

Przyszłość marketingu

**Koncepcje, metody, technologie
Teoria i zastosowanie**

pod redakcją Roberta Kozielskiego



Przyszłość marketingu

**Koncepcje, metody, technologie
Teoria i zastosowanie**



WYDAWNICTWO
UNIWERSYTETU
ŁÓDZKIEGO

Przyszłość marketingu

**Koncepcje, metody, technologie
Teoria i zastosowanie**

pod redakcją Roberta Kozielskiego

Redakcja naukowa

Robert Kozielski – Uniwersytet Łódzki, Wydział Zarządzania, Katedra Marketingu
90-237 Łódź, ul. Matejki 22/26

Autorzy rozdziałów

Michał Moneta, Agata Matuszewska-Kubicz, Agata Mardosz-Grabowska
Magdalena Kalińska-Kula, Dominika Kaczorowska-Spychalska

RECENZENT

Jacek Otto

REDAKTOR INICJUJĄCY

Monika Borowczyk

REDAKCJA

Anna Dziadzio

SKŁAD I ŁAMANIE

AGENT PR

KOREKTA TECHNICZNA

Anna Sońta

PROJEKT OKŁADKI

Polkadot Studio Graficzne
Aleksandra Woźniak, Hanna Niemierowicz

© Copyright by Authors, Łódź 2020

© Copyright for this edition by Uniwersytet Łódzki, Łódź 2020

Wydane przez Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego

Wydanie I. W.10008.20.0.K

Ark. wyd. 27,5; ark. druk. 25,375

ISBN 978-83-8220-280-9

e-ISBN 978-83-8220-281-6

Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego

90-131 Łódź, ul. Lindleya 8

www.wydawnictwo.uni.lodz.pl

e-mail: ksiegarnia@uni.lodz.pl

tel. 42 665 58 63

Spis treści

Wprowadzenie – w poszukiwaniu tożsamości marketingu	7
Rozdział I	
Michał Moneta	13
1.1. <i>Content marketing</i>	13
1.2. <i>Customer journey</i>	27
1.3. <i>Growth hacker marketing</i>	43
1.4. <i>Insight klienta</i>	52
1.5. <i>Lean Startup</i>	66
1.6. Marketing lateralny	75
1.7. <i>Marketing automation</i>	85
1.8. <i>Performance marketing</i>	98
1.9. Propozycja wartości	110
1.10. <i>Real-time marketing</i>	123
1.11. Strategia błękitnego oceanu	134
Rozdział II	
Agata Matuszewska-Kubicz	149
2.1. <i>Crowdsourcing</i>	149
2.2. <i>Employer branding</i>	157
2.3. Marketing wartości	167
2.4. Marketing wewnętrzny	175
2.5. Ucząca się organizacja	185
2.6. Zarządzanie międzypokoleniowe	195
2.7. Zwinna organizacja	206
Rozdział III	
Agata Mardosz-Grabowska	215
3.1. <i>Design thinking</i>	215
3.2. Ekonomia współdzielenia	224

6 Spis treści

3.3. Marketing partnerski (marketing relacji)	233
3.4. Marketing sensoryczny	242
3.5. Współtworzenie wartości i otwarta innowacja	251
3.6. Zarządzanie doświadczeniami klientów	261

Rozdział IV

Magdalena Kalińska-Kula **269**

4.1. Badania etnograficzne	269
4.2. Grywalizacja	281
4.3. Neuromarketing	295
4.4. <i>Omnichannel</i>	309

Rozdział V

Dominika Kaczorowska-Spychalska **321**

5.1. Blockchain	321
5.2. <i>Influencer marketing</i>	334
5.3. Internet Rzeczy	345
5.4. Rzeczywistość rozszerzona i rzeczywistość wirtualna	357

Zakończenie – marketing jutra	371
-------------------------------	-----

Bibliografia	375
--------------	-----

Spis tabel	403
------------	-----

Spis rysunków	405
---------------	-----

Wprowadzenie – w poszukiwaniu tożsamości marketingu

Na miano truizmu zasługuje we współczesnym świecie twierdzenie, że przekleństwem jest żyć w ciekawych czasach. W szczególny sposób dotyczy to marketingu. To w tej właśnie sferze okres ostatnich 20–30 lat przyniósł ogromne zmiany. Pojawiły się nowe koncepcje, metody oraz narzędzia. Zmieniały one nie tylko sposób realizacji działań rynkowych, ale także samo podejście do marketingu. Osiągnięcia chociażby ekonomii behawioralnej¹ oraz neurobiologii² (w tym szczególnie odkrycia związane z irracjonalnym charakterem decyzji zakupowych) czy też nurt tzw. *evidence based management*³ rzuciły nowe światło na marketing zarówno od strony filozoficznej, jak i strategicznej – a także operacyjnej. To, co wcześniej było wyczuwalne intuicyjnie, czasem także głośniejszą bądź ciszej postulowane, znalazło swoje empiryczne potwierdzenie, stanowiące istotny wkład w pełniejsze zrozumienie, udokumentowane opisanie oraz oczekiwane rozwinięcie istoty marketingu i jego roli. Marketing jest bowiem zjawiskiem żywym, ewoluującym, podlegającym trendom; ulega on chwilowym modom i łatwym wyjaśnieniom – dlatego niektórych fascynuje, a w innych budzi niechęć. Zachwyca, ale i rodzi sprzeciw; jest gloryfikowany, a jednocześnie często deprecjonowany. To prawdopodobnie ta specyficzna dwoistość marketingu sprawia, że wywołuje on wiele pytań, dyskusji, wątpliwości, a przede wszystkim podlega krytyce.

Krytyka marketingu i dyskusja wokół niego nie są zresztą domeną wyłącznie ostatnich lat. Wiele głosów polemicznych wyłoniło się wraz z jego zaistnieniem na szerszą skalę. Na przykład Theodore Levitt⁴ pisał o tzw. marketingowej krótkowzroczności, a kolejni krytycy zarzucali marketerom pomijanie punktu widzenia klienta, zbytnią koncentrację na krótkookresowej sprzedaży oraz dominację manipulacji nad

1 Zob. D. Kahneman, *Pułapki myślenia. O myśleniu szybkim i wolnym*, Wydawnictwo Media Rodzina, Poznań 2012; R.H. Thaler, *Behavioral Economics: Past, Present, and Future*, „American Economic Review” 2016, nr 106(7), s. 1577–1600.

2 P. Renvoise, C. Morin, *Neuromarketing: Understanding the Buy Buttons in Your Customer's Brain*, HarperCollins, Nashville 2007.

3 Zob. E. Barends, D.M. Rousseau, *Evidence-Based Management: How to Use Evidence to Make Better Organizational Decisions*, Kogan Page, London 2018.

4 T. Levitt, *Marketing Myopia*, „Harvard Business Review” 1960, nr 38, s. 45–56.

tworzeniem wartości czy szerzej – poszukiwaniem nowych impulsów rozwojowych⁵. Te oskarżenia prowadziły do dyskusji nad znaczeniem marketingu w organizacji, jego rolą w budowaniu sukcesu rynkowego firmy, a także potrzebą znajdowania, adaptowania i wykorzystywania nowych marketingowych narzędzi i koncepcji⁶.

Występujące z różną intensywnością głosy krytyczne miały różne przyczyny. Niemniej wspomniana dwoistość marketingu wydaje się mieć tutaj istotne znaczenie. Marketing, jak wiele innych zjawisk, może być postrzegany z dwóch, niekiedy skrajnych, perspektyw – niczym przysłowiowa szklanka, która bywa do połowy pusta albo pełna. Dwoistość jest tutaj rozumiana jako przyjęcie jednej perspektywy bez uwzględnienia drugiej (to zaś musi wywoływać sprzeciw, dyskusję) – i przejawia się ona na kilku płaszczyznach. Pierwsza z nich przebiega na zderzeniu ujęcia modelowego z praktyką rynkową. Linia podziału wyznaczana jest tu przez przyjęcie tzw. rozwiązania idealnego, modelu docelowego, zwykle podawanego i opisywanego w podręcznikach do marketingu. Przeciwnie ekstremum to niedostosowanie marketingu (tak rozumianego) do praktyki rynkowej – zwykle wynika ono ze złożoności funkcjonowania organizacji, specyfiki rynku czy nawet braku kompetencji pracowników. W efekcie stan modelowy okazuje się niemożliwy do osiągnięcia w praktyce. To zaś daje amunicję krytykom do generowania zarzutów i wysuwania kolejnych, czasem radykalnych, propozycji zmian.

Drugi obszar nieporozumień dotyczy sfery filozofii marketingu i operacjonalizacji działań rynkowych – mimo że są one niczym dwie strony tej samej monety, to różne osoby z większą bądź mniejszą świadomością przyjmują (albo preferują) jedną kosztem drugiej. Jak długo niektórzy będą koncentrować się tylko na sposobie myślenia, koncepcji działania czy podejściu do prowadzenia działań rynkowych, a inni – wyłącznie na narzędziach, tak długo nie znajdą oni wspólnego języka. Sytuację tę można porównać do rozmowy architekta opowiadającego o wizji projektowanego budynku inwestorem, który dopytuje o kolor ścian w przedpokoju.

Trzecia płaszczyzna wyłaniającego się sporu dotyczy rozbieżności, jaka zachodzi między celami firmy a środkami ich realizacji. I znowu – jak długo jedni będą mówili o oczekiwanych rezultatach, a drudzy dyskutowali o drodze ich osiągnięcia, tak długo trudno będzie im dojść do porozumienia. Podobne spory wywołuje przyjmowanie odmiennych punktów widzenia – z jednej strony dotyczących planowania, a z drugiej wdrażania; analityki *versus* kreatywności; dominacji intuicji nad technokratycznym sposobem podejmowania decyzji.

Powstający dysonans między teorią a praktyką, koncepcją a działaniami, celami a sposobami ich osiągnięcia budzi emocje, które skutkują coraz większą liczbą głosów polemicznych i niechęcią wobec marketingu. Krytyka ta potęgowana jest także wysokim stopniem niejednorodności tego rodzaju działań i ich

5 C.A. Davis, M.P. Brady, *Expanding the Utility of Behavioral Momentum with Young Children: Where We've Been, Where We Need to Go*, „Journal of Early Intervention” 1993, nr 17(3), s. 211–223.

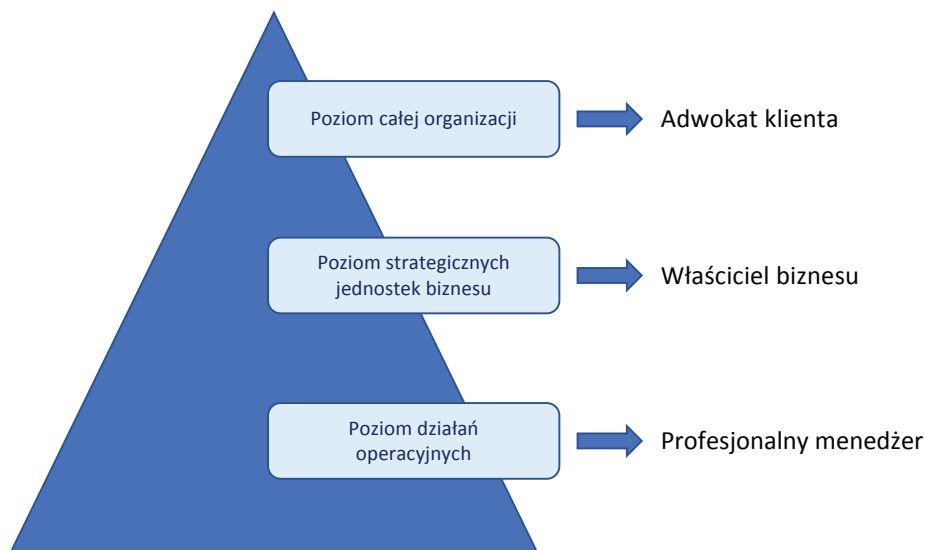
6 J.N. Sheth, R. Sisodia, *Does marketing need reform? In marketing renaissance: Opportunities and imperatives for improving marketing thought, practice, and infrastructure*, „Journal of Marketing” 2005, nr 69(4), s. 1–25.

interdyscyplinarnym charakterem. Marketing bowiem to nie domena jednego działu czy departamentu, jak chcą niektórzy, ale rezultat synergicznej współpracy i procesowego podejścia. Stanowi on konglomerat różnych dyscyplin nauki – psychologii, antropologii, socjologii, matematyki, statystyki, filozofii itp. Jego dwoista natura, wsparta ponadto swoistą złożonością, determinuje wspomniane, tak skrajne często stanowiska – fascynacji i odrzucenia.

Pochylając się nad niejednoznacznością marketingu i kreowanymi wobec niego postawami, warto także wspomnieć, że marketerzy, albo lepiej – osoby zajmujące się marketingiem, sami, poprzez swoje słowa, działanie, a czasem także myślenie, wzmacniają te skrajne stanowiska. Spójrzmy chociażby na często podzielane przekonanie, że marketing jest odpowiedzialny za kreowanie potrzeb lub ich zaspokajanie – takie twierdzenia pokazują, jak głęboka okazuje się arogancja i ignorancja niektórych z nas. Jeśli ktoś brałby to za dobrą monetę, mógłby zacząć przypisywać sobie cechy Stwórcy – przecież potrzeby są immanentnym elementem życia każdego człowieka. Nikt nie ma mocy ich kreowania. Możemy mówić o roli marketerów w ich odkrywaniu, uświadamianiu, może w jakimś stopniu priorytetyzowaniu, ale nie tworzeniu. Potrzeby po prostu w człowieku istnieją i nikt nie jest w stanie, przynajmniej na poziomie obecnego stanu wiedzy, ich wytwarzać. Podobne niezrozumienie wiąże się z zaspokajaniem potrzeb: każdy z nas zaspokaja je samodzielnie – marketerzy mogą jedynie proponować, rekomendować i oferować na to sposoby. Zacieranie granic między kreowaniem potrzeb, ich uświadamianiem i zaspokajaniem oraz dostarczaniem środków do realizacji prowadzi do niezrozumienia istoty i roli marketingu, a w konsekwencji – wzmacniania postawy przesadnego zachwyty bądź niechęci.

W sposób naturalny pojawia się pytanie, jaką formułę radzenia sobie z tak zróżnicowanymi stanowiskami przyjąć oraz jaką rolę winny pełnić ośrodki akademickie, społeczności profesjonalnych marketerów. Z pewnością pojawiające się nowe koncepcje, metody czy narzędzia działań rynkowych stanowią próby pełniejszego zrozumienia istoty marketingu, doprecyzowania jego tożsamości. Adresują one wspomniane postawy fascynacji oraz odrzucenia. Co ważne, są istotne z punktu widzenia budowania kompetencji marketerów i wzmacniania profesjonalnych standardów realizacji działań marketingowych. Skala ich powstawania jest jednak nie tylko wynikiem dążenia do zrozumienia marketingu i jego ewolucji, ale stanowi także rezultat rozwoju technologii, zmian społecznych, wzrostu konkurencyjności sektorów czy złożoności zachowań rynkowych nabywców.

Mając powyższe na uwadze, można spróbować scharakteryzować współczesne rozumienie marketingu z perspektywy trzech głównych funkcji, jakie powinien on pełnić w organizacji, a w efekcie – przypisać im poszczególne koncepcje, metody czy narzędzia (rysunek 1). Podjęta próba opisanie tożsamości marketingu obejmuje zarówno tradycyjne, hierarchiczne podejście do organizacji, jak i bardziej współczesne rekomendacje i postulaty, takie jak m.in. potrzeba budowy tzw. zwinnej organizacji (ang. *agile organization*) czy marketingu opartego na wartościach (ang. *value-based marketing*).



Rysunek 1. Tożsamość marketingu

Źródło: opracowanie własne.

Na najwyższym poziomie w organizacji, czyli na poziomie zarządu, funkcję marketingu można sprowadzić do pozycji „advokata klienta”. Marketing w takim podejściu odpowiedzialny jest za reprezentowanie punktu widzenia klienta w organizacji. Bardziej koncentruje się na sferze filozofii, sposobie funkcjonowania organizacji niż kwestiach operacyjnych; jego zadaniem okazuje się budowanie wiedzy i wrażliwości rynkowej organizacji, a w konsekwencji jej kultury:

- zorientowanej na rynek;
- myślącej klientem;
- elastycznie działającej;
- uczącej się rynku szybciej niż czynią to konkurenci;
- zwinnej w swym działaniu i odpornej na różnego rodzaju zawirowania czy nieoczekiwane zjawiska, takie jak kryzys finansowy roku 2008, wybuch wulkanu na Islandii w 2010 roku czy pandemia Covid-19 w roku 2020;
- nieparaliżującej, chociaż niekiedy ograniczającej działania firmy.

Koncepcje czy metody, które będą omówione w niniejszej książce, a które mieszczą się w tej sferze, to np. wspomniana *agile organization*, a także *learning organization*, *intercultural management* czy *internal marketing*.

Na poziomie tzw. strategicznych jednostek biznesowych (ang. *strategic business units* – SBU) funkcję marketingu sprowadzić należy do metafory „właściciela biznesu”. Strategiczne jednostki biznesowe to takie obszary działalności rynkowej firmy, dla których może ona (ale nie musi) formułować odmienną strategię działania. SBU mogą dotyczyć:

- grup docelowych czy segmentów rynku;
- całych rynków czy regionów geograficznych;

- grup czy kategorii produktów;
- marek czy grup marek.

Rolą marketingu jest wtedy dbałość i rozwijanie konceptów i modeli biznesowych, które w dłuższej perspektywie budują konkurencyjność SBU i dają możliwość skutecznej walki rynkowej. Do znajdujących zastosowanie na tym poziomie koncepcji i metod należą m.in. *customer experience management*, *relationship marketing*, *value-based marketing*, *customer insights*, *blue ocean strategy*.

Funkcja „profesjonalnego menedżera” realizowana jest przez marketing na poziomie operacyjnym. Sprowadza się ona do zastosowania różnego rodzaju narzędzi czy metod, które zmierzają do budowania i dostarczania wartości (produkty, usługi lub szerzej – rozwiązania, korzyści) dla klientów oraz wszystkich interesariuszy w efektywny, konkurencyjny sposób. Wśród omawianych w książce i znajdujących zastosowanie na tym poziomie koncepcji wymienić można: *co-creation*, *content marketing*, *customer journey*, *performance marketing*, *sharing economy*, *lateral marketing*, *virtual reality* czy *augmented reality*.

Dwoistość, wielowymiarowość i interdyscyplinarność marketingu z jednej strony, a arogancja czy ignorancja z drugiej, wywołują pytania i potrzebę dyskusji na temat funkcji i zadań marketingu w organizacji. Akademicką i jednocześnie praktyczną odpowiedzią są pojawiające się nowe koncepcje, metody i narzędzia działań rynkowych. Przedstawiana czytelnikom książka jest próbą wpisania się w dyskurs poprzez zaprezentowanie 32 współczesnych rozwiązań. Każde z nich zostało opisane według tego samego schematu, który – poza genezą i kontekstem biznesowym, warunkami i procedurą realizacji – podaje także możliwości praktycznego zastosowania. Przykłady zawarte w ostatniej części opisu mają charakter fikcyjny i nie są związane z konkretną, istniejącą firmą – służą jedynie zobrazowaniu wykorzystania prezentowanych rozwiązań w rzeczywistości.

Przedkładając książkę Czytelnikom, niech mi będzie wolno podziękować wszystkim współautorom (dr hab. Magdalenie Kalińskiej-Kuli, dr Dominice Kaczorowskiej-Spychalskiej, dr Agacie Matuszewskiej, Agacie Mardosz-Grabowskiej, Michałowi Monecie) oraz osobom, które na różnym etapie wspierały powstanie tego materiału, także poprzez krytyczne oceny. W szczególności pragnę podziękować: prof. dr hab. Agnieszce Żbikowskiej, prof. dr hab. Magdalenie Grębosz-Krawczyk, prof. dr hab. Janowi Wiktorowi, prof. dr hab. Grzegorzowi Mazurkowi, prof. dr hab. Grzegorzowi Karasiewiczowi, prof. dr hab. Maciejowi Mitrędzie, dr Annie Sibińskiej, dr Beacie Gotwald, dr. Jackowi Pogorzelskiemu, dr. Pawłowi Wójcikowi, dr. Bartłomiejowi Kurzykowi, dr. Mariuszowi Woźniakowskiemu, Beacie Michalskiej-Dominiak, Michałowi Medowskiemu, Arturowi Maciorowskiemu, Włodzimierzowi Majerowi, Lechowi C. Królowi, Markowi Staniszewskiemu, Tadeuszowi Żórawskiemu, Adrianowi Pałce. Mamy nadzieję, że publikacja spotka się z przychylnym przyjęciem, a otwarta formuła sprzyjać będzie jej kolejnym aktualizacjom.

Robert Kozielski

Rozdział I

Michał Moneta

1.1. Content marketing

Istota i kontekst biznesowy

Sformułowane przez Billa Gatesa w 1996 roku hasło *Content is King* zwiastowało początek zupełnie nowej ery cyfrowego marketingu¹. W świecie, w którym dominowały krzykliwe i zajmujące coraz większą powierzchnię stron internetowych banery, skupienie się na wartościowej treści jawiło się niczym utopijna wizja. Nie minęła jednak dekada, a *content marketing* zawładnął umysłami marketerów, konsumentów oraz wielkich biznesów, stając się niemalże *must-have* w cyfrowym arsenale każdej organizacji. Dziś z koncepcji tej korzysta 91% marketerów B2B, a 86% specjalistów działających w obszarze B2C uznaje ją za najważniejszy element strategii marketingu cyfrowego².

Rzeczony *content marketing*, czyli marketing treści to – według definicji stworzonej przez Content Marketing Institute – działania mające na celu zbudowanie strategii kreowania i dystrybucji treści wartościowej dla określonej grupy docelowej³. Koncepcja ta zakłada, że zamiast mówić o produkcie i jego funkcjonalnościach, marka stara się dostarczyć potencjalnemu lub obecnemu klientowi informacji, która poszerza wiedzę, stanowi element rozrywkowy bądź też ułatwia jego codzienne funkcjonowanie. Jednym z kluczowych czynników sukcesu *content marketingu* jest również stała analiza ścieżki zakupowej klienta i dostosowywanie proponowanego *contentu* do stadium, w którym aktualnie się znajduje. Dla zapewnienia sukcesu przyjętej strategii publikowane treści powinny być zatem⁴:

1 H. Evans, "Content is King" – Essay by Bill Gates 1996, <https://medium.com/@HeathEvans/content-is-king-essay-by-bill-gates-1996-df74552f80d9> (dostęp: 01.06.2019).

2 S.H. Hall, *85 Fascinating Content Marketing Statistics To Make You A Marketing Genius*, <https://op.tinmonster.com/content-marketing-statistics/> (dostęp: 07.01.2019).

3 *What is Content Marketing?*, <https://contentmarketinginstitute.com/what-is-content-marketing/> (dostęp: 11.05.2019).

4 Tamże.

- istotne dla grupy docelowej – treść musi pokrywać się z zainteresowaniami i potrzebami odbiorców;
- wartościowe dla grupy docelowej – proponowany *content* musi dostarczać informacji, narzędzi, technik czy porad, których nabywca aktualnie poszukuje;
- konsekwentne, strategiczne – *content marketing* to długookresowe działanie, oparte na przyjętej strategii, harmonogramie i zarządzaniu zasobami.

Marketing treści nie jest zjawiskiem nowym, a jego korzenie sięgają czasów znacznie odleglejszych niż wspomniany 1996 rok i przepowiednia Billa Gatesa. Pierwsze przykłady jego zastosowania w strategii organizacji pojawiły się bowiem jeszcze w XIX wieku, a za prekursorów tego rodzaju działań uważana jest produkująca sprzęt rolniczy firma John Deere, wydająca od 1895 roku magazyn „The Furrow”. Obchodzące niedawno swoje 123. urodziny pismo składa się ze zbioru porad, które mają na celu podniesienie efektywności pracy farmerów. Znajdują się w nim także informacje na temat najlepszych praktyk w obszarze rolnictwa oraz treści dotyczące samych produktów John Deere. Dynamiczny rozwój „The Furrow” pozwolił mu dotrzeć do ponad 40 krajów, a marce John Deere – stać się nieformalnym „doradcą” farmerów⁵.

W kolejnych latach strategię tę podchwycił Michelin, wydając „The Guide” – magazyn będący kompendium wiedzy na temat właściwej konserwacji samochodu⁶. Prawdziwy rozkwit dziedziny nastąpił jednak wraz z upowszechnieniem dostępu do Internetu oraz wzrostem roli *digital marketingu* w strategiach komunikacyjnych organizacji. W 2018 roku z marketingu treści, głównie pod postacią firmowych blogów oraz aktywności w mediach społecznościowych, korzystało 53% firm z całego świata⁷.

O ile wydawanie wspomnianego „The Furrow” skoncentrowane było na pozyskaniu zaufania klienta do marki John Deere, *content marketing* może realizować również inne cele biznesowe organizacji, jak m.in. budowanie świadomości marki, angażowanie odbiorców czy tworzenie bazy subskrybentów.

Warto również zauważyć, że z pojęciem *content marketingu* ściśle wiążą się również inne koncepcje wspierające działania promocyjne marki w sieci (jak również poza nią): *social media marketing*, reklama natywna czy SEO⁸. Należy jednak zaznaczyć, że fundamentem każdej z nich jest właśnie wartościowa treść. Z tego powodu działania z zakresu marketingu treści, polegające na budowie strategii tworzenia i dystrybucji wartościowego *contentu*, stają się pierwotne względem innych aktywności w obszarze *digital marketingu*. Wskazana jest jednak synergia

5 K. Gardiner, *The Story Behind “The Furrow”, the World’s Oldest Content Marketing*, <https://contently.com/2013/10/03/the-story-behind-the-furrow-2/> (dostęp: 11.05.2019).

6 A. Kuenn, *Is John Deere The Original Content Marketer?*, <https://marketingland.com/is-john-deere-the-original-content-marketer-2-49138> (dostęp: 08.05.2019).

7 K. Herhold, *How Businesses Use Content Marketing*, <https://themanifest.com/digital-marketing/how-businesses-use-content-marketing> (dostęp: 07.05.2019).

8 Zob. D. Chaffey, *Digital Marketing*, Pearson, London 2019.

pomiędzy *content marketingiem* a pozostałymi obszarami marketingu cyfrowego – poszczególne kanały, jak np. *social media* czy newsletter, mogą bowiem pełnić funkcję dystrybutora treści.

Content marketing okazuje się zatem obecnie jednym z kluczowych elementów komunikacji marketingowej organizacji. Koncepcja ta jest także jednym z najistotniejszych narzędzi obszaru, jakim jest *inbound marketing* – docieranie do klienta z komunikatem dokładnie w momencie, w którym go potrzebuje i poszukuje. Zarówno poprzez wpływ na SEO witryn, jak również swój niereklamowy, często edukacyjny charakter marketing treści pozwala angażować potencjalnych klientów i zachęcać ich do pogłębienia relacji z marką⁹.

Sposób i procedura realizacji

Content marketing musi charakteryzować się strategiczną i długoterminową perspektywą. Działania prowadzone przez organizację w tym obszarze, zwłaszcza organiczne¹⁰, nie dadzą rewolucyjnych efektów na samym początku. Ich skutki, głównie z racji pozytywnego działania na SEO (a zarazem pozycję strony internetowej organizacji w wyszukiwarce Google) oraz możliwości kreowania pożądanego wizerunku marki, mają charakter długofalowy. Właściwie przygotowana strategia marketingu treści przynosi organizacji zyski również w momencie, w którym zrezygnuje ona z dalszych inwestycji w tym zakresie – zdobyta dzięki wartościowym treściom wysoka pozycja w wyszukiwarce Google może utrzymać się przez długi czas, stanowiąc niezwykle istotny punkt na ścieżce zakupowej potencjalnego klienta. Strategię *content marketingu* możemy podzielić na pięć podstawowych elementów¹¹:

1. Analiza treści i odbiorców.
2. Cel biznesowy.
3. Grupa docelowa.
4. USP (ang. *Unique Selling Proposition* lub *Unique Selling Point*).
5. Pomiar *content marketingu*.

Przedstawiony powyżej schemat budowania strategii marketingowej opiera się na modelu SOSTAC, opracowanym w latach dziewięćdziesiątych XX wieku przez Petera R. Smitha¹². Stosowany jest on powszechnie w planowaniu działań z obszaru *digital marketingu* organizacji. Jego poszczególne elementy odpowiadają kolejnym krokom budowania strategii *content marketingu*:

- S (ang. *situation analysis*) – analiza treści i grupy docelowej;
- O (ang. *objectives*) – wyznaczanie celów *content marketingu*;

⁹ Tamże.

¹⁰ Działania organiczne – niepłatne, niewymagające wsparcia finansowego (np. na reklamę) ze strony organizacji.

¹¹ A. Tachalova, *How to Build a Content Marketing Strategy That Works in 5 Steps*, <https://www.searchenginejournal.com/content-marketing-strategy/202142/> (dostęp: 10.06.2019).

¹² Zob. S. Bax, W. Paul, *Cambridge Marketing Handbook: Communications*, Kogan Page, London 2013.

- S (ang. *strategy*) – wyznaczanie kierunków strategicznych działań, z uwzględnieniem grupy docelowej oraz USP prowadzonych działań;
- T (ang. *tactics*) – definiowanie taktyk *content marketingu*: formatów treści, dystrybucji w poszczególnych kanałach;
- A (ang. *action*) – plan operacyjny działań w ramach *content marketingu*, budowa harmonogramu publikacji oraz podjęcie faktycznych aktywności;
- C (ang. *control*) – pomiar efektywności strategii marketingu treści.

1. Analiza treści i odbiorców

Pierwszym etapem działań w ramach *content marketingu* jest analiza obecnie dostępnych treści przygotowywanych przez markę oraz kanałów ich dystrybucji. Pozwala ona określić, w którym obszarze i w jakim stopniu konieczne są zmiany w dotychczasowych działaniach związanych z tworzeniem *contentu* organizacji. Analiza wskazuje także luki w strukturze treści oraz punkty mogące być źródłem przewagi konkurencyjnej firmy w sieci, np. artykuł zajmujący wysoką pozycję w Google na atrakcyjne słowo kluczowe.

Niezwykle przydatnym narzędziem w tym procesie będzie inwentaryzacja *contentu*, która zakłada przegląd wszystkich dostępnych treści (na stronie WWW, w mediach społecznościowych, mediach zewnętrznych itp.) – zarówno pod kątem zainteresowań i potrzeb grupy docelowej, jak również aktywności konkurentów. Warto także przeanalizować obecne SEO (optymalizację *contentu* pod kątem wyszukiwarki Google) poszczególnych treści i kanałów (strony internetowe, blogi firmowe) – problemy z pozycjonowaniem mediów własnych mogą w znaczącym stopniu hamować ruch i utrudniać realizację celów określonych w ramach marketingu treści.

W pierwszej fazie procesu budowania strategii *content marketingu* konieczne jest również zbadanie aktualnej grupy docelowej. Należy przyjrzeć się nie tylko cechom demograficznym użytkowników, ale również przeanalizować zachowania odbiorców, a także wyróżnić tematykę/formaty treści, które były dla nich szczególnie angażujące. W tym celu warto sięgnąć choćby po dane z Google Analytics, wskazujące zarówno liczbę odwiedzin poszczególnych stron, jak i czas spędzony na nich przez użytkowników.

2. Cel biznesowy

Konkretny wynik (np. wzrost sprzedaży), pożądany wizerunek (np. bycie ekspertem w danej dziedzinie) czy oszacowanie poziomu wsparcia dla innych obszarów marketingu (np. wzrost efektywności kampanii Google Ads dzięki poprawie treści na stronie WWW) stanowią punkty odniesienia, które będą decydować o kształcie całej strategii *content marketingu*.

Liczba celów możliwych do osiągnięcia dzięki marketingowi treści jest niezwykle okazała, co sprawia, że właściwe określenie zadania, jakie ma on spełniać, staje się kluczowe dla projektowania kolejnych elementów strategii. To właśnie od celu będzie zależeć bowiem zarówno USP *contentu*, jak również formaty treści, kanały

dystrybucji czy charakterystyka grupy odbiorców. Warto wyróżnić trzy podstawowe, najczęściej realizowane w ramach *content marketingu* kategorie celów:

1) Zasięg:

- budowanie zasięgu/świadomości marki – przydatne w strategii penetracji rynku, przy wdrażaniu nowych produktów czy zmianie pozycjonowania;
- generowanie ruchu na stronie internetowej – prowadzenie odbiorców przez kolejne etapy ścieżki zakupowej, budowanie bazy remarketingowej.

2) Zaangażowanie:

- angażowanie odbiorców – podtrzymywanie relacji z odbiorcami, budowa określonego wizerunku;
- podnoszenie retencji – ponowne angażowanie odbiorców, którzy mieli już kontakt z daną marką, prowadzenie działań skłaniających ich do kolejnego zakupu.

3) Konwersja:

- budowa bazy subskrybentów – generowanie bazy mailingowej i *lead nurturing*;
- generowanie konwersji – działania sprzedażowe, końcowy etap ścieżki zakupowej klienta;
- generowanie dochodów – budowanie kanału, który samodzielnie na sobie zarabia (np. z reklam).

Kategorie celów realizowanych w ramach *content marketingu* odpowiadają koncepcji lejka sprzedażowego. W górnej, szerokiej jego części znajdują się działania związane z budowaniem zasięgu i ruchu na stronie internetowej. W kolejnej fazie następuje angażowanie odbiorców poprzez proponowane treści, co ma skłonić ich do przejścia do ostatniej części lejka, związanej z konwersją i podejmowaniem aktywności zakupowych (pozostawienie maila, nabycie produktu)¹³.

3. Grupa docelowa

W projektowaniu działań z obszaru *content marketingu* absolutnie kluczowe jest określenie tego, do kogo zamierzamy kierować tworzone treści. Biorąc pod uwagę definicję dziedziny, wskazującą na potrzebę publikowania *contentu* odpowiadającego na potrzeby odbiorców, właściwie zdefiniowana grupa docelowa staje się jednym z kluczowych czynników sukcesu (CSF) prowadzonych działań. W procesie określania odbiorców treści niezwykle przydatne będzie stworzenie persony¹⁴, czyli pogłębionego opisu reprezentanta grupy docelowej. Warto w tym miejscu opisać:

1) dane podstawowe (imię, zdjęcie, miejsce zamieszkania);

¹³ E.D. Rubb, *How to Create a Successful Content Marketing Funnel*, <https://buzzsumo.com/blog/content-marketing-funnel/> (dostęp: 08.06.2019).

¹⁴ Persona – pogłębiony opis pojedynczego reprezentanta grupy docelowej. Stworzenie persony pozwala na precyzyjne zdefiniowanie odbiorcy i scharakteryzowanie jego potrzeb oraz priorytetów. Zob. B. Stawarz-Garcia, *Content marketing i social media*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2018.

- 2) cechy demograficzne (wiek, płeć, stan cywilny, poziom wykształcenia, poziom dochodu);
- 3) cechy psychograficzne (styl życia, osobowość, potrzeby, motywacje);
- 4) cechy behawioralne (zachowania zakupowe).

Biorąc jednak pod uwagę fakt, iż *content marketing* prowadzony jest głównie w przestrzeni cyfrowej, opis osoby poszerza się o analizę zachowań odbiorcy w sieci, ze szczególnym uwzględnieniem:

- 1) preferowanych kanałów komunikacji;
- 2) preferowanych formatów treści (krótkie/długie artykuły, zdjęcia, materiały wideo itp.).

Proces ten powinien jednocześnie uwzględniać aktualnych odbiorców *contentu*, których profil został zbudowany w analitycznej części budowania strategii. Warto uzupełnić go również o analizę globalnych trendów w zachowaniach nabywców *online*.

4. USP

Kolejnym etapem projektowania fundamentów strategii w ramach *content marketingu* jest określenie „wyróżników” działań organizacji na tle konkurentów. W przypadku marketingu treści hasło „wyróżnij się albo zgin”¹⁵ okazuje się bowiem z roku na rok coraz bardziej popularne.

Przeciętny internauta nie jest bowiem w stanie przez całe swoje życie „skonsumować” treści pojawiających się w sieci w ciągu zaledwie 24 godzin. Co więcej, już w 2015 roku prognozowano, że ilość darmowego *contentu*, z którego skorzystać może internauta, wzrośnie w przeciągu kolejnych pięciu lat o dodatkowe 500–1000%¹⁶. Fakt ten sprawia, że we współczesnym wirtualnym środowisku regularnie publikowana, nawet wartościowa treść nie wystarcza, aby dotrzeć do potencjalnego odbiorcy. Potrzebny jest czynnik (lub czynniki) wyróżniający (wyróżniające) *content* na tle ogromnej liczby konkurentów. Do najczęściej definiowanych elementów USP w strategii marketingowej należą¹⁷:

- tematyka treści;
- *storytelling*, czyli specyficzny język komunikacji;
- formaty treści (np. częste stosowanie infografik przez firmę farmaceutyczną);
- unikalny element wizualny (np. charakterystyczny filtr na miniaturach artykułów).

Zdefiniowanie celów oraz strategii pozwala marketerom treści przejść do opracowania działań taktycznych i operacyjnych. Na tym etapie należy zaplanować dystrybucję *contentu* oraz formaty i częstotliwość publikacji. Dystrybucja treści

15 Zob. A. Ries, J. Trout, *The 22 Immutable Laws of Marketing: Violate Them at Your Own Risk!*, HarperCollins, New York 1994.

16 M.W. Schaefer, *The Content Code: Six Essential Strategies to Ignite Your Content, Your Marketing, and Your Business*, Schaefer Marketing Solutions, Louisville 2015.

17 J. Pulizzi, *One Thing Is Killing Content Marketing and Everyone Is Ignoring It*, <https://content-marketinginstitute.com/2017/02/killing-content-marketing-ignoring/> (dostęp: 04.06.2019).

stanowi moment, w którym następuje pierwsza konfrontacja strategii z potrzebami klientów – to jednocześnie etap kluczowy dla powodzenia obranej przez marketera drogi, zwłaszcza w obliczu rosnącej ilości treści, z jaką ma do czynienia przeciętny internauta. Żle poprowadzona strategia dystrybucji może bowiem sprawić, że nawet najbardziej wartościowy i dopasowany do celu i grupy docelowej *content* zniknie w oceanie wirtualnych treści. Media, w których marketerzy publikują treści, możemy podzielić według modelu POE na¹⁸:

- *paid media* – kanały, w których publikacja wymaga wykupienia miejsca/czasu;
- *owned media* – media własne, należące do organizacji;
- *earned media* – treści na temat marki publikowane przez inne podmioty.

Przykłady kanałów należących do poszczególnych kategorii znajdują się w tabeli 1.

Tabela 1. *Paid, owned oraz earned media*

<i>Paid media</i>	reklama w <i>social media</i> , serwisy zewnętrzne, zewnętrzny mailing
<i>Owned media</i>	blog firmowy, strona WWW, własne profile w <i>social media</i> , newsletter
<i>Earned media</i>	zewnętrzne blogi, marketing szeptany, panel rekomendacji na stronie WWW, wizytówka Google

Źródło: opracowanie własne na podstawie: D. Chaffey, *Digital Marketing*, Pearson, London 2019; M. Gratt, *How to Promote Your Content Across Owned, Earned, and Paid Media*, <https://www.convinceandconvert.com/content-marketing/how-to-promote-your-content-across-owned-earned-and-paid-media/> (dostęp: 02.05.2019).

W początkowym okresie funkcjonowania strategii *content marketingu* warto skupić się głównie na mediach własnych – marka ma nad nimi pełną kontrolę i może w porę wdrażać zmiany operacyjne i strategiczne. Wybór poszczególnych kanałów powinien zależeć również od¹⁹:

- charakterystyki i przyzwyczajeń grupy docelowej;
- stylu komunikacji danego kanału;
- posiadanego *know-how* w obszarze zarządzania i przygotowywania *contentu* do kanału;
- siły marki w danym kanale;
- stopnia, w jakim specyfika danego kanału wpisuje się w *content*, który planujemy stworzyć (np. graficzny/długie formy/wideo/interaktywny itp.).

Powyższe decyzje mają kluczowe znaczenie dla sukcesu lub porażki strategii marketingowej. Bez względu bowiem na to, jak wiele czasu poświęcimy

18 M. Gratt, *How to Promote Your Content Across Owned, Earned, and Paid Media*, <https://www.convinceandconvert.com/content-marketing/how-to-promote-your-content-across-owned-earned-and-paid-media/> (dostęp: 02.05.2019).

19 J. Harris, *Road Map to Success: Content Distribution Essentials That Win Eyeballs*, <https://contentmarketinginstitute.com/2018/04/content-distribution-essentials/> (dostęp: 10.05.2019).

procesowi planowania czy tworzenia treści, to właśnie jej widoczność i docieralność do docelowego odbiorcy będzie stanowić jeden z głównych czynników wpływających na efektywność całego procesu²⁰.

Różnorodność i wielość kanałów cyfrowych, jakie ma do dyspozycji organizacja, sprawia, że należy niezwykle precyzyjnie dopasowywać format treści do każdego z nich. Wpływ na jego wybór będzie mieć jednak przede wszystkim założony cel *content marketingu* – plan budowania zasięgu zakłada innego rodzaju publikacje aniżeli dążenie do zwiększenia konwersji. Wśród formatów, jakie mają do dyspozycji marketerzy treści, możemy wyróżnić:

- artykuł,
- grafikę/infografikę,
- video,
- prezentację,
- newsletter,
- webinarium,
- podcast,
- *case study*,
- e-book,
- *white paper*,
- raport,
- instrukcje/*how-to*.

Decyzje operacyjne to także ustalenie częstotliwości publikacji poszczególnych treści w danych kanałach. Przydatnym narzędziem w procesie planowania konkretnych terminów jest harmonogram *contentu*, pełniący rolę kalendarza marketera treści. Pozwala on nie tylko „okiełznać” kanały, w jakich dystrybuowany jest *content*, ale również oszacować niezbędne moce przerobowe i właściwie alokować zasoby.

5. Pomiar *content marketingu*

Ostatnim elementem planu działań w ramach *content marketingu* jest wybór właściwych metod pomiaru oraz bieżąca ewaluacja. Proces ten możemy podzielić na trzy etapy: wybór obszarów pomiaru, wybór narzędzi do pomiaru oraz pomiar, analizę i wdrażanie zmian.

Badania IRCenter wskazują, że pomiar efektywności kampanii z obszaru *content marketingu* jest dla marketerów najtrudniejszym elementem procesu²¹. Fakt ten wynika głównie z braku strategicznego podejścia do działań związanych z ewaluacją. Już na samym starcie pomiaru należy bowiem odnieść wszelkie aktywności do celu biznesowego, jaki założyliśmy. Wskaźniki, których użyjemy do pomiaru strategii nastawionej na budowanie świadomości marki, będą się bowiem znacząco różnić od tych związanych z angażowaniem odbiorców. Ważnym punktem

²⁰ Tamże.

²¹ *Czas na Content*, Interactive Research Center Sp. z o.o., Warszawa 2015.

odniesienia w tym procesie będą także formaty publikacji oraz charakter kanałów – ograniczenia i możliwości Facebooka, LinkedIna czy mediów własnych determinują to, jakiego rodzaju wskaźnika powinniśmy użyć.

Jak jednak zostało wspomniane, podstawowym punktem odniesienia powinien być przyjęty cel. W tabeli 2 znajdują się przykładowe wskaźniki do pomiaru efektywności strategii *content marketingu*.

Tabela 2. Przykładowe wskaźniki pomiaru efektywności strategii *content marketingu*

	Zasięg	Zaangażowanie	Konwersja
Strony WWW	– sesje – użytkownicy – użytkownicy nowi – wejścia organiczne – wejścia <i>direct</i>	– odsłony – unikalne odsłony – strony/sesja – <i>scroll depth</i> – czas na stronie – współczynnik odrzuceń – <i>heat maps</i>	– konwersje – Conversion Rate – liczba adresów mailowych/subskrybentów – inne zrealizowane cele – przychód ze sprzedaży
Social media	– obserwujący stronę – zasięg postów (organiczny/płatny) – kliknięcia – wyświetlenia wideo – <i>tweet impressions</i> – wyświetlenia organiczne	– polubienia – udostępnienia – komentarze – kliknięcia – użytkownicy aktywnie korzystający – <i>retweety</i> – CTR	– liczba pozyskanych <i>leadów</i> – koszt pozyskania <i>leada</i> – cele zrealizowane po wejściu w obszar <i>social media</i>
Inne	– <i>brand mentions</i> – <i>branded search</i>		

Źródło: opracowanie własne na podstawie: R. Kozielski, G. Mazurek, A. Miotk, A. Maciorowski, *E-commerce and social media indicators*, [w:] R. Kozielski (red.), *Mastering market analytics*, Emerald Publishing Limited, London 2018, s. 313–406.

Obecnie marketerzy treści mają do dyspozycji niemal nieograniczone możliwości w zakresie pomiaru działań. Jednym z najbardziej funkcjonalnych, a zarazem podstawowych narzędzi jest Google Analytics. Udostępniana przez Google, bezpłatna aplikacja analizuje ruch w witrynach WWW, dostarczając bogatych i kompleksowych informacji m.in. o źródłach pozyskiwania odbiorców, zachowaniu użytkowników na stronie bądź też charakterystyce demograficznej grupy odbiorców. W ramach Google Analytics istnieje również możliwość wyznaczania celów (także finansowych) i mierzenia liczby oraz wartości konwersji.

Decyzję o wyborze narzędzia do pomiaru efektywności strategii *content marketingu* determinuje też kanał, który podlega ewaluacji. O ile w przypadku stron WWW analizę ilościową możemy prowadzić przy użyciu Google Analytics, o tyle np. kanały społecznościowe wymagają użycia innych instrumentów, udostępnianych najczęściej przez same media – Facebook Insights, Twitter Analytics

czy LinkedIn Analytics. Narzędziami przydatnymi w pomiarze kampanii z obszaru *content marketingu*, w szczególności ukierunkowanych na budowanie zasięgu, są systemy do sprawdzenia i zmierzenia wzmianek na temat marki w sieci. Brand24 czy Google Trends mogą bowiem pokazać, na ile podjęte działania przełożyły się na wzrost liczby wyszukiwań i rozmów na temat marki.

Ostatnim etapem procesu pomiaru jest podjęcie faktycznej aktywności w tym obszarze. Co niezwykle istotne, jego końcową fazą powinno być sformułowanie wniosków i bieżące wdrażanie koniecznych zmian – brak dalszych działań w związku z otrzymanymi wynikami okazuje się równie kardynalnym błędem, co pomiar niewłaściwych elementów strategii. Prowadzi to bowiem do odrzucenia wniosków, które mogą być kluczowe dla dalszych losów aktywności w ramach marketingu treści.

Strategia *content marketingu*, uwzględniająca wszystkie powyższe pięć etapów, pozwala firmie z jednej strony zrozumieć sam cel tworzenia treści, z drugiej zaś – wskazać, dlaczego miałby się nimi zainteresować sam odbiorca. Organizacje najczęściej wykorzystują tak przygotowany plan do realizowania jednego z trzech głównych celów biznesowych: zwiększenia przechodów, obniżenia kosztów lub dotarcia do konkretnej grupy odbiorców.

Warunki stosowania

Content marketing jest dziś narzędziem służącym nie tylko dużym, korporacyjnym biznesom (Microsoft, Google, Apple, Cisco), ale również małym i średnim przedsiębiorstwom. Jego niskokosztowość i zdolność do efektywniejszego generowania leadów (niż w przypadku innych obszarów *digital marketingu*) sprawia, że z powodzeniem wykorzystują go organizacje dysponujące mniejszymi budżetami. Jednocześnie, choć realizowany jest głównie poprzez kanały internetowe, służy zarówno firmom funkcjonującym wyłącznie w sieci, jak i biznesom z kategorii *brick and mortar*²². Wpływ na szerokie zastosowanie *content marketingu* ma również bogata paleta celów, jakie może on realizować. W zależności od kierunku strategicznego marketing treści służy bowiem jednocześnie dużym korporacjom w podtrzymywaniu relacji z klientami i *startupom* w procesie budowania świadomości nowego biznesu.

W ostatnich latach *content marketing* zyskuje znaczenie również w sektorze B2B, gdzie stanowi głównie narzędzie uwiarygadniające markę w oczach potencjalnego kontrahenta (ściślej mówiąc, poszczególnych osób należących do *decision making unit*). Zarazem charakter tego rodzaju działań jest najczęściej znacznie bardziej spersonalizowany, a same treści skoncentrowane są wokół rozwiązywania problemów konkretnej branży/grupy biznesów.

Wdrożenie *content marketingu* do strategii marketingowej organizacji będzie wymagać przede wszystkim kapitału ludzkiego, zaangażowanego w przygotowywanie

22 *Brick and mortar* – tradycyjny biznes, który oferuje produkty klientom bezpośrednio w sklepie lub należącym do firmy biurze. Zob. *Investopedia*, <https://www.investopedia.com/terms/b/brickandmortar.asp> (dostęp: 07.04.2019).