społeczności internetowych na czatach, blogach czy portalach wynika z ludzkiej natury i cieszy się coraz większym zainteresowaniem. Serwisy, takie jak Facebook czy Twitter, to nowinki technologiczne mające na celu usprawnienie komunikacji i współpracy pomiędzy użytkownikami z całego świata. Należą one do grupy rozwiązań technologicznych z tzw. grupy Web 2.0. Technologia ta sprawia, że każda osoba posiadająca dostęp do Internetu może stać się członkiem międzynarodowej społeczności. Bierni użytkownicy sieci zostali przekształceni w jej współtwórców.

W dzisiejszych czasach media społecznościowe powiększają swoją przewagę nad mediami tradycyjnymi. Media społecznościowe (*social media*)

to pojęcie odnoszące się do szeroko pojętych mediów internetowych oraz mobilnych technologii, umożliwiających interakcje z innymi użytkownikami ponad granicami przestrzennymi czy terytorialnymi. Mogą docierać zarówno do małej, kameralnej grupy osób, jak również być w jednym momencie oglądane przez miliony użytkowników. Stwarzają nowe możliwości i mogą być dostarczone natychmiast. Media społecznościowe są tworzone i użytkowane przez zwykłych obywateli, co w praktyce uniemożliwia sprawowanie kontroli nad publikowanymi treściami.

<b>Korzyść</b>	<b>Marketing społecznościowy może:</b>
Budowanie świadomości marki	<ul style="list-style-type: none"> <li>– zwiększyć świadomość marki oraz zasięg komunikatów na jej temat</li> <li>– zwiększyć liczbę wirtualnych rozmów na temat danej marki oraz liczbę przypadków wybierania danej marki kosztem konkurencji</li> <li>– pogłębić atrakcyjność i rozpoznawalność w świecie wirtualnym</li> </ul>
Ochrona reputacji marki	<ul style="list-style-type: none"> <li>– zwiększyć liczbę pozytywnych wzmianek na temat marki oraz sympatię do niej</li> <li>– załagodzić negatywne opinie na temat marki</li> </ul>
Poprawa public relations	<ul style="list-style-type: none"> <li>– nawiązać i utrzymać bezpośrednie relacje z klientami</li> <li>– upublicznić wiedzę o inicjatywach organizacji</li> <li>– poprawić efektywność komunikacji w obrębie społeczności</li> <li>– ułatwić komunikację kryzysową</li> <li>– umożliwić większy udział społeczeństwa niż w przypadku mediów tradycyjnych</li> </ul>
Poprawa jakości obsługi klienta	<ul style="list-style-type: none"> <li>– podnieść poziom satysfakcji klienta</li> <li>– obniżyć koszty call center oraz komórek odpowiedzialnych za tradycyjny kontakt z klientem</li> </ul>
Uproszczenie prac badawczo-rozwojowych	<ul style="list-style-type: none"> <li>– gromadzić pomysły nowych produktów i usług</li> <li>– ulepszyć funkcjonalność produktu i usługi</li> <li>– przeprowadzić badanie rynku</li> <li>– poprawić wyniki sprzedaży</li> </ul>
Powiększenie liczby potencjalnych klientów oraz tworzenie społeczności wokół własnej marki	<ul style="list-style-type: none"> <li>– zwiększyć liczbę fanów, sympatyków, znajomych, potencjalnych klientów poprzez interakcje odbywające się w kanałach społecznościowych</li> <li>– zwiększyć liczbę członków programu lojalnościowego</li> <li>– nasilić inicjowane przez fanów działania wspierające i promujące inicjatywy marki</li> <li>– nasilić inicjowaną przez fanów obronę marki w negatywnych rozmowach</li> <li>– zwiększyć liczbę powtórnych transakcji i rekomendacji</li> </ul>

Tab. 1. Korzyści wynikające ze stosowania mediów społecznościowych. Źródło: opracowanie własne na podstawie J. Falls i E. Deckers. (2003). *Media społecznościowe bez ściemy*. Gliwice: Helion, s. 40–44.

Media społecznościowe i realizowane dzięki nim zabiegi marketingowe mogą pomóc we wzmocnieniu lub stworzeniu od podstaw społeczności złożonej z ludzi, którzy lubią daną markę i chcą opowiedzieć o niej innym. Jako że definicja pojęcia „społeczność” jest płynna, nie należy sądzić, że proces skupiania społeczności wokół własnej marki polega jedynie na zapisywaniu się do platformy. Należy o społeczność dbać i dawać jej powody do promowania marki. J. Falls i E. Deckers zwracają uwagę na fakt, że kluczem do stworzenia silnej społeczności w przestrzeni społecznościowej jest zmiana środka ciężkości zabiegów marketingowych i przeniesienie go ze sprzedaży na klientów. Koncentrując się na kliencie, dana organizacja przechodzi z marketingu transakcyjnego do marketingu relacji, nie martwi się bieżącymi wynikami sprzedaży, ale zwraca uwagę na długofalową wartość, jaką klient ma dla marki. Im bardziej nieoficjalna jest społeczność, tym dalej należy odejść od prostego mierzenia zysków (Falls i Deckers, 2003).

Pod pojęciem społeczność internetowa (*e-community*, *virtual community*, *online community*) jest rozumiana grupa użytkowników świata wirtualnego, która wchodzi ze sobą w relacje za pomocą sieci. Wraz z rozwojem Internetu, a za nim wirtualnych społeczności, przybiera definicji tego zjawiska. Najbardziej podstawowym jest stwierdzenie, że społeczność wirtualna to po prostu wspólnoty zgromadzone (nawet tymczasowo) wokół określonego tematu do dyskusji bądź wspólnego celu. W literaturze zaś jedną z pierwszych definicji jest ta Howarda Rheingolda (2000), który stwierdził, że to są grupy ludzi, którzy wymieniają myśli za pomocą klawiatury i z jakichś przyczyn chcą lub muszą pozostać na tej płaszczyźnie komunikacyjnej. Z kolei George Bugliarello stwierdził, że społeczność internetowa jest „bezielesna” i powstała na gruncie wspólnych zainteresowań i wokół nich się rozrasta (Szpunar, 2004).

Mark Smith idzie krok dalej i swoją definicję opiera na przedstawieniu różnic pomiędzy społecznością w świecie rzeczywistym i tym wirtualnym. Wyróżnia on pięć cech i stawia je w opozycji do świata rzeczywistego. I tak, według autora społeczności internetowe cechują się (Szpunar, 2004):

- Aprzestrzennością – pod tym terminem należy rozumieć, że działania internetowe nie są ograniczone geograficznie czy terytorialnie. W opozycji do tej cechy jest przestrzenność społeczności fizycznych, które są ograniczone przez miasto, gminę, osiedle i – mimo rozwoju transportu czy komunikacji – to wciąż miejsce urodzin czy zamieszkania jest ważne przy akcesie do danej społeczności.
- Asynchronicznością – nie wymaga się od członków społeczności, żeby w jednym czasie się komunikowali (wyjątkiem są wszelkiego rodzaju komunikatory, jak czat).
- Acielesnością – w komunikacji rzeczywistej, jak zwraca autor uwagę, ogromną rolę mają gesty, mimika czy ton głosu. W komunikacji internetowej (i tu znów wyłączając wszelkiego rodzaju media typu czat, w tym

wideorozmowy) te elementy tracą rację bytu. W celu „ożywienia” rozmów wprowadzono emotikony, które mogą być ich substytutem.

- Astygmatycznością – z racji tego, że społeczności internetowe to głównie tekst, są wolne od możliwości piętnowania cech zewnętrznych lub wewnętrznych, jak rasa, kolor skóry, wyznanie, płeć czy wygląd.
- Anonimowością – ta cecha wynika pośrednio z wyżej wymienionych, co świadczy, że możemy pozostać w dużym stopniu anonimowi w Internecie.

Internet stał się nieodłączną częścią komunikacji wewnątrz i między społecznościami. Powstawanie wirtualnych społeczności to jedno z najciekawszych procesów, jakie przyniosła era Internetu. I choć to zjawisko było znane od dawna, to w ostatnich latach zauważono ogromny wpływ takich społeczności na przedsiębiorstwa. Wirtualna społeczność konsumencka ma podobne cechy jak społeczność konsumencka, tylko jest osadzona w sieci komputerowej, co implikuje fakt wzmożonej interakcji z użytkownikami skupionymi wokół marki. Tak samo jak w przypadku społeczności konsumenckich, u podstaw tych wirtualnych także leżą potrzeby demograficzne, społeczne lub kulturowe. Internauci wymieniają się spostrzeżeniami, wykazują chęć do komunikacji z innymi użytkownikami, często tylko po to, by zaspokoić swoje potrzeby społeczne. Takie grupy społeczności także z czasem stały się bardziej homogeniczne – potrafią już nie tylko skupiać sympatyków marki, ale czasem nawet jednego produktu (Mazurek, 2008).

Społeczności konsumenckie zwiększyły także możliwość wpływania na przedsiębiorstwa właśnie dzięki Internetowi, głównie poprzez (Mazurek, 2008):

- możliwość wypowiedzania się na temat produktów, samej marki na zamkniętych i otwartych forach internetowych,
- zgłaszanie opinii, zażaleń czy pochwał dotyczących produktów,
- prowadzenie konwersacji z innymi użytkownikami na temat produktów i wymianę doświadczeń,
- branie udziału przez klientów w badaniach satysfakcji produktu, jakości obsługi.

Era internetyzacji wprowadziła na zupełnie inny, wyższy poziom konsumenta. Nawet pojedynczy głos zaczął być słyszalny przez firmę, głównie przez to, że odbiorcy coraz częściej chcą dzielić się doświadczeniami dotyczącymi produktu firmy. Na przykład użytkownicy aplikacji internetowych zaczynają mieć wpływ na jakość aplikacji, zapraszając na przykład do ich testowania nowych użytkowników. Zacierają się tym samym granice między twórcą a nabywcą (Ouwersloot i Odekerken-Schroder, 2008) W przypadku wirtualnych społeczności konsument może ciągle zgłaszać uwagi odnośnie do jakości produktu, a przedsiębiorstwo jako element takiej społeczności wręcz musi zwracać uwagę na wszelkie niepokojące sygnały. Idee odpowiednio Web 2.0 i 3.0 zaczęły wymuszać na przedsiębiorstwach ciągły kontakt z klientem, wsłuchiwanie się w ich potrzeby i ich rozwiązywanie. Wirtualna społeczność konsumencka jest zatem wynikiem idei Web 2.0 oraz Web 3.0.

## 7. Zarządzanie społecznością wirtualną – przypadek Nutelli

Do przeprowadzonego na rynku włoskim badania autorzy<sup>1</sup> wykorzystali metody klasyczne, jak wywiady indywidualne czy obserwacje, a także etnograficzne w sieci, czyli netnografię – analizę stron internetowych i umieszczonych tam wypowiedzi.

Nazwa Nutella, pojawiająca się w niezliczonych słownikach, przeobraziła się w obiekt snów dorosłych i dzieci, wkroczyła do hedonistycznej sfery emocji i osobistego samopoczucia, znacznie przewyższając jedynie jej wartości odżywcze i energetyczne. Produkt stał się metaforą pożądania, delikatności, grzechu i występnej beczynności, czasami wywołując natychmiastowe zwątpienie i poczucie winy. Z biegiem lat stał się przedmiotem pokoleniowego, społecznego i politycznego kultu. Mity zazwyczaj obracają się wokół zwyczajów, stąd potrzeba istnienia różnego rodzaju fan clubów, przede wszystkim Nutella Parties oraz innych spotkań grupowych. Nutella stała się niezwykle zjawiskiem, dlatego na jej temat powstało wiele tomów literatury, m.in. na temat przeszłości, receptur, wskazówek spożywania, informacji dla fanów. Powstały książki opisujące przepisy na bazie Nutelli, a produkty często pojawiają się w filmach francuskich, włoskich i niemieckich – na przykład upamiętnienie 40. urodzin Gigi Padovani w książce „Nutella – włoski mit” („Nutella – mito Italiano”), na końcu której znajdują się wywiady z gwiazdami i celebrytami, wielbicielami Nutelli, w których opowiadają o jej właściwościach antydepresyjnych oraz zdradzają swoje oryginalne przepisy. Do tej grupy należą między innymi Monica Bellucci, Alberto Tomba, Silvio Berlusconi.

Początkowo grupa Ferrero wielokrotnie wchodziła w konflikt w relacjach przez Internet, pozywając wszystkie strony internetowe, posługujące się logo Nutella lub innymi jej znakami bez uzyskania uprzedniej zgody. Odbiło się to nawet na stronie fanklubu Nutelli (Nutella Fans), która stała się w 1999 r. centrum wirtualnych spotkań Nutellamaniaków. Ferrero naciskało na stronę, aby zmieniła nazwę. Dwa lata wcześniej to samo spotkało Nutell@ Chat Club oraz stronę nutellamania.com. Jednak żaden z tych incydentów wymuszonego zamknięcia, chociaż gorzki, nie doprowadził do wystąpień przeciwko grupie Ferrero, o czym świadczy kilka wpisów fanów z 2000 r.

Od 2003 r. grupa Ferrero zdaje się zmieniać swoje stanowisko wobec Internetu, stara się być bardziej otwarta na możliwości, jakie za sobą niesie. Zaczynając od zasady, że Nutella jest uosobieniem produktu sprawiającego przyjemność, co zostało udowodnione na liście Nutella Parties. Ferrero zdecydowało się wspierać powstawanie wspólnoty fanów Nutelli, chociaż taka sytuacja miała miejsce początkowo jedynie we Włoszech. Stąd powstał pomysł na stronę *my Nutella The Community*, łączącą Nutellę z konsumentami obecnymi w Internecie, jako idealną technologię do wyrażania społecznej spontaniczności i indywidualnego networkingu. Według menedżerów włoskiej grupy Ferrero ta strona to ambitny projekt, którego powstanie

tłumaczy całkowite odwrócenie stosunków marki i konsumentów. Dzięki stronie internetowej *my Nutella The Community* marka stawiała krok wstecz, tzn. pozostawiała poza centrum uwagi tych konsumentów, którzy mogliby stać się prawdziwymi protagonistami i architektami takich relacji. Strona miała być agorą, na której każdy mógł się wypowiedzieć, spotkać się ze wszystkimi, którzy utożsamiają się z produktem i jego wartościami. Należy podkreślić, że te wartości znacznie wykraczały poza wyjątkowe i specyficzne cechy charakterystyczne marki oraz dotyczyły wielu różnych aspektów życia społecznego. Strona stała się konstrukcją otwartą, która mogła ewoluować i przybierać kształty, jakie nadawali jej uczestnicy.

Fani mogli tworzyć własne strony na witrynie *my Nutella The Community*, umieszczając różne wypowiedzi, zaczynając od osobistych notek w zakładce „Myśli o Nutelli” („Thoughts on Nutella”), po krótkie teksty o Nutelli (dokładnie opis pierwszego wrażenia podczas pierwszego doświadczenia z produktem), swoje wizje na temat marki, a także inne znaczące przemyślenia.

Poza problemami związanymi z produktami powszechnymi *my Nutella The Community* pozwalała nakreślić model zbiorowego zaangażowania konsumentów. Można stworzyć następującą charakterystykę dla strony społeczności marki Nutella:

- cywilizowane terytorium komunikacji masowej, gdzie grupa Ferrero rozwija znaczenie, które chciałaby wpoić marce Nutella; w tym sensie Ferrero ma władzę nad marką i konsumentami;
- terytorium dziewicze strony internetowej *my Nutella The Community*, forum dla fanów marki, którzy razem mogą zredefiniować znaczenie marki na swój sposób; to dziewicze terytorium jest miejscem, w którym następuje odwrócenie stosunku sił w relacjach.

Ogólnie rzecz biorąc, można twierdzić, że sukces takich stron internetowych jak *my Nutella The Community* opiera się na inwersji pomiędzy marketingiem producenta i jego marki a marketingiem konsumenta. Taka strategia organizacji wiąże się z wysoce dopasowanym zarządzaniem marką, co potwierdza siłę wspólnot wokół marki, i zastrzega sobie prawo do wirtualnej przestrzeni, gdzie ich moc może być wyrażona. Na koniec, strona internetowa w trakcie budowy powinna być diametralnie różna od tej, która funkcjonuje jako witryna dla firmy i jej kompetencji. Na stronach internetowych tego typu to konsument ma wyrażać siebie, a cała strona powinna być budowana w celu ułatwienia mu tej samowyraźności. To jest klucz do rozumienia kroku podjętego przez Ferrero – zarządzania marką, które na pierwszym miejscu stawia fanów marki, a nie jej wytwórców.

## 8. Podsumowanie i rekomendacje

W artykule przytoczono zaledwie jeden przykład przebadanej wirtualnej społeczności wokół marki. Mimo to, już na podstawie powyższego opisu, można stwierdzić, iż współcześni konsumenci funkcjonujący zgodnie z tren-

dami konsumpcji 3.0 chętnie łączą się w grupy, które wzajemnie wymieniają doświadczenia związane z markami. Mogą oni rozwinąć swoje relacje zawarte w społeczności internetowej w celu znalezienia przyjaźni, dzielić wspólne zainteresowania dotyczące poszczególnych produktów, zyskać społeczne poparcie związane z ich doświadczeniami konsumpcji i uzyskać pomoc w podejmowaniu decyzji zakupowych. Członkowie decydują się uczestniczyć w społeczności internetowej, opierając się na dostrzeganych korzyściach (tj. do realizacji aktywności, które pomogą im w osiągnięciu celów, takich jak zbieranie informacji, zabawienie się czy dokonanie zakupu).

Zrozumienie korzyści uczestnictwa jest istotne w celu ustanowienia optymalnych rozwiązań nie tylko aby zainteresować nowych członków, ale także aby zachęcić nieaktywnych członków do udziału, co oznacza przeistoczenie obserwatorów w aktywnych członków. Docelowo firmy posiadające internetowe społeczności z dużą liczbą aktywnych członków stają się skuteczne w budowaniu długoterminowych relacji z ich konsumentami.

Umiejętne wykorzystanie interakcji grupy pozwala firmom na zdobycie dogłębnej wiedzy w zakresie preferencji klienta w naturalny sposób. Fani marek czują się dowartościowani w wyniku traktowania ich jak partnerów firmy, a nie jedynie klientów.

W dzisiejszym środowisku cyfrowym zrozumienie komunikacji między klientami oraz jej wpływu na decyzje jest szczególnie ważne, dlatego wydaje się, iż dalszym krokiem badawczym rozwijającym opisywany wątek może być eksploatacja obszaru komunikacji pomiędzy członkami społeczności internetowej zgromadzonej wokół marki. Chodzi o zbadanie nie tylko komunikatów o wydźwięku pozytywnym, lecz także wypowiedzi pejoratywnych, krytycznych wobec marek.

### Przypisy

<sup>1</sup> Opis przypadku społeczności internetowej Nutella na podstawie: Cova i Pace, 2006.

### Bibliografia

- Adjei, M., Noble, S. i Noble, C. (2010). The Influence of C2C Communications in Online Brand Communities on Customer Purchase Behavior. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 38 (5), 634–653.
- Bagozzi, R.P. (2000). On the Concept of International Social Action in Consumer Behavior. *Journal of Consumer Research*, (12).
- Bender, T. (1978). *Community and Social Change in America*. New Brunswick: Rutgers University Press.
- Boorstin, D.J. (1974). *The Americans: The Democratic Experience*. New York: Vintage Books.
- Broggi, S. (2014). Online Brand Communities: A Literature Review. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 109, 385–389.
- Cova, B. i Pace, S. (2006). Brand Community of Convenience Products: New Forms of Customer Empowerment – The Case “my Nutella The Community”. *European Journal of Marketing*, 40 (9/10), 1087–1105.



- Falls, J. i Deckers, E. (2003). *Media społecznościowe bez ściemy*. Gliwice: Helion.
- Hartman, A., Sifonis, J. i Kador, J. (2001). *E-biznes, Strategie sukcesu w gospodarce internetowej*. Warszawa: K.E. Liber.
- Kotler, P. (2004). *Marketing od A do Z*. Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne.
- Kotler, P. (2005). *Marketing*. Poznań: Dom Wydawniczy Rebis.
- Kotler, P., Kartajaya, H. i Setiawan, I. (2011). *Marketing 3.0. Dobry produkt? Zadowolony klient? Spełniony człowiek*. Warszawa: MT Biznes.
- Kozinets, R.V. (2007). *Brandthrosophy on Marketing, Media, and Technoculture*. Pozy-skano z: <http://www.kozinets.net>.
- Mazurek, G. (2008). *Blogi i wirtualne społeczności – wykorzystanie w marketingu*. Kraków: Wolters Kluwer.
- McAlexander, J.H., Schouten, J.W. i Koenig, H.F. (2002). Building Brand Community. *Journal of Marketing*, (2).
- Mitrega, M. (2014). *Marketing relacji. Teoria i praktyka*. Warszawa: CeDeWu.
- Muniz, A.M. i O'Guinn, T.C. (2001). Brand Community. *Journal of Consumer Research*, 27 (4), 412–432.
- Ouwersloot, H. i Odekerken-Schröder, G. (2008). Who's Who in Brand Communities – and Why? *European Journal of Marketing*, 42 (5/6), 571–585.
- Rheingold, H. (2000). *The Virtual Community, Revised Edition*. Cambridge: The Mit Press.
- Szpunar, M. (2004). *Spoleczności wirtualne jako nowy typ społeczności – eksplikacja socjo-logiczna. Studia Socjologiczne*. Warszawa: IFiS PAN.
- Toffler, A. (1980). *The Third Wave*. New York: William Collins Sons & Co.
- Williams, R.L. i Cothrel, J. (2000). Four Smart Ways to Run Online Communities. *Sloan Management Review*, 41 (4), 81–91.