
ZESZYT NAUKOWY

WYŻSZEJ SZKOŁY ZARZĄDZANIA
I BANKOWOŚCI W KRAKOWIE

NUMER **68**



WYŻSZA SZKOŁA ZARZĄDZANIA
I BANKOWOŚCI W KRAKOWIE

lic. Jakub Gajewski

Wyższa Szkoła Zarządzania i Bankowości w Krakowie

jagajews@wszib.edu.pl

ANALIZA WPLYWU RÓŻNYCH MODELI ZARZĄDZANIA I MOTYWOWANIA PRACOWNIKÓW NA ICH ZAANGAŻOWANIE

Wprowadzenie

W obecnych czasach, gdzie dynamicznie zmienia się rynek biznesowy, odpowiednie zarządzanie i motywowanie pracowników jest bardzo istotną kwestią, która ma realny wpływ na efektywność i zaangażowanie w pracy. Istota kierownictwa odgrywa kluczową rolę, ponieważ oczekiwania pracowników są bardzo zróżnicowane i często się zmieniają. Menagerowie muszą stworzyć odpowiednie warunki do pracy, dobrać idealny styl zarządzania zasobami ludzkimi oraz zastosować efektywne metody motywowania.

Głównym celem artykułu jest przedstawienie podstawowych modeli zarządzania i motywowania pracowników oraz zbadanie, jak owe modele wpływają na ich zaangażowanie w pracy. Style zarządzania pracownikami występują w każdym przedsiębiorstwie, dlatego dobór odpowiednich narzędzi jest kluczowy w zarządzaniu zasobami ludzkimi. Motywowanie pracowników to jedno z wielu ważnych zadań menagerów, dlatego kwestia ta jest bardzo istotna i zostanie przeanalizowana w badaniu ankietowym. Współcześnie, motywowanie opiera się na indywidualnym podejściu do pracownika lub zespołu pracowniczego oraz skupieniu ich uwagi na wyznaczonym celu. Teoria wzmacniania celu pokazuje, że pracownik jest bardziej zaangażowany, kiedy akceptuje założony cel oraz się z nim utożsamia¹.

Zaprezentowane wnioski z własnego badania ankietowego pokażą, jakie style kierowania są obecnie powszechne oraz jakie metody motywowania pracowników są najefektywniejsze.

1. Komunikacja i style kierowania pracownikami

Zarządzanie zasobami ludzkimi to zbiór działań, które obejmują planowanie, podejmowanie decyzji, motywowanie oraz kontrolowanie. Wymienione działania mogą dotyczyć zarówno zasobów ludzkich, czyli pracowników oraz zasobów rzeczowych,

¹ R. W. Griffin, *Podstawy zarządzania organizacjami*, PWN, Warszawa 2022, s. 525-527.

finansowych lub informacyjnych². Warto podkreślić, że najcenniejszymi zasobami w przedsiębiorstwie są pracownicy. To oni tworzą i realizują misję firmy.

Rola kierownictwa jest bardzo ważna i wpływa na efektywność pracowników. Dobór odpowiedniego stylu zarządzania nie jest łatwy, aczkolwiek powinien wywodzić się z kompetencji i umiejętności menagerów. W przedsiębiorstwach często są wprowadzane zmiany, z którymi muszą się zmierzyć zarówno pracownicy, jak i menagerowie. Zmiany mogą powodować pewne zachwiania na linii pracownik-kierownik, natomiast przełożeni muszą dbać o potrzeby pracowników, aby zmiany zachodzące w organizacji nie przyczyniły się do dezorganizacji pracy. Podstawowymi potrzebami pracowników są potrzeby fizjologiczne, szacunku i realizacji³.

Kierownicy muszą dbać o dobrą i sprawną komunikację wśród pracowników. Sprawna komunikacja polega nie tylko na przekazywaniu cennych elementów, ale dodatkowo buduje zaufanie pomiędzy nadawcą a odbiorcą rozmowy. Przekaz informacji pomiędzy kierownikiem a pracownikami musi być:

- Prosty, aby pracownicy dokładnie zrozumieli zadania, które mają do wykonania. Kiedy przekaz informacji jest jasny, pracownicy nie mają wątpliwości co do szczegółów swoich zadań.
- Regularny, aby pracownicy mieli świadomość ważnej informacji, menagerowie powinni regularnie aktualizować informacje i na bieżąco przekazywać zaktualizowane dane.
- Indywidualny. Każdy przekaz powinien być dostosowany do odbiorcy, ponieważ każdy pracownik ma inne potrzeby i inaczej odbiera informacje. Indywidualne podejście do pracownika może powodować większą motywację do pracy i lepsze przyswajanie informacji.

Jednocześnie komunikacja pomiędzy menagerami a pracownikami powinna być dwukierunkowa, co oznacza, że przełożony dostaje informację zwrotną od pracownika po przekazaniu konkretnej informacji. Taki sposób komunikacji pozwala przełożonym uzyskać feedback i pracować nad ulepszeniem komunikacji.

Istotą roli kierownika jest skuteczne zarządzanie personelem, aby osiągnąć zamierzony cel. Skutecznego kierownika wyróżniają pewne cechy psychologiczne, między innymi jest to skonstruowanie silnego zaufania na linii kierownik a pracownik. Kierownik może uzyskać

² I. Warwas, A. Rogozińska-Pawelczyk, *Zarządzanie zasobami ludzkimi w nowoczesnej organizacji*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2016, s. 15.

³ B. Kożusznik, *Kierowanie zespołem pracowniczym*, PWE, Warszawa 2005, s. 129-130.

zaufanie swoich pracowników, kiedy traktuje ich z życzliwością oraz nie są przedmiotami, a podmiotem współpracującym. Dodatkowo kierownik musi posiadać empatię, czyli być otwartym na propozycje pracowników oraz potrafić rozkładać zadania w grupie⁴.

Styl kierowania ma na celu efektywne przekazanie informacji pracownikom poprzez odpowiedni dobór środków i metod przekazu. Wyróżnia się trzy podstawowe style kierowania:

- autokratyczny,
- liberalny,
- demokratyczny.

Autokratyczny styl kierowania przede wszystkim opiera się na władzy. Styl ten charakteryzuje się wysokim poziomem kontroli nad pracownikami oraz narzucaniem im swojego zdania. Autokratyczny kierownik podejmuje wszystkie decyzje samodzielnie, nie zwracając uwagi na swoich pracowników. Kierownik określa zadania i wyznacza osoby do ich realizacji. Menager również określa sposób wykonywanych zadań. Pomiędzy kierownikiem a pracownikami relacje są hierarchiczne i mają charakter bardzo formalny. Kierownik zachowuje dystans do swoich podwładnych. Komunikacja najczęściej opiera się na jednokierunkowym przekazie informacji i delegowaniu zadań. Przykładami stosowania autokratycznego stylu kierowania są:

- Służby mundurowe. W organizacjach typu wojsko, styl autokratyczny jest bardzo powszechny.
- Firmy produkcyjne. W przedsiębiorstwach produkcyjnych styl autokratyczny często się przydaje, kiedy produkowane są wyroby o określonych standardach i nie mogą odbiegać od założeń.

Autokratyczny menager jest osobą bardzo zorganizowaną oraz ukierunkowaną na swoją pracę. Dzięki szczegółowej kontroli, zadania wykonywane przez pracowników są najczęściej perfekcyjnie zakończone.

Styl autokratyczny ma pewne zalety, między innymi szybkość podejmowania decyzji, ponieważ podejmowane są one przez jedną osobę w postaci kierownika. Konsultacje z pracownikami są niepotrzebne, co sprawia, że decyzyjność kierownictwa jest bardzo sprawna. Polecenia wydane przez menagerów są jasne i przejrzyste, mają one charakter wyraźnych przekazów jednokierunkowych. Pracownik przyswajając wiadomość od kierownika nie może mieć wątpliwości co do treści i jej charakteru. Podczas komunikacji przestarzeń musi być przystosowana i nie posiadać żadnych rozpraszających bodźców. Kierownicy przekazują

⁴ W. Bańka, *Zarządzanie personelem – teoria i praktyka*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń 2002, s. 48-51.

zazwyczaj raz wiadomość, dlatego pracownik musi być skupiony i uważny. Kolejną zaletą stylu autokratycznego jest efektywność realizowanych zadań przez zespół. Podczas realizacji projektu nie ma miejsca na wątpliwości czy zbędną komunikację, dlatego zazwyczaj cel jest osiągnięty w terminie lub przed jego przewidywanym zakończeniem.

Autokratyczny styl kierowania posiada też jednak wiele wad. Podstawową wadą tego stylu jest możliwość pojawienia się wypalenia i braku motywacji u podwładnych. Pracownicy zarządzani autokratycznym stylem często są narażeni na wysoki poziom stresu i odczuwają brak docenienia przez przełożonych. Występowanie stresu w pracy może powodować, że pracownicy będą zmuszeni zrezygnować z pracy. Niezadowoleni pracownicy opuszczają miejsce pracy, co powoduje dość dużą rotację na stanowiskach pracy. W rezultacie takie działania są negatywne dla przedsiębiorstwa, ponieważ narażają one na dodatkowe koszty związane z zatrudnieniem nowych pracowników oraz wdrożeniem ich w politykę firmy. Niektórzy tolerują taki tryb zarządzania, ponieważ jest on bardzo jasny i często powtarzalny. Przełożeni praktycznie nie chwalą swoich pracowników, nawet jeśli wykonują swoją pracę perfekcyjnie.

Styl ten jest przeznaczony dla osób, które nie lubią pracować kreatywnie i nie chcą mieć realnego wpływu na realizację zadań.

Kolejnym stylem kierowania jest styl liberalny. Kierownicy wykorzystujący ten styl niemal w całości oddają swobodę swoim pracownikom podczas realizacji ich obowiązków. Kierownik nie ingeruje w zadania swoich pracowników oraz nie analizuje postępów w ich pracy. Menager liberalny najbardziej jest zadowolony, kiedy nie istnieją żadne problemy i pracownicy nie zwracają się do niego z prośbą o pomoc⁵. Kierownik liberalny posiada bardzo mało obowiązków, głównie zajmuje się:

- przekazywaniem głównych założeń i misji przedsiębiorstwa,
- zapewnieniem odpowiednich narzędzi do pracy. Kierownik musi zapewnić podstawowe środki potrzebne do realizacji projektu,
- udzielaniem wskazówek co do wykonywanej pracy. Kierownik nie angażuje się w szczegółową pracę, a jedynie ogólnie udziela pomocy.

W krótkiej perspektywie czasu styl kierowania liberalny wydaje się pozytywny dla pracowników, ponieważ nie są kontrolowani przez menagerów i mają dużą swobodę w pracy. Niestety efektem takiego kierowania może być mniejsza efektywność pracy pracowników. Podwładni również nie czują dużej motywacji do pracy, ponieważ nie są chwaleni i doceniani

⁵ I. Dukaj, *Style kierowania w małej firmie*, Internetowe Wydawnictwo „e-bookowo”, Wydanie I, 2008, s. 39-40.

przez przełożonego. W sytuacjach kryzysowych decyzyjność jest problematyczna i często może powodować chaos w pracy.

Ostatnim opisywanym w tym artykule stylem kierowania jest styl demokratyczny. Styl ten charakteryzuje się dużą współpracą pomiędzy kierownictwem a pracownikami. Kierownik nie określa pracowników jako swoich podwładnych, a jako partnerów do pracy. Współpraca jest kluczowym elementem działalności zespołu. Pracownicy mają możliwość dzielenia się swoimi opiniami na temat decyzji podejmowanych w pracy, dodatkowo mają realny wpływ na strategię i ważne kwestie związane z celem pracy.

Menagerowie stosujący styl kierowania demokratyczny nie bagatelizują problemów, które powstają pomiędzy pracownikami, a skutecznie je rozwiązują. Kierownik stara się zrozumieć genezę konfliktu, aby skutecznie go rozwiązać. Dla kierownika nie jest ważne kto przyczynił się do powstania konfliktu, a dlaczego on powstał. Dzięki takim działaniom kierownicy są w stanie zapobiec powstaniu podobnego konfliktu w przyszłości⁶.

Kierownik stara się budować dobre relacje z pracownikami, czyli nie tylko wyznacza nowe zadania, ale także rozmawia z nimi, dba o dobrą atmosferę oraz o ich komfort. Działania kierownika mają na celu wzbudzić wśród pracowników zaufanie do niego samego.

Atmosfera i komfort pracy są bardzo ważne, dzięki temu komunikacja jest bardziej efektywna. Niewątpliwie w pracy zespołowej takie cechy jak szacunek i komunikacja są kluczowe dla dobrze funkcjonującego zespołu.

Pracownicy, którymi zarządza kierownik demokratyczny są dużo bardziej zmotywowani i zaangażowani w pracę niż podwładni kierownika autokratycznego. Pracownicy chętnie przychodzą do pracy i mają możliwość rozwoju.

Podsumowując, wyróżnia się trzy podstawowe style kierowania pracownikami. Są one bardzo zróżnicowane, dlatego dobór odpowiedniego stylu kierowania zależy od osoby zarządzającej i od jej charakteru. Wybrany styl zarządzania pracownikami musi być zgodny z charakterem oraz możliwościami, jakimi dysponuje menager.

2. Motywowanie pracowników

Motywowanie pracowników odgrywa bardzo ważną rolę w przedsiębiorstwie. Proces motywowania ma wiele wymiernych skutków zarówno dla firmy zatrudniającej, jak i dla samego pracownika. Zmotywowany pracownik jest bardzo ważnym filarem przedsiębiorstwa, w którym pracuje. Proces motywowania dotyczy pracowników na każdym szczeblu

⁶ Ibidem, s. 46.

zarządzania. Pracownicy niższego szczebla powinni być motywowani przez bezpośrednich kierowników, natomiast menadżerowie przez swoich przełożonych, np. dyrektorów czy prezesów. Motywacja to wewnętrzny proces, który nastawiony jest na osiągnięcie określonych celów. Niezależnie od definicji motywacji, sprowadza się ona do „*zachęcania kogoś/siebie do działania*”⁷.

Wyróżnia się kilka typów motywacji w pracy. Motywacja wewnętrzna pojawia się samoczynnie, to bodźce, które sprawiają, że ludzie zachowują się w określony sposób. Motywacja ta występuje w momencie, kiedy osoba odczuwa wewnętrzną satysfakcję z wykonywanej pracy. Motywacja zewnętrzna występuje, kiedy pracownicy wypełniają swoje obowiązki w celu uzyskania określonych nagród. Motywatorami zewnętrznymi są np. pieniądze. Kolejnymi typami motywacji są: motywacja pozytywna i negatywna. Pozytywna motywacja to budowanie dobrych warunków pracy dla pracowników, które w przyszłości zwiększą ich efektywność i zaangażowanie. Motywacja negatywna to przeciwieństwo motywacji pozytywnej. Charakteryzuje się stwarzaniem negatywnej atmosfery w pracy, pracownicy mają świadomość, że złe wykonanie zadania może spotkać się z karą⁸.

Przedsiębiorstwa stosują różne systemy motywacyjne w zależności od swoich możliwości i od rodzaju zarządzania pracownikami. System motywacyjny polega na doborze odpowiednich strategii, mających na celu zwiększenie efektywności i zaangażowania pracowników. Wyróżnia się następujące środki systemu motywacyjnego:

- Przymusu, polegają na konieczności stosowania kar w związku z nieprzestrzeganiem regulaminów przedsiębiorstwa.
- Zachęty, wykorzystują elementy finansowe, które nagradzają pracowników za wykonywaną pracę.
- Perswazji, czyli psychologicznego wpływu na pracowników, zazwyczaj środki te są krótkotrwałe⁹.

Wywarzone systemy motywacji pracowników powodują zwiększenie ich efektywności w pracy, co ma realne przełożenie na funkcjonowanie firmy, tzn. zwiększa zysk oraz wzmacnia pozycję na rynku i konkurencyjność¹⁰.

⁷ W. Kozłowski, *Motywowanie pracowników w organizacji*, CeDeWu, Warszawa 2023, s. 10-11.

⁸ A. Pietroń-Pyszek, *Motywowanie pracowników, wskazówki dla menadżerów*, Wydawnictwo MARINA, Wrocław 2005, s. 9-10.

⁹ W. Kozłowski, *Zarządzanie motywacją pracowników*, CeDeWu, Warszawa 2023, s. 42-49

¹⁰ T. Listwan, Ł. Sułkowski, *Metody i techniki zarządzania zasobami ludzkimi*, Difin, Warszawa 2016, s. 138-140.

3. Metodologia i wyniki badań własnych

W niniejszym rozdziale zostaną przedstawione wyniki własnego badania ankietowego na temat najczęściej stosowanych stylów kierowania pracownikami oraz czynników motywacyjnych wpływających na ich zaangażowanie w pracy. Poniżej przedstawiono trzy pytania badawcze:

- Który styl kierowania pracownikami jest najczęściej wykorzystywany w przedsiębiorstwach?
- Jakie cechy kierownika są kluczowe przy budowaniu efektywności i zaangażowania pracowników?
- Jakie czynniki motywacyjne są kluczowe w pracy?

Aby przeprowadzić badanie ankietowe, sformułowano dwie hipotezy:

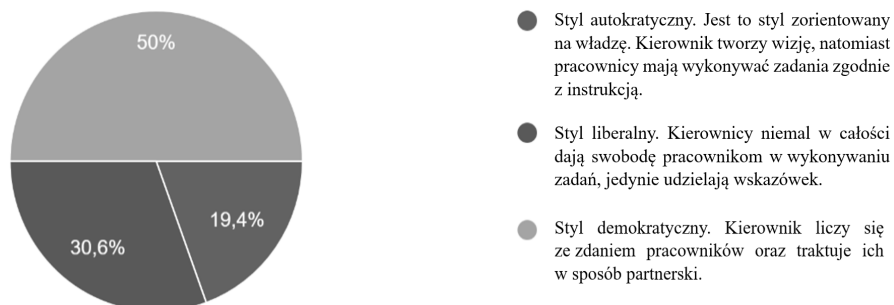
1. Większość ankietowanych deklaruje, że ich przełożeni stosują demokratyczny styl kierowania.
2. Wynagrodzenie jest głównym czynnikiem motywacyjnym dla badanych pracowników.

W celu przeprowadzenia badania wykorzystano metodę badawczą w postaci ankiety. Badanie zostało przeprowadzone anonimowo. Formularz został przygotowany w programie Google Forms. Ankieta została rozpowszechniona za pomocą Internetu, co pozwoliło dotrzeć do większej liczby respondentów. Opracowane wnioski z badania ankietowego pozwolą odpowiedzieć na postawione pytania badawcze.

Formularz został wykonany przez 72 respondentów, z czego 72,2% osób stanowią kobiety, a 25% osób to mężczyźni, dodatkowo 2,8% ankietowanych nie chciało podawać płci. Dzięki takiej liczbie respondentów, wnioski z badania są bardziej wiarygodne. W badaniu wzięły udział osoby powyżej 18 roku życia, które są aktywne zawodowo. Najwięcej ankietowanych jest w wieku 18-29 lat, co stanowi 68,1% wszystkich respondentów. Dużą część respondentów, aż 40,3% pracuje w dużych przedsiębiorstwach liczących ponad 250 pracowników, natomiast w małych przedsiębiorstwach (10-49 pracowników) – 16,7% ankietowanych. Należy podkreślić, że ankietowani zostali zapoznani z definicjami stylów kierowania podczas rozwiązywania kwestionariusza.

Respondenci zostali zapytani o styl kierowania, który dotyczy ich bezpośredniego przełożonego. Połowa ankietowanych osób wskazuje, że ich kierownicy stosują demokratyczny styl kierowania. Kolejno 30,6% ankietowanych wskazuje styl liberalny, a najmniej respondentów (19,4%) deklaruje, że ich przełożeni stosują styl kierowania autokratyczny. Wyniki badania przedstawiono poniżej na wykresie 1.

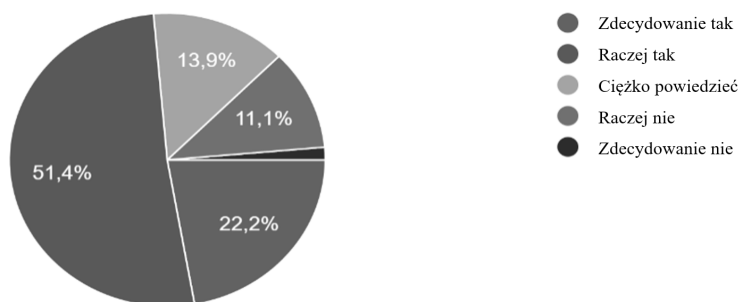
Wykres 1. Proszę wskazać styl kierowania, który bezpośrednio dotyczy Pana/i przełożonego



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników własnego badania ankietowego przeprowadzonego wśród osób aktywnych zawodowo.

Wykres 2 obrazuje, czy przełożeni dają swobodę swoim pracownikom odnośnie podziału obowiązków w zespole. 51,4% respondentów twierdzi, że ich przełożeni raczej dają im swobodę, a 22,2% respondentów twierdzą, że zdecydowanie tak. 13,9% respondentów nie jest w stanie stwierdzić, 11,1% ankietowanych uważa, że przełożony nie pozostawia im swobody, a 1,4% osób twierdzi, że zdecydowanie nie. Wyniki te pokazują, że przełożeni w większości nie narzucają pracownikom podziału obowiązku w pracy grupowej, a dają im w tym temacie swobodę.

Wykres 2. Czy Pana/i przełożony pozostawia swobodę odnośnie podziału obowiązków w zespole?

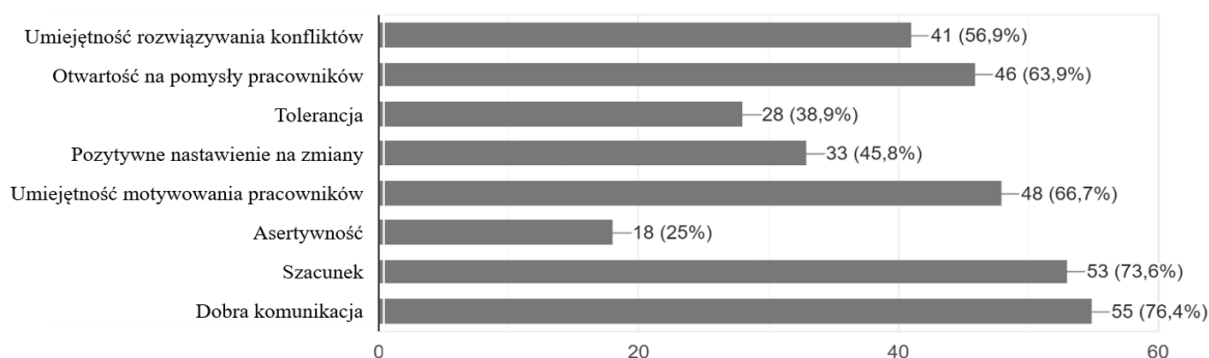


Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników własnego badania ankietowego przeprowadzonego wśród osób aktywnych zawodowo.

Na wykresie 3 przedstawiono ocenę ankietowanych na temat kluczowych cech kierownika, ważnych przy budowaniu większego zaangażowania i efektywności pracowników. Najwięcej osób (76,4% ankietowanych) wskazało, że dobra komunikacja jest kluczową cechą

kierownika, na drugim miejscu jest szacunek, który wskazało 73,6% ankietowanych. Ważną cechą dla respondentów również jest umiejętność motywowania pracowników – tę opcję wskazało 66,7% ankietowanych. Cechą najmniej ważną, wskazaną przez ankietowanych, jest asertywność, wskazuje ją 25% badanych.

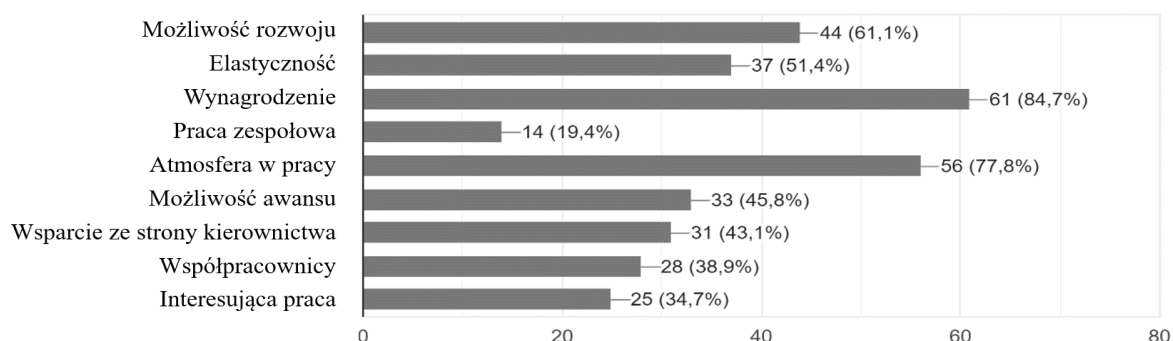
Wykres 3. Jakie cechy kierownika uważa Pan/i za kluczowe przy budowaniu większego zaangażowania i efektywności pracowników?



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników własnego badania ankietowego przeprowadzonego wśród osób aktywnych zawodowo.

Aż 61 ankietowanych wskazuje wynagrodzenie jako najważniejszy czynnik motywacyjny w pracy. Kolejnym czynnikiem wskazywanym przez 56 respondentów jest atmosfera w pracy. Na 3. miejscu klasyfikuje się możliwość rozwoju, którą wskazały 44 osoby. Respondentów w najmniejszym stopniu motywuje praca grupowa, ponieważ ten czynnik wskazało zaledwie 14 osób. Szczegółowe wyniki przedstawiono na wykresie 4.

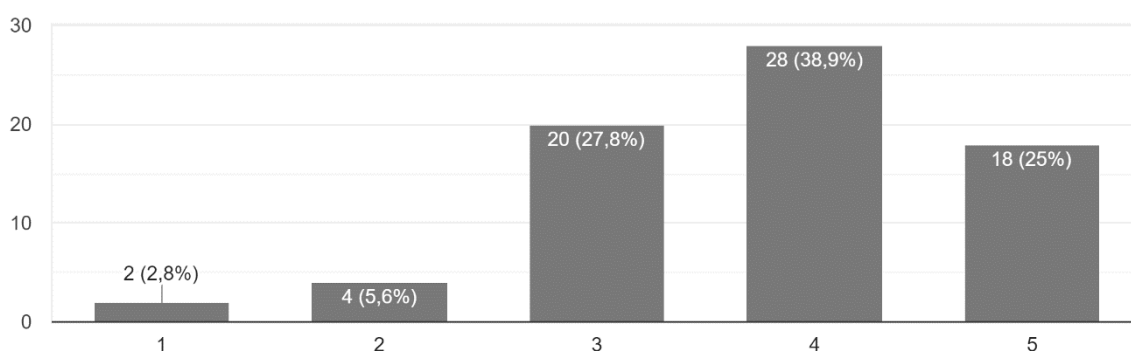
Wykres 4. Które wymienione czynniki motywacyjne są dla Pana/i najważniejsze w pracy?



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników własnego badania ankietowego przeprowadzonego wśród osób aktywnych zawodowo.

Na wykresie 5 przedstawiono poziom zmotywowania ankietowanych do pracy. Najwięcej ankietowanych (38,9%) deklaruje, że jest znacznie zmotywowana. 27,8% badanych jest średnio zmotywowana do pracy. Na 3. miejscu znajdują się osoby zdecydowanie zmotywowane do pracy, co stanowi 25% ogółu. Zaledwie 5,6% respondentów jest nieznacznie zmotywowana, a 2,8% respondentów jest niezmotywowana. Wyniki te pokazują, że ankietowani w większości są zmotywowani, co oznacza, że praca spełnia ich oczekiwania, a tylko nieliczne osoby nie odczuwają motywacji. Poniżej załączono szczegółowy wykres przedstawiający poziom zmotywowania pracowników, gdzie 1 oznacza niezmotywowany, a 5 – zdecydowanie zmotywowany.

Wykres 5. Poziom zmotywowania pracowników do pracy



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników własnego badania ankietowego przeprowadzonego wśród osób aktywnych zawodowo.

Podsumowanie

Skuteczne zarządzanie i motywowanie pracowników to klucz do sukcesu przedsiębiorstwa. Menagerowie nie mogą tylko kontrolować pracowników, ale powinni również efektywnie ich motywować do pracy. Odpowiedni dobór stylu kierowania i systemu motywowania pracowników sprzyja rozwojowi przedsiębiorstwa.

Dzięki przeprowadzonemu badaniu można stwierdzić, że najczęściej stosowanym stylem kierowania jest styl demokratyczny, który polega na współpracy i partnerstwie na linii pracownik a kierownik. Pracownicy cenią sobie dobrą atmosferę w pracy. Wynagrodzenie jest najważniejszym czynnikiem motywacyjnym dla ankietowanych. Możliwość rozwoju jest również ważna dla pracowników. Dodatkowo pracownicy wskazują, iż są dobrze zmotywowani do pracy.

Przedstawione wnioski pokazują, że współczesne przedsiębiorstwa muszą opierać się na wzajemnej komunikacji i partnerstwie. Tworzenie odpowiednich warunków, powoduje rozwój zarówno pracowników, jak i menagerów.

Literatura

- [1] Bańka W., *Zarządzanie personelem – teoria i praktyka*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń 2002.
- [2] Dukaj I., *Style kierowania w małej firmie*, Internetowe Wydawnictwo „e-bookowo”, Wydanie I, 2008.
- [3] Griffin R. W., *Podstawy zarządzania organizacjami*, PWN, Warszawa 2022.
- [4] Kozłowski W., *Motywowanie pracowników w organizacji*, CeDeWu, Warszawa 2023.
- [5] Kozłowski W., *Zarządzanie motywacją pracowników*, CeDeWu, Warszawa 2023.
- [6] Kożusznik B., *Kierowanie zespołem pracowniczym*, PWE, Warszawa 2005.
- [7] Listwan T., Sułkowski Ł., *Metody i techniki zarządzania zasobami ludzkimi*, Difin, Warszawa 2016.
- [8] Pietroń-Pyszek A., *Motywowanie pracowników, wskazówki dla menadżerów*, Wydawnictwo MARINA, Wrocław 2005.
- [9] Warwas I., Rogozińska-Pawelczyk A., *Zarządzanie zasobami ludzkimi w nowoczesnej organizacji*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2016.

Streszczenie

Artykuł przedstawia wpływ różnych modeli zarządzania i motywowania pracowników na ich zaangażowanie. Opisano trzy popularne style kierowania pracownikami. Ankietowani wskazali, że najczęściej w ich firmach kierownicy wykorzystują demokratyczny styl kierowania. Styl ten opiera się na współpracy. Dodatkowo przedstawiono podstawowe czynniki motywacji, a najpopularniejszymi są wynagrodzenie i dobra atmosfera w pracy.

Słowa kluczowe

Style kierowania, motywacja, zarządzanie, zaangażowanie, przedsiębiorstwa.

lic. Natalia Job

Wyższa Szkoła Zarządzania i Bankowości w Krakowie

natalia.job01@outlook.com

lic. Kacper Stabryła-Tatko

Wyższa Szkoła Zarządzania i Bankowości w Krakowie

kacper.tatko@gmail.com

SKUTECZNOŚĆ MODELI DETEKCJI MANIPULACJI KSIĘGOWYCH W PREDYKCJI UPADŁOŚCI

Wprowadzenie

Najważniejszą funkcją sprawozdania finansowego jest funkcja informacyjna. Wiąże się ona z dostarczaniem danych charakteryzujących sytuację finansową przedsiębiorstwa. W oparciu o te dane podejmowanych jest wiele strategicznych decyzji związanych działalnością firmy¹¹. Z tego powodu ważne jest, aby sprawozdanie było sporządzone w sposób rzetelny i przejrzysty. W artykule omówiona została tematyka dotycząca manipulacji księgowych (i pojęć z nią związanych) oraz tzw. fałszywej upadłości. Ponadto, zaprezentowana została budowa dwóch metod wykorzystanych w badaniu – modelu M. Beneisha oraz metody czerwonych flag (ang. *red-flags*). W części empirycznej artykułu zaprezentowano wyniki badań przeprowadzonych na dwunastu upadłych przedsiębiorstwach. W ostatnim rozdziale, autorzy zaprezentowali wnioski z badania.

1. Manipulacja danymi księgowymi

Jedną z nadrzędnych zasad rachunkowości jest zasada wierności i rzetelności (bezstronności) obrazu (ang. *true and fair view*)¹². Koncepcja ta powstała w XIX wieku w Wielkiej Brytanii i opisana została w akcie prawnym dotyczącym spółek akcyjnych – *Joint Stock Companies Act 1844*¹³.

¹¹ Y. Ustinova, C. M. Gupta, A. Shaposhnikov, *Creative Accounting Detection Methods: Foreign Experience*, "Advances in Social Science, Education and Humanities Research" 2021, nr 632.

¹² M. Tuskiewicz, *The problem of preserving the principle of true and fair view on examples*, https://www.researchgate.net/publication/329928390_THE_PROBLEM_OF_PRESERVING_THE_PRINCIPLE_OF_TRUE_AND_FAIR_VIEW_ON_EXAMPLES (data odczytu 9 sierpnia 2024).

¹³ W. McGregor, *True and fair view — an accounting anachronism*, "Australian Accountant" 1992, nr 62 (1), s. 68-71.

Zasada ta, na co zwracają uwagę wybrani ekonomiści, nie posiada swojej szczegółowej definicji¹⁴. Wskazuje ona jednak, iż księgowość przedsiębiorstwa powinna być prowadzona w sposób dokładny, kompletny i prawdziwy¹⁵. Główną zaletą nieprecyzyjnej budowy przepisu jest możliwość utrzymania jej międzynarodowego zasięgu, bez narzucania sztywnych ram. Rozwiązanie takie posiada jednak pewną wadę – jest nią możliwość manipulacji danymi finansowymi, pod pretekstem dokładniejszego przedstawienia stanu faktycznego, a w celu ukrycia określonych danych.

Przez wiele lat, pojęciem używanym w Polsce, w celu określenia nieuczciwych praktyk księgowych (polegających najczęściej na manipulacji danymi finansowymi), była rachunkowość kreatywna¹⁶. Dziś, coraz częściej można się spotkać z odmiennym zdaniem. Jak zauważa D. Krzywda, pewien stopień kreatywności jest wręcz zjawiskiem pożądanym u księgowych¹⁷. Co należy podkreślić, musi się to odbywać w sposób w pełni zgodny z prawem.

Pojęciem pozwalającym na określenie działalności księgowych w sposób niezgodny z prawem (np. poprzez sztuczne zawyżanie zysków) jest rachunkowość agresywna. Bardzo dobrą definicję tego zjawiska stworzyła D. Król, która wskazuje, iż jest to „świadome działanie, które prowadzi do nierzetelnego przedstawienia sytuacji majątkowej i finansowej jednostki”¹⁸. Jednocześnie, w swoich rozważaniach zwraca ona uwagę na kwestię bezużyteczności analizy finansowej w firmach, w których stosowana jest rachunkowość agresywna. Wynika to z braku możliwości odzwierciedlenia rzeczywistych wyników osiągniętych przez przedsiębiorstwo¹⁹.

2. Falszywa upadłość

Należy wspomnieć również na temat terminologii stosowanej w kwestii niewypłacalności. Można spotkać się z dwoma określeniami, najczęściej stosowanymi zamiennie: upadłość oraz bankructwo. Pomimo powszechnej zgody, co do potrzeby rozróżniania tych pojęć, ekonomiści nie są zgodni co do ich konkretnej (ujednoliconej) definicji. Dla przykładu, B. Prusak uważa, iż w aspekcie prawnym, każda upadłość oznacza bankructwo ekonomiczne, lecz nie

¹⁴ Ł. Matuszak, *Koncepcja TFV w świetle wybranych teorii prawdy*, [w:] W. Gabrusiewicz (red.), *Audyt w systemie kontroli; VI Ogólnopolska Konferencja Zawodowa, Krajowa Izba Biegłych Rewidentów*, Poznań 2010, s. 144.

¹⁵ D. Garstecki, *Zasada true and fair view a zjawisko agresywnej księgowości*, „Zeszyty Naukowe”, Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu 2012, nr 248, s. 44.

¹⁶ A. Hołda, *Perception of the concept of creative accounting by the Polish public and by accounting professionals*, „The Theoretical Journal of Accounting” 2016, nr 87 (143), s. 45.

¹⁷ D. Krzywda, *Rachunkowość finansowa*, Fundacja Rozwoju Rachunkowości w Polsce, Warszawa 1999, s. 17-19.

¹⁸ D. Król, *Rachunkowość kreatywna a rachunkowość agresywna*, „Nauki o Finansach” 2015, nr 23 (2), s. 16.

¹⁹ Ibidem, s. 17.

każde bankructwo ekonomiczne oznacza upadłość w rozumieniu prawa²⁰. A. Tokarski ma podobny pogląd, lecz wskazuje pewien wyjątek. Jako przykład prezentuje strategię obniżenia kosztów jednostki poprzez świadome rozpoczęcie postępowania upadłościowego. Celem takiego zabiegu jest uwolnienie danej jednostki od zobowiązań wobec pracowników i związków zawodowych²¹. Z kolei E. Mączyńska jest zdania, iż pojęcie „bankructwo” jest terminem konkretnie ekonomicznym, podczas gdy „upadłość” to termin prawny²².

Ponadto wskazuje się, że pojęcie „bankructwa” powinno być łączone z upadłością tylko w kontekście upadłości zawinionej (np. w wyniku nieodpowiedzialnego wydatkowania środków przedsiębiorstwa), lecz nie powinno obejmować upadłości niezawinionej (spowodowanej przez czynniki zewnętrzne i niezależne od przedsiębiorstwa)²³. Co istotne, upadłość zawiniona w wybranych przypadkach może podlegać karze grzywny, pozbawienia prawa sprawowania określonych funkcji, a nawet karze pozbawienia wolności²⁴.

Bardzo istotnym jest wspomnienie zapisu zawartego w art. 301 Kodeksu Karnego²⁵. Zapis ten dotyczy pokrzywdzenia wierzycieli przez dłużnika i dokonanego przez niego tzw. pozornego bankructwa²⁶. Polega ono na przeniesieniu przez dłużnika składników majątku do nowoutworzonej jednostki gospodarczej. Ma to na celu zazwyczaj utrudnienie lub uniemożliwienie wierzycielowi odzyskanie należnych mu środków. Zgodnie z art. 301 § 1 K. K., działanie to podlega karze pozbawienia wolności od 3 miesięcy do 5 lat. Ustawodawca w art. 301 § 2 K. K.²⁷ wskazuje jednoznacznie, iż takiej samej karze podlega osoba, która będąc dłużnikiem kilku wierzycieli doprowadza do swojej upadłości lub niewypłacalności.

Drugim rodzajem upadłości zawinionej jest tzw. lekkomyślne bankructwo. Polega ono na dopuszczaniu się przez właściciela lub podmiot zarządzający przedsiębiorstwem trwonienia części majątku firmy, nierozważnym zaciąganiu zobowiązań czy zawieranych transakcji niezgodnych z zasadami gospodarowania. Działanie to określone zostało w art. 301 § 3 K. K. i

²⁰ B. Kotowska, A. Uziębło, O. Wyszowska-Kaniewska, *Analiza finansowa w przedsiębiorstwie*, Wydawnictwo CeDeWu Sp. z o. o., Warszawa 2013, s. 149.

²¹ A. Tokarski, *Charakterystyka podstawowych rodzajów upadłości firm w edukacji przedsiębiorczości*, *Przedsiębiorczość-Edukacja* 2012, nr 8, s. 176.

²² E. Mączyńska, *Upadłości przedsiębiorstw- dysfunkcje, ich przyczyny*, „Zeszyty Naukowe Małopolskiej Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Tarnowie” 2009, nr 2, s. 173.

²³ Ibidem, s. 58.

²⁴ A. Tokarski, *Charakterystyka podstawowych...*, op.cit., s. 174.

²⁵ Ustawa z dnia 6 czerwca 1997 r. – Kodeks karny, Dz. U. z 1997, Nr 88, poz. 553 z późn. zm., art. 301 ust. 1; później określany jako K.K.

²⁶ *Pozorne bankructwo*, <https://www.infor.pl/prawo/encyklopedia-prawa/p/296514,Pozorne-bankructwo.html> (data odczytu 9 sierpnia 2024).

²⁷ Ustawa... – Kodeks karny..., op. cit., art. 301 ust. 1.

podlega grzywnie, karze ograniczenia wolności albo pozbawienia wolności do 2 lat²⁸. Co ciekawe, organ ustawodawczy jednoznacznie wskazał, iż zapisy dotyczą tylko dłużników mających kilku wierzycieli.

3. Modele detekcji manipulacji

Jednym z najpopularniejszych na świecie modeli detekcji manipulacji księgowych jest ten opracowany przez amerykańskiego profesora Messoda Daniela Beneisha, eksperta w dziedzinie wykrywania oszustw oraz manipulacji księgowych²⁹. Probitowy model został zaprezentowany po raz pierwszy w 1999 roku i powstał w oparciu o dane finansowe 74 spółek uznanych przez Amerykańską Komisję Papierów Wartościowych i Giełd za manipulatorów³⁰. W celu stworzenia jak najbardziej wiarygodnego modelu, oprócz danych pochodzących od spółek-manipulatorów, autor zdecydował się na wykorzystanie sprawozdań 2332 firm, które nie zostały uznane za dokonujące manipulacji³¹. Budowa ośmioczynnikowego modelu Beneisha została zaprezentowana we wzorze 1.

Wzór 1. Model M. Beneisha (ośmioczynnikowy)

$$M = -4,84 + 0,920 DSRI + 0,528 GMI + 0,404 AQI + 0,892 SGI + 0,115 DEPI \\ - 0,172 SGAI + 4,679 TATA - 0,327 LVGI$$

Wybrane wskaźniki (wraz z wartościami granicznymi) oznaczają kolejno³²:

DSRI – wskaźnik rotacji należności; wartość graniczna – 1,412,

GMI – wskaźnik marży brutto; wartość graniczna – 1,159,

AQI – wskaźnik jakości aktywów; wartość graniczna – 1,228,

SGI – wskaźnik dynamiki sprzedaży; wartość graniczna – 1,581,

DEPI – wskaźnik amortyzacji; wartość graniczna – 1,072,

SGAI – wskaźnik kosztów; wartość graniczna – 1,107,

TATA – wskaźnik różnic memoriałowych; wartość graniczna – 0,049,

LVGI – dźwignia finansowa; wartość graniczna – 1,124.

²⁸ Ibidem, art. 301 ust. 2.

²⁹ <https://kelley.iu.edu/faculty-research/faculty-directory/profile.html?id=DBENEISH> (data odczytu 13 lipca 2024).

³⁰ <https://www.investopedia.com/terms/b/beneishmodel.asp> (data odczytu 9 sierpnia 2024).

³¹ A. Hołda, *Oszustwa i manipulacje księgowe a rachunkowość kreatywna*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2020, s. 101.

³² M. D. Beneish, *The Detection of Earnings Manipulation*, „Financial Analysts Journal” 1999, nr 55 (5), s. 26-27.

Budowa wskaźników prezentuje się kolejno³³:

$$\begin{aligned}
 DSRI &= \frac{\frac{\text{należności krótkoterminowe } t}{\text{przychody netto ze sprzedaży } t}}{\frac{\text{należności krótkoterminowe } t-1}{\text{przychody netto ze sprzedaży } t-1}}, \\
 GMI &= \frac{\frac{\text{przychody netto ze sprzedaży } t-1 - \text{koszt własny sprzedanych produktów, towarów i materiałów } t-1}{\text{przychody netto ze sprzedaży } t-1}}{\frac{\text{przychody netto ze sprzedaży } t - \text{koszt własny sprzedanych produktów, towarów i materiałów } t}{\text{przychody netto ze sprzedaży } t}}, \\
 AQI &= \frac{1 - \frac{\text{aktywa obrotowe } t - \text{rzeczowe aktywa trwałe } t}{\text{aktywa ogółem } t}}{1 - \frac{\text{aktywa obrotowe } t-1 - \text{rzeczowe aktywa trwałe } t-1}{\text{aktywa ogółem } t-1}}, \\
 SGI &= \frac{\text{przychody netto ze sprzedaży } t}{\text{przychody netto ze sprzedaży } t-1}, \\
 DEPI &= \frac{\frac{\text{amortyzacja } t-1}{\text{amortyzacja } t-1 + \text{środki trwałe } t-1}}{\frac{\text{amortyzacja } t}{\text{amortyzacja } t + \text{środki trwałe } t}}, \\
 SGAI &= \frac{\frac{\text{koszty działalności operacyjnej } t}{\text{przychody netto ze sprzedaży } t}}{\frac{\text{koszty działalności operacyjnej } t-1}{\text{przychody netto ze sprzedaży } t-1}}, \\
 TATA &= \frac{\text{aktywa obrotowe } t - \text{środki pieniężne } t - \text{zobowiązania krótkoterminowe } t + \text{zobowiązania z tytułu podatku dochodowego } t - \text{amortyzacja } t}{\text{aktywa ogółem } t}, \\
 LVGI &= \frac{\frac{\text{zobowiązania ogółem } t}{\text{aktywa ogółem } t}}{\frac{\text{zobowiązania ogółem } t-1}{\text{aktywa ogółem } t-1}}.
 \end{aligned}$$

Interpretując model Beneisha, należy zwrócić uwagę na wartość graniczną jaką jest $M > -2,22$ (jeżeli uwzględnia się korektę modelu to $M > -1,78$) - jeżeli wartość osiągnięta w wyniku obliczeń jest wyższa od wartości granicznej, mogło dojść do manipulacji danymi.

Oprócz wykorzystania modelu Beneisha, autorzy zdecydowali się na uwzględnienie tzw. czerwonych flag (ang. *red-flags*). Jest to technika oparta na porównaniu wartości wybranych wskaźników z określoną dla nich wartością graniczną. Jeżeli wartość wskaźnika jest niższa od wartości granicznej danego wskaźnika, należy zwrócić uwagę na wybrane wartości. Jeżeli jest wyższa od wartości granicznej – wartości zawarte w nim są na akceptowalnym poziomie. Odnotowanie dużej ilości „red-flagów” może być uznane za sygnał, że w danej jednostce dokonano manipulacji danymi finansowymi.

4. Metodologia i wyniki badań własnych

³³ A. Dalecka, *Użyteczność modelu Beneisha w detekcji manipulacji księgowych*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego” 2015, nr 854, s. 1-9.

Pytaniem badawczym postawionym przez autorów było: *czy możliwe jest wykorzystanie ośmioczynnikowego modelu Beneisha do predykcji upadłości polskich przedsiębiorstw*. Jednocześnie, autorzy postawili hipotezę wskazującą, iż nie należy identyfikować na jednym poziomie pojęć „oszustwa” oraz „upadłości”.

Badanie zostało przeprowadzone na podstawie danych pochodzących ze sprawozdań finansowych udostępnionych przez przedsiębiorstwa w formie elektronicznej w bazie Ministerstwa Sprawiedliwości. Obejmowało ono okres od czterech lat przed ogłoszeniem upadłości do roku jej ogłoszenia. Wszystkie wymienione przedsiębiorstwa były spółkami z ograniczoną odpowiedzialnością, działały co najmniej przez 5 lat oraz ogłosiły upadłość w 2022 roku. Jednocześnie, autorzy do badania zakwalifikowali tylko przedsiębiorstwa, których zagrożenie bankructwem zostało wykazane zarówno przez polskie modele analizy dyskryminacyjnej (model INE PAN 7 i modele B. Prusaka P1 oraz P2), jak i model zagraniczny (model drugi E. Altmana z 1983 roku).

Do badania autorzy wykorzystali dwie metody – technikę czerwonych flag oraz model Beneisha. Jako wskaźniki służące do określenia czerwonych flag wykorzystane zostały wskaźniki wykorzystane w modelu Beneisha oraz określone dla nich wartości graniczne. Jeżeli wartość graniczna została przekroczona w danej jednostce, było to oznaczone jako „red-flag”. Wyniki badań zaprezentowane zostały w tabelach 1, 3, 5, 7 oraz 9. Jednocześnie, w tabelach 2, 4, 6, 8 i 10 dołączona została interpretacja wybranych wskaźników wraz z podaniem liczby czerwonych flag.

Tabela 1. Wyniki analizy wykonanej dla modelu M. Beneisha oraz czerwonych flag w roku ogłoszenia upadłości przedsiębiorstw

Firma	DSRI	GMI	AQI	SGI	DEPI	SGAI	LVGI	TATA	Wynik
A	0,92	0,65	0,00	0,47	0,16	1,06	2,76	-1,80	-12,70
B	0,16	0,88	1,17	0,69	1,02	1,01	1,18	-0,19	-4,46
C	0,01	-3,05	0,00	12,75	0,00	3,10	1,21	-1,00	-0,66
D	1,00	-19,99	0,00	1,00	0,00	0,74	1,11	0,00	-14,08
E	1,41	0,11	0,00	0,17	8,59	2,70	1,03	-0,28	-4,46
F	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	2,29	-1,18	-11,13
G	0,00	0,00	0,00	0,00	1,84	0,00	1,93	-2,10	-15,06
H	0,13	0,64	0,00	0,93	0,00	1,04	1,98	-1,78	-12,72
I	0,10	-0,47	0,00	9,15	0,00	0,25	0,95	-0,05	2,59
J	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,79	-0,69	-8,34
K	0,00	0,00	0,00	0,00	0,58	0,00	1,02	0,01	-5,04
L	1,01	1,31	0,00	0,92	0,00	0,90	1,37	-0,05	-3,33

Źródło: opracowanie własne.

Tabela 2. Interpretacja wyników analizy wykonanej dla modelu M. Beneisha w roku ogłoszenia upadłości przedsiębiorstw

Firma	DSRI	GMI	AQI	SGI	DEPI	SGAI	LVGI	TATA	Wynik	Red-flag
A	NM	NM	BD	NM	NM	NM	M	NM	NM	1
B	NM	NM	M	NM	NM	NM	M	NM	NM	2
C	NM	NM	BD	M	BD	M	M	NM	M	4
D	NM	NM	BD	NM	BD	NM	M	BD	NM	1
E	M	NM	BD	NM	M	M	NM	NM	NM	3
F	BD	BD	BD	BD	BD	BD	M	NM	NM	1
G	BD	BD	BD	BD	M	BD	M	NM	NM	2
H	NM	NM	BD	NM	BD	NM	M	NM	NM	1
I	NM	NM	BD	M	M	NM	NM	NM	M	3
J	BD	BD	BD	BD	BD	BD	NM	NM	NM	0
K	BD	BD	BD	BD	NM	BD	NM	NM	NM	0
L	NM	M	BD	NM	BD	NM	M	NM	NM	2

Interpretacja: M – wynik sugerujący manipulację, NM – wynik sugerujący brak manipulacji, BD – brak danych.

Źródło: opracowanie własne.

W roku ogłoszenia upadłości analizowanych przedsiębiorstw model Beneisha wskazał na manipulacje księgowe tylko w przypadku dwóch z nich, jednocześnie w tych samych podmiotach model wykazał pojawienie się kolejno czterech oraz trzech czerwonych flag, czyli wartości będących niższymi od wartości granicznej danego wskaźnika finansowego. Jednocześnie w przypadku czterech firm odnotowano tylko jedną wartość niższą od granicznej dla danego wskaźnika. W dwóch przedsiębiorstwach ze względu na brak możliwości policzenia konkretnego wskaźnika nie została odnotowana ani jedna czerwona flaga.

Tabela 3. Wyniki analizy wykonanej dla modelu M. Beneisha oraz czerwonych flag na rok przed ogłoszeniem upadłości przedsiębiorstw

Firma	DSRI	GMI	AQI	SGI	DEPI	SGAI	LVGI	TATA	Wynik
A	1,26	1,90	0,00	1,14	1,08	0,90	1,03	0,07	-1,70
B	0,81	1,01	1,06	0,98	1,01	1,00	1,09	-0,06	-2,93
C	198,51	-0,19	0,00	0,00	0,00	0,17	4,58	-4,83	153,54
D	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1,20	-0,45	-7,34
E	2,97	1,89	0,00	1,09	1,73	0,82	1,88	0,11	-0,19
F	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,53	0,42	-3,07
G	1,73	0,62	0,00	0,41	0,46	1,08	2,11	-0,42	-5,34
H	1,04	0,10	0,00	0,76	0,00	1,07	0,90	-0,17	-4,41
I	15,89	-1,83	0,00	0,06	0,00	3,07	1,01	0,00	8,01
J	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1,04	-0,04	-5,37
K	0,00	0,00	0,00	0,00	0,70	0,00	1,06	0,00	-5,09
L	1,55	-0,52	0,00	0,46	0,00	2,72	1,33	-0,24	-5,32

Źródło: opracowanie własne.

Tabela 4. Interpretacja wyników analizy wykonanej dla modelu M. Beneisha na rok przed ogłoszeniem upadłości przedsiębiorstw

Firma	DSRI	GMI	AQI	SGI	DEPI	SGAI	LVGI	TATA	Wynik	Red-flag
-------	------	-----	-----	-----	------	------	------	------	-------	----------

A	M	M	BD	NM	M	NM	NM	M	M	5
B	NM	NM	NM	NM	NM	NM	M	NM	NM	1
C	M	NM	BD	BD	BD	NM	M	NM	M	3
D	BD	BD	BD	BD	BD	BD	M	NM	NM	1
E	M	M	BD	NM	M	NM	M	M	M	6
F	BD	BD	BD	BD	BD	BD	NM	M	NM	1
G	M	NM	BD	NM	NM	M	M	NM	NM	3
H	NM	NM	BD	NM	BD	M	NM	NM	NM	1
I	M	NM	BD	NM	BD	M	NM	BD	M	3
J	BD	BD	BD	BD	BD	BD	NM	NM	NM	0
K	BD	BD	BD	BD	NM	BD	M	BD	NM	2
L	M	NM	BD	NM	BD	M	M	NM	NM	3

Interpretacja: M – wynik sugerujący manipulację, NM – wynik sugerujący brak manipulacji, BD – brak danych.

Źródło: opracowanie własne.

Na rok przed ogłoszeniem upadłości analizowanych podmiotów model Beneisha wskazał na manipulacje księgowe w czterech przedsiębiorstwach. Jednocześnie warto zauważyć, że w tych samych podmiotach model wykazał pojawienie się kolejno; pięciu, trzech, sześciu oraz trzech czerwonych flag. Tak samo jak w przypadku roku upadłości przedsiębiorstwa cztery firmy wykazały tylko jedną wartość niższą od granicznej dla danego wskaźnika. W przedsiębiorstwie „J” ze względu na brak danych nie została przedstawiona żadna czerwona flaga.

Tabela 5. Wyniki analizy wykonanej dla modelu M. Beneisha oraz czerwonych flag na 2 lata przed ogłoszeniem upadłości przedsiębiorstw

Firma	DSRI	GMI	AQI	SGI	DEPI	SGAI	LVGI	TATA	Wynik
A	1,78	1,04	0,00	1,14	1,09	0,90	0,95	0,11	-1,79
B	1,02	2,33	0,15	1,14	1,01	0,92	0,85	-0,05	-2,13
C	1,31	0,94	2,97	2,65	1,39	1,01	1,91	0,46	1,95
D	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,99	-0,01	-5,22
E	0,59	0,04	0,00	0,48	0,36	1,49	2,74	-0,21	-5,92
F	7,58	0,20	0,00	0,03	0,00	2,30	1,67	-0,58	-1,37
G	-	-	-	-	-	-	-	-	-
H	1,15	-0,54	0,00	0,49	0,00	1,01	0,89	-0,55	-6,66
I	9,40	-0,59	0,21	0,08	9,99	0,39	0,99	-0,07	4,07
J	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1,00	0,02	-5,09
K	0,00	0,00	0,00	0,00	0,77	0,00	1,00	0,15	-4,39
L	19,67	0,25	0,00	0,07	7,01	0,70	1,45	0,07	13,98

Źródło: opracowanie własne.

Tabela 6. Interpretacja wyników analizy wykonanej dla modelu M. Beneisha na 2 lata przed ogłoszeniem upadłości przedsiębiorstw

Firma	DSRI	GMI	AQI	SGI	DEPI	SGAI	LVGI	TATA	Wynik	Red-flag
A	M	NM	BD	NM	M	NM	NM	M	NM	3

B	NM	M	NM	NM	NM	NM	NM	NM	NM	1
C	M	NM	M	M	M	NM	M	M	M	6
D	BD	BD	BD	BD	BD	BD	NM	NM	NM	0
E	NM	NM	BD	NM	NM	M	M	NM	NM	2
F	M	NM	BD	NM	BD	M	M	NM	M	4
G	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
H	NM	NM	BD	NM	BD	NM	NM	NM	NM	0
I	M	NM	NM	NM	M	NM	NM	NM	M	3
J	BD	BD	BD	BD	BD	BD	NM	M	NM	1
K	BD	BD	BD	BD	NM	BD	NM	M	NM	1
L	M	NM	BD	NM	M	NM	M	M	M	5

Interpretacja: M – wynik sugerujący manipulację, NM – wynik sugerujący brak manipulacji, BD – brak danych.

Źródło: opracowanie własne.

W okresie na dwa lata przed upadłością przedsiębiorstw model Beneisha wskazał na cztery podmioty, które dopuściły się oszustw księgowych. Należy zauważyć, że w tych przedsiębiorstwach pojawiło się od trzech do sześciu czerwonych flag, czyli wartości będących niższymi od wartości granicznej danego wskaźnika finansowego. Jednocześnie w trzech przedsiębiorstwach tylko jeden wskaźnik wykazał wartość niższą niż graniczna. W kolejnych trzech firmach nie zostały odnotowane żadne czerwone flagi ze względu na brak danych finansowych niezbędnych do analizy.

Tabela 7. Wyniki analizy wykonanej dla modelu M. Beneisha oraz czerwonych flag na 3 lata przed ogłoszeniem upadłości przedsiębiorstw

Firma	DSRI	GMI	AQI	SGI	DEPI	SGAI	LVGI	TATA	Wynik
A	2,55	0,17	0,00	0,23	0,97	1,21	3,98	-2,67	-16,08
B	1,93	0,78	2,51	0,39	1,00	1,03	1,22	-0,10	-2,20
C	1,79	0,41	0,00	1,25	0,45	1,06	0,70	-0,59	-4,99
D	1,58	1,61	0,00	0,64	0,00	0,87	1,00	0,01	-2,40
E	1,02	6,94	0,00	0,86	2,39	0,89	0,80	-0,04	0,18
F	0,17	0,26	0,00	0,23	1,00	1,31	11,84	-9,69	-53,68
G	0,82	0,99	0,00	1,32	0,79	1,00	1,61	0,06	-2,73
H	0,99	5,54	0,00	1,45	0,00	1,02	1,03	0,20	0,71
I	0,91	0,43	0,07	0,42	0,84	0,92	2,34	-1,09	-9,28
J	0,00	0,00	1,23	0,00	0,00	0,00	1,02	-0,04	-4,86
K	0,00	0,00	0,90	0,00	0,55	0,00	1,02	0,28	-3,44
L	1,52	4,09	0,00	0,61	0,90	1,47	1,91	-0,89	-5,67

Źródło: opracowanie własne.

Tabela 8. Interpretacja wyników analizy wykonanej dla modelu M. Beneisha na 3 lata przed ogłoszeniem upadłości przedsiębiorstw

Firma	DSRI	GMI	AQI	SGI	DEPI	SGAI	LVGI	TATA	Wynik	Red-flag
A	M	NM	BD	NM	NM	M	M	NM	NM	3
B	M	NM	M	NM	NM	NM	M	NM	NM	3

C	M	NM	BD	NM	NM	NM	NM	NM	NM	1
D	M	M	BD	NM	BD	NM	NM	NM	NM	2
E	NM	M	BD	NM	M	NM	NM	NM	M	3
F	NM	NM	BD	NM	NM	M	M	NM	NM	2
G	NM	NM	BD	M	NM	NM	M	M	NM	3
H	NM	M	BD	M	BD	NM	NM	M	M	3
I	NM	NM	NM	NM	NM	NM	M	NM	NM	1
J	BD	BD	M	BD	BD	BD	NM	NM	NM	1
K	BD	BD	NM	BD	NM	BD	NM	M	NM	1
L	M	M	BD	NM	NM	M	M	NM	NM	4

Interpretacja: M – wynik sugerujący manipulację, NM – wynik sugerujący brak manipulacji, BD – brak danych.

Źródło: opracowanie własne.

Na trzy lata przed ogłoszeniem upadłości analizowanych przedsiębiorstw model Beneisha wskazał na manipulacje księgowe tylko w przypadku dwóch z nich, jednocześnie w tych samych podmiotach model wykazał pojawienie się trzech czerwonych flag, czyli wartości będących niższymi od wartości granicznej danego wskaźnika finansowego. Jednocześnie w przypadku czterech firm odnotowano tylko jedną wartość niższą od granicznej dla danego wskaźnika.

Tabela 9. Wyniki analizy wykonanej dla modelu M. Beneisha oraz czerwonych flag na 4 lata przed ogłoszeniem upadłości przedsiębiorstw

Firma	DSRI	GMI	AQI	SGI	DEPI	SGAI	LVGI	TATA	Wynik
A	1,52	0,31	0,00	0,66	0,95	1,03	1,10	-0,13	-3,72
B	1,26	0,36	0,50	0,82	1,10	1,08	1,27	-0,53	-5,52
C	1,52	0,31	0,00	0,66	0,95	1,03	1,10	-0,13	-3,72
D	1,00	1,00	0,00	1,00	0,00	1,00	1,00	0,00	-3,00
E	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	-0,07	-2,80
F	1,12	0,40	0,00	0,90	0,00	1,07	1,01	0,00	-3,31
G	1,00	1,00	0,00	1,00	1,00	1,00	1,00	-0,01	-2,94
H	0,96	1,80	0,00	1,41	0,00	1,02	0,95	0,19	-1,35
I	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	-0,03	-2,60
J	0,00	0,00	1,00	0,00	0,00	0,00	1,00	0,00	-4,76
K	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	0,00	-2,48
L	1,00	1,00	0,00	1,00	1,00	1,00	1,00	-0,01	-2,92

Źródło: opracowanie własne.

Tabela 10. Interpretacja wyników analizy wykonanej dla modelu M. Beneisha na 4 lata przed ogłoszeniem upadłości przedsiębiorstw

Firma	DSRI	GMI	AQI	SGI	DEPI	SGAI	LVGI	TATA	Wynik	Red-flag
A	M	NM	BD	NM	NM	NM	M	NM	NM	2
B	M	NM	NM	NM	M	NM	M	NM	NM	3
C	M	NM	BD	NM	NM	NM	M	NM	NM	2

D	NM	NM	BD	NM	BD	NM	NM	BD	NM	0
E	NM	NM	NM	NM	NM	NM	NM	NM	NM	0
F	NM	NM	BD	NM	BD	NM	NM	BD	NM	0
G	NM	NM	BD	NM	NM	NM	NM	NM	NM	0
H	NM	M	BD	M	BD	NM	NM	M	M	4
I	NM	NM	NM	NM	NM	NM	NM	NM	NM	0
J	BD	BD	NM	BD	BD	BD	NM	BD	NM	0
K	NM	NM	NM	NM	NM	NM	NM	BD	NM	0
L	NM	NM	BD	NM	NM	NM	NM	NM	NM	0

Interpretacja: M – wynik sugerujący manipulację, NM – wynik sugerujący brak manipulacji, BD – brak danych.

Źródło: opracowanie własne.

Wyniki modelu Beneisha na cztery lata przed upadłością badanych przedsiębiorstw wskazały na występowanie manipulacji księgowych jedynie w jednym podmiocie. Wystąpiły w nim 4 czerwone flagi. Jednocześnie należy zauważyć, że aż w ośmiu przedsiębiorstwach nie udało się wskazać żadnej czerwonej flagi.

5. Wnioski z badań

Na podstawie przeprowadzonych badań można wskazać kilka najważniejszych kwestii. Przede wszystkim, dokonana została pozytywna weryfikacja postawionej hipotezy, wskazująca, iż nie należy identyfikować pojęć „upadłość” oraz „oszustwo”. Oczywiście, może dojść do sytuacji opisanej w części teoretycznej artykułu, czyli do pozornej upadłości, lecz badania wykazały, iż jest to raczej przypadek marginalny. Potwierdzają to również statystyki udostępnione na stronie polskiej Policji, które wykazały, że w 2022 roku stwierdzono tylko dziewięć, a w 2023 roku osiemnaście takich przestępstw³⁴.

Niestety, istotnym ograniczeniem modelu M. Beneisha jest fakt, iż osoba wykorzystująca model do badania sprawozdania przedsiębiorstwa musi mieć pewność, że w roku poprzedzającym badany rok, nie dokonano manipulacji danymi finansowym. Wynika to z faktu, że jeżeli dopuszczono się takiego czynu – wyniki osiągnięte przez model stają się bezwartościowe.

Jednocześnie trzeba podkreślić, iż model Beneisha, pomimo faktu, że nie wykazuje zdolności predykcyjnych upadłości przedsiębiorstw, szczególnie w połączeniu z wykorzystaniem innych narzędzi analitycznych (takich jak np. analiza dyskryminacyjna) może być narzędziem niezwykle pomocnym do wskazywania jednostek, w których dokonano manipulacji danymi księgowymi.

³⁴ <https://statystyka.policja.pl/st/kodeks-karny/przestepstwa-przeciwko-17/63935,Doprowadzenie-do-upadlosci-lub-niewyplacalnosci-art-301.html> (data odczytu 10 sierpnia 2024).

Obserwacją, która pojawiła się w trakcie badania, jest niski poziom dostępności do danych przedsiębiorstw, którym odmówiono wydania opinii biegłego rewidenta. Tego rodzaju baza mogłaby z całą pewnością być narzędziem przydatnym zarówno dla potencjalnych inwestorów firmy, jak i byłaby przydatna do celów badawczych.

Podsumowanie

W artykule potwierdzono hipotezę, że pojęcia „upadłość” i „oszustwo” nie są tożsame. Choć pozorna upadłość jest możliwa, badania wskazują, że jest to zjawisko marginalne, co potwierdzają zarówno badania własne, jak i dane pozyskane z pozostałych statystyk. Mimo braku predykcyjności modelu Beneisha w zakresie upadłości, model ten, w połączeniu z innymi narzędziami, może skutecznie wskazywać na manipulacje księgowe. W trakcie badania zwrócono również uwagę na brak dostępu do danych firm, którym odmówiono opinii biegłego rewidenta, co mogłoby być cennym narzędziem dla inwestorów i badaczy.

Literatura

- [1] Beneish M. D., *The Detection of Earnings Manipulation*, „Financial Analysts Journal” 1999, nr 55 (5).
- [2] Dalecka A., *Użyteczność modelu Beneisha w detekcji manipulacji księgowych*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego” 2015, nr 854.
- [3] Garstecki D., *Zasada true and fair view a zjawisko agresywnej księgowości*, „Zeszyty Naukowe”, Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu 2012, nr 248.
- [4] Hołda A., *Oszustwa i manipulacje księgowe a rachunkowość kreatywna*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2020.
- [5] Hołda A., *Perception of the concept of creative accounting by the Polish public and by accounting professionals*, „The Theoretical Journal of Accounting” 2016, nr 87 (143).
- [6] <https://kelley.iu.edu/faculty-research/faculty-directory/profile.html?id=DBENEISH>
- [7] <https://www.investopedia.com/terms/b/beneishmodel.asp>.
- [8] Kotowska B., Uziębło A., Wyszowska-Kaniewska O., *Analiza finansowa w przedsiębiorstwie*, wydawnictwo CeDeWu Sp. z o. o., Warszawa 2013.
- [9] Król D., *Rachunkowość kreatywna a rachunkowość agresywna*, „Nauki o Finansach” 2015, nr 23 (2).
- [10] Krzywda D., *Rachunkowość finansowa*, Fundacja Rozwoju Rachunkowości w Polsce, Warszawa 1999.
- [11] Matuszak Ł., *Koncepcja TFV w świetle wybranych teorii prawdy*, [w:] Gabrusiewicz W. (red.), *Audyt w systemie kontroli; VI Ogólnopolska Konferencja Zawodowa, Krajowa Izba Biegłych Rewidentów*, Poznań 2010.
- [12] Mączyńska E., *Upadłości przedsiębiorstw- dysfunkcje, ich przyczyny*, „Zeszyty Naukowe Małopolskiej Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Tarnowie” 2009, nr 2.
- [13] McGregor W., *True and fair view — an accounting anachronism*, „Australian Accountant” 1992, nr 62 (1).

- [14] *Pozorne bankructwo*, <https://www.infor.pl/prawo/encyklopedia-prawa/p/296514,Pozorne-bankructwo.html>.
- [15] Tokarski A., *Charakterystyka podstawowych rodzajów upadłości firm w edukacji przedsiębiorczości*, *Przedsiębiorczość-Edukacja* 2012, nr 8.
- [16] Tuskiewicz M., *The problem of preserving the principle of true and fair view on examples*, https://www.researchgate.net/publication/329928390_THE_PROBLEM_OF_PRESERVING_THE_PRINCIPLE_OF_TRUE_AND_FAIR_VIEW_ON_EXAMPLES
- [17] Ustinova Y., Gupta C. M., Shaposhnikov A., *Creative Accounting Detection Methods: Foreign Experience*, "Advances in Social Science, Education and Humanities Research" 2021, nr 632.

Streszczenie

Artykuł omawia tematykę manipulacji księgowych i fałszywej upadłości. Omówiona została różnica pomiędzy pojęciami upadłości a bankructwa, a także pomiędzy księgowością kreatywną a rachunkowością agresywną. Przedstawione zostały dwie metody badawcze: model M. Beneisha i metodę czerwonych flag. W części empirycznej zaprezentowano wyniki badań dotyczących dwunastu upadłych firm, a w końcowej części przedstawiono wnioski wraz z obserwacjami autorów.

Słowa kluczowe

Upadłość, bankructwo, oszustwo, predykcja upadłości, detekcja manipulacji, księgowość kreatywna, rachunkowość agresywna.

WPLYW KONTRAKTU FORWARD NA WYNIK FINANSOWY PRZEDSIĘBIORSTWA

Wprowadzenie

Wzrost transakcji z nierezydentami przyczynił się do zwiększenia ekspozycji jednostek gospodarczych na ryzyko zmiany kursu walut obcych. Kontrakty forward stały się narzędziem ograniczającym ryzyko walutowe w polskich przedsiębiorstwach. Ryzyko gospodarcze jest to możliwość zaistnienia zdarzenia, którego jednostka nie jest w stanie przewidzieć, a w wyniku, którego poniesie stratę. Ryzyko jest nieodłącznym elementem prowadzenia każdej działalności. Instrumenty pochodne stały się efektywnym narzędziem zarządzania ryzykiem kursu walut i przyczyniają się do zwiększenia zysków lub zminimalizowania strat finansowych.

W niniejszym artykule scharakteryzowano kontrakty forward oraz omówiono znaczenie instrumentów pochodnych w rachunkowości.

Postawiono pytanie badawcze: czy kontrakt forward jest skutecznym narzędziem zarządzania ryzykiem kursu walut i wpływa na poprawę wyniku finansowego przedsiębiorstwa? Ponadto sformułowano następującą tezę: kontrakt forward pozytywnie wpływa na wynik finansowy przedsiębiorstwa i jest efektywnym narzędziem w zarządzaniu ryzykiem kursu walut.

1. Charakterystyka kontraktów forward

Instrumenty pochodne umożliwiają transfer ryzyka pomiędzy stronami umów. Odgrywają istotną rolę w zarządzaniu ryzykiem przedsiębiorstw, a szczególnie tych firm, które realizują liczne operacje gospodarcze w walucie obcej oraz posiadają surowce, których cena może gwałtownie ulec zmianie. Umożliwiają „przeniesienie” skutków ryzyka finansowego na inne podmioty³⁵. Instrumenty pochodne to instrumenty finansowe, których wartość zależy od innego instrumentu bazowego. Początkowo instrumentami bazowymi były fizycznie istniejące aktywa (np. surowce, papiery wartościowe), a wraz z postępem inżynierii finansowej także wielkości, które nie mają fizycznej postaci (np. stopy procentowe, indeksy giełdowe)³⁶. Aby

³⁵ G.K. Świdarska, W. Więclaw, S. Borowski, M. Kariozen, M. Karwowski, M. Krysik, M. Pielaszek, A. Pojedynek, M. Świdarska, *Sprawozdanie finansowe według polskich i międzynarodowych standardów rachunkowości*, MAC Consulting, Warszawa 2009, s. 7.

³⁶ P. Ożga, *Rachunkowość instrumentów pochodnych*, C.H. Beck, Warszawa 2016, s. 12.

dany instrument finansowy można było uznać za instrument pochodny jego wartość musi zależeć od bazy.

Instrumenty pochodne są narzędziami wykorzystywanymi najczęściej w zarządzaniu:

- ryzykiem walutowym;
- ryzykiem stóp procentowych;
- ryzykiem cenowym³⁷.

W zależności od równości rozłożenia ryzyka między stronami umowy, można dokonać klasyfikacji instrumentów pochodnych na:

- symetryczne;
- niesymetryczne³⁸.

Instrumenty symetryczne charakteryzują się tym, iż każda ze stron w równym stopniu ponosi ryzyko oraz posiada pewne zobowiązania. Instrument ten może jego właścicielowi przynieść zarówno zysk jak i stratę, a prawdopodobieństwo tego jest równomierne. Do tej grupy należy zaliczyć: kontrakty forward i futures oraz swapy.

Główną cechą instrumentów asymetrycznych jest to, iż jedna ze stron ponosi większe ryzyko i przyjmuje zobowiązanie, a druga nabywa prawo i może osiągnąć dużo wyższy zysk niż stratę. Do tego rodzaju instrumentów zaliczyć można opcje.

Kontrakty forward zaliczane są do kontraktów terminowych. Jest to transakcja, w której strony zobowiązują się do wzajemnej wymiany określonego aktywa, w uzgodnionym momencie w przyszłości, po określonej cenie i ilości. Najczęściej bazą kontraktów forward są kursy walut, wówczas mówimy o Terminowej Transakcji Walutowej – TTW, a rzadziej natomiast oparte są o stopy procentowe³⁹.

„Obydwie strony transakcji, które dokonały otwarcia pozycji, posiadają prawa oraz obowiązki:

- kupujący kontrakt (pozycja długa) – ma prawo i obowiązek kupna aktywów określonych w specyfikacji kontraktu;
- sprzedający kontrakt (pozycja krótka) – ma obowiązek i prawo do sprzedaży aktywów określonych w specyfikacji kontrakt”⁴⁰.

³⁷ P. Ożga, *Rachunkowość instrumentów pochodnych*, C.H. Beck, Warszawa 2016, s. 6.

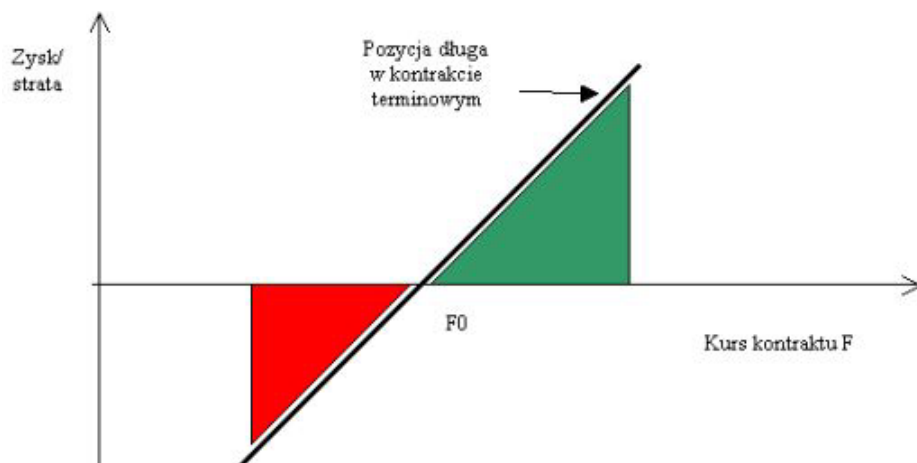
³⁸ K. Jajuga, T. Jajuga, *Inwestycje*, PWN, Warszawa 2012, s. 22.

³⁹ G.K. Świdarska, W. Więclaw, S. Borowski, M. Kariozen, M. Karwowski, M. Kryśik, M. Pielaszek, A. Pojedynek, M. Świdarska, *Sprawozdanie finansowe według polskich i międzynarodowych standardów rachunkowości*, MAC Consulting, Warszawa 2009, s. 7.

⁴⁰ <https://encyklopedia.skarbiec.biz/kontrakty-terminowe.html>

W kontraktach forward na waluty obce zmiana kursu walutowego może korzystnie lub negatywnie wpłynąć na rentowność umowy. Wykres 1. oraz 2. obrazują jak zmiana kursu walutowego wpływa na wysokość zysku z kontraktu forward w zależności od zajętej pozycji.

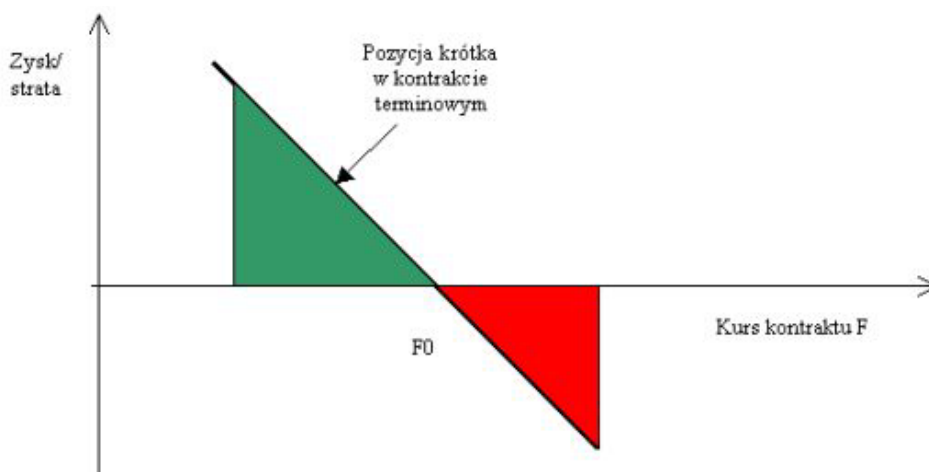
Wykres 1. Profil wypłaty dla pozycji długiej w kontrakcie terminowym



Źródło: <https://www.bankier.pl/wiadomosc/Kontrakty-terminowe-1847532.html>

Podmiot zajmujący pozycję długą osiągnie zysk z zwartej umowy, jeżeli kurs w dniu realizacji kontraktu będzie wyższy niż ustalony kurs „F0” w dacie zawarcia kontraktu. Obowiązkiem strony długiej jest zakup waluty po z góry ustalonym kursie, jeśli więc kurs waluty będzie wyższy, to podmiot ten zakupi walutę taniej niż obecny kurs na rynku.

Wykres 2. Profil wypłaty dla pozycji krótkiej w kontrakcie terminowym



Źródło: <https://www.bankier.pl/wiadomosc/Kontrakty-terminowe-1847532.html>

Podmiot zajmujący pozycję krótką osiągnie zysk z zwartej umowy, jeżeli kurs w dniu realizacji kontraktu będzie niższy niż ustalony kurs „F0” w dacie zawarcia kontraktu. Obowiązkiem strony długiej jest sprzedaż waluty po z góry ustalonym kursie, jeśli więc kurs waluty będzie niższy to podmiot ten sprzeda walutę drożej niż obecny kurs na rynku.

TTW chronią przed ryzykiem spadku cen, dzięki czemu są rozwiązaniem dla jednostek posiadających zobowiązania lub należności walutowe. Mogą okazać się niezwykle istotnym narzędziem w budowaniu strategii minimalizowania ryzyka finansowego przedsiębiorstwa.

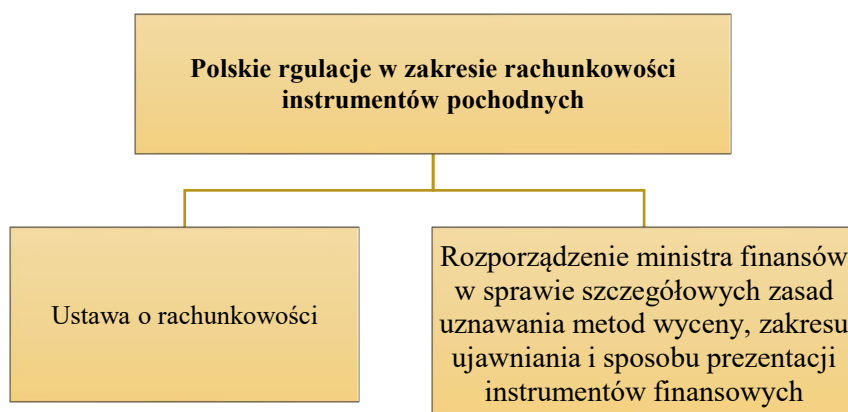
2. Rachunkowość instrumentów pochodnych z uwzględnieniem kontraktu forward

2.1. Polskie regulacje prawne w zakresie instrumentów pochodnych

Pojęcie instrumentów pochodnych oraz zasady ujmowania ich zostały wprowadzone do polskiego prawa bilansowego w 2000 r., gdy miała miejsce nowelizacja ustawy o rachunkowości⁴¹. Szczegółowe kwestie zostały ujęte w Rozporządzeniu Ministra Finansów z dnia 12 grudnia 2001 r. w sprawie szczegółowych zasad uznawania, metod wyceny, zakresu ujmowania i sposobu prezentacji instrumentów finansowych. Zapisy rozporządzenia określiły sposób prezentacji instrumentów pochodnych w sprawozdaniu finansowym oraz zasady ujmowania ich w księgach rachunkowych.

Wykres 3. przedstawia polskie regulacje prawne w zakresie instrumentów pochodnych.

Wykres 3. Najważniejsze regulacje prawne dotyczące rachunkowości instrumentów pochodnych



Źródło: P. Ożga, *Rachunkowość instrumentów pochodnych*, C.H. Beck, Warszawa 2016, s. 38.

⁴¹ P. Ożga, *Rachunkowość instrumentów pochodnych*, C.H. Beck, Warszawa 2016, s. 37.

Art. 3, ust. 1 pkt. 23 UoR określa definicję instrumentu finansowego na potrzeby polskiego prawa bilansowego. Jest to „kontrakt, który powoduje powstanie aktywów finansowych u jednej ze stron i zobowiązania finansowego albo instrumentu kapitałowego u drugiej ze stron pod warunkiem, że z kontraktu zawartego między dwiema lub więcej stronami jednoznacznie wynikają skutki gospodarcze, bez względu na to, czy wykonanie praw lub zobowiązań wynikających z kontraktu ma charakter bezwarunkowy albo warunkowy”⁴².

Rozporządzenie ministra określa instrument pochodny jako: „instrument finansowy, którego:

- wartość jest zależna od zmiany wartości instrumentu bazowego, to jest określonej stopy procentowej, ceny papieru wartościowego lub towaru, kursu wymiany walut, indeksu cen lub stóp, oceny wiarygodności kredytowej lub indeksu kredytowego albo innej podobnej wielkości i
- nabycie nie powoduje poniesienia żadnych wydatków początkowych albo wartość netto tych wydatków jest niska w porównaniu do wartości innych rodzajów kontraktów, których cena podobnie zależy od zmiany warunków rynkowych, i
- rozliczenie nastąpi w przyszłości”⁴³.

2.2. Ogólne zasady ujmowania i wyceny kontraktów forward

Ogólne zasady rachunkowości instrumentów pochodnych można podzielić na trzy etapy: księgowanie w momencie zawarcia kontraktu, następnie aktualizacja wyceny na dzień bilansowy oraz księgowanie zysku lub straty w dzień realizacji.

W polskim prawie bilansowym kontrakty forward zaliczane są do kategorii aktywów i zobowiązań finansowych przeznaczonych do obrotu. Tabela 1. i 2. przedstawiają w jakiej pozycji w bilansie należy ująć zawarty kontrakt forward.

Tabela 1. Kontrakty forward w bilansie – aktywa

B. Aktywa obrotowe (...)
III. Inwestycje krótkoterminowe
1. Krótkoterminowe aktywa finansowe (...)
b) w pozostałych jednostkach (...)
- inne krótkoterminowe aktywa finansowe

Źródło: Opracowanie własne.

⁴² Ustawa dnia 29 września 1994 r. o rachunkowości, Dz. U. z 2021 art. 3 ust. 1 pkt 23.

⁴³ Obwieszczenie Ministra Rozwoju i Finansów z dnia 25 stycznia 2017 r. w sprawie ogłoszenia jednolitego tekstu rozporządzenia Ministra Finansów w sprawie szczegółowych zasad uznawania, metod wyceny, zakresu ujawniania i sposobu prezentacji instrumentów finansowych, Dz. U. z 2017, poz.277.

Kontrakt forward w bilansie po stronie aktywów należy ująć w grupie aktywów obrotowych, w inwestycjach krótkoterminowych w pozycji „inne krótkoterminowe aktywa finansowe”.

Tabela 2. Kontrakty forward w bilansie – pasywa

B. Zobowiązania i rezerwy na zobowiązania (...)
III. Zobowiązania krótkoterminowe (...)
2. Zobowiązania wobec pozostałych jednostek (...)
c) inne zobowiązania finansowe

Źródło: Opracowanie własne.

Kontrakt forward w bilansie po stronie pasywów należy ująć w grupie kapitałów obcych w zobowiązaniach krótkoterminowych, w pozycji „inne zobowiązania finansowe”.

Na dzień bilansowy należy dokonać wyceny według wartości godziwej (tj. kwoty za jaką bank jest gotowy zrealizować kontrakt) i ująć wartość odpowiednio w przychodach lub kosztach finansowych. W dniu realizacji kontraktu należy zysk lub stratę wykazać również na kontach wynikowych. Tabela 3. przedstawia fragment rachunku zysków i strat dotyczący działalności finansowej, w której prezentuje się odpowiednio wycenę oraz wynik.

Tabela 3. Kontrakty forward w rachunku zysków i strat

Przychody finansowe:	
I.	Dywidendy i udziały w zyskach, w tym od jednostek powiązanych
II.	Odsetki, w tym od jednostek powiązanych
III.	Zysk z tytułu rozchodu aktywów finansowych
IV.	Aktualizacja wartości aktywów finansowych
V.	Inne
Koszty finansowe:	
I.	Odsetki, w tym od jednostek powiązanych
II.	Strata z tytułu rozchodu aktywów finansowych
III.	Aktualizacja wartości aktywów finansowych
IV.	Inne

Źródło: Opracowanie własne.

Dodatnią wycenę kontraktu forward na dzień bilansowy należy zaprezentować w przychodach finansowych w pozycji „aktualizacja wartości aktywów finansowych”, a dniu realizacji kontraktu w przypadku osiągnięcia zysku w pozycji „zysk z tytułu rozchodu aktywów finansowych”. Z kolei ujemną wycenę bilansową należy zaprezentować w kosztach

finansowych w pozycji „aktualizacja wartości aktywów finansowych”, a poniesioną stratę w pozycji „strata z tytułu rozchodu aktywów finansowych”.

3. Wpływ kontraktu forward na wynik finansowy

Pytaniem badawczym postawionym przez autorkę niniejszego opracowania było, czy *kontrakt forward jest skutecznym narzędziem zarządzania ryzykiem kursu walut i wpływa na poprawę wyniku finansowego przedsiębiorstwa?*

Badanie zostało przeprowadzone na podstawie przykładowych danych przygotowanych do celów badawczych.

W tabeli 4 umieszczono istotne informacje dotyczące zawartych kontraktów forward w 2023 roku przez przedsiębiorstwo.

Tabela 4. Zawarte kontrakty forward przez przedsiębiorstwo

	Kontrakt forward nr B120	Kontrakt forward nr B130
Dzień zawarcia	2023-07-01	2023-07-01
Pozycja	Sell	Sell
Waluta kupna	PLN	PLN
Waluta sprzedaży	EUR	EUR
Kwota kupna	2 275 000	2 275 000
Kwota sprzedaży	500 000	500 000
Kurs wymiany	4.55	4,55
Dzień rozliczenia	2023-10-25	2023-12-15

Źródło: Opracowanie własne.

Jednostka zawarła umowę na kwotę 500 000 euro z odbiorcą – spółką ALFA S.A. za każdorazową dostawę produktów. Dostawy odbyły się 10.10.2023 r. oraz 01.12.2023 r. przedsiębiorstwo ujęło w księgach należności wycenione po kursie euro 4,45 zł. Zgodnie z zawartą umową spółka ALFA S.A. dokonała płatności za dostawy 25 października 2023 r. oraz 15 grudnia 2023 r. przeliczone odpowiednio po kursie 4,30 zł oraz 4,65 zł. Aby zabezpieczyć się przed ryzykiem zmiany kursu walut przedsiębiorstwo zawarło dwa kontrakty forward nr B120 oraz B130 na sprzedaż 500 000 euro. Tabela 5. zawiera podsumowanie kwot ujętych w księgach rachunkowych.

Tabela 5. Podsumowanie operacji zawartych w księgach handlowych przedsiębiorstwa

	Dostawa 05.10.2023 r.	Dostawa 01.12.2023 r.
A. Należność	2 225 000 zł	2 225 000 zł
B. Płatność	2 150 000 zł	2 325 000 zł.
C. Różnice kursowe na należnościach (B-A)	- 75 000 zł	100 000 zł

Źródło: Opracowanie własne.

Tabela 6. przedstawia wynik na różnicach kursowych z dnia 25.10.2023 r. z uwzględnieniem umowy forward oraz gdyby jednostka nie zawarła z bankiem kontraktu.

Tabela 6. Różnice kursowe powstałe na należnościach w EURO i kontrakcie forward, przy kursie 4,30 zł obowiązującym dnia 25 października 2023 r.

	Bez kontraktu	Z kontraktem
Różnice kursowe na należnościach	- 75 000 zł	- 75 000 zł
Różnice kursowe na kontrakcie forward	0 zł	125 000 zł
Obliczenia		500 000 x (4,55 – 4,30)
<u>Razem</u>	- 75 000 zł	50 000 zł

Źródło: Opracowanie własne na podstawie G.K. Świdarska, W. Więclaw, S. Borowski, M. Kariozen, M. Karwowski, M. Krysik, M. Pielaszek, A. Pojedynek, M. Świdarska, *Sprawozdanie finansowe według polskich i międzynarodowych standardów rachunkowości*, MAC Consulting, Warszawa 2009, s. 7-12.

Tabela 7. przedstawia wynik na różnicach kursowych z dnia 15 grudnia 2023 r. z uwzględnieniem kontraktu forward oraz gdyby przedsiębiorstwo go nie zawarło.

Tabela 7. Różnice kursowe powstałe na należnościach w EURO i kontrakcie forward, przy kursie 4,65 zł obowiązującym dnia 15 grudnia 2023 r.

	Bez kontraktu	Z kontraktem
Różnice kursowe na należnościach	100 000 zł	100 000 zł
Różnice kursowe na kontrakcie forward	0 zł	- 50 000 zł
Obliczenia		500 000 x (4,55 – 4,65)
<u>Razem</u>	100 000 zł	50 000 zł

Źródło: Ibidem, s. 7-12.

W tabeli 8. uwzględniono wynik finansowy przedsiębiorstwa za okres od początku roku do 15.12.2023 r. z podziałem na wynik finansowy, gdy jednostka nie zawarła kontraktów forward oraz zysk/stratę brutto w przypadku ich zawarcia i realizacji.

Tabela 8. Rachunek zysków i strat przedsiębiorstwa za okres 01.01.2023r. - 15.12.2023 r.

Rachunek zysków i strat		Bez kontraktów forward	Z kontraktami forward
A.	Zysk (strata) ze sprzedaży	4 000 000 zł	4 000 000 zł
A.	Pozostałe przychody operacyjne	250 000 zł	250 000 zł
B.	Pozostałe koszty operacyjne	150 000 zł	150 00 zł
C.	Przychody finansowe	25 000 zł	100 000 zł
D.	Koszty finansowe	0 zł	0 zł
E.	Zysk (strata) brutto	4 125 000 zł	4 200 000 zł

Źródło: Opracowanie własne.

4. Wnioski z badań

Na podstawie przeprowadzonego badania można stwierdzić, iż zawarcie kontraktów forward wpłynęło pozytywnie na wynik finansowy przedsiębiorstwa i jest efektywnym narzędziem w zarządzaniu ryzykiem kursu walut. Na wykresie 4. porównano wynik finansowy jednostki, gdy zrealizowała kontrakty forward oraz zysk brutto, gdyby nie zawarła tych kontraktów.



Źródło: Opracowanie własne.

Ze względu na zmiany kursu waluty euro między ujęciem w księgach rachunkowych należności a otrzymaniem z ich tytułu środków pieniężnych powstały różnice kursowe. Kontrakt forward B120 został zrealizowany po wyższym kursie niż kurs z dnia realizacji umowy i suma różnic kursowych na należnościach i na kontrakcie forward była dodatnia. Z kolei umowa B130 została zrealizowana po niższym kursie niż kurs z dnia realizacji umowy co spowodowało obniżenie sumy dodatnich różnic kursowych. Mimo, iż jeden z kontraktów forward był niekorzystny finansowo, to w efekcie umowy zminimalizowały stratę wynikającą ze zmiany kursu waluty euro i zysk brutto był wyższy w 2023 r. o 75 tys. zł. Tym samym potwierdzono tezę, iż zawarcie kontraktu forward w celu zarządzania ryzykiem walutowym towarzyszącym transakcjom z podmiotami zagranicznymi jest efektywnym narzędziem i wpływa na poprawę wyniku finansowego przedsiębiorstwa.

Podsumowanie

W artykule dokonano analizy wpływu kontraktów forward na wynik finansowy przedsiębiorstwa, które zostały wykorzystane jako narzędzie zarządzania ryzykiem kursu walut. Jednostka realizując liczne transakcje z podmiotami zagranicznymi zabezpieczyła się przed zmianami na rynku walutowym zawierając dwa kontrakty forward. Autorka udowodniła postawioną tezę, iż kontrakt forward pozytywnie wpływa na wynik finansowy przedsiębiorstwa i jest efektywnym narzędziem w zarządzaniu ryzykiem kursu walut.

Literatura

- [1] Jajuga. K., Jajuga T., *Inwestycje*, PWN, Warszawa 2012.
- [2] Obwieszczenie Ministra Rozwoju i Finansów z dnia 25 stycznia 2017 r. w sprawie ogłoszenia jednolitego tekstu rozporządzenia Ministra Finansów w sprawie szczegółowych zasad uznawania, metod wyceny, zakresu ujawniania i sposobu prezentacji instrumentów finansowych, Dz. U. z 2017, poz.277.
- [3] Ożga P., *Rachunkowość instrumentów pochodnych*, B.H. Beck, Warszawa 2016.
- [4] Świdarska G.K., Więclaw W., Borowski S., Kariozen M., Karwowski M., Krysik M., Pielaszek M., Pojedynek A., Świdarska M., *Sprawozdanie finansowe według polskich i międzynarodowych standardów rachunkowości*, MAC Consulting, Warszawa 2009.
- [5] Ustawa dnia 29 września 1994 r. o rachunkowości, Dz. U. z 2021 art. 3 ust. 1 pkt 23.
- [6] Kontrakty terminowe, <https://www.bankier.pl/wiadomosc/Kontrakty-terminowe-1847532.html>.
- [7] Kontrakty terminowe, <https://encyklopedia.skarbiec.biz/kontrakty-terminowe.html>.

Streszczenie

W artykule podano istotę i znaczenie kontraktów forward. Omówiono polskie regulacje instrumentów pochodnych oraz zagadnienia rachunkowe związane z zawarciem i realizacją kontraktu forward w przedsiębiorstwie. Badanie zostało przeprowadzone na podstawie przykładowych danych przygotowanych do celów badawczych. Omówiono rezultaty z badań, z których wynika fakt, iż zawarcie przez przedsiębiorstwo kontraktów forward poprawiło wynik finansowy jednostki.

Słowa kluczowe

Instrumenty pochodne, kontrakt forward, ryzyko kursu walut, zarządzanie ryzykiem.

ANALIZA I OCENA FUNKCJONALNOŚCI BUDOWY STRON INTERNETOWYCH SKONCENTROWANYCH NA POTRZEBY KLIENTA W DOBIE WSPÓŁCZESNEGO E-MARKETINGU

Wprowadzenie

Dzięki możliwościom oferowanym przez Internet, współcześnie zarówno szybkość pozyskiwania informacji, jak i organizacji fizycznych zasobów jest dostępna na wyciągnięcie ręki. Dosłowność tego zdania oznacza, że ludzkość nie tylko może wybierać wśród sklepów stacjonarnych, ale przy pomocy myszki komputerowej uzyskuje również opcjonalność korzystania z produktów w rejonach całego globu. Według raportu Głównego Urzędu Statystycznego, w Polsce „w 2023 roku dostęp do Internetu w domu miało 93,3% gospodarstw domowych.”⁴⁴. Zatem powszechność internetowych zjawisk zdecydowanie przybiera na sile. Problematyka rozpoczyna się jednak w momencie podjęcia odpowiedniej decyzji biznesowej. Pomimo, iż każdy przedsiębiorca ma dostęp do ogólnych funkcjonalności wspomnianego środka przekazu, to nie dla wszystkich podmiotów rynku stwarza on okazję do osiągnięcia największej wartości sprzedaży. By ją zdobyć, należy wrócić do zakorzenionych pierwotnie spostrzeżeń, czyli koncentracji na potrzebie ostatecznego klienta. Otóż budowany przekaz ma wyrażać pewną wartość, która zaspakaja oraz zachęca adresata do wyboru strony firmy, odrzucając te konkurencyjne. Aby podjąć decyzję o odwiedzeniu witryny, użytkownicy biorą pod uwagę, ile istotnych informacji prawdopodobnie znajdą na tej stronie w stosunku do wysiłku włożonego w wydobycie tych treści⁴⁵. Celem artykułu jest zweryfikowanie, w jakim stopniu obecni uczestnicy rynku skłaniają się do metod skoncentrowanych na potrzebach finalnych użytkowników, czyli odnoszących się do dziedziny *User Experience*.

⁴⁴ M. Gumiński, W. Guzowski, M. Huet, K. Juszczak, M. Kwiatkowska, P. Mordan, M. Orczykowska, *Analizy statystyczne: Społeczeństwo informacyjne w Polsce w 2023 roku*, [w:] M. Wegner, Urząd Statystyczny w Szczecinie. Ośrodek Statystyki Nauki, Techniki, Innowacji i Społeczeństwa Informacyjnego, Warszawa-Szczecin 2023, s. 24.

⁴⁵ R. Budiu dla „Nielsen Norman Group”, *Information Foraging: A theory of How People Navigate on the Web*, <https://www.nngroup.com/articles/information-foraging/> (na dzień 24 maja 2024 r.).

1. Dostosowanie cyfrowe po COVID-19 – *Human Centered Design*

Najbardziej odczuwalna zmiana, odnotowana przez człowieka w ostatnich latach, nie wynika z powodu znaczącej rewolucji przemysłowej, a z potrzeby dostosowania do nowo zastanych warunków w globalnej przestrzeni społecznej. Mowa tu o kryzysie wywołanym wybuchem pandemii wirusa COVID-19 pod koniec 2019 roku. Rozwiązaniami pozwalającymi wyjść z opresji nowej rzeczywistości stały się innowacyjne podejścia w zarządzaniu, automatyzacja, cyfryzacja oraz wzmożone potrzeby przeprowadzania badań z zakresu pojawiających się nowych praktyk e-konsumentów⁴⁶. W wielu państwach narzucone restrykcje wstrzymały dotychczasowe możliwości zaspokojenia potrzeb konsumentów w ramach stacjonarnych punktów sprzedaży. Przyspieszyło to ekspansję handlu za pośrednictwem Internetu oraz zapoczątkowało zmiany, które prawdopodobnie będą miały charakter długoterminowy – obejmą swym zasięgiem zagadnienia związane głównie z nawykami zakupowymi oraz rozwojem internetowych kanałów sprzedaży⁴⁷. W efekcie, potrzeby e-konsumenta stają się wyróżnikiem i elementem przewagi konkurencyjnej na obecnym rynku. Wspominane wydarzenie narzuciło powrót do zapoczątkowanej w okresie 1955 roku ścieżki myślenia w kierunku interakcji człowiek-maszyna zwanej *Human-Computer Interaction*, a dzisiaj znanej pod hasłem *Human Centered Design*⁴⁸.

Potrzeba ta wykształciła ideę *Customer Experience*, czyli doktryny skupiającej się na poprawie wrażenia klienta na każdym z etapów procesu zakupowego. Celem jest osiągnięcie trwałej satysfakcji i pozytywnych reakcji zakupowych konsumenta oraz nabycie umiejętności zarządzania doświadczeniem własnych nabywców⁴⁹. Istotą tych działań według J. Kamińskiego jest: „dostarczyć klientom markowych doświadczeń, czyli takich, które są tylko nasze. Wyróżniają nas w oczach klientów [...] dzięki świadomej pracy, jaką włożyliśmy w dostarczanie klientom dokładnie takich doświadczeń, za które klienci chcą płacić”⁵⁰.

⁴⁶ K. Szuper, *Wpływ pandemii COVID-19 na innowacyjność polskich przedsiębiorstw*, [w:] A. Stępiak-Kucharska, M. Piekut (red.), *Współczesne problemy gospodarcze- Gospodarki w czasach kryzysu część II*, Politechnika Warszawska Kolegium Nauk Ekonomiczno-Społecznych, Płock 2021, s. 11-12.

⁴⁷ K. Kud, M. Woźniak, *E-handel poprawą efektywności logistycznego łańcucha dostaw pomiędzy handlem a klientem detalicznym w dobie kryzysu COVID-19*, „Zeszyty naukowe Szkoły Głównej Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie. Ekonomika i Organizacja Logistyki”, 2022, 8(4), s. 40.

⁴⁸ M. Ritter, C. Winterbottom, *UX w projektowaniu witryn internetowych*, tłum. M. Gutkowski, Helion, Gliwice 2018, s. 16-18.

⁴⁹ H. PhamThi, T. Nghia Ho, *Understanding customer experience over time and customer citizenship behavior in retail environment: The mediating role of customer brand relationship strength*, „Cogent Business & Management”, 2024, vol. 11: 2292487, s.2.

⁵⁰ J. Kamiński, *Projektowanie doświadczeń usługowego klienta- Customer Experience*, [w:] M. Chłodziński, A. Karel (red.) „Service design po polsku”, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2020, s. 156.

2. *User Experience* jako narzędzie projektowania doświadczeń

Tendencja obecnego rynku i gospodarki wywiera naturalną presję w kierunku cyfryzacji dostępnych biznesów. Z pomocą przychodzi wypracowana w kontekście biznesowym idea *Design Thinking*. To metoda projektowa, której główna korzyść to wypracowanie połączenia wrażliwości projektowej z zaspokojeniem ludzkiej potrzeby w zastanych obecnie nowościach technologicznych⁵¹. Rozwój technologii wypracował kilka źródeł, z których można korzystać, przeglądając witryny internetowe. Mowa tu o komputerach stacjonarnych, smartfonach, czytnikach czy tabletach. Budowa interfejsów, czyli: „przestrzeni interakcji pomiędzy człowiekiem a maszyną”⁵² nie tylko musi spełniać wymagania standardowych witryn otwieranych na desktopowym sprzęcie, ale również spełniać wymogi parametrów dostosowanych do mniejszych ekranów urządzeń mobilnych. Jest to doktryna koncepcji *Mobile First*, bazującej na przekonaniu, że społeczeństwo coraz częściej będzie używać urządzeń mobilnych do korzystania z funkcjonalności Internetu.

By móc skutecznie połączyć powyżej wymienione koncepcje, konieczne jest użycie narzędzi, których opanowanie nie sprawi kłopotów użytkownikowi nowoczesnych rozwiązań. Kategoryzując je pod jednym hasłem, można zdefiniować je jako doktrynę *User Experience*, czyli funkcjonalne doświadczenia użytkownika. Według standardu normy ISO 9241-210:2019 koncepcja UX to holistyczna wizja postrzegania i reakcji użytkownika, które są wynikiem korzystania z produktu, usługi lub systemu⁵³. To podstawowe założenie skłania do konstruowania takich języków i schematów komunikacji, które nie będą wymagały wytłumaczenia. Sugestywnie powinny podpowiadać i nakierować użytkownika, który w efekcie będzie płynnie korzystać z walorów danej witryny internetowej. Nawet oferowany produkt, spełniający wszystkie wymagania kupującego nie będzie się sprzedawać, gdy komunikacja na stronie internetowej zawiedzie⁵⁴. By współcześnie osiągnąć zadawalające efekty użycia UX, należy świadomie działać, uwzględniając każdy z przedstawionych w tabeli 1 sześciu wymiarów. *User Experience* to proces oferujący szeroki przedział tematyczny, który pozwala zrozumieć, jak ważna jest innowacyjność oraz ciągle ulepszanie zastanych rozwiązań.

⁵¹ D. Kaczorowska-Spychalska, M. Kalińska-Kula, A. Mardosz-Grabowska, A. Matuszewska-Kubicz, *Przyszłość marketingu*, R. Koziński (red.), Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2020, s. 215-216.

⁵² K. Gawlik, B. Borowiec, *Projektowanie interfejsów*, [w:] G. Mazurek (red.), „E-marketing. Planowanie, narzędzia- praktyka”, Poltext, Warszawa 2018, s. 211.

⁵³ Standard ISO 9241-210:2019 *Ergonomics of human-system interaction*, <https://www.iso.org/standard/77520.html>, (na dzień 24 maja 2024 r.).

⁵⁴ J. Królewski, *E-marketing. Współczesne trendy. Pakiet startowy*, (red.) J. Królewski, P. Sala, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2016, s. 115.

Tabela 1. Wymiary User Experience

NAZWA	CHARAKTERYSTYKA
UŻYTECZNOŚĆ (<i>USABILITY</i>)	Zbiór cech strony internetowej, dzięki której kontakt z nią jest dla użytkownika wygodny i łatwy
DOSTĘPNOŚĆ (<i>ACCESSIBILITY</i>)	Dostosowanie strony do obsługi w różnych przeglądarkach, systemów komputerowych, ułatwienie przeglądania osobom niepełnosprawnym
FUNKCJONALNOŚĆ (<i>USEFULNESS</i>)	spełnienie prawdziwych potrzeb użytkowników- czy strona daje to, po co użytkownik na nią wszedł
ATRAKCYJNOŚĆ (<i>DESIRABILITY</i>)	wartość wizerunkowa strony, grafika, estetyka, efektywność
ZNAJDOWALNOŚĆ (<i>FINDABILITY</i>)	możliwość odnalezienia strony przez użytkownika, odpowiednia komunikacja marketingowa
WIARYGODNOŚĆ (<i>CREDIBILITY</i>)	upewnienie użytkownika, że przedstawiony produkt jest najlepszą odpowiedzią na jego potrzeby

Źródło: P. Morville, *User Experience Design*, <http://semanticstudios.com/publications/semantics/000029.php>, cyt. za: M. Koralewski, P. Nowak, *Poradnik: Podstawy User Experience w projektowaniu stron WWW*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2012, s. 4.

3. Metodologia badań własnych – analiza firmowej witryny internetowej

Aby zaistnieć na współczesnym rynku, każdy przedsiębiorca powinien uwzględnić we własnym biznesplanie organizację firmowej strony internetowej. Ideą przemawiającą za podjęciem tematyki niniejszego artykułu stała się próba dokonania analizy i oceny oficjalnej strony internetowej przedsiębiorstwa działającego na rynku polskim. Cel to ocena, czy mimo braku ogólnego wymogu dostosowania strony internetowej jako dostępnej cyfrowo, w jakim stopniu obecnie prezentowana wersja witryny spełnia standardy WCAG 2.1 oraz wymagania ustawy z dnia 4 kwietnia 2019 r. o dostępności cyfrowej stron internetowych i aplikacji mobilnych podmiotów publicznych. Na potrzeby badań, wybraną firmą jest producent opakowań kartonowych K&T Pak Spółka z Ograniczoną Odpowiedzialnością Spółka Komandytowa. Jest to mała organizacja⁵⁵, posiadająca od kilku lat własną stronę www.ktpak.pl⁵⁶. Jej wybór uwarunkowany jest niskim stopniem złożoności strony internetowej, dzięki czemu badacz jest w stanie dokonać podstawowej weryfikacji przy pomocy udostępnionych publicznie elementów pomocniczych. Drugim kryterium wyboru wspomnianej witryny jest posiadana możliwość dostępu do technicznego raportu dostarczonego przez firmę organizującą stronę www.ktpak.pl.

⁵⁵ Rejestr: Organizacja K&T PAK, <https://rejestr.io/krs/680743/k-t-pak> (na dzień 24 maja 2024 r.).

⁵⁶ Producent opakowań tekturowych, K&T PAK Zembrzyce, <https://ktpak.pl/> (na dzień 24 maja 2024 r.).

Jako podstawę badania przyjęto jakościową metodę badawczą w postaci analizy zawartości dokumentów, przeprowadzonej na podstawie studium przypadku firmy K&T Pak. Przedmiotem rozważań są poszczególne elementy techniczne oraz wizualne witryny, weryfikowane na podstawie dwóch, powszechnie dostępnych narzędzi. Pierwszym z nich jest zmodyfikowana lista kontrolna udostępniona przez Ministerstwo Cyfryzacji Rzeczypospolitej Polskiej, skonstruowana na podstawie wytycznych *WCAG 2.1.- Web Content Accessibility Guidelines*. To dyrektywy dotyczące dostępności treści cyfrowych nie tylko dla standardowego użytkownika, ale i osób z niepełnosprawnościami. Twórcą tych opracowań jest organizacja W3C- *World Wide Web Consortium*, rozwijająca standardy, pomagające budować sieć stron na podstawie zasad dostępności, globalizacji, prywatności i bezpieczeństwa⁵⁷. W Polsce wdrożenie wytycznych *WCAG* wynika z tytułu prawa i jest odgórnie nałożone na każdą witrynę i aplikację mobilną należącą do podmiotów publicznych⁵⁸. Zmodernizowano ilość pytań listy, dopasowując je do poziomu wiedzy badacza oraz dokonano adaptacji proponowanych tabel, upraszczając wizualną interpretację wyników. Dla wsparcia i obiektywizacji zachodzących przy ocenie obserwacji badacz wspomaga się narzędziem w postaci rozszerzenia przeglądarki Google Chrome o nazwie *DevTools* od firmy Google LLC w oficjalnej, 64-bitowej wersji 121.0.6167.185. Jest to zestaw wbudowanych dodatków w przeglądarce internetowej, a ich głównym zadaniem jest ułatwić i umożliwić bieżącą edycję stron oraz szybkie diagnozowanie potencjalnie występujących w niej problemów⁵⁹. Z perspektywy analizy firmowej witryny www.ktpak.pl badacz korzystał z funkcjonalności takich jak panel elementy oraz tryb urządzenia. W kolejnym kroku otrzymane wyniki zostaną skonfrontowane z oficjalnym raportem technicznym, otrzymanym od firmy zajmującej się obecnie prowadzeniem firmowej witryny K&T Pak. To zestaw informacji otrzymanych od ekspertów działających na polskim rynku e-usług. Dokument składa się z dwudziestu dwóch stron i odnosi się do ogólnych informacji na temat firmowej domeny. Ze względu na rozległą tematykę, skupiono się na wspólnie powiązanych danych, celem ich porównania co do stopnia pokrycia i rzetelności prezentowanych między sobą parametrów a wyników samodzielnego audytu.

Badanie pozwoli samodzielnie zweryfikować autorowi kondycję siedemnastu wybranych podstron www.ktpak.pl oraz na podstawie wysuniętych wniosków ocenić, czy prezentowana witryna odnosi się do podstawowych kryteriów *User Experience* oraz czy jest potrzeba

⁵⁷ W3C, <https://www.w3.org/> (na dzień 24 maja 2024 r.).

⁵⁸ Ustawa z dnia 4 kwietnia 2019 r. o dostępności cyfrowej stron internetowych i aplikacji mobilnych podmiotów publicznych, t. jedn., Dz. U. z 2019, poz. 848.

⁵⁹ Google for developers- Devtools, https://developer.chrome.com/docs/devtools?utm_source=devtools&hl=pl, (na dzień 24 maja 2024 r.).

odświeżenia jej ogólnego wyglądu. Zarówno samodzielnie przeprowadzony audyt, jak i dokument dostarczony przez firmę zewnętrzną zostały wykonane dnia 7 marca 2024 roku. Za podstawę wykorzystano dokument „Lista kontrolna do samodzielnego badania dostępności cyfrowej strony internetowej i jej zgodności z ustawą z dnia 4 kwietnia 2019 r. o dostępności cyfrowej stron internetowych i aplikacji mobilnych podmiotów publicznych”, w wersji z 2021 roku. Konsolidując przedstawione powyżej cele, sformułowano następujące hipotezy badawcze:

H1: Firmowa strona www.ktpak.pl spełnia w ponad pięćdziesięciu procentach wytyczne listy kontrolnej dostarczanej przez Ministerstwo Cyfryzacji Rzeczypospolitej Polskiej.

H2: Firmowa witryna www.ktpak.pl spełnia wszystkie kluczowe wytyczne *WCAG2.1*.

H3: Wyniki samodzielnego audytu firmowej strony www.ktpak.pl są zbieżne z wynikami zewnętrznego raportu technicznego.

H4: Firmowa strona www.ktpak.pl spełnia przynajmniej trzy podstawowe wymiary *User Experience*.

H5: Zachodzi potrzeba unowocześnienia obecnej struktury strony www.ktpak.pl.

4. Ocena budowy strony – specyfika narzędzi badawczych

Badanie uwzględnia analizę siedemnastu stron witryny www.ktpak.pl. Próbką zawiera następujące tytuły podstron: Strona główna, Zakładka „O nas”, Zakładka „Oferta” wraz z podstronami dla każdego rodzaju usługi świadczonej przez stronę internetową (dziewięć rodzajów usług): 1) Opakowania zbiorcze 2) Opakowania fasonowe 3) Opakowania niestandardowe 4) Narożniki/ kątowniki 5) Przekładki i tacki 6) Wypełniacze i wkładki niestandardowe 7) Indywidualne projekty 8) Opakowania z tektury falistej 9) Opakowania z tektury litej, Zakładka „Blog” wraz z artykułem: 1) „Dlaczego gramatura tektury jest taka ważna?”, Zakładka „Realizacje”, Zakładka „RODO” oraz zakładka „Kontakt”.

Lista kontrolna użyta w celach badania witryny internetowej docelowo została przygotowana dla podmiotów publicznych, przez wzgląd na ich prawny obowiązek wdrożenia. Jednak każdy zainteresowany użytkownik jest w stanie samodzielnie przeprowadzić analizę pod kątem standardów. Struktura listy kontrolnej opiera się na zbiorze pytań, wykrywających w większym stopniu ilość problemów dostępności na danej stronie internetowej. Posiada ona przy każdym z pytań krótki opis wraz z instrukcją, kryteriami odniesienia do *WCAG* i możliwymi odpowiedziami, z dokładnym opisem, kiedy, której z nich udzielić. Treść dokumentu stwierdza, że nie ma konieczności odpowiedzi na wszystkie pytania z listy

kontrolnej, a do testowania wystarczająca jest bazowa umiejętność korzystania z zasobów internetowych. Do oceny zgodności wystarczy, że znajdzie się błąd na poziomie podstawowym. Takie pytanie zagwarantuje odpowiedź czy serwis należy do stron niedostępnych. Negatywna odpowiedź, na którekolwiek z pięciu kluczowych pytań, oznacza bariery uniemożliwiające korzystanie ze strony przez osoby z niepełnosprawnością. Ostatecznie z proponowanej puli pytań wybrano dwadzieścia osiem pytań: dwadzieścia siedem z poziomu podstawowego i jedno z poziomu średniego. W tym zestawieniu znajduje się wykaz wszystkich pytań kluczowych. W tabeli 2 zaprezentowano zmodernizowaną tabelę w wersji uproszczonej.

Tabela 2. Tabela podsumowująca badanie dostępności cyfrowej – format skrótowy

POZIOM PODSTAWOWY					
NR PYT.	KAT.	WCAG 2.1	SPELNIONE (1 PKT)	NIE DOTYCZY (WYŁĄCZENIE Z ANALIZY)	NIESPELNIONE (0 PKT)
1	NAW	2.4.7 – widoczny fokus			
2		2.1.1 - Klawiatura			
3		2.1.1 - Klawiatura			
4		2.2.1 - Dostosowanie czasu			
5		2.4.4 - Cel łącza (w kontekście)			
6		2.4.4 - Cel łącza (w kontekście)			
7	CD. NAW	2.4.5 - Wiele dróg			
8		2.4.5 - Wiele dróg			
9		3.2.3 - Spójna nawigacja			
10	WYG	2.4.3 - Kolejność fokusu			
11		2.3.1 - Trzy błyski lub wartości poniżej progu			
12		1.4.4 - Zmiana rozmiaru tekstu			
13		1.3.4 – Orientacja			
14		1.3.1 - Informacje i relacje			
15		1.4.1 - Użycie koloru			
16	TRE	1.4.1 - Użycie koloru			
17	CD. TRE	1.3.3 - Właściwości zmysłowe			
18		1.4.2 - Kontrola odtwarzania dźwięku			
19	CD. TRE	2.2.1 - Dostosowanie czasu			
20		2.2.2 – Pauza, zatrzymanie, ukrycie			
21	FOR	2.4.2 - Tytuł strony			
22	MUL	1.1.1 - Treść nietekstowa			
23		3.3.2 - Etykiety lub instrukcje			
24		3.3.1 - Identyfikacja błędów			
25		3.3.3 - Sugestie korekty błędów			
26		3.3.4 - Zapobieganie błędom (prawnym, finansowym, w danych)			
27	DOK	1.1.1 - Treść nietekstowa 1.2.3 - Audio deskrypcja lub alternatywa tekstowa dla mediów (nagranie)			
28	CD. MUL	1.2.2 - Napisy rozszerzone (nagranie)			
29	CD. MUL	1.2.5 – Audio deskrypcja (nagranie)			
30	DOK	2.4.4 - Cel łącza (w kontekście)			

POZIOM ŚREDNI					
28	FOR	1.1.1 – Treść nietekstowa			
SUMA PKT					

Źródło: opracowanie własne na podstawie: *Lista kontrolna do samodzielnego badania dostępności cyfrowej strony internetowej i jej zgodności z ustawą z dnia 4 kwietnia 2019 r. o dostępności cyfrowej stron internetowych i aplikacji mobilnych podmiotów publicznych*, Departament Społeczeństwa Informacyjnego, Kancelaria Prezesa Rady Ministrów, Warszawa 2021.

5. Interpretacja otrzymanych rezultatów audytu własnego firmowej witryny

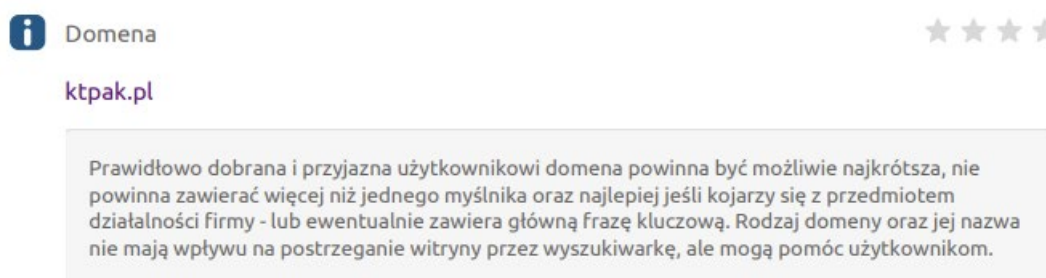
Odnosząc się do czterech podstawowych zagadnień WCAG 2.1, postrzegalność witryny K&T PAK skupia się w większym stopniu na potrzebach każdego z typów użytkowników, którzy chcieliby wiedzieć, co się znajduje na stronie. Przeglądając się wartości środkowej otrzymanych wyników, odnotowano zgodność na poziomie 82%. Pierwsza teza badania została zatem potwierdzona, gdyż firmowa strona www.ktpak.pl rzeczywiście spełnia w ponad pięćdziesięciu procentach wytyczne listy kontrolnej Ministerstwa Cyfryzacji. Najgorszym otrzymanym ogólnym wynikiem jest uzyskane 68% w zakładce „Kontakt”. Struktura strony K&T Pak stwarza więc potencjalną przestrzeń do dalszej eksploracji całej witryny, jednak najslabszy wynik witryny kontaktowej sprawia, że główny cel informacyjny jest osiągnięty w najgorszym stopniu w porównaniu do pozostałej próbki badania. W związku z czym, głównym celem przyszłościowo wprowadzanych zmian powinna być renowacja podstrony „Kontakt”. Jest to miejsce szczególne ze względu na ogólnie ustanowiony cel powstania samej w sobie witryny www.ktpak.pl. Ma za zadanie informować i stać się źródłem, które udzieli wystarczających wytycznych, pozwalających na podjęcie inicjatywy od strony użytkownika w postaci interakcji przez bezpośrednie kanały dotarcia takie jak telefon czy wysyłka maila z zapytaniem ofertowym.

Stwierdza się, że korzystanie ze strony przy pomocy klawiatury jest możliwe i nie występują elementy zbytnio rozpraszaające użytkownika. Nie zauważono elementów wprowadzających w błąd lub omyłkowo powodujących niechciane ruchy na stronie. Występuje możliwość przeglądania witryny w różnej orientacji, ale mimo czytelności treści tekstowych, korzystanie z urządzeń przenośnych nie oferuje tych samych funkcjonalności co wersja na komputer stacjonarny – należy dodać działające odnośniki do strony Facebook oraz lokalizacji firmy w mapach Google. Ma to bezpośredni wpływ na drugi wymiar *User Experience*, jakim jest dostosowanie witryny do obsługi w różnych przeglądarkach. Występuję również brak mapy lub wyszukiwarki. Skutkuje to niewystarczającym spełnieniem piątego wymiaru UX, czyli znajdowalności. Bezpośrednio odnosi się to również do pierwszego wymiaru, gdzie definiując użyteczność, powinien być zapewniony wygodny i łatwy kontakt między stroną

a korzystającym z niej użytkownikiem. W porównaniu do pozostałych trzech wymiarów UX nie stwierdzono występowania elementów wykluczających posiadaną charakterystykę trzeciego wymiaru określanego funkcjonalnością oraz czwartego- atrakcyjnością. O ile poczucie estetyki jest pojęciem subiektywnym, podstawowe wymagania estetyczne zdaniem badacza zostały spełnione. Oznacza to, że teza numer trzy została spełniona, gdyż witryna spełnia co najmniej trzy wymiary *User Experience*.

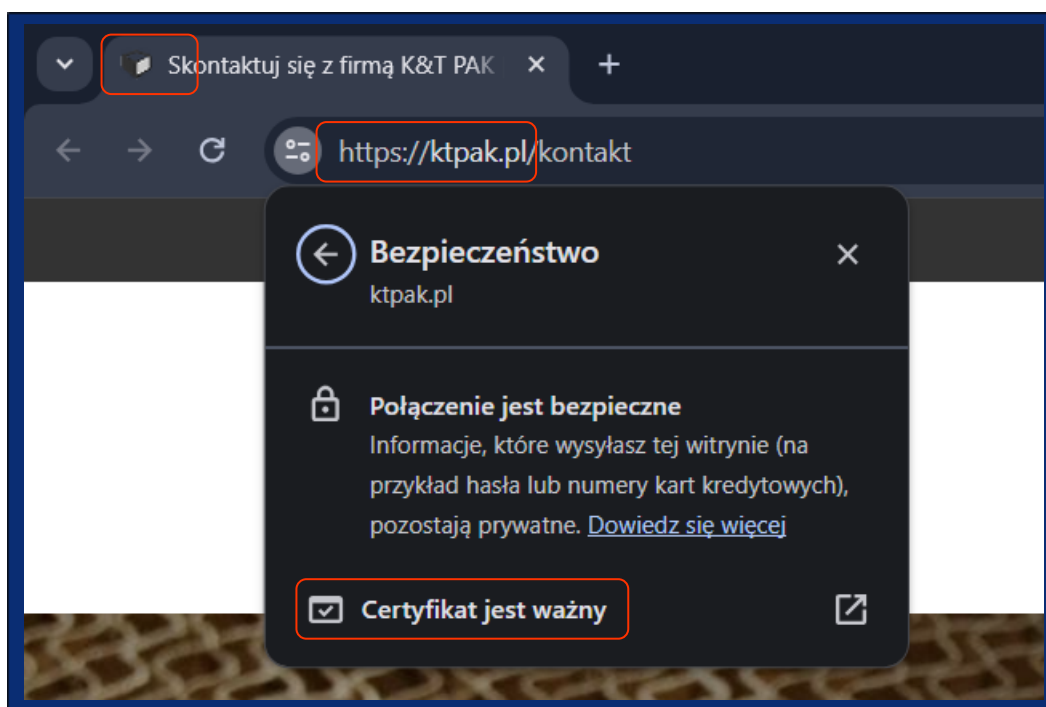
W sekcji porównawczej, między otrzymanym raportem firmy zewnętrznej a spostrzeżeniami przeprowadzonego badania własnego, dostrzeżono zbieżność tematyczną w odniesieniu do jedenastu pytań listy kontrolnej badania dostępności. Głównie dotyczy kwestii responsywności witryny [www.ktpak.pl](https://ktpak.pl), obecności tytułu stron i ich poprawnej struktury oraz szybkości obsługi parametrów. Przykładowe powiązanie zaprezentowano na rysunku 1 oraz na rysunku 2.

Rysunek 1. Zrzut ekranowy zewnętrznego raportu [https://. ktpak.pl](https://ktpak.pl), SEO-Audyt dla Twojej strony • WeNet.pl – opis domeny



Źródło: *Raport techniczny [https://. ktpak.pl](https://ktpak.pl), SEO-Audyt dla Twojej strony • WeNet.pl*, firma WeNet Group Warszawa 2024, (data wykonania raportu 7 marca 2024).

Rysunek 2. Zrzut ekranowy okna przeglądarki Google Chrome - domena www.ktpak.pl



Źródło: opracowanie własne przy użyciu witryny www.ktpak.pl.

Najbardziej znaczący jest jednak uzyskany wynik wśród pięciu kluczowych pytań, czy strona nie należy do kategorii niedostępnych cyfrowo. Jedno pytanie na pięć otrzymało negatywny werdykt. Dotyczy ono sekcji wypełnienia formularza danymi przez użytkownika – nie udostępniono tekstowej alternatywy tego rozwiązania. Wniosek wskazuje, że witryna K&TPAK uzyskała wynik 80% (stosunek czterech spełnionych kluczowych wymagań, na pięć postawionych). W konsekwencji należy obalić tezę numer dwa, gdzie zakładano, że firmowa witryna www.ktpak.pl spełnia wszystkie kluczowe wytyczne *WCAG2.1*.

Podsumowanie

Zdaniem badacza, udało się osiągnąć satysfakcjonujące rezultaty. Przeprowadzone etapy badania własnego ugruntowały kilka kwestii, wskazując obszary wymagające odświeżenia lub usprawnienia. Zaprezentowane wyniki wskazują, że pomimo braku odgórnie narzuconych kryteriów spełnienia warunków dostępności cyfrowej, w warunkach praktycznych, częściowo uczestnicy rynku skłaniają się do metod skoncentrowanych na potrzebach ostatecznych użytkowników. Potwierdzono następujące hipotezy:

H1: Firmowa strona www.ktpak.pl spełnia w ponad pięćdziesięciu procentach wytyczne listy kontrolnej dostarczanej przez Ministerstwo Cyfryzacji Rzeczypospolitej Polskiej, gdzie witryna osiągnęła średni wynik na poziomie 82%,

H3: Wyniki samodzielnego audytu firmowej strony www.ktpak.pl są zbieżne z wynikami zewnętrznego raportu technicznego, gdzie w swojej ogólnej strukturze badane przestrzenie wzajemnie się potwierdzają,

H4: Firmowa strona www.ktpak.pl spełnia przynajmniej trzy podstawowe *wymiary User Experience*, między innymi wymiar atrakcyjności, wiarygodności czy funkcjonalności,

H5: Zachodzi potrzeba unowocześnienia obecnej struktury strony www.ktpak.pl, na wzgląd wytycznych audytu listy kontrolnej i poprawę warunków niespełnionych sfer UX.

A obalono jedną tezę:

H2: Firmowa witryna www.ktpak.pl nie spełnia wszystkich kluczowych wytycznych *WCAG2.1.*, gdzie zrealizowała cztery na pięć kluczowych pytań.

Wyniki pracy odnajdą zastosowanie nie tylko wśród własnego zastosowania badanej firmy, ale również podmiotów rynku i osób, które chcą wdrożyć się i zapoznać z tematyką funkcjonowania witryn internetowych. Dane zebrane w postaci tabel będą pomocne dla programisty, koordynatora do spraw dostępności lub innej osoby odpowiedzialnej za wdrożenie wirtualnych poprawek strony. Mogą stać się również podstawą do analizy statystycznej oraz konsultacji związanych z prawnym, przyszłościowym wdrożeniem zmian dla przedsiębiorców na terenie Rzeczypospolitej Polskiej.

Konkluzją łączącą wyniki badań jest fakt, że nadal mimo upływu dekad, przedsiębiorca powinien skupić się na zapewnieniu dobrej komunikacji z klientem oraz dostosować się do jego ostatecznych potrzeb. Pozytywnym wnioskiem jest fakt, iż w dobie współczesnej cyfryzacji każdy zainteresowany dzięki zerowemu nakładowi pieniężnemu ma możliwość zweryfikowania witryny internetowej. Pozwala to dokonać prawidłowej, samodzielnej decyzji w związku z próbą dokonania jej odświeżenia czy dostosowania. Coraz większa świadomość posiadanych możliwości, generuje coraz lepsze i bardziej innowacyjne rozwiązania. Grunt to zacząć korzystać z internetowych możliwości dostępnych na wyciągnięcie ręki.

Literatura

- [1] Budiu R. dla „Nielsen Norman Group”, *Information Foraging: A theory of How People Navigate on the Web*, <https://www.nngroup.com/articles/information-foraging>.
- [2] Gawlik K., Borowiec B., *Projektowanie interfejsów*, [w:] Mazurek G. (red.), „E-marketing. Planowanie, narzędzia- praktyka”, Poltext, Warszawa 2018.

- [3] *Google for developers- Devtools*, https://developer.chrome.com/docs/devtools?utm_source=devtools&hl=pl.
- [4] Gumiński M., Guzowski W., Huet M., Juszczak K., Kwiatkowska M., Mordan P., Orczykowska M., *Analizy statystyczne: Społeczeństwo informacyjne w Polsce w 2023 roku*, [w:] Wegner M., Urząd Statystyczny w Szczecinie. Ośrodek Statystyki Nauki, Techniki, Innowacji i Społeczeństwa Informacyjnego, Warszawa-Szczecin 2023.
- [5] Kaczorowska-Spychalska D., Kalińska-Kula M., Mardosz-Grabowska A., Matyszewska-Kubicz A., *Przyszłość marketingu*, Kozielski R. (red.), Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2020.
- [6] Kamiński J., *Projektowanie doświadczeń usługowego klienta- Customer Experience*, [w:] Chłodnicki M., Karel A. (red.) „Service design po polsku”, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2020.
- [7] Koralewski M., Nowak P., *Poradnik: Podstawy User Experience w projektowaniu stron WWW*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2012.
- [8] Królewski J., *E-marketing. Współczesne trendy. Pakiet startowy*, (red.) Królewski J., Sala P., Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2016.
- [9] Kud K., Woźniak M., *E-handel poprawą efektywności logistycznego łańcucha dostaw pomiędzy handlem a klientem detalicznym w dobie kryzysu COVID-19*, „Zeszyty Naukowe Szkoły Głównej Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie. Ekonomia i Organizacja Logistyki”, 2022, 8(4).
- [10] *Lista kontrolna do samodzielnego badania dostępności cyfrowej strony internetowej i jej zgodności z ustawą z dnia 4 kwietnia 2019 r. o dostępności cyfrowej stron internetowych i aplikacji mobilnych podmiotów publicznych*, Departament Społeczeństwa Informacyjnego, Kancelaria Prezesa Rady Ministrów, Warszawa 2021.
- [11] PhamThi H., Nghia T. Ho, *Understanding customer experience over time and customer citizenship behavior in retail environment: The mediating role of customer brand relationship strength*, „Cogent Business & Management”, 2024, vol. 11: 2292487.
- [12] *Producent opakowań tekturowych*, K&T PAK Zembrzyce, <https://ktpak.pl>.
- [13] *Raport techniczny* <https://ktpak.pl/>, *SEO-Audyt dla Twojej strony • WéNet.pl*, firma WéNet Group Warszawa 2024.
- [14] *Rejestr: Organizacja K&T PAK*, <https://rejestr.io/krs/680743/k-t-pak>.
- [15] Ritter M., Winterbottom C., *UX w projektowaniu witryn internetowych*, tłum. Gutkowski M., Helion, Gliwice 2018.
- [16] Standard ISO 9241-210:2019 *Ergonomics of human-system interaction*, <https://www.iso.org/standard/77520.html>.
- [17] Szuper K., *Wpływ pandemii COVID-19 na innowacyjność polskich przedsiębiorstw*, [w:] Stępnia-Kucharska A., Piekut M. (red.) „Współczesne problemy gospodarcze-Gospodarki w czasach kryzysu część II”, Politechnika Warszawska Kolegium Nauk Ekonomiczno- Społecznych, Płock 2021.
- [18] Ustawa z dnia 4 kwietnia 2019 r. o dostępności cyfrowej stron internetowych i aplikacji mobilnych podmiotów publicznych, t. jedn., Dz. U. z 2019, poz. 848.
- [19] *W3C*, <https://www.w3.org>.

Streszczenie

W artykule dokonano przeglądu tematyki projektowania pozytywnych wrażeń klienta w odniesieniu do wizualnego i strukturalnego projektu stron internetowych. Treść porusza

dyscyplinę z zakresu *Human Centered Design*, skupiającej się na pojęciach *Customer Experience* oraz *User Experience*. Mimo braku narzuconego ustawą wymogu spełnienia standardów dostępności dokonano próby identyfikacji, w jakim stopniu obecni uczestnicy rynku skłaniają się do metod skoncentrowanych na potrzebach ostatecznych użytkowników. Zaprojektowane badanie to analiza firmowej strony internetowej w odniesieniu do kryteriów spełnienia warunków wytycznych *WCAG* wersji 2.1, porównania do zewnętrznego dokumentu technicznego oraz wymiarów UX. Bazowym narzędziem badawczym jest zmodyfikowana wersja listy kontrolnej dostarczanej przez Ministerstwo Cyfryzacji Rzeczypospolitej Polskiej oraz przeglądarkowe rozszerzenie deweloperskie *Devtools* firmy Google LLC.

Słowa kluczowe

Strony internetowe, potrzeby klienta, user experience, e-marketing, dostępność cyfrowa.

mgr Joanna Dreżewska

Wyższa Szkoła Zarządzania i Bankowości w Krakowie

visvitae.zzl@gmail.com

lic. Kacper Stabryła-Tatko

Wyższa Szkoła Zarządzania i Bankowości w Krakowie

kacper.tatko@gmail.com

WYKORZYSTANIE KONTROWERSJI W KOMUNIKATACH REKLAMOWYCH

Wprowadzenie

Reklama jest nierozłącznym elementem życia współczesnego człowieka – niemal każdy człowiek funkcjonujący w dzisiejszym świecie każdego dnia spotyka się z wieloma przekazami reklamowymi. Jednocześnie przez zdecydowaną większość społeczeństwa, reklama odbierana jest w sposób negatywny. W efekcie, reklamodawcy muszą wykazywać duże starania w celu przyciągnięcia uwagi potencjalnego odbiorcy. Ze względu na mnogość znanych technik perswazji sięgają oni po nowsze i przyciągające większą uwagę formy komunikatów reklamowych. Jedną z technik jest wykorzystanie tzw. *shockvertising-u*. W polskiej nomenklaturze, tego rodzaju przekazy tłumaczy się jako reklama kontrowersyjna lub reklama szokująca.

Głównym celem artykułu jest prezentacja teorii dotyczącej reklamy szokującej oraz związanych z nią tematów, a także zbadanie sposobu odbioru przez społeczeństwo tego typu komunikatów. Ponadto, w opracowaniu omówione zostały m.in. modele komunikacji, rola emocji w przekazach reklamowych czy właśnie reklama kontrowersyjna. W części badawczej zaprezentowane zostały wyniki przeprowadzonych badań własnych, wraz z wyciągniętymi z nich wnioskami.

1. Model komunikacji

Komunikacja ma bardzo duży wpływ na ludzkie życie. Dzięki niej są tworzone związki z innymi osobami w różnych kontekstach społecznych i zawodowych. Komunikacja to proces organizowania wiadomości i środków przekazu w celu stworzenia znaczenia⁶⁰.

⁶⁰ S.P. Morreale, B.H. Spitzberg, J.K. Barge, *Komunikacja między ludźmi*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2023, s. 40.

W ujęciu G.A. Millera komunikowanie się to transformacja informacji z jednego miejsca w drugie⁶¹. W jej procesie wyróżnić można pięć części⁶²:

- źródło (osoba wytwarzająca i wysyłająca przekaz);
- emisor (biologiczny system lub sztuczne urządzenie przetwarzające informację w formę energii możliwej do przekazania);
- kanał (środek, dzięki któremu pokonuje się dystans czasowy i przestrzenny między nadawcą i odbiorcą);
- receptor (system zmieniający sygnały w formie energii z powrotem na informację);
- cel (odbiorca lub grupa odbiorców do których był wysłany przekaz).

Strony komunikujące się organizują proces tworzenia, otrzymywania i odpowiadania na wiadomości werbalne i niewerbalne również te pochodzące z mediów. W celu opisanego procesu komunikacji, zrozumienia złożonych procesów i planowania strategii kompetentnych działań są tworzone modele komunikacji. Modele komunikowania to słowne lub graficzne przedstawienia obrazujące proces komunikowania w uproszczonej, schematycznej formie⁶³. Mogą one mieć określony charakter: strukturalny, dynamiczny, funkcjonalny lub operacyjny⁶⁴.

Modele te pełnią ważną rolę w zmianie procesu i jego świadomości opisując komunikację jako: informowanie, perswazję lub tworzenie związku.

Model komunikacji jako informowania traktuje źródło i odbiorcę jako strony zajmujące się jednocześnie kodowaniem i odcodowywaniem. Dodatkowo zakłada osobisty obszar znaczeń, który u osób komunikujących się może nachodzić na siebie tworząc wspólny obszar znaczeń.

Model komunikacji, jako tworzenia związków pokazuje, że każdy akt komunikacyjny jest procesem ustanawiania lub określania związku z innymi.

W związku z tematem artykułu, dogłębniej przyjrano się modelowi komunikacji jako perswazji, który ujmuje komunikację jako proces wpływania na innych, by osiągnąć własne cele. W tym modelu, osoba A komunikuje się z osobą B, a proces komunikacji prowadzi do zmian w postawach, wartościach, przekonaniach i zachowaniach, zwiększając wpływ poglądów osoby A lub osiągnięcia przez nią zamierzonych efektów. Na rysunku 1. został zaprezentowany model komunikacji jako perswazji.

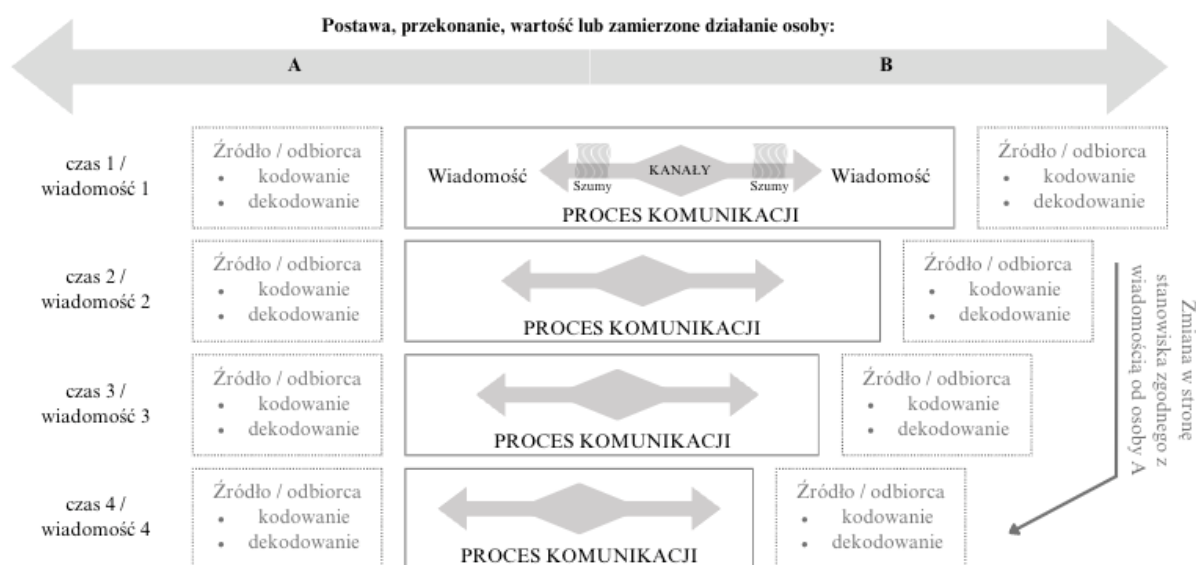
⁶¹ Z. Nęcki, *Komunikacja Międzyludzka*, Antykwa S.C., Kraków-Kluczbork 2000, s. 20.

⁶² G.A. Miller, *Language and communication*, McGraw-Hill Book Company, Inc., Nowy Jork 1951, s. 6.

⁶³ D. Żuchowska-Skiba, *Modele komunikowania*, „Open AGH E-podręczniki”, Kraków 2022, s. 2.

⁶⁴ T. Goban-Klas, *Media i komunikowanie masowe. Teorie i analizy prasy, radia, telewizji i Internetu*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1999, s. 37-51.

Rysunek 1. Model komunikacji jako perswazji



Źródło: opracowanie własne za: S.P. Morreale, B.H. Spitzberg, J.K. Barge, *Komunikacja między ludźmi*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2023, s. 33.

Reasumując, można stwierdzić, że komunikacja jest skuteczna tylko w sytuacji, w której uda się przekonać innych, by robili to czego się od nich oczekuje.

2. Rola emocji w przekazach reklamowych

Emocje, afekt lub uczucia są świadomie doświadczanym, subiektywnym stanem psychicznym, który towarzyszy codziennym zachowaniom. Reklama czerpie swoją moc z własnej natury i własnego sposobu działania również z tego w jaki sposób podejmowany jest wybór i zakup⁶⁵.

Spostrzeganie, uczenie się i zapamiętywanie reklam zależy od praw psychologicznych oraz uczuć jakie wzbudzają⁶⁶. Istnieje wiele sposobów rozpoznawania uczuć⁶⁷, a ich stan odzwierciedla mimika, mowa ciała i gestykulacja⁶⁸. Wskazał na to m.in. Karol Darwin, który twierdził, że emocje są produktem ewolucji oraz, że mięśnie twarzy wyewoluowały w celu przekazywania informacji obserwatorom⁶⁹. W mimice wprawdzie mogą występować różnice

⁶⁵ R. Health, *Ukryta moc reklamy. Co tak naprawdę wpływa na wybór marki?*, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk 2006, s. 14.

⁶⁶ A. Falkowski, T. Tyszka, *Psychologia zachowań konsumenckich*, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk 2006, s. 69.

⁶⁷ R.B. Adler, L.B. Rosenfeld, R.F. Proctor II, *Relacje interpersonalne. Proces porozumiewania się*, Dom Wydawniczy Rebis, Poznań 2011, s. 236.

⁶⁸ S.K. Ciccarelli, J.N. White, *Psychologia*, Dom Wydawniczy Rebis, Poznań 2015, s. 362.

⁶⁹ Ibidem, s. 363.

kulturowe, jednak pewne aspekty są uniwersalne i wszystkie istoty ludzkie niezależnie od kultury wyrażają emocje w ten sam sposób. Na obrazie 1. przedstawiono podstawowe emocje, do których zaliczane są (na obrazie kolejno od lewej): gniew, strach, odraza, radość, zaskoczenie i smutek⁷⁰.

Obraz 1. Wyrażanie emocji za pomocą mimiki



Źródło: opracowanie własne za: S.K. Ciccarelli, J.N. White, *Psychologia*, Dom Wydawniczy Rebis, Poznań 2015, s. 363.

Emocje pojawiają się m.in.: w trakcie interakcji międzyludzkich, podczas oglądania filmów, czytania książek, słuchania muzyki, a także podczas oglądania reklam czy przypominania ich sobie. Emocje można podzielić na pozytywne i negatywne, przy czym do pozytywnych zaliczane są: radość, miłość i szczęście, i to do których odczuwania ludzie dążą⁷¹. Producenci reklam mogą wytwarzać pozytywne nastawienie do produktu przy pomocy warunkowania klasycznego – przykładowo takim środkiem do wywołania uczucia tkliwości i rozczulenia jest wykorzystanie schematu dziecięcości. Pozytywny stan emocjonalny nie wymaga analizowania źródła jego pochodzenia⁷². Powszechne jest również stosowanie w reklamach bodźców wywołujących pożądanie seksualne oraz humor.

Oprócz emocji pozytywnych w reklamach często producenci manipulują emocjami negatywnymi, a zwłaszcza poczuciem lęku⁷³. Reklamy wykorzystujące ten rodzaj emocji, przekazują informację, że jeśli nie będzie stosowany dany produkt lub usługa to przydarzy się coś złego, przy czym badania dowiodły, że najlepiej zostały zapamiętywane reklamy, w których

⁷⁰ Ibidem, s. 365.

⁷¹ A. Falkowski, T. Tyszka, *Psychologia zachowań konsumenckich*, op. cit., s. 70-75.

⁷² M. Grębowiec, *Reklamy kontrowersyjne i ich wpływ na podejmowanie decyzji nabywczych przez konsumentów*, „Zeszyty Naukowe – Polityki europejskie, finanse i marketing” 2010, nr 3 (52), s. 445.

⁷³ A. Falkowski, T. Tyszka, *Psychologia zachowań konsumenckich*, op. cit., s. 5-78.

poziom lęku jest umiarkowany. Emocje negatywne wywołują w ludziach poczucie dyskomfortu, a co za tym idzie – mogą być wyzwalaczem do zmiany. Co szczególnie istotne dla reklamodawców – wywołanie emocji w odbiorcy przekłada się na automatyczne wywołanie w nim reakcji koncentracji na źródłach negatywnego nastroju⁷⁴.

Dodatkowo w reklamach negatywne emocje nie ograniczają się tylko do lęku. Czasem wywoływane są kłopotliwe emocje, nazywane przez Z. Zalewskiego: niegodziwymi, niechcianymi, zakazanymi. Należą do nich: zawiść, złośliwa radość, zazdrość, zemsta, nienawiść, wstręt, pogarda i wstyd⁷⁵. Jak podkreślił naukowiec, pomimo faktu, iż tego rodzaju emocje bywają problematyczne dla ludzi, to mogą mieć one pozytywne znaczenie, pomimo faktu, iż nie zawsze są odczytywane poprawnie⁷⁶.

3. Kontrowersja w reklamie

Etymologia słowa „reklama” wywodzi się łacińskiego słowa *reclamare*, które oznacza hałasowanie, robienie wrzawy⁷⁷. Wywodzi się ono od stosowanego w starożytności sposobu zwrócenia uwagi potencjalnych klientów za pomocą prymitywnego krzyku⁷⁸. Oczywiście współczesna reklama sięga po dużo bardziej złożone metody. Trzeba jednak zauważyć, że zarówno starożytna metoda, jak i współczesna reklama dążyły do tego samego celu – do zwrócenia uwagi i poinformowania nabywców o produktach lub usługach⁷⁹.

Jak zostało wspomniane, reklama jest nieodłącznym (jednocześnie nie do końca pożądanym) elementem życia większości ludzi⁸⁰. Dzisiaj, reklamodawcy w celu zwrócenia uwagi na swój produkt/usługę, ze względu na mnogość i powszechność przekazów, muszą sięgać po coraz nowsze techniki sprzedażowe⁸¹. Jedną z takich technik jest wykorzystanie reklamy szokującej.

Reklama kontrowersyjna, określana także jako szokująca, wywodzi się od angielskiego słowa *shockvertising*, będącego z kolei efektem połączenia słów *shock* (szok) oraz *advertising* (reklama). Jest to rodzaj przekazu zawierający niekonwencjonalne techniki reklamowe, jakimi

⁷⁴ M. Grębowiec, *Reklamy kontrowersyjne i ich wpływ...*, op. cit., s. 446.

⁷⁵ Z. Zaleski, *Od zawiści do zemsty: społeczna psychologia kłopotliwych emocji*, Wydawnictwo Akademickie Żak, Warszawa 1998, s. 7.

⁷⁶ Ibidem, s. 55.

⁷⁷ E. Chludzińska, *Rodzaje reklamy i metody jej badania*, „Studia Łomżyńskie” 2010, nr 21, s. 359.

⁷⁸ Z. Bajka, *Krótką historią reklamy na świecie i w Polsce*, „Zeszyty Prasoznawcze” 1993, nr 3-4, s. 16.

⁷⁹ R. Nowacki, *Reklama – podręcznik*, Difin sp. z o.o., Warszawa 2006, s. 39.

⁸⁰ A. Makowiec, *Prawne aspekty reklamy w sieci – zagadnienia wybrane*, „Kultura-Media-Teologia” 2014, nr 18, s. 10.

⁸¹ S. Misiak, *Nieetyczna reklama a sukces firmy*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu” 2011, nr 171, s. 299.

są wykorzystanie motywów i tematów uznawanych powszechnie za ryzykowne, powodujące oburzenie, czy mogące być dla niektórych osób – obraźliwe czy obrazoburcze⁸². W wielu przypadkach są to tematy prezentujące elementy przemocy, odważnej erotyki czy odnoszące się do kwestii religijnych. Celem tego typu działań pozostaje zwrócenie uwagi na dany produkt/usługę⁸³.

Jednym z najbardziej znanych na świecie przykładów takiego rodzaju reklam jest kampania autorstwa O. Toscaniego. Była ona stworzona dla marki odzieżowej *United Colors of Benetton* (UCoB) i publikowana w latach 1982-2000 w wielu krajach świata⁸⁴. Kampania opierała się nie na prezentacji produktów marki, lecz na, jak to określa A. Żukowska „autorskich kreacjach artysty w formie studyjnej fotografii reklamowej”⁸⁵. Fotografie poruszały kontrowersyjne tematy w wręcz bezprecedensowy sposób, niejednokrotnie nie zważając na przyjęte zasady czy normy zachowań społecznych⁸⁶. Sloganiem kampanii było hasło „Wszystkie kolory świata” (oryg. *All the colors of the world*) i trwale wpisało się w wizerunek przedsiębiorstwa. Po kilkuletniej przerwie, UCoB powróciło do tworzenia reklam zwracających uwagę na problemy społeczne takie jak rasizm, brak tolerancji między religiami i kulturami czy choroba AIDS. Do ich najbardziej znanych reklam należą m.in.: reklama przedstawiająca trzy serca (w domyśle osób) o kolorze skóry białym, czarnym i żółtym, kampania *Unhate* (tłum. nie-nienawidź) przedstawiająca znane osobistości ze świata religii i polityki całujące się czy reklama przedstawiająca mężczyznę konającego na AIDS i oplakiwanego przez swoich najbliższych⁸⁷.

Pozytywnym aspektem, na którego istnienie uwagę zwraca O. Toscani w swojej książce jest wizerunek przedsiębiorstwa w momencie stworzenia reklamy kontrowersyjnej w formie kampanii społecznej. Jako przykład, Autor podaje hipotetyczną (lecz opartą na zasadzie działania takiej jak w przypadku UCoB), w której Fiat (producent samochodów) decyduje się wypuścić kampanię społeczną dotyczącą osób uzależnionych od narkotyków (i ich rodzin). Zdanie, które szczególnie warto przywołać, jest podsumowanie O. Toscaniego: „[...] reputacja

⁸² C. Soreanu, *Artistic strategies in Oliviero Toscani's advertising*, “Scientific view of the modern problems of cultural heritage and arts in the context of social development. Klironomy, 1” 2021, nr 1, s. 3.

⁸³ M. Dołhasz, *Specyfika reklamy kontrowersyjnej w oparciu o wybrane przykłady reklamy telewizyjnej w Polsce*, „Czasopismo Naukowe Instytutu Pedagogicznego Wyższej Szkoły Zawodowej w Nowym Sączu” 2022, nr 1, s. 112.

⁸⁴ A. Żukowska, *Komunikacja społeczna według Oliviero Toscaniego – fenomen reklam realizowanych dla United Colors of Benetton w latach 1989-1994*, „Media Biznes Kultura” 2017, nr 2(3), s. 151-152.

⁸⁵ Ibidem, s. 152.

⁸⁶ L. German, *The relation between “seeing” and “being seen”: a diachronic perspective of photographic view*, “Comunicarea interpersonală - Artă și educația ca mijloace de comunicare”, Ars Longa, Jassy 2018, s. 187-193.

⁸⁷ *Benetton reklama – jak wykorzystać kontrowersje w reklamie*, <https://www.reklamowaagencja.pl/benetton-reklama-jak-wykorzystac-kontrowersje-w-reklamie/> (data odczytu 24 czerwca 2024 r.).

Fiata znacznie by się poprawiła. Krótko mówiąc: reklama firm mogłaby zarówno wychować, jak i pobudzać emocjonalnie, by nie wspomnieć już o wspieraniu talentów i artystów”⁸⁸.

Podejście reprezentowane przez O. Toscaniego, zarówno w książce, jak i podczas pracy dla UCoB udawał, iż w reklamie kontrowersyjnej, zwłaszcza, gdy jest ona kampanią społeczną, może być przekaz znacznie głębszy, aniżeli wywołanie „taniej sensacji”, o którą często są posądzeni autorzy tego typu przekazów.

4. Metodologia i wyniki badań własnych

Przedmiotem badań było określenie podejścia społeczeństwa do wykorzystania kontrowersji w przekazach reklamowych oraz poziomu akceptacji tego typu reklam. W tym celu, autorzy sformułowali cztery pytania badawcze:

- jakie tematy są w komunikacie reklamowym uważane za najbardziej kontrowersyjne?
- jaki jest stosunek do stosowania tego typu technik w przekazach reklamowych?
- jaki jest sposób postrzegania takich przekazów reklamowych?
- czy społeczeństwo popiera wykorzystanie reklamy kontrowersyjnej w celu zwrócenia uwagi na istotne problemy społeczne?

W celu przeprowadzenia badania, autorzy postawili dwie hipotezy:

1. Społeczeństwo pomimo faktu, iż nie odbiera reklamy kontrowersyjnej pozytywnie, to wskazuje, iż jest ona ciekawa.

2. W wybranych przypadkach społeczeństwo jest w stanie zaakceptować wykorzystanie kontrowersji w reklamie.

Badanie zostało przeprowadzone w grupie mieszanej, składającej się z 50 osób. Grupa badawcza zawierała osoby w przedziale wiekowym od 18 do 59 roku życia (grupą dominującą były osoby w wieku 18-26 lat przy czym 70% stanowiły kobiety, a 30% mężczyźni. Wszystkie osoby biorące udział w badaniu deklarowały wykształcenie średnie lub wyższe. Należy zauważyć, iż zdecydowana większość ankietowanych – bo aż 84%– zadeklarowało, iż spotyka się z przekazami reklamowymi kilka razy dziennie.

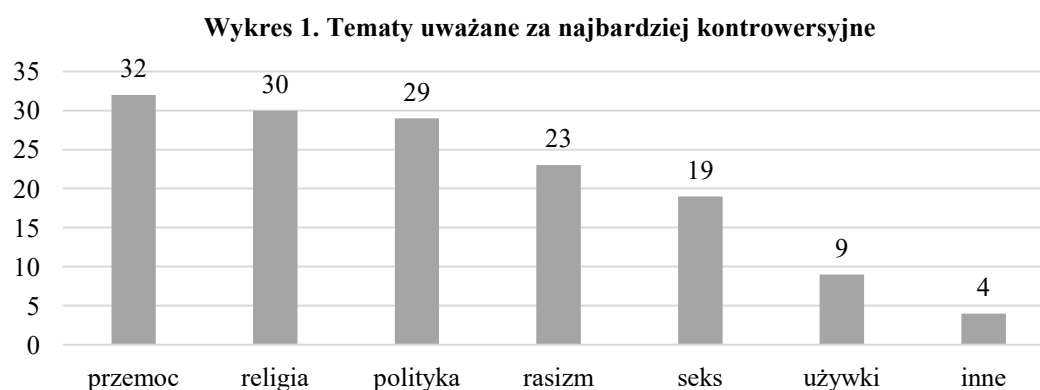
Co trzeba podkreślić, ankietowanym została zaprezentowana definicja reklamy kontrowersyjnej wraz z trzema przykładami kampanii marketingowych wykorzystujących wspomnianą technikę. Reklamami zaprezentowanymi były kolejno: reklama organizacji pozarządowej *WWF* zniechęcająca do zakupu pamiątek z chronionych gatunków zwierząt,

⁸⁸ O. Toscani, *Reklama – uśmiechnięte ścierwo*, Delta W-Z, Warszawa 1995, s. 20.

kampania reklamująca torebki firmy *Prada* oraz reklama rajstop firmy *Adrian*. Wszystkie trzy reklamy w pełni spełniały definicję reklamy szokującej.

Metodą badawczą był anonimowy kwestionariusz ankiety. Został on przeprowadzony za pomocą platformy internetowej *Google Forms* (*Formularze Google*). Kwestionariusz oprócz pytań metryczkowych dotyczących takich kwestii jak wiek, płeć czy wykształcenie ankietowanych, zawierał osiem pytań dotyczących podejścia do reklamy kontrowersyjnej, jej odbioru czy częstotliwości spotykania się z tego rodzaju przekazem.

Na podstawie przeprowadzonego badania można stwierdzić, iż tematami uważanymi przez ankietowanych za najbardziej kontrowersyjne są te, dotyczące krzywdzenia osób słabszych lub takie, które ich bezpośrednio dotyczą i mogą być sprzeczne z wyznawanym przez nich systemem wartości czy poglądami. W związku z tym, ankietowani wskazali, iż ich zdaniem najbardziej kontrowersyjny temat wykorzystany w reklamie to przemoc (64% odpowiedzi), a zaraz za nią religia (60% odpowiedzi) czy polityka (58% odpowiedzi). Ponadto, badani wskazywali odpowiedzi takie jak rasizm (46% odpowiedzi) czy seks (38% odpowiedzi). Wyniki przedstawiono na wykresie 1.



Źródło: opracowanie własne.

Ankietowani na pytanie o ich stosunek do wykorzystywania tego typu technik byli bardzo podzieleni, lecz ich odpowiedzi kierowały się w stronę negatywnego podejścia do tego typu technik. Wynika to z faktu, iż ponad połowa badanych (dokładnie 54%) wskazała, iż ich stosunek jest negatywny. Natomiast 26% badanych wskazała, iż nie ma zdania na ten temat. Co ciekawe, tylko 4% ankietowanych wskazało, iż ich stosunek do *shockvertisingu* jest pozytywny. Pokazuje to jednoznacznie, iż społeczeństwo nie jest w sposób pozytywny nastawione do tego typu przekazów. Wyniki przedstawiono na wykresie 2.

Wykres 2. Stosunek do wykorzystania kontrowersji w reklamie

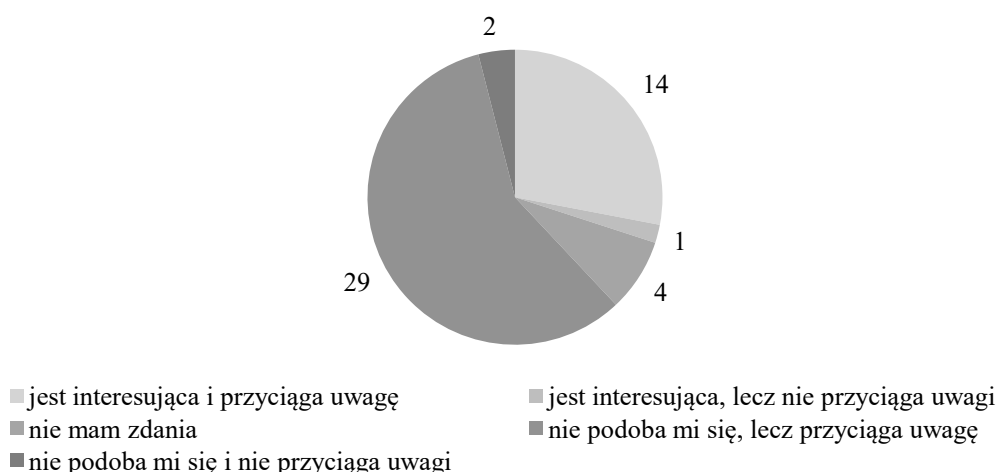


Źródło: opracowanie własne.

Kolejnym pytaniem postawionym ankietowanym było to, w jaki sposób postrzegają oni tego typu komunikaty reklamowe. Poniekąd potwierdziło się negatywne podejście ankietowanych do przekazów, ponieważ, aż 58% badanych wskazało, iż ten rodzaj reklamy im się nie podoba, lecz przyciąga on ich uwagę. Z kolei 28% badanych wskazało, iż reklama szokująca jest dla nich interesująca i przyciąga ich uwagę.

Wyniki te pozwalają określić, iż łącznie aż 86% badanych wskazało, że reklama szokująca przyciąga ich uwagę. To z kolei może prowadzić do konkluzji, iż pomimo niskiego poziomu akceptacji dla tego typu technik, to spełniają one podstawowe założenie reklamy jakim jest przyciągnięcie uwagi odbiorcy. Wyniki przedstawiono na wykresie 3.

Wykres 3. Sposób postrzegania reklamy szokującej

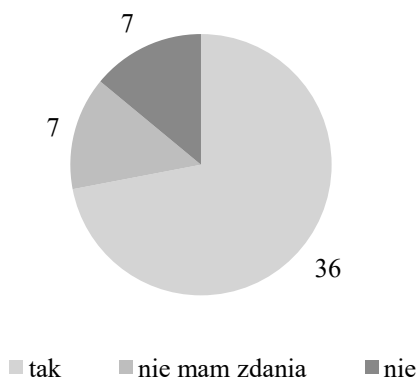


Źródło: opracowanie własne.

Ostatnią kwestią jaka została poruszona w badaniu była warunkowa akceptacja wykorzystania reklamy szokującej w celu zwrócenia uwagi na istotne problemy społeczne. Pytanie badawcze dotyczyło reklam (najczęściej społecznych) mające na celu zwrócenie uwagi

społeczeństwa na najistotniejsze problemy społeczne. Zgodnie z definicją J.W. Colemana i H.R. Kerbo, problem społeczny jest „to stan, który znacząca liczba ludzi uważa za problem”⁸⁹. Na pytanie „Czy popierają Państwo wykorzystanie reklamy kontrowersyjnej w celu zwrócenia uwagi na istotne problemy społeczne (np. przemoc domowa, molestowanie seksualne czy alkoholizm)?”, aż 72% ankietowanych wskazało odpowiedź twierdzącą. Jednocześnie tylko 14% badanych jednoznacznie określiło, iż jest przeciwnie wykorzystaniu tego typu techniki. Pokazuje to, iż pomimo braku poparcia dla tego rodzaju technik reklamy, w wybranych przypadkach, społeczeństwo jest w stanie zaakceptować, a nawet poprzeć ich wykorzystanie. Wyniki przedstawiono na wykresie 4.

Wykres 4. Warunkowa akceptacja wykorzystania reklamy szokującej



Źródło: opracowanie własne.

Podsumowanie

Przeprowadzone badanie oraz jego wyniki pozwoliły autorom na pozytywną weryfikację obu postawionych hipotez. Ankietowani pomimo faktu, wskazywania na negatywny stosunek do reklamy szokującej, stwierdzali, że tego typu przekaz jest ich zdaniem interesujący. Jednocześnie, co ciekawsze, badani w dominującej większości wskazali, iż w celu zwrócenia uwagi na istotne kwestie społeczne, są oni w stanie zaakceptować tego typu przekaz, a nawet – popierają jego wykorzystanie.

Literatura

- [1] Adler R.B., Rosenfeld L.B., Proctor II R.F., *Relacje interpersonalne. Proces porozumiewania się*, Dom Wydawniczy Rebis, Poznań 2011.
- [2] Bajka Z., *Krótką historia reklamy na świecie i w Polsce*, „Zeszyty Prasoznawcze” 1993, nr 3-4.

⁸⁹ J.W. Coleman, H.R. Kerbo, *Social Problems*, Pearson Education, Inc., New Jersey 2002, s. 3.

- [3] Benetton reklama – jak wykorzystać kontrowersje w reklamie, <https://www.reklamowaagencja.pl/benetton-reklama-jak-wykorzystac-kontrowersje-w-reklamie/>
- [4] Chludzińska E., *Rodzaje reklamy i metody jej badania*, „Studia Łomżyńskie” 2010, nr 21.
- [5] Ciccarelli S.K., White J.N., *Psychologia*, Dom Wydawniczy Rebis, Poznań 2015.
- [6] Coleman J.W., Kerbo H.R., *Social Problems*, Pearson Education, Inc., New Jersey 2002.
- [7] Dołhasz M., *Specyfika reklamy kontrowersyjnej w oparciu o wybrane przykłady reklamy telewizyjnej w Polsce*, „Czasopismo Naukowe Instytutu Pedagogicznego Wyższej Szkoły Zawodowej w Nowym Sączu” 2022, nr 1.
- [8] Falkowski A., Tyszka T., *Psychologia zachowań konsumenckich*, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk 2006.
- [9] Health R., *Ukryta moc reklamy. Co tak naprawdę wpływa na wybór marki?*, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk 2006.
- [10] German L., *The relation between “seeing” and “being seen”: a diachronic perspective of photographic view*, “Comunicarea interpersonală - Arta și educația ca mijloace de comunicare”, Ars Longa, Jassy 2018.
- [11] Goban-Klas T., *Media i komunikowanie masowe. Teorie i analizy prasy, radia, telewizji i Internetu*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1999.
- [12] Grębowiec M., *Reklamy kontrowersyjne i ich wpływ na podejmowanie decyzji nabywczych przez konsumentów*, „Zeszyty Naukowe – Polityki europejskie, finanse i marketing” 2010, nr 3 (52).
- [13] Makowiec A., *Prawne aspekty reklamy w sieci – zagadnienia wybrane*, „Kultura-Media-Teologia” 2014, nr 18.
- [14] Miller G.A., *Language and communication*, McGraw-Hill Book Company, Inc., Nowy Jork 1951.
- [15] Misiak S., *Nieetyczna reklama a sukces firmy*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu” 2011, nr 171.
- [16] Morreale S.P., Spitzberg B.H., Barge J.K., *Komunikacja między ludźmi*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2023.
- [17] Nęcki Z., *Komunikacja Międzyludzka*, Antykwa S.C., Kraków – Kluczbork 2000.
- [18] Nowacki R., *Reklama – podręcznik*, Difin sp.z.o.o., Warszawa 2006.
- [19] Soreanu C., *Artistic strategies in Oliviero Toscani’s advertising*, “Scientific view of the modern problems of cultural heritage and arts in the context of social development. Klironomy, 1” 2021, nr 1.
- [20] Toscani O., *Reklama – uśmiechnięte ścierwo*, Delta W-Z, Warszawa 1995.
- [21] Zaleski Z., *Od zawiści do zemsty: społeczna psychologia kłopotliwych emocji*, Wydawnictwo Akademickie Żak, Warszawa 1998.
- [22] Żukowska A., *Komunikacja społeczna według Oliviero Toscaniego – fenomen reklam realizowanych dla United Colors of Benetton w latach 1989-1994*, „Media Biznes Kultura” 2017, nr 2(3).
- [23] Żuchowska-Skiba D., *Modele komunikowania*, „Open AGH E-podręczniki”, Kraków 2022.

W artykule poruszono kwestię wykorzystania określonych technik reklamy. Artykuł rozpoczął od omówienia rodzajów i sposobu działania komunikatów. Następnie została przedstawiona rola emocji w reklamie, a całość wsparto o omówienie teorii *shockvertisingu*. Ostatecznie, przedstawione zostały wyniki badań dotyczące podejścia społeczeństwa do tego typu praktyk reklamowych.

Słowa kluczowe

Reklama, marketing, shockvertising, reklama szokująca, kontrowersja, emocje, komunikacja, perswazja.

Gabriela Handziak

Wyższa Szkoła Zarządzania i Bankowości w Krakowie
ghandzia@student.wszib.edu.pl

Bartosz Kaczmarczyk

Wyższa Szkoła Zarządzania i Bankowości w Krakowie
bakaczma@student.wszib.edu.pl

ARCHETYPY MARKI NA PRZYKŁADZIE KRAKOWSKIEJ UCZELNI WYŻSZEJ

Wprowadzenie

We współczesnym świecie konsument stał się bardzo wymagający. Oznacza to, że marki nie są w stanie stosować jedynie strategii opartej na konkurencyjności cenowej. Dzisiejszy nabywca skupia się przede wszystkim na tych aspektach produktu, które pozwalają mu się z nim zidentyfikować. Ważnym elementem we współczesnym procesie zakupu są emocje, to one pomagają klientowi podjąć ostateczną decyzję, gdy możliwości wyboru są zbyt szerokie. Na wybór konkretnego produktu lub usługi przez konsumenta wpływ mają wartości, jakie reprezentuje marka poprzez swoją historię oraz działania, w których bierze udział.⁹⁰

Marki chcąc utrzymać swoją pozycję na rynku muszą zadbać o to, aby komunikacja z potencjalnym klientem była spójna i wiarygodna. W odpowiedniej relacji organizacja musi przekazać swoją tożsamość, która pozwoli zainteresowanym zidentyfikować się z nią bądź samym produktem. Potrzeba ta została usystematyzowana, dzięki archetypom występującym w marketingu.⁹¹ Stanowią one rodzaj języka symbolicznego, który pozwala markom opowiadać historię i budować emocjonalne relacje z odbiorcami.⁹² Z pomocą archetypów, marki mają możliwość konkurencyjności z innymi ofertami na rynku, dzięki podświadomemu identyfikowaniu się konsumentów z reklamowanymi produktami lub usługami.

Celem niniejszego artykułu jest analiza zagadnień związanych z archetypami i omówienie wykorzystania ich w marketingu, jak również przedstawienie wyników badań własnych związanych z archetypami marki na przykładzie Wyższej Szkoły Zarządzania i Bankowości w Krakowie. W przeprowadzonych badaniach sprawdzono, jak respondenci postrzegają uczelnię, z którą są związani, co pozwoliło autorom niniejszej publikacji dokonać

⁹⁰ J. Kotarbiński, *Marka 5.0*, Wydawnictwo PWN, Warszawa 2021, s. 84-85.

⁹¹ M. Mark, C.S. Pearson, *The Hero and The Outlaw*, McGraw-Hill Education, Europe 2001, s. 7-10.

⁹² C. G. Jung, *Archetypy i symbole pisma wybrane*, Wydawnictwo Czytelnik, Warszawa 1981, s. 182-187.

analizy danych uczelni oraz dopasować odpowiedni archetyp marki do badanej uczelni za pomocą interpretacji odpowiedzi badanych osób.

1. Teoria archetypów i ich rodzaje występujące w marketingu

Ogólna teoria archetypów powstała na początku XX w. dzięki pracy szwajcarskiego psychiatry, psychologa i naukowca Carla Gustawa Junga. W swojej publikacji pisał, że: „(...) pojęcie archetypu (...) zostało wywiedzione z wielokrotnie powtarzanych obserwacji, jak na przykład ta, że mity i bajki literatury światowej zawierają ściśle określone motywy, które pojawiają się zawsze i wszędzie. Jednocześnie te same motywy spotykamy w fantazjach, snach i urojeniach współczesnego człowieka. Te właśnie typowe obrazy i związki nazywamy wyobrażeniami archetypowymi (...).”⁹³ To stwierdzenie pozwala zdefiniować archetyp jako pierwowzór (gr. *arche* – początek, *typos* – wzorzec), powszechny zestaw cech i znanych wzorców, które odpowiadają za opis postaci, zdarzeń oraz zjawisk. Są to wysoko rozwinięte elementy zbiorowej nieświadomości. Stanowią one uniwersalne, archaiczne wzory, które człowiek jest w stanie rozpoznać w otaczającej go rzeczywistości i reagować na nie w odpowiedni sposób.⁹⁴

Z czasem teoria Carla G. Junga ewoluowała i znalazła zastosowanie w obszarze zarządzania i marketingu, głównie dzięki wieloletnim badaniom archetypów prowadzonym przez Margaret Mark i Carol S. Pearson. Według teorii M. Mark i C.S. Pearson w marketingu wyróżnić można dwanaście rodzajów archetypów, za pomocą których dokonać można antropomorfizacji, czyli nadać cechy ludzkie marce i jej produktom. Zabieg ten prowadzi do tworzenia silnej i spójnej tożsamości marki, z uwzględnieniem wartości i idei jakie marka chce zakomunikować grupom docelowym. Każdy archetyp reprezentuje określony zestaw cech, wartości i zachowań, które w strategii marketingowej pozwalają na stworzenie emocjonalnej więzi pomiędzy marką a konsumentem.⁹⁵

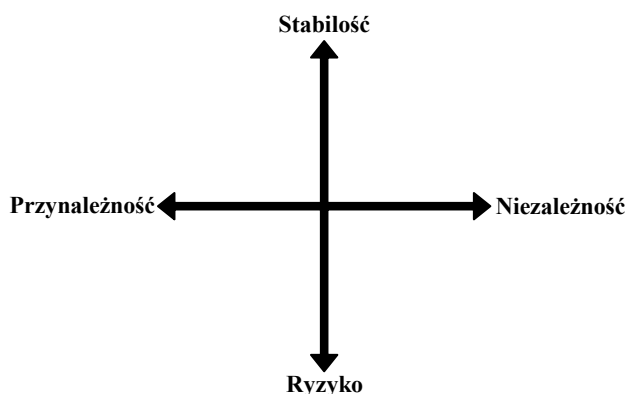
⁹³ C. G. Jung, *Das Gewissen in psychologischer Sicht*. W: Das Gewissen. Studien aus dem C.G. Jung-Institut, Zürich 1958, s. 199n

⁹⁴ M. Hajdas, *Audyty kreatywne komunikacji marketingowej w oparciu o archetypy marki* [w:] K. Mazurek-Łopacińska, M. Sobocińska (red.), *Badania Marketingowe w zarządzaniu przedsiębiorstwem*, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu 2011, nr 237, s. 307; https://greenparrot.pl/blog/archetypy-marki/?gad_source=1&gclid=CjwKCAjwouexBhAuEiwAtW_Zx8ZpoqpLwPcQ7lCti4mGo5ZEBUJMn116EtCLli0VlqQWF6dPHp7BoCpa8QAvD_BwE (dostęp 18.05.2024); <http://annakazusek.pl/archetypy-marki/> (dostęp 18.05.2024).

⁹⁵ A. Cieślak, Ł. Skowron, *Postrzeganie archetypów marki w opinii różnych grup docelowych klientów*, „Zarządzanie i Marketing” 2016, nr 3, s. 373.

W swoich badaniach, M. Mark i C.S. Pearson, doszły również do wniosku, że każdy człowiek dążąc do realizacji własnych potrzeb kieruje się określonymi motywacjami działania, które można przedstawić na dwóch przecinających się osiach⁹⁶ – rysunek 1.

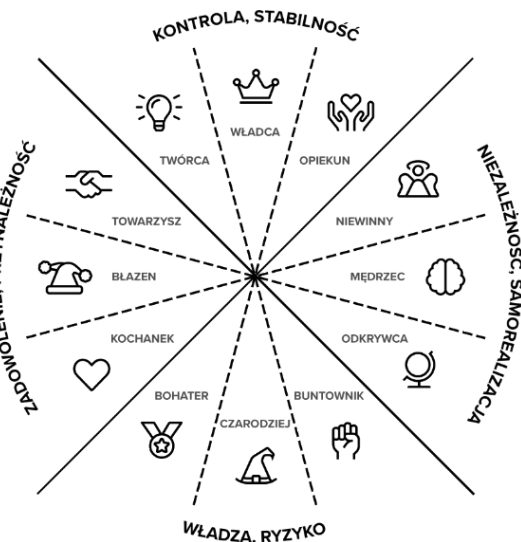
Rysunek 1. Osie czterech głównych motywacji archetypów marki



Źródło: Opracowanie własne.

Oś pozioma to wybór pomiędzy przynależnością do grupy a samorealizacją i indywidualizmem. Natomiast oś pionowa stanowi decyzję między ryzykiem i zmianą a stabilnością i statusem quo. Każda z potrzeb reprezentowana jest przez trzy archetypy.⁹⁷ Podział archetypów ze względu na motyw działania przedstawiono na rysunku 2.

Rysunek 2. Koło archetypów



Źródło: <https://ks.pl/blog/archetypy-marki> (dostęp 18.05.2024).

⁹⁶ Ibidem.

⁹⁷ <http://annakazusek.pl/archetypy-marki/> (dostęp 18.05.2024).

Archetypów jungowskich jest nieskończenie wiele, ponieważ stanowią one kombinację cech charakteru i postaw powszechnie występujących wśród ludzi, mogą łączyć się ze sobą i tworzyć nowe, jak na przykład archetyp ojca i matki tworzy archetyp rodziców. Jednak w komunikacji marketingowej wyróżnić można dwanaście podstawowych archetypów. Cechy każdego z nich przedstawiono w tabeli 1.

Tabela 1. Charakterystyka archetypów występujących w marketingu

Grupa	Archetyp	Cechy	Komunikacja	Cel	Kolory związane z archetypem	Przykłady
Stabilizacja	Twórca	kreatywny, oryginalny, innowacyjny	inspirująca, wizjonerska, oryginalna	Stworzyć coś co będzie znaczące	fioletowy, niebieski, złoty	LEGO, Adobe, YouTube
	Władca	autorytatywny, odpowiedzialny, zorganizowany	formalna, poważna, zorganizowana	Utrzymanie porządku i kontrola, usuwanie chaosu	złoty, ciemny niebieski, czerwony	Rolux, Mercedes-Benz, Microsoft
	Opiekun	troskliwy, hojny, bezinteresowny	empatyczna, ciepła, wspierająca	Troszczenie się o innych, niesienie im pomocy	biały, różowy, niebieski	Johnson & Johnson, Pampers, WWF
Ryzyko	Bohater	odwaga, determinacja, siła	motywująca, pełna energii, angażująca	Zmiana świata na lepszy, wykazanie się odwagą	czarny, stalowy niebieski, złoty	Nike, Adidas, BMW
	Czarodziej	wizjonerskie podejście, tajemniczość, charyzmatyczność	inspirująca, duchowa, idealistyczna	Transformacja i przemiana, kreowanie rzeczywistości	czerwony, czarny, fioletowy	Apple, Disney, Nintendo
	Buntownik	anarchista, niezależny, zmieniający zasady	prowokujący, niekonwencjonalny, wyzywający	Wyłamywanie się z norm, rewolucja, tworzenie nowego porządku	purpurowy, ciemny czerwony, czarny	Harley-Davidson, Virgin, Diesel
Przynależność	Kochanek	romantyczny, uwodzicielski, harmonijny	zmysłowa, emocjonalna, pełna uczucia	Inspirowanie do miłości, tworzenie harmonii	różowy, niebieski, czerwony	Chanel, Victoria's Secret, Raffaello
	Błazen	zabawny, spontaniczny, lekkoduch	humorystyczna, lekka, psotliwa	Niesienie radości, zabawy i swobody do świata	pomarańczowy, złoty	Old Spice, M&M's, Skittles
	Towarzysz	prosty, przyjazny, wspierający	spokojna, autentyczna, bezpretensjonalna	Przynależność i nawiązywanie kontaktów	brązowy, beżowy, zielony	IKEA, Allegro, eBay
Niezależność	Niewinny	młody, moralny, czysty	optymistyczna, inkluzyjna, szczerza	Dążenie do bycia dobrym, lojalność i bezpieczeństwo	biały, pastelowe kolory, złoty	Dove, Coca-Cola, Nestlé
	Mędrzec	analityczny, obiektywny, rozważny	specjalistyczna, informacyjna, doradcza	Poszukiwanie prawdy, gromadzenie wiedzy i zrozumienie świata	niebieski, biały, szary	Google, Encyklopedia Britannica, BBC
	Odkrywca	niezależny, odważny, ciekawy świata	entuzjastyczna, energiczna, zachęcająca do przygody	Odkrywanie nowego, przygody i wolność w indywidualizmie.	zielony, brązowy, niebieski	Jeep, National Geographic, The North Face

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: M. Mark, C.S. Pearson, *The Hero and The Outlaw*, McGraw-Hill Education, Europe 2001, s. 49-244 <https://agencjakuznia.pl/12-archetypow-marki-czym-jest-archetyp-marki-przyklady/> (dostęp 18.05.2024).

Każdy archetyp występujący w komunikacji marketingowej posiada osobliwe cechy, które odpowiednio wykorzystane, przyczyniają się do budowy spójnego i wiarygodnego

wizerunku marki. Ponadto wspomagają proces pozycjonowania marki na rynku oraz poprawiają komunikację z konsumentami.⁹⁸

2. Wykorzystanie archetypów w marketingu

Proces budowania wizerunku marki jest długookresowy. Na sposób postrzegania marki wśród konsumentów wpływa wiele czynników, są to m. in.: nazwa, logo, kolory i język stosowany w komunikacji, hasła oraz wygląd osób występujących w reklamach produktu. Umiejętne dopasowanie tych elementów sprawia, że konsument identyfikuje się z daną marką, jej produktami oraz wartościami i komunikacją. Z założenia, archetypy marki są „mostem” łączącym motywacje konsumentów z tym co marka im oferuje. W wielu przypadkach marki decydują się na wykorzystanie jednego z dwunastu podstawowych archetypów występujących w komunikacji marketingowej, uwzględniając przy tym charakterystykę produktu, jego cechy fizyczne oraz wartości przekazywane przez brand do grupy docelowej.⁹⁹

Archetypy marki służą przede wszystkim do budowania charakteru marki oraz jej indywidualnego „głosu” na rynku. Marki osiągają te cechy poprzez cykliczne powtarzanie informacji zawierających elementy konkretnego archetypu. Skuteczne przyswajanie w nieświadomości, świadomości, a czasem nawet nadświadomości¹⁰⁰ konsumenta danych cech osobowości produktu lub usługi, które opierają się na istocie archetypu wybranego przez markę, może konsekwentnie przywiązać odbiorcę do brandu oraz umocnić jego pozycję na rynku. Za efekt tego zabiegu odpowiada zakotwiczenie spójnych elementów przekazu w umyśle człowieka, który jest zaprogramowany do absorpcji wszelkiego rodzaju historii.¹⁰¹

Archetypy pozwalają personifikować markę. Każdy z nich posiada własny zestaw cech osobowości, wartości i znaczeń, z których wyłaniają się obrazy i związki. Te właśnie cechy i wartości odwołują się do propedeutycznych potrzeb oraz motywacji człowieka. Archetypy marki są skutecznym i praktycznym narzędziem do tworzenia osobowości brandu, gdyż stanowią bibliotekę uniwersalnych wzorców, zachowań i postaw, które marka kształtuje i rozwija. Stanowią one nie tylko drogę, która determinuje kierunek działania marki, ale również pomagają w kreowaniu przekazu oraz wskazują ton i język komunikacji, jaki marka wykorzystuje w komunikacji wewnętrznej oraz zewnętrznej. Każdy z występujących

⁹⁸ <https://ks.pl/blog/archetypy-marki> (dostęp 18.05.2024).

⁹⁹ <https://marczak.me/archetyp-marki/> (dostęp 18.05.2024).

¹⁰⁰ Z. Freud, *Poza zasadą przyjemności*, PWN, Warszawa 1975, s. 91.

¹⁰¹ <https://marczak.me/archetyp-marki/> (dostęp 18.05.2024).

archetypów w strategii marketingowej używa innych słów kluczy, tonu narracji, jak również w różny sposób formułuje zdania używane w komunikacji.¹⁰²

Wybór konkretnego archetypu marki jest ważną decyzją, która pomaga w zdefiniowaniu grupy docelowej, a przede wszystkim w określeniu stylu i sposobu komunikacji. Należy również wspomnieć o często popełnianych błędach związanych z wykorzystaniem archetypów w strategii marki. Jednym z nich jest ciągła zmiana charakteru archetypu, co w konsekwencji sprawia mieszanie różnych wariantów komunikacji. Takie wahania wiążą się ze zmianą całej dotychczasowej strategii przedstawiania przedsiębiorstwa, która może wprowadzać utrudnienia w odbiorze. Innym błędem jest mylne założenie, że konsumenci posiadają taką samą wiedzę o marce jak osoby wewnątrz organizacji. Wybór danego archetypu marki oraz jej sposób komunikacji z konsumentem musi być spójny i przede wszystkim odpowiadać na pytania: „Jaka jest marka?” oraz „Co w danej marce jest charakterystycznego?”.¹⁰³

3. Metodologia i wyniki badań

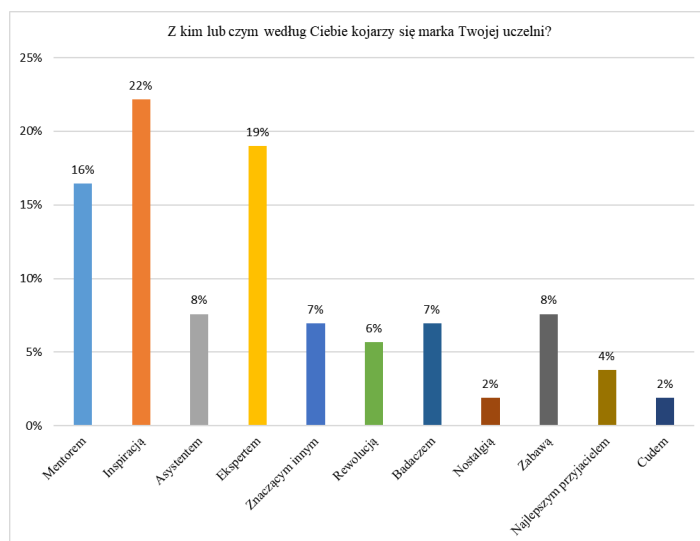
Celem przeprowadzonych badań było przypisanie archetypu marki Wyższej Szkole Zarządzania i Bankowości w Krakowie. Materiał badawczy zebrano za pomocą badania ankietowego, przeprowadzonego na grupie 158 respondentów, mających ścisły związek z wyżej wymienioną uczelnią. Kwestionariusz składał się z 8 pytań, w których każda z odpowiedzi stanowiła segment przynależności do danego archetypu.

Na początku zapytano respondentów z kim lub czym kojarzy im się marka WSZiB. Najczęściej wybieraną odpowiedzią wśród respondentów była inspiracja (22%), na drugim miejscu uplasowała się odpowiedź ekspert (19% ankietowanych). Najrzadziej marka WSZiB kojarzyła się z cudem i nostalgią (2% ankietowanych) – wykres 1.

¹⁰² <http://annakazusek.pl/archetypy-marki/> (dostęp 18.05.2024).

¹⁰³ <https://marczak.me/archetyp-marki/> (dostęp 18.05.2024).

Wykres 5. Odpowiedzi respondentów na pytanie: Z kim lub z czym według Ciebie kojarzy się marka Twojej uczelni?

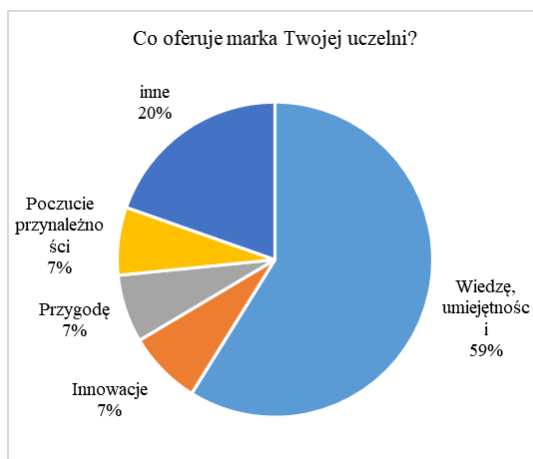


Źródło: Opracowanie własne.

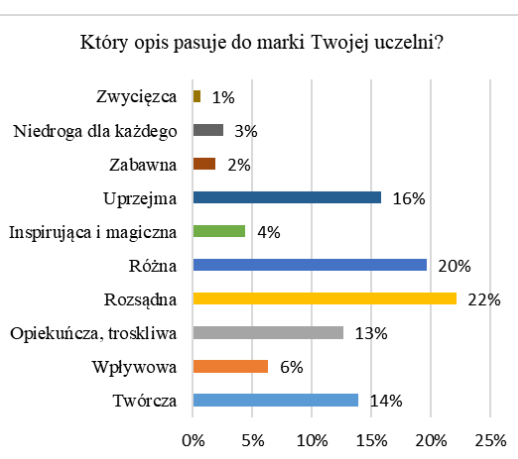
Na pytanie o to co oferuje marka Uczelni większość respondentów udzieliła odpowiedzi, że Wyższa Szkoła Zarządzania i Bankowości w Krakowie, oferuje przede wszystkim wiedzę i umiejętności (59% ankietowanych). Żaden z respondentów nie wskazał, że marka WSZiB oferuje bliskość – wykres 2.

Najwięcej respondentów na pytanie, jakie określenie najlepiej opisuje markę Uczelni wskazało, że jest rozsądna (22% respondentów) jednak dużo osób wskazało również, że jest różnorodna (20% ankietowanych). Najrzadziej ankietowani odpowiadali, że marka WSZiB jest zwycięzcą (1% respondentów), a żaden respondent nie opisał Uczelni, z którą jest związany, jako namiętnej i kochającej – wykres 3.

Wykres 6. Odpowiedzi respondentów na pytanie: Co oferuje marka Twojej uczelni?



Wykres 3. Odpowiedzi respondentów na pytanie: Który opis pasuje do marki Twojej uczelni?



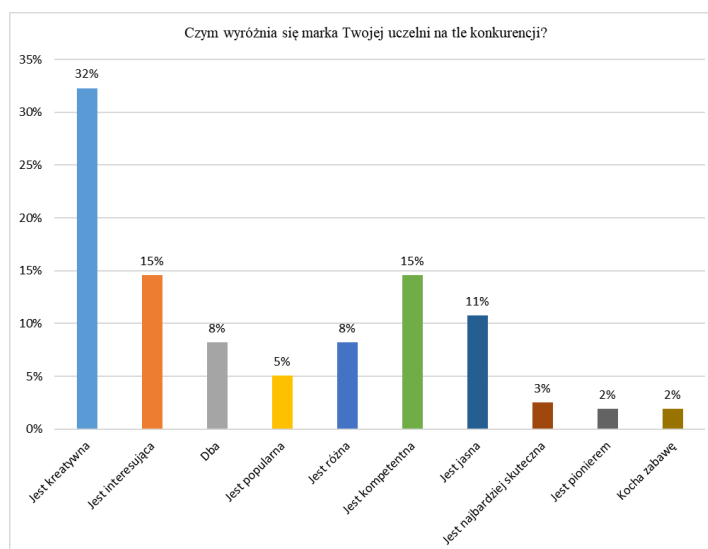
Źródło: Opracowanie własne.

W pytaniach, w których można było wybrać między dwiema odpowiedziami ankietowani wskazywali, że ich Uczelnię bliższe są wartości społeczne (59% respondentów) niż wartości osobiste oraz cechuje ją stabilność i przewidywalność (75% badanych) niżeli pasja i ryzyko.

Na pytanie: jaki kolor najbardziej kojarzy się ankietowanym z marką Wyższej Szkoły Zarządzania i Bankowości w Krakowie, zdecydowana większość wskazała kolor niebieski (85% respondentów), najpewniej ze względu na kolor logotypu uczelni.

Co ciekawe, wbrew temu, że przy pytaniu o opis marki Uczelni tylko 14% respondentów wskazało, że ich Uczelnia jest twórcza, najwięcej badanych na pytanie czym wyróżnia się marka Wyższej Szkoły Zarządzania i Bankowości w Krakowie na tle konkurencji, odpowiedziała, że marka ich Uczelni jest kreatywna (34% badanych). Z kolei tylko 2% respondentów odpowiedziało, że WSZiB jest pionierem i tyle samo, że kocha zabawę – wykres 4.

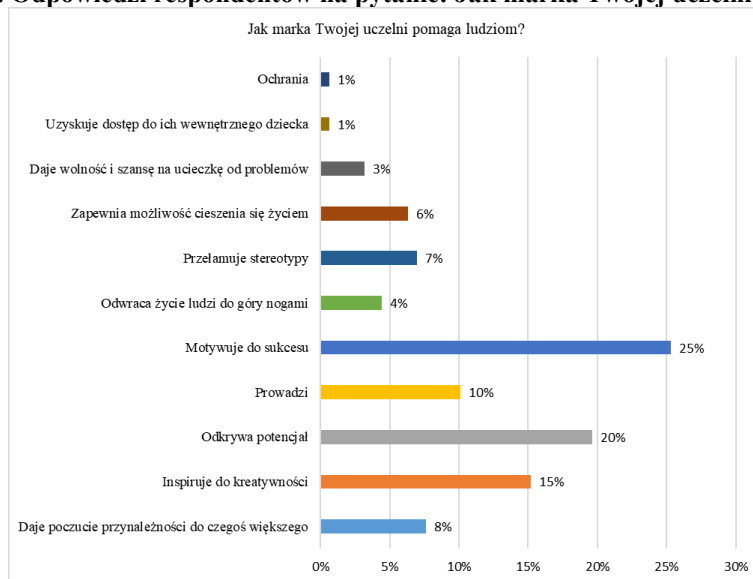
Wykres 7. Odpowiedzi respondentów na pytanie: Czym wyróżnia się marka Twojej uczelni na tle konkurencji



Źródło: Opracowanie własne.

Na końcu zapytano osoby badane o to, jak Wyższa Szkoła Zarządzania i Bankowości w Krakowie pomaga ludziom. Najczęściej wskazywaną odpowiedzią było, że marka WSZiB motywuje do sukcesu (27% respondentów) oraz odkrywa potencjał (20% badanych). Tylko 1% ankietowanych wskazał, że marka ich Uczelni ochrania oraz tyle samo wskazało na uzyskuje dostęp do ich wewnętrznego dziecka – wykres 5.

Wykres 5. Odpowiedzi respondentów na pytanie: Jak marka Twojej uczelni pomaga ludziom?



Źródło: Opracowanie własne.

Po zestawieniu najczęściej zaznaczanych odpowiedzi przez respondentów, takich jak ocena marki Uczelni jako inspirującej czy bycie kreatywnym jako cecha wyróżniająca ją na tle innych marek, okazało się, że według większości respondentów marka Wyższej Szkoły Zarządzania i Bankowości w Krakowie ma cechy i styl komunikacji odpowiadający najbardziej archetypowi Twórcy. Warto jednak zestawić nie tylko najczęściej występujące odpowiedzi, ale także te, które również często wskazywano w pytaniach. Przy zestawieniu takich odpowiedzi okazało się, że archetypem Wyższej Szkoły Zarządzania i Bankowości w Krakowie może być również Mędrzec.

Dopiero zestawiając te dwie osobowości można domniemywać, jaki jest bardziej szczegółowy archetyp marki WSZiB. Jako Uczelnia, przyjmuje wizerunek Mędrca, gdyż wiąże się to z aspektami zdobywania wiedzy, postawy specjalisty, a dokładniej kreowaniem komunikacji jako poważana instytucja. Jednak w komunikacji marketingowej marki, przeważają cechy wyróżniające ją na tle konkurencji, co powoduje zwiększenie udziału archetypu Twórcy w analizowanym obrazie, czyli cech powiązanych z kreatywnością i oryginalnością, a jej narracja zdaje się być inspirująca.

Podsumowanie

Głównym zadaniem archetypu jest oddanie charakteru marki. Musi on współgrać z ideą, którą marka chce przekazać konsumentom. Czy jest Bohaterem jak Nike, który swoim znanym na całym świecie sloganem „Just do it” skłania do podejmowania ryzyka, a jego komunikacja przekazuje wartości siły i wytrwałości oraz inspiruje do osiągnięć i pokonywania wyzwań lub

Czarodziejem jak Disney+, który swoją magią przekazywaną w treściach swoich usług, czy oprawie graficznej, tworzy poczucie zdumienia i realizuje marzenia swoich konsumentów.

Można więc stwierdzić, że silna i rozpoznawalna marka to marka z archetypem. Archetypy, ze względu na korzyści, jakie ze sobą niosą, mogą być pomocnym narzędziem w budowaniu tożsamości marki. Powodują one, że w trakcie procesu tworzenia brand'u, marka ta jest łatwiejsza do wyobrażenia dla odbiorców, jak również dla osób z wewnątrz organizacji. Pomagają opracować strategię marki. Sugerują, jak marka powinna wyglądać, komunikować się oraz jak powinna się zachowywać.

Niniejsza praca w wielu miejscach sugeruje możliwość łączenia się i przenikania archetypów marek w komunikacji marketingowej. Artykuł ma na celu zwrócić uwagę odbiorcy na możliwość, a nawet konieczność traktowania dwunastu segmentów koła archetypów nie jako odrębnych części, a jako swoistego spektrum, które pomaga nie tylko w kreowaniu strategii komunikacyjnej, lecz także w jej późniejszej analizie.

Literatura

- [1] Cieślik A., Skowron Ł., *Postrzeganie archetypów marki w opinii różnych grup docelowych klientów*, „Zarządzanie i Marketing” 2016, nr 3.
- [2] Freud Z., *Poza zasadą przyjemności*, PWN, Warszawa 1975.
- [3] Hajdas M., *Audyt kreatywny komunikacji marketingowej w oparciu o archetypy marki* [w:] Mazurek-Łopacińska K., Sobocińska M. (red.), *Badania Marketingowe w zarządzaniu przedsiębiorstwem*, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu 2011, nr 237.
- [4] <http://annakazusek.pl/archetypy-marki/>.
- [5] <https://agencjakuznia.pl/12-archetypow-marki-czym-jest-archetyp-marki-przyklady/>.
- [6] https://greenparrot.pl/blog/archetypy-marki/?gad_source=1&gclid=CjwKCAjwouexBhAuEiwAtW_Zx8ZpoqpLwPcQ7lCt-i4mGo5ZEBUJMn1l6EtCLlih0VlqQWF6dPHp7BoCpa8QAvD_BwE.
- [7] <https://ks.pl/blog/archetypy-marki>.
- [8] <https://marczak.me/archetyp-marki/>.
- [9] <https://www.mms.com/pl-pl/odkrywaj>.
- [10] Jung C. G., *Archetypy i symbole pisma wybrane*, Wydawnictwo Czytelnik, Warszawa 1981.
- [11] Jung C. G., *Das Gewissen in psychologischer Sicht*. W: Das Gewissen. Studien aus dem C.G. Jung-Institut, Zürich 1958.
- [12] Kotarbiński J., *Marka 5.0*, Wydawnictwo PWN, Warszawa 2021.
- [13] Mark M., Pearson C.S., *The Hero and The Outlaw*, McGraw-Hill Education, Europe 2001.

Streszczenie

Celem niniejszego artykułu jest przybliżenie zagadnień związanych z archetypami marki i omówienie wykorzystania ich w marketingu. Zagadnienia te zostały oparte na ogólnej teorii archetypów Carla Gustawa Junga z początku XX w.

W artykule przedstawiono również wyniki przeprowadzonych badań własnych na temat archetypów marki Wyższej Szkoły Zarządzania i Bankowości w Krakowie. W przeprowadzonych badaniach ilościowych sprawdzono, jak respondenci postrzegają markę Uczelni jako odbiorcy wewnątrz organizacji, co pozwoliło dopasować odpowiedni archetyp marki do Uczelni za pomocą interpretacji odpowiedzi badanych osób.

Słowa kluczowe

Archetypy marki, marketing, brand marketing, marka, psychologia w marketingu.



**WYŻSZA SZKOŁA ZARZĄDZANIA
I BANKOWOŚCI W KRAKOWIE**