

SYSTEMY ZARZĄDZENIA TREŚCIĄ (CONTENT MANAGEMENT SYSTEMS) W STRATEGII PRZEDSIĘBIORSTWA BRANŻY IT

ŁUKASZ KOWALIK¹, WOJCIECH DROŹDŹ²

Uniwersytet Szczeciński
Wydział Zarządzania i Ekonomiki Usług

¹ e-mail: lpkowalik@gmail.com

² e-mail: wojciech.drozdz@wzieu.pl

SŁOWA KLUCZOWE

komunikacja, promocja, strategia, zachowania zakupowe, efektywność

STRESZCZENIE

W tekście podjęto problem skuteczności działań edukacyjnych i promocyjnych wspierających wejście na rynek nowej kategorii produktów i jej uzależnienie od sposobów komunikacji z nabywcą. Obok rozważań teoretycznych ujęte w nim zostały także wyniki badań przeprowadzonych przez jednego z autorów w ramach jego rozprawy doktorskiej poświęconej tej problematyce.

Wprowadzenie

Różnorodność produktów w jednej branży powoduje, że coraz częściej podmioty gospodarcze w swoich działaniach marketingowych odwołują się nie tylko do szeroko rozumianej reklamy, ale także podejmują różnego rodzaju działania edukujące ich potencjalnych klientów. Jest to szczególnie widoczne na rynku IT, który praktycznie stale zaskakuje nowościami, a naddanie za innowacjami może sprawić problem nabywcom. Ocena skuteczności skuteczność

działań edukacyjnych i promocyjnych wspierających wejście na rynek nowej kategorii sprzętu komputerowego, przedstawiona w dalszej części, jest doskonałym tego przykładem.

Definicje

Różnorodność to pojęcie z zakresu tradycyjnej logiki, oznaczające nietożsamość rodzajów (Podsiad, 2000, s. 203). W potocznym rozumieniu to wielość i różnorodność, ale wśród 115 synonimów różnorodności wymieniania się m.in.: różność, różnokierunkowość, wielostronność, wielorakość, różnolitość, różnokształtność, wielokształtność, wielopostaciowość, wielotorowość, odmiennność, niejednolitość, zróżnicowanie, pluralizm, heterogeniczność (www.synonim.net). W kontekście zarządczym różnorodność to dostrzeganie i akceptowanie różnic, a także podobieństw tkwiących w ludziach i traktowanie ich jako potencjału umożliwiającego rozwój firmy, poprzez zwiększenie jej wydajności ekonomicznej i uzyskanie przewagi konkurencyjnej. *Różnorodność się opłaca!* (ang. – *Diversity Pays!*) to hasło, które we współczesnym świecie staje się jednak nie tylko wyrazem chęci kreowania większej zyskowności przedsięwzięć o charakterze ekonomicznym, ale także określające ich filozoficzny fundament (Arredondo, 1996; Brdulak, 2009; Jamka, 2011; P. Kaczmarek, A. Krajnik, A. Morawska-Witkowska i inni, 2009; Klarsfeld, 2010; Thomas, 2006; Wrenh, 2007).

Systemy zarządzania treścią (ang. – *Content Management Systems*) z kolei to coś, co jest odpowiedzią na potrzebę różnorodności – to techniczna możliwość realizacji postulatów samodzielnego i w praktyce niczym nieskrępowanego zarządzania treścią komunikacji marketingowej w internecie, bez posiadania fachowej wiedzy informatycznej. To coś, co umożliwia samodzielną zmianę, nieograniczoną posiadaną wiedzą, odnośnie do rzeczy, która ma się zmienić (Frankowski, 2007, s. 18).

Jak to działa?

W powyższym kontekście można zaryzykować twierdzenie, że konieczność różnorodności była siłą sprawczą powstania systemów zarządzania treścią (dalej – CMS), a powstałe systemy uczyniły tę różnorodność jeszcze większą. Proces ten ma charakter dynamiczny, a skalę jego rozwoju w przyszłości trudno dziś przewidzieć. Zachodzące w jego następstwie zmiany nie pozostały bez wpływu na budowanie strategii przedsiębiorstw, które bardzo szybko dostrzegły w nim między innymi kolejną możliwość budowania nowych, bliższych relacji z klientem, poprzez realizację jego indywidualnych oczekiwań wobec oferowanych produktów czy usług (Czako, 2012, s. 33). W konsekwencji globalny trend masowej personalizacji pojawił się również w komunikacji marketingowej firm. Takie podejście stworzyło okazję do zredefiniowania samego pojęcia strategii.

Nowe strategie

Czym strategia była dotychczas? W pierwotnym, a zarazem klasycznym ujęciu słowo to pochodzi z języka greckiego i jest połączeniem dwóch pojęć, *stratós* – oznaczającego armię stacjonującą obozem i *agein* – czyli przywództwo. Tak więc *strategós* oznaczało przewodzenie armii i tworzenie koncepcji walki (Obłój, 2014, s. 23). Współcześnie rozumie się pod tym pojęciem proces tworzenia i realizacji długookresowego planu, uzyskiwanie określonej pozycji względem otoczenia, względnie trwałe wzorce działania. Strategia przedsiębiorstwa to *na dziś* zespół niesprzecznych dostosowanych do potencjału oraz sytuacji w jego otoczeniu sposobów działania umożliwiających mu osiągnięcie długookresowych celów (Drucker, 2006, s. 14). Opracować *dziś* strategię, to „dokonać wyboru dziedziny działalności, w której przedsiębiorstwo chce być obecne i określić zasoby, jakie są mu potrzebne do przetrwania i rozwoju, a więc osiągnięcia w sektorach i rynkach, na których działa, silnej pozycji konkurencyjnej” (Drucker, s. 14–15). W istocie rzeczy – *na dziś* – przyjmuje się, że aby strategia była strategią, musi spełniać kilka funkcji (Drucker, s. 14; Kotler, 1994, s. 57; Obłój, s. 23; Porter, 2001, s. 136). Wśród nich wymienia się przede wszystkim:

1. Funkcję integrującą związaną ze sposobem działania przedsiębiorstw na rynkach.
2. Funkcję narzędziową umożliwiającą nakreślenie długookresowych celów, koniecznych środków i sposoby wprowadzenia zmian przez przedsiębiorstwo.
3. Funkcję pozycjonującą służącą zdefiniowaniu wybranej domeny działania przedsiębiorstwa, czemu służy proces segmentacji strategicznej.
4. Funkcję ukierunkowującą przedsiębiorstwo w celu uzyskania przez nie przewagi konkurencyjnej oraz zdefiniowania zagrożeń i możliwości rozwoju zarówno organizacji, jak i jej otoczenia, czemu służy analiza strategiczna.
5. Funkcję różnicującą, której zadaniem jest odpowiednie *rozdysonowanie* zadań dla kadry kierowniczej przedsiębiorstw (Zakrzewska-Bielawska, 2012, s. 89–90).

Czy jednak to, co obowiązuje dziś, będzie obowiązywać także jutro? Już kilka lat temu Obłój sformułował pogląd, iż nie istnieje żadna najlepsza i jedynie słuszna koncepcja strategii. Większość istniejących koncepcji definicyjnych można pogrupować następująco:

1. Traktowanie strategii jako tworzenie i realizowanie planu działania.
2. Traktowanie strategii jako pozycji organizacji względem otoczenia.
3. Traktowanie strategii jako względnie trwałego wzorca działania organizacji, jako zbioru pewnych trwałych reguł, sposobów reakcji, wspieranych kulturą organizacji.
4. Traktowanie strategii jako podkreślenie znaczenia procesu samoidentyfikacji organizacji, odkrywania i kształtowania jej tożsamości, własnego ja (Obłój, s. 36).

W powyższym kontekście należy przyjąć, że przedsiębiorstwa branży IT realizują w swojej bieżącej działalności jedną z powyższych koncepcji strategii. Jak w tym stanie rzeczy wpływać na nią mogą systemy CMS i czy ich coraz szersze zastosowanie nie powoduje konieczności zmiany akcentów definicyjnych?

Inna strategia, inna komunikacja

W literaturze przedmiotu dominuje pogląd, że internet umożliwia na skalę masową personalizację komunikacji marketingowej. Jej celem jest z jednej strony sprzedaż, z drugiej zbudowanie trwałych więzi z klientem. Wypełnia to postulat swoistego rodzaju wymiany informacji między sprzedawcą a nabywcą, który odbiera, dekoduje, przyswaja i ostatecznie wartościuje oferty (Szwarc, 2010, s. 22; Ronda-Pupo, Guerras-Martin, 2012, s. 162–163). Na tej pozornie *prostej drodze* pojawia się jednak kilka poważnych problemów.

Po pierwsze, należy wskazać na fakt, że aby nadawany komunikat mógł odnieść zamierzony przez nadawcę skutek, konieczne jest uwzględnienie cech psychologicznych i demograficznych (w tym kulturowych) odbiorców. Zasada ta odnosi się także do samego doboru mediów wykorzystywanych w zastosowanym przekazie (Szwarc, s. 22). Po drugie, nie można zapominać, że współczesność niesie za sobą masowość przekazywanych informacji, przy czym pod pojęciem tym trzeba rozumieć nagminność, częstotliwość i powszechność komunikatów docierających do odbiorców, przy czym większość z nich bynajmniej nie jest spersonifikowana. W tym stanie rzeczy komunikat o indywidualnym charakterze różni się od innych, które odbiorca najchętniej ignoruje lub wręcz blokuje poprzez instalowanie specjalistycznego, łatwo dostępnego oprogramowania, które to umożliwia (Czubasiewicz, Wróbel, 2012, s. 109; Kramer, 2003, s. 13; Mazurek-Łopacińska, 2003, s. 11).

Z obydwu wskazanych powyżej uwarunkowań wyprowadzić można wniosek, że jedynie spersonifikowany komunikat marketingowy, uwzględniający cechy psychologiczne i demograficzne jego odbiorcy oraz nadany poprzez źródło przez niego akceptowane, ma szanse wywarć na niego wpływ. To z kolei prowadzić może do konstatacji, iż do realizacji obranej przez przedsiębiorstwo strategii niezbędne są działania uwzględniające w największym stopniu podmiotowość odbiorców, co w praktyce prowadzi do konieczności coraz szerszego wykorzystania wiedzy na temat procesów zarządzania treścią zawartą i wykorzystywaną w komunikacji marketingowej. Co więcej, branża IT, czy też szerzej przedsiębiorstwa działające na tym rynku, wydają się być szczególnie podatne na wskazane uwarunkowania, z racji innowacyjności i bardzo szybkiej dynamiki zmian samych produktów w tym sektorze. Można wręcz stwierdzić, że szybkość reakcji podmiotów na spersonifikowane oczekiwania odbiorców decyduje w dużym stopniu o ich dalszej bytności na rynku, z drugiej strony natomiast duża grupa potencjalnych klientów nie wie, czego nie wie (klient nie zapyta o funkcje, o których istnieniu nie wie), co wymusza konieczność ich edukacji za pomocą różnych form komunikacji stosowanych przez firmy (Frąckiewicz, 2006, s. 61; Światowy, 2006, s. 131).

Badania własne

Sformułowane powyżej twierdzenie znalazło potwierdzenie w badaniach wykonanych w ramach rozprawy doktorskiej jednego z autorów niniejszego tekstu. Jako problem do zbadania wybrano skuteczność działań edukacyjnych i promocyjnych wspierających wejście na rynek nowej kategorii komputerów nazywanych *ultrabook konwertowalny* lub potocznie urządzeniem 2 w 1.

Wybór nowego, nieznanego wcześniej rodzaju produktu pozwolił zminimalizować wpływ na konsumentów informacji niezwiązanych z badaniem, dzięki czemu otrzymano wiarygodne wyniki dla badanych form komunikacji. Procedura badawcza polegała w dużym uproszczeniu na wykonaniu wstępnego badania – *pretestu*, określającego preferencje zakupowe badanych, następnie skonfrontowanie podgrup badanych z treściami przekazywanymi w różnych formach i na końcu wykonanie kolejnego badania – *posttestu*, ponownie badającego preferencje. Punktem wyjścia do powstania zastosowanych w badaniu treści była w tym przypadku globalna strategia marketingowa firmy Intel. Zakłada ona między innymi edukację konsumentów w zakresie nowych sposobów użytkowania sprzętu komputerowego (ułatwiających życie codzienne i pracę zawodową) i prowadzenie różnorodnej komunikacji w tym zakresie. Komunikaty edukacyjne zostały uzupełnione o wiedzę pochodzącą od ekspertów firmy. Konkretnie materiały w różnorodnych formach przygotowali z kolei zewnątrzni eksperci, profesjonalnie zajmujący się tworzeniem treści na potrzeby powszechnie dostępnych zewnętrznych portali internetowych. Przygotowano pięć różnych form komunikacji i promocji treści:

1. Artykuł zamieszczony na jednym z portali specjalistycznych.
2. Tekst zamieszczony na jednym z blogów specjalistycznych.
3. Film zamieszczony na jednym z portali specjalistycznych.
4. Komunikator umożliwiający rozmowę ze specjalistą ze sklepu.
5. Slajdy zamieszczone na stronie WWW sklepu internetowego.

Na potrzeby badania przyjęto, że obiektem badawczym będą osoby poszukujące różnych urządzeń komputerowych. Dla wyznaczenia rozmiaru tej grupy posłużono się liczbą osób odwiedzających aktywnie działy ze sprzętem komputerowym na najpopularniejszym serwisie porównującym ceny i parametry urządzeń, czyli Ceneo, oraz na najpopularniejszym serwisie aukcyjnym Allegro. Okazało się, że osób aktywnie poszukujących informacji i produktów komputerowych jest w Polsce ponad 100 tys. W tak dużej populacji, dla uzyskania poziomu ufności na poziomie 90% i ograniczenia błędów pomiaru, wybrano łącznie ponad tysiąc osób dla pięciu planowanych doświadczeń, tzn. pięć grup badanych liczących ok. 200 osób dla każdego planowanego doświadczenia badawczego. Ostatecznie w badaniu wzięło udział 2915 respondentów w wieku od 24 do 59 lat, z których 1168 zadeklarowało w okresie kolejnych sześciu miesięcy chęć zakupu komputera PC, laptopa, tabletu, ultrabooka lub ultrabooka konwertowalnego (2 w 1).

Wyniki

Pomijając szczegóły związane z zastosowaną procedurą badawczą, a także te nieistotne z punktu widzenia niniejszego artykułu, można w uproszczeniu stwierdzić, że przeprowadzone badanie umożliwiło porównanie wpływu różnych sposobów komunikacji z klientem na efektywność zastosowanych form i promocji treści. Wyniki przeprowadzonego badania pozwalają sformułować następujące wnioski:

1. Najwyższy poziom pozostawania przy pierwszym wyborze (z pretestu) sprzętu elektronicznego zaobserwowano w grupie respondentów, która miała doświadczenie z filmem na stronie specjalistycznego portalu komputerowego.
2. Osoby, które pierwotnie planowały zakup laptopa, najczęściej pozostały przy swoim wyborze po zapoznaniu się z artykułem ze slajdami na stronie sklepu komputerowego.
3. Największa dynamika, rozumiana jako zmiana pierwotnego wyboru, miała miejsce po kontakcie respondentów z konsultantem ze sklepu przez komunikator internetowy.
4. Poziom konwersji w kierunku standardowych ultrabooków był zróżnicowany w zależności od kombinacji rodzaju doświadczenia i pierwszego wyboru i trudno wskazać jednoznaczną tendencję.
5. Zmiana w kierunku ultrabooka konwertowalnego najczęściej dotyczyła użytkowników, którzy pierwotnie myśleli o zakupie standardowego ultrabooka.

Należy zauważyć, że porównanie wyników z pre- oraz posttestu pokazuje, że w większości konsumenci pozostają stali w swoich wyborach. Biorąc pod uwagę wszystkie rodzaje doświadczeń, wśród osób, które planowały zakup laptopa, prawie 70% pozostało przy swoim wyborze; co druga osoba, która pierwotnie wybrała tablet, nie zamierza zmienić swojej decyzji. To zjawisko szczególnie dobrze widać na przykładzie komputera stacjonarnego – prawie 4 na 10 konsumentów, którzy planowali wcześniej jego zakup, nadal pozostaje przy swoich planach. Natomiast wśród osób, które pierwotnie nie rozważały jego zakupu, deklaracje nie przekraczają 15%. Warto również zauważyć rosnące zainteresowanie ultrabookiem, a w szczególności ultrabookiem konwertowalnym.

Mimo zakupowej konsekwencji konsumentów zaobserwowano wyraźne zróżnicowanie, w zależności od rodzaju prezentowanego doświadczenia online.

Artykuł w formie slajdów zamieszczony w popularnym serwisie specjalistycznym w największym stopniu utwierdził w przekonaniu o słuszności swojej decyzji osoby, które pierwotnie rozważały zakup laptopa. Wpływ na rezygnację z tego typu sprzętu miał z kolei kontakt z konsultantem sklepu. W tej grupie konsumentów warto również podkreślić rolę filmu w serwisie komputerowym, który przyczynił się do istotnego wzrostu intencji zakupowej ultrabooków, i to zarówno standardowych, jak i konwertowalnych.

Tabela 1. Reasumpcja zmian decyzji zakupowych (wzrost/spadek/bez zmian) respondentów w poszczególnych kategoriach sprzętu w zależności od rodzaju kontaktu z internetowym źródłem wiedzy (N=1168).

Dochody podatkowe	Artykuł na portalu techn.	Artykuł na blogu techn.	Film na blogu techn.	Artykuł (slajdy) Na blogu techn.	Rozmowa z konsultantem
Komputer stacjonarny	↓	↓	↓	↓	-
Laptop	-	↓	↓	-	↓
Ultrabook	-	↓	-	↓	↓
Tablet	↓	-	↓	↓	↓
Ultrabook konwertowalny	↑	-	↑	↓	↓

Źródło: badanie własne.

Żadne z prezentowanych doświadczeń nie osłabiło chęci zakupu tabletu, choć najmniej istotne znaczenie miał tu artykuł w postaci slajdów w sklepie komputerowym, które z drugiej strony wyraźnie skierowały konsumentów w stronę zakupu laptopa. Do pozostania przy pierwotnym wyborze w tej kategorii najmocniej skłaniał film na serwisie komputerowym. Istotny wpływ tego bodźca zaobserwowano również we wzroście intencji zakupowej ultrabooka konwertowalnego w tej grupie konsumentów. Osoby, które wcześniej rozważały zakup ultrabooka, następnie najczęściej planują nabycie laptopa, ultrabooka konwertowalnego lub ultrabooka standardowego. Największy wpływ na zainteresowanie tymi ostatnimi ponownie miał film umieszczony w specjalistycznym serwisie komputerowym. Natomiast do zmiany decyzji w kierunku laptopa najbardziej zachęcał artykuł w postaci slajdów umieszczonych w tym samym serwisie.

Konsumenci, którzy oryginalnie rozważali zakup komputera PC (stacjonarnego), są relatywnie bardziej przywiązani do standardowych urządzeń w porównaniu do pozostałych grup klientów – ich ponowny wybór najczęściej jest zawężony do komputera stacjonarnego lub laptopa. Rzadziej wykazują zainteresowanie nowościami w postaci ultrabooków czy tabletów. Analogicznie, mniejsze zainteresowanie tradycyjnymi komputerami PC obserwowane jest wśród potencjalnych klientów nowinek technologicznych, takich jak ultrabooki. Warto jednak podkreślić, że w przypadku tej grupy konsumentów istotnym rywalem mogą być laptopy, natomiast w mniejszym stopniu tablety. Osoby, które pierwotnie były zdecydowane na ultrabooka konwertowalnego, na ogół nie zmieniły swojego wyboru – wyjątkiem jest spadek zainteresowania po kontakcie z konsultantem na live chacie. Ponadto konsumenci wstępnie zdecydowani na ultrabooka konwertowalnego raczej nie wykazują intencji powrotu do jego tradycyjnej odmiany.

Warto też zwrócić uwagę na to, że identyczna treść zaprezentowana na portalu specjalistycznym i w sklepie komputerowym przyczyniła się do znacząco różnych zmian decyzji w fali posttestu.

Co z tego wynika dla działań komunikacyjnych firm?

Powyższe – zaprezentowane tu w uproszczonej formie – wyniki badania pozwalają stwierdzić, że stosowane przez firmy IT (ale także te działające w innych sektorach) metody komunikacji z klientem mogą mieć kluczowe znaczenie dla realizacji jej celów strategicznych na rynku globalnym. W tym kontekście należałoby stwierdzić, że:

1. Strategia biznesowa firmy powinna być podstawowym elementem i fundamentem tworzenia strategii komunikacyjnej firmy.
2. Komunikaty marketingowe skutecznie wspierające cele strategiczne firmy mają kluczowe znaczenie dla relacji z potencjalnymi klientami i warto, aby ich definiowanie koordynował dział marketingu i zatrudnieni w nim specjaliści wspierani przez ekspertów zewnętrznych oraz ambasadorów marki, czyli osoby z zewnętrznym spojrzeniem na rynek i potrzeby nabywców.
3. Bardzo ważna jest różnorodność treści i form przekazu. Badania przeprowadzone przez autora wykazały, że różne formy/źródła generują różne reakcje użytkowników.

4. Zwiększanie efektywności komunikacji marketingowej wymaga w pierwszej kolejności precyzyjnego zdefiniowania wskaźników, a następnie wdrożenia mechanizmu ich stałego monitorowania. Opierając się na wiedzy teoretycznej i przeprowadzonym badaniu, należałoby zarekomendować wybranie kilku głównych wskaźników efektywności komunikacji marketingowej.
5. Analiza wskaźników efektywności form przekazu umożliwia porównanie rezultatów osiągniętych z ich pomocą z inwestycjami firmy w stworzenie i aktywację danej formy/źródła. W zależności od głównego celu prowadzonych działań można tę analizę prowadzić na różne sposoby. Przykładowo, jeżeli głównym celem działań jest generowanie sprzedaży, to interesować nas będzie koszt pozyskania jednego kupującego, obliczany, w ogromnym uproszczeniu, w następujący sposób:

KOSZT POZYSKANIA KUPUJĄCEGO = KOSZT FORMY/ŹRÓDŁA:

LICZBA PRZEJŚĆ Z TEGO FORMATU DO SKLEPU I DOKONANIA ZAKUPU

Jeżeli cel jest związany z pozyskaniem uwagi i zaangażowaniem, to warto w pierwszej kolejności opracować system oceny zaangażowania konsumenta. W praktyce biznesowej polega to na nadaniu wartości punktowej różnym działaniom, jakie konsumenci wykonują w internecie, np. samo kliknięcie i wejście na jakąś podstronę to 1 pkt, a już obejrzenie w całości rekomendowanego filmu z przekazem marketingowym to np. 8 pkt. W tej sytuacji interesować nas będzie koszt uzyskania 1 punktu zaangażowania, czyli:

**KOSZT 1 PKT = KOSZT FORMY/ŹRÓDŁA : SUMA PUNKTOWYCH
WSKAŹNIKÓW AKTYWNOŚCI**

W przypadku działań zasięgowych interesujący może być koszt dotarcia do jednego użytkownika wyrażony wzorem:

**KOSZT DOTARCIA = KOSZT FORMY/ŹRÓDŁA : (LICZBA UŻYTKOWNIKÓW
– LICZBA ODRZUCENÍ)**

Porównanie tak – w uproszczony sposób – zdefiniowanych wskaźników umożliwia stworzenie obrazu efektywności poszczególnych form/źródeł treści. Warto podkreślić konieczność dobrego zrozumienia i oddzielenia kosztów produkcji treści od kosztów jej promocji.

6. CMS powinien stale monitorować efektywność pokazywanych treści, analizować ją i rekomendować zmiany. Na podstawie danych z analizy należy podjąć decyzję o wzmocnieniu działań związanych z wykorzystaniem najbardziej efektywnych form i źródeł przekazu, wygaszeniu tych najmniej skutecznych i wprowadzaniu zupełnie nowych.

Podsumowanie

Należy stwierdzić, że zaproponowany tu sposób działań z jednej strony potwierdza przydatność systemów zarządzania treścią (Content Management Systems) do realizacji strategii przedsiębiorstw branży IT, z drugiej natomiast reprezentuje nowe obecnie podejście do zarządzania

przekazami promocyjnymi, które oparte zostało na często zmieniających się treściach i ciągłej analizie efektywności komunikacji.

W praktyce podejście to będzie stale doskonalone i rozwijane, w szczególności pod kątem zwiększenia stopnia zautomatyzowania wzmacniania lub wygaszania poszczególnych formatów i treści. Należy się również spodziewać, że analizy wielkich zbiorów danych dostarczą w najbliższej przyszłości nowej wiedzy o zachowaniach nabywców. Z pewnością da to kolejny impuls do dalszych prac naukowych i badań ich zachowań, a przez to jeszcze lepszej i bardziej efektywnej komunikacji, wpływając na strategię i pozycję firm na rynku globalnym.

Literatura

- Arredondo, P. (1996). *Successful Diversity Management Initiatives: A blueprint for planning and implementation*. London: Sage Publications Ltd.
- Czako, W. (2012). *Sieci w zarządzaniu strategicznym*. Warszawa: Dom Wydawniczy ABC.
- Czubasiewicz, H., Wróbel, P.W. (2012). *Komunikacja społeczna – wpływ na zachowanie w organizacji*. W: R. Rutka, P.W. Wróbel (red.). *Organizacja zachowań społecznych*, s. 82–111. Warszawa: PWE.
- Kramer, J. (2003). *Infrastrukturalne uwarunkowania wykorzystania internetu w marketingu*. W: A. Bajdak (red.). *Internet w marketingu*, s. 9–28. Warszawa: PWE.
- Brdulak, H. (2009). Zarządzanie różnorodnością jako model biznesowy. *Kobieta i Biznes 1*, 7–14.
- Drucker, P.F. (2006). *Skuteczne zarządzanie*. Warszawa: PWN.
- Frankowski, P. (2007). *CMS. Jak szybko i łatwo stworzyć stronę WWW i zarządzać nią*. Gliwice: Helion.
- Frańkiewicz, E. (2006). *Marketing internetowy*. Warszawa: PWN.
- Jamka, B. (2011). *Czynnik ludzki we współczesnym przedsiębiorstwie: zasób czy kapitał? Od zarządzania kompetencjami do zarządzania różnorodnością*. Warszawa: Wolters Kluwer.
- Kaczmarek, P., Krajnik, A., Morawska-Witkowska, A., Roch Remisko, B., Wolsa, M. (2009). *Firma = różnorodność. Zrozumienie, poszanowanie, zarządzanie*. Warszawa: FOB.
- Klarsfeld, A. (2010). *International Handbook on Diversity Management at Work: Country Perspectives on Diversity and Equal Treatment*. Northampton: Edward Elgar Publishing Inc.
- Kotler, Ph. (1994). *Marketing. Analiza planowanie, wdrażanie i kontrola*. Warszawa: PWE.
- Mazurek-Łopacińska, K. (2003). *Zachowania nabywców i ich konsekwencje marketingowe*. Warszawa: PWE.
- Obłój, K. (2014). *Strategia organizacji*. Warszawa: PWE.
- Podsiad, A. (2000). *Słownik terminów i pojęć filozoficznych*. Warszawa: PAX.
- Porter, M.E. (2011). *Strategia konkurencji*. Warszawa: PWE.
- Ronda-Pupo, G.A., Guerras-Martin, L.A. (2012). Dynamics of the evolution of the strategy concept 1962–2008: a co-word analysis. *Strategic Management Journal*, 2, 162–188.
- Szwarc, N. (2010). Od masowej komunikacji marketingowej po personalizację w e-marketingu, *E-mentor*, 3, 22–25.
- Światowy, G. (2006). *Zachowania konsumentów. Determinanty oraz metody poznania i kształtowania*. Warszawa: PWE.
- Thomas, R. (2006). *Building on The Promise of Diversity: How we can move to the next level in our workplace, communities, and our society*. Nowy Jork: Amacom.
- Wrench, J. (2007). *Diversity Management and Discrimination*. Aldershot: Ashgate Publishing Ltd.
- Zakrzewska-Bielawska, A. (2012). *Zarządzanie strategiczne w przedsiębiorstwach wysokich technologii*. W: J. Werewka (red.), D. Lewicka, A. Zakrzewska-Bielawska, *Zarządzanie projektami w przedsiębiorstwie informatycznym*, s. 77–99. Kraków: AGH.

CONTENT MANAGEMENT SYSTEMS IN THE STRATEGY OF IT COMPANY

KEYWORDS | Communication, promotion, strategy, purchase process, effectiveness

ABSTRACT | The article is focused on the problem of effectiveness of different promotional and educational content supporting buyers purchase decisions – specifically for new and innovative computer products. The theoretical part is supported by research prepared and run by one of authors.