

Ewelina Węgrzyn
Uniwersytet Jagielloński

WYKORZYSTANIE KOMUNIKACJI EMOCJONALNEJ W MARKETINGU NA PRZYKŁADZIE KAMPANII FIRMY IKEA „SPOTKANIA SĄSIEDZKIE”

Abstract

USE OF EMOTIONAL COMMUNICATION IN MARKETING ON THE EXAMPLE OF THE IKEA CAMPAIGN “NEIGHBORHOOD MEETINGS”

Unique experiences, phenomenal sensations and development opportunities – these are the challenges that clients constantly set for producers. Experience, as a foundation for humanitarian and social marketing dimension, is becoming a new paradigm for a given field. The aim of the study is to analyse the process of building and managing consumers’ experience. Therefore, the author has set following question as the basis of the theme: how the process of consumer experience’s design looks like and how organisations deal with its management. The main subject of scientific analysis covers IKEA’s social experiment. Qualitative research methods include content analysis and an interview.

Key words: experience, customer, marketing, management, customer experience management

Wstęp

Komunikacja emocjonalna zaczyna pełnić funkcję podstawowego narzędzia marketingu, konsumpcja dóbr nabiera nowego znaczenia, a oczekiwania klientów stają się fundamentem funkcjonowania gospodarki. Gospodarki, która ma nie tylko spełniać stawiane jej wymagania, lecz także zaskakiwać i zachwycać. Na pierwszy plan zarządzania relacjami z konsumentem wysuwa się doświadczenie – odbiorcy, klienta, wyznawcy marki, wreszcie samej firmy – będące fundamentem kształtowania długotrwałej więzi między podmiotami.

Innowacyjny park Disneya, kreatywna kampania marki Reserved, świąteczna reklama firmy Allegro czy przemyślana w każdym szczególe przestrzeń kawiarni

Starbucks – to nie tylko innowacyjne rozwiązania promocyjne, lecz także nowe wartości, które są kreowane dla odbiorcy i z odbiorcą. Doświadczenie konsumenta przestało być zbiorem jego emocji, a stało się nowym paradygmatem marketingu.

Celem rozważań jest analiza komunikacji emocjonalnej w marketingu, a dokładniej procesu kreowania oraz zarządzania doświadczeniem konsumenta na przykładzie kampanii „Spotkania Sąsiedzkie” firmy IKEA.

1. Humanistyczny i społeczny wymiar marketingu

Nowa era marketingu, w której konsumenci poszukują wyjątkowych doznań, zmusza przedsiębiorstwa do przekształcenia swoich ofert oraz narzędzi marketingowych w taki sposób, aby organizacja mogła nie tylko zaistnieć, lecz także wyróżnić się na rynku.

Philip Kotler definiuje marketing jako „sztukę zdobywania i zatrzymywania klientów oraz pielęgnowania relacji z nimi”¹. Należy jednak podkreślić, że w ciągu ostatnich lat marketing zmienił się z masowego w zindywidualizowany². Jego idea zakłada dostosowanie oferty przedsiębiorstwa do wymagań potencjalnego odbiorcy, będącego w tym przypadku indywidualną jednostką, a nie częścią – ujednoliconej na potrzeby marketingowe – grupy. Sama koncepcja marketingu coraz częściej przestaje być kojarzona z niepoohamowanym dążeniem do osiągnięcia zysku, a przekształca się w koncepcję zarządzania³. Bazuje więc na podstawowych funkcjach, jakimi są planowanie, organizowanie, kierowanie oraz kontrolowanie⁴.

1.1. Doświadczenie – nowy paradygmat marketingu

W związku z tym, że idea zarządzania doświadczeniem konsumenta (*customer experience management*) wywodzi się ze Stanów Zjednoczonych, konieczna jest translacja oryginalnego pojęcia doświadczenia. Słowo *experience* definiowane jest jako: „Wiedza lub umiejętność, która jest zdobywana poprzez robienie czegoś przez pewien czas” bądź: „Wydarzenie albo działanie wpływające na daną osobę”⁵.

Mnogość definicji i różnorodność znaczeniowa zauważalna jest zarówno w języku angielskim, jak i polskim. Samo tłumaczenie słowa *experience* umożliwia skorzystanie z dwóch form: doświadczenia lub doznania. Opierając się na pierwszej

¹ Ph. Kotler, *Kotler o marketingu*, tłum. M. Lipa, Helion, Gliwice 1999, s. 199.

² Ph. Kotler, *Philip Kotler odpowiada na pytania na temat marketingu*, tłum. R. Bartoń, Dom Wydawniczy Rebis, Poznań 2004, s. 34–35.

³ B. Jedlewska, *Marketing w działalności podmiotów kultury – aktualne wyzwania, problemy i doświadczenia*, „Zarządzanie w Kulturze” 2006, t. 7, s. 96.

⁴ R.W. Griffin, *Podstawy zarządzania organizacjami*, tłum. A. Jankowiak, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2004, s. 6.

⁵ *English Oxford Dictionaries*, <https://en.oxforddictionaries.com/> (dostęp: 19.12.2017).

wersji, w *Słowniku języka polskiego PWN* odszukać można cztery warianty definicji, w zależności od kontekstu. Dwie pierwsze definicje uwydatniają rolę doświadczenia w kształtowaniu świadomości oraz odczuć człowieka. Przedstawiają doświadczenie jako: „Ogół wiadomości i umiejętności zdobytych na podstawie obserwacji i własnych przeżyć” oraz: „Wydarzenie, zwłaszcza przykre, które wpłynęło na czyjeś życie”. Kolejna definicja przyjmuje za punkt wyjścia nauki ściśle, gdzie doświadczenie to: „Wywoływanie lub odtwarzanie zjawiska w sztucznych warunkach”. Ostatnia nawiązuje do nauk filozoficznych, uznając doświadczenie za: „Całokształt procesu postrzegania rzeczywistości lub ogół postrzeżonych faktów”. Doznanie natomiast definiowane jest jako „to, czego się doznaje”, w znaczeniu synonimicznym – „to, co się odczuwa”⁶.

Pierwsze wzmianki na temat doświadczenia w dziedzinie marketingu pojawiły się w latach 50. XX wieku. Przełomem okazała się publikacja *The Experience Economy* B. Josepha Pine’a i Jamesa H. Gilmore’a (1999). Jej autorzy zdefiniowali doświadczenie jako wewnętrzne przeżycie, które może stać się unikalnym, osobistym, niezapomnianym i trwałym doznaniami danej jednostki⁷. Definicja Colina Shawa i Johna Ivensa podkreśla dodatkowo, że doświadczenie to mieszanka fizycznych wysiłków firmy, pobudzonych zmysłów i wywołanych odczuć, gdzie każdy z tych elementów podlega intuicyjnemu porównaniu z oczekiwaniami klienta podczas całego czasu trwania kontaktu⁸. Poza swoimi marketingowymi zadaniami doświadczenia pełnią następujące funkcje: bawią, edukują oraz dostarczają przeżyć estetycznych⁹.

Początkowe rozważania dotyczące pojęcia eksponowały przede wszystkim utilitarny aspekt doświadczenia, które miało być bazą do zdobywania wiedzy i umiejętności. Z biegiem lat pojawiało się jednak coraz więcej przesłanek związanych z wyjątkowością odczuwanych przez odbiorców bodźców. Ujęcia definicyjne zaczęły podkreślać hedonistyczny wymiar doświadczeń, jednocześnie ograniczając zakres bazujący na ich użyteczności.

M. Boguszewicz-Kreft definiuje marketing doświadczeń jako „proces tworzenia, utrzymywania, wzbogacania i pogłębiania interakcji przedsiębiorstwa z klientem poprzez dostarczanie zapadających w pamięć doświadczeń, które będą angażować i wiązać emocjonalnie klientów z marką”¹⁰. To uzupełnianie tradycyjnej oferty zarządzania marketingowego silnymi przeżyciami i zabawą, a także wyzwanie dla

⁶ [Hasło:] *Doświadczenie*, [w:] *Słownik języka polskiego PWN*, <https://sjp.pwn.pl/sjp/doswiadczzenie;2453772.html> (dostęp: 19.09.2018).

⁷ B.J. Pine, J.H. Gilmore, *The Experience Economy: Work Is Theatre and Every Business a Stage*, Harvard Business School Press, Boston 1999, s. 12.

⁸ K. Dziewanowska, *Marketing doświadczeń*, [w:] K. Dziewanowska, A. Kacprzak (red.), *Marketing doświadczeń*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2013, s. 91, [za:] C. Shaw, J. Ivens, *Building Great Customer Experiences*, Palgrave Macmillan, Basingstoke 2005, s. 22.

⁹ B.J. Pine, J.H. Gilmore, *The Experience...*, dz. cyt., s. 31.

¹⁰ M. Boguszewicz-Kreft, *Marketing doświadczeń. Jak poruszyć zmysły, zaangażować emocje, zdobyć lojalność klientów?*, CeDeWu, Warszawa 2013, s. 53.

przedsiębiorców, którzy muszą zapewnić odbiorcom doświadczenia godne zapamiętania¹¹.

Marketing doświadczeń to jedna z koncepcji, które powstały w wyniku ewolucji marketingu, będąca odpowiedzią na potrzeby rynku. Ów model stawia w centrum zainteresowania człowieka oraz jego społeczno-kulturowe otoczenie¹². Punkt ciężkości przesunął się ku spełnianiu wymagań nabywcy oraz zaspokajaniu jego potrzeb¹³. Za podstawowe przyczyny zmian wprowadzanych w modelach biznesowych uznaje można galopujący postęp technologiczny, rosnącą rywalizację na rynku, wirtualizację społeczeństwa czy pojawienie się nowego typu konsumenta – prosumenta.

1.2. Zarządzanie doświadczeniem – pojęcie i cel

Coraz częściej doświadczenie konsumenta zajmuje kluczową pozycję w planie strategicznym marki. Warto jednak zaznaczyć, że omówione już określenie marketingu doświadczeń nie przez wszystkich badaczy uznawane jest za termin tożsamy z zarządzaniem doświadczeniem. Rezultatem braku zgodności modelowej jest rozbieżność w postrzeganiu terminów oraz trudność określenia konkretnej różnicy między pojęciami.

CEM (*customer experience management*) – według Moniki Boguszewicz-Kreft – obejmuje zaprojektowanie doświadczenia, go wdrażanie oraz monitorowanie i udoskonalanie¹⁴. Dla porównania: Bernd Schmitt wyróżnia pięć etapów procesu zarządzania doświadczeniami: odkrycie produktu przez konsumenta, ocenę (weryfikację dostępnych opcji i ich porównanie), zakup, integrację (włączenie do codziennego użytku), a także rozszerzenie, czyli utrzymanie i rozwój relacji z marką¹⁵. To świadome używanie usług jako sceny, a produktów jako rekwizytów do tego, aby zaangażować klientów i pozostawić w ich świadomości niezapomniane odczucia.

„Stosowanie marketingu doświadczeń i zarządzania doświadczeniem wymaga od przedsiębiorstwa zmiany podejścia ze »zrób i sprzedaj« (*make and sell*) na »wczuj się i reaguj« (*sense and respond*)”¹⁶. A zatem rozważenia zintegrowanego systemu odczuwania tych samych potrzeb i uczuć, które ma odbiorca, a także reagowania na wysyłane przez niego sygnały.

¹¹ Ph. Kotler, *Marketing od A do Z*, tłum. A. Ehrlich, PWE, Warszawa 2004, s. 89–90.

¹² T. Kramer, *Podstawy marketingu*, PWE, Warszawa 1998, s. 210.

¹³ B. Jedlewska, *Marketing*, dz. cyt., s. 96.

¹⁴ M. Boguszewicz-Kreft, *Marketing...*, dz. cyt., s. 164.

¹⁵ K. Dziewanowska, *Marketing...*, dz. cyt., s. 49–50, [za:] B. Schmitt, *Experience Marketing: Concepts, Frameworks and Consumer Insights*, „Foundations and Trends in Marketing” 2010, nr 2, s. 55–112.

¹⁶ I. Penc-Pietrzak, *Zarządzanie doświadczeniem klienta jako sposób podnoszenia wartości oferty firmy w dynamicznym otoczeniu*, [w:] M. Boguszewicz-Kreft (red.), *Przedsiębiorstwa i ich interesariusze – relacje marketingowe i CSR*, CeDeWu, Gdańsk 2015, s. 26.

W literaturze spotkać można stanowisko, w myśl którego doświadczenie klienta jest fundamentem działalności każdej firmy. Jak podkreślają Shaun Smith i Joe L. Wheeler: „Klient nie może nie mieć doświadczenia. Jednak większość organizacji nie zdaje sobie sprawy z jego konkurencyjnych możliwości oraz z tego, że dobre zarządzanie doświadczeniem jest kompleksowym przedsięwzięciem”¹⁷.

W wyniku występujących tendencji związanych z *experiential marketingiem*, a także potrzeby urozmaicenia oferty firm oraz zwiększenia ich efektywności, na rynku pojawił się nowy typ gospodarki, bazującej na odwoływaniu się do uczuć i doznań konsumentów, a nie tylko do ich utylitarnych procesów zakupowych. Jon Sundbo i Flemming Sørensen definiują gospodarkę doświadczeń jako koncepcję obejmującą działania realizowane w sektorze prywatnym oraz publicznym, które mają na celu zaspokojenie potrzeby ludzkich doznań¹⁸. Podstawą funkcjonowania danej gospodarki stały się doświadczenia towarzyszące konsumpcji i mające wpływ na kolejne etapy interakcji na linii konsument–przedsiębiorstwo. Przekształceniu uległa również pozycja konsumenta – z biernego klienta stał się współtwórcą procesu zarządzania doświadczeniem.

2. Proces wdrożenia komunikacji emocjonalnej w marketingu

Zarządzanie doświadczeniem konsumenta to proces obejmujący wszystkie punkty styku klienta z przedsiębiorstwem – zarówno fazy zakupowe, jak i działania marketingowe.

2.1. Strategia kształtowania doświadczeń

Choć możliwe jest rozróżnienie kilku wersji cyklu CEM, w przypadku niniejszych rozważań najbardziej odpowiednie wydaje się odniesienie do podziału, który obejmuje: zaprojektowanie, wdrożenie, monitorowanie i udoskonalenie doświadczenia¹⁹.

Pierwsza faza – projektowanie doświadczenia – rozpoczyna się od analizy wewnętrznych zasobów oraz możliwości przedsiębiorstwa. Podstawową kwestią jest ustalenie, na co firma może sobie pozwolić – nie tylko pod względem ekonomicznym, ale i kreatywnym. Należy oszacować możliwości wykreowania przeżycia oraz zaprezentowania go klientom, uwzględniając ich obecne doświadczenia z marką i jej otoczeniem. Odpowiednia alokacja dostępnych zasobów umożliwi zrobienie

¹⁷ S. Smith, J.L. Wheeler, *Managing the Customer Experience: Turning Customers into Advocates*, Financial Times/Prentice Hall, London 2002.

¹⁸ J. Sundbo, F. Sørensen, *Introduction to the Experience Economy*, [w:] J. Sundbo, F. Sørensen (eds.), *Handbook on Experience Economy*, Edward Elgar Publishing Limited, Cheltenham 2013, s. 5.

¹⁹ M. Boguszewicz-Kreft, *Marketing...*, dz. cyt., s. 164.

kolejnego kroku – podjęcia się oceny potrzeb potencjalnych odbiorców. Pomocna w tej kwestii może okazać się mapa oczekiwań, będąca graficznym przedstawieniem punktów styku na linii konsument–przedsiębiorstwo oraz oczekiwań klientów²⁰.

Bazując na powyższych ustaleniach, przejść można do samego projektowania doświadczenia. To część, która rozpoczyna się od powołania zespołu projektowego oraz wyboru motywu doświadczenia. Źródła tematów dla doświadczeń konsumenckich stanowią między innymi następujące dziedziny: natura, idee filozoficzne i psychologiczne, religia, polityka, historia, sztuka, moda, kultura masowa²¹. Wybrany motyw należy rozwinąć w narrację samego doświadczenia. Projekt doznania powinien również obejmować przygotowanie pamiątek, które wpływają na utrwalenie doświadczenia w świadomości odbiorcy. Zaliczyć można do nich przede wszystkim materialne artefakty, które mogą być zarówno prezentem dla nabywcy, jak i przeznaczonym do nabycia towarem. Ta część procesu zarządzania doświadczeniem uwzględnia także stworzenie planu komunikacji z rynkiem, bazującego na kreowanym doświadczeniu. Jak podkreśla M. Boguszewicz-Kreft: „Aby komunikacja z rynkiem była skuteczna, musi być doświadczeniem samym w sobie, [musi] dostarczać wartości, informować i mieć walor rozrywkowy”²². Prowadzone działania powinny stawiać za cel przede wszystkim emocjonalne zaangażowanie odbiorcy. Pierwszy test dane założenie przechodzi w kolejnym etapie procesu CEM.

Po zaprojektowaniu doznania rozpoczyna się jego wdrażanie. Część ta wymaga kompleksowego zarządzania oraz współpracy wszystkich sektorów firmy. Zaangażowane działy przedstawili w triadzie mocy (*triad power*) S. Smith i J. Wheeler. W skład modelu wchodzi: personel, marketing oraz działania operacyjne²³. Dział HR odpowiada za odpowiednie przygotowanie pracowników do wdrożenia oraz koordynowanie doświadczeniem. Dział marketingu zobowiązany jest do prowadzenia działań komunikacyjnych (z rynkiem i pracownikami) oraz kontroli rynku. Działy operacyjne są natomiast związane z przygotowaniem środowiska do implementacji doświadczenia oraz pomiarem doznań klientów²⁴. Holistyczne podejście do zestawu koniecznych czynności umożliwia sprawne i skuteczne wdrożenie doświadczenia, a co za tym idzie – rozpoczęcie budowy długotrwałej relacji z konsumentem.

Ostatnia, choć wcale nie najmniej ważna część to monitorowanie oraz udoskonalanie wprowadzonego wcześniej doświadczenia. Pomiar przeżycia jest zazwyczaj procesem cyklicznym. Konieczne jest ustalenie przedmiotu badań oraz

²⁰ Tamże, s. 164–165, [za:] S. Smith, J.L. Wheeler, *Managing...*, dz. cyt., s. 47.

²¹ B. Schmitt, A. Simonson, *Estetyka w marketingu. Strategiczne zarządzanie markami, tożsamością i wizerunkiem firmy*, Wydawnictwo PSB, Kraków 1999.

²² M. Boguszewicz-Kreft, *Marketing...*, dz. cyt., s. 172.

²³ Tamże, s. 174, [za:] S. Smith, J.L. Wheeler, *Managing...*, dz. cyt., s. 92.

²⁴ I. Penc-Pietrzak, *Zarządzanie doświadczeniem klienta jako sposób podnoszenia wartości oferty firmy w dynamicznym otoczeniu*, [w:] M. Boguszewicz-Kreft (red.), *Przedsiębiorstwa i ich interesariusze...*, dz. cyt., s. 29.

dobranie odpowiednich metod. Przeprowadzenie kontroli i weryfikacja skuteczności doświadczenia umożliwiają oszacowanie potencjału kolejnych aktywności firmy, a także udoskonalenie zaoferowanego już doznania.

Proces zarządzania doświadczeniem konsumenta to wymagające, jednakże w ostatnim czasie bardzo doceniane narzędzie komunikacji, ale i wpływu. CEM bierze udział nie tylko w kształtowaniu świadomości klienta, lecz także rozwija umiejętności pracowników. Przedsiębiorstwa, świadomie stosujące wspomnianą koncepcję, mają szansę na długotrwałą i korzystną więź z konsumentem, wzrasta także znaczenie ich marki na rynku. Doświadczenie staje się w tym przypadku zarówno instrumentem kształtowania relacji, jak i pozostającym w pamięci odbiorcy przeżyciem, które gwarantuje mu doznania emocjonalne, intelektualne, a często również materialne.

2.2. Kanały komunikacji

Marketing doświadczeń odchodzi od tradycyjnych form reklamowych i komunikacyjnych. Zamiast na komunikacji jednostronnej (przedsiębiorstwo–konsument) koncentruje się na wymianie wrażeń i doznań z odbiorcą.

Przedsiębiorstwa odwołujące się w swojej strategii do wspomnianej koncepcji marketingu korzystają z niestandardowych rozwiązań związanych z interakcją z potencjalnym klientem. Za najczęściej wykorzystywane przez marketing formy doświadczeń uznać można: projektowanie przestrzeni użytkowej, dostosowanie otoczenia do panujących trendów, tworzenie formatu audiowizualnego czy teatralizację wydarzeń. Istotną rolę w przypadku procesu CEM odgrywają również współczesne rozwiązania technologiczne. Media społecznościowe umożliwiają nie tylko podtrzymanie kontaktu z klientem, lecz także przeprowadzenie holistycznej kampanii w idei marketingu doświadczeń.

Różnorodność możliwych do wykorzystania form przedstawia przygotowane opracowanie (tab. 1). Wśród możliwych rozwiązań znaleźć można zarówno narzędzia internetowe (YouTube, Instagram), jak i innowacyjne formy architektoniczne czy przeprowadzone *eventy*.

Tabela 1. Przykłady wykreowanych doświadczeń

Podmiot	Wykreowane doświadczenie
Allegro	<i>Czego szukasz w święta?</i> autorstwa Allegro to wzruszająca kampania świąteczna, której celem było pokazanie, że zakupy na Allegro, które często traktujemy jako zwykłe działanie, mogą być pomocne w budowaniu relacji z ludźmi. Bohaterem spotu jest starszy człowiek, któremu zakupione internetowo materiały do nauki języka angielskiego pozwalają na wyjazd do rodziny mieszkającej za granicą. Wykreowane przez Allegro doznanie oddziałuje na emocje odbiorcy i, zgodnie z zamierzeniem, podkreśla atuty zakupów internetowych.

Fundacja Addict AIDE	Kampania społeczna „Like my addiction” to realizacja, na potrzeby której stworzono fikcyjne konto na Instagramie. Bohaterką profilu była Louise Delage – 25-letnia dziewczyna z Paryża, wiodąca (na pierwszy rzut oka) idealne życie. W trakcie 60 dni profil zyskał ponad 12 000 obserwujących i 50 000 lajków. Nie dostrzeżono jednak motywu przewodniego całego profilu. Na każdym ze 150 zdjęć był obecny alkohol. 22 września zamieszczone zostało wideo, które ujawniło, że konto jest fikcyjne, a Louise to twarz kampanii „Like my addiction”, przygotowanej przez agencję reklamową BETC. Celem akcji było podniesienie świadomości problemu alkoholizmu wśród młodzieży.
Reserved	Apel Dee Dee na YouTube sprawił, że cała Polska szukała Wojtka. W ciągu zaledwie pięciu dni film został wyświetlony ponad 1,7 mln razy oraz zamieszczono pod nim prawie 5000 komentarzy. Niedługo później okazało się, że Dee Dee to wynajęta aktorka, a poszukiwania są kłamstwem i akcją na rzecz Reserved. Wykreowane doświadczenie, mające swoich zwolenników i przeciwników, wzbudziło znaczny ruch wśród internautów.
Silesia City Center	Angelika Mucha, znana jako LittleMoonster96, oraz Stuu, czyli Stuart Kluz, Burton przez dwa tygodnie (14–29 stycznia 2017 r.) mieszkali w specjalnie zbudowanym „Domu Youtuberów”, który stanął w Silesia City Center w Katowicach. Ponadto idole nastolatków w trakcie pobytu w Centrum wcielali się w jego pracowników. Całość obserwować mogli klienci galerii. Zainscenizowane przeżycie miało na celu pokazanie codzienności youtuberów oraz przybliżenie innowacyjnych działań podejmowanych przez Silesia City Center.

Źródło: opracowanie własne na podstawie: <http://www.bankier.pl/wiadomosc/Zarzadzanie-doswiadczeniami-klientow-Jak-to-robia-najlepsi-2231962.html>, <https://socialpress.pl/2016/12/najlepsze-kampanie-social-media-2016-polska-i-swiat/25/>, <https://silesion.pl/mieszkanie-youtuberow-w-silesia-city-center-13-01-2017>, <https://socialpress.pl/2017/03/dlaczego-znowu-dalismy-sie-nabrac-poszukiwania-wojtka-z-polski-czyli-nowa-kampania-reserved/>.

3. Praktyczny przykład komunikacji emocjonalnej – studium przypadku

„Warto pójść o krok dalej niż samo powiedzenie »dzień dobry!«”.

Reżyser życia

Choć IKEA to przedsiębiorstwo kojarzone głównie z produkcją i sprzedażą mebli oraz artykułów dekoracyjnych, w kontekście niniejszych rozważań wspomnianą firmę można jednak uznać za podmiot, który w kreatywny i innowacyjny sposób realizuje swoją strategię marketingową.

Analizie poddana została jedna z ostatnich kampanii marketingowych przygotowanych przez przedsiębiorstwo, będąca zestawem działań inauguracyjnych wprowadzenie katalogu IKEA 2017. We współpracy z youtuberem Reżyserem Życia (Daniel Rusin) firma przeprowadziła eksperyment społeczny i zaplanowała akcję „Spotkania Sąsiedzkie”. Kampanię podzielono na kilka etapów – każda z faz zaprojektowana została z uwzględnieniem chęci stworzenia przeżycia dla odbiorcy. Różnorodność wykorzystywanych narzędzi związana była z rozpiętością grupy docelowej.

Nadrzędnym celem eksperymentu i wydarzeń towarzyszących było wykreowanie doświadczenia, które odbiorcy zapamiętają na długi czas oraz które uświadomi im, że dobrze mieć sąsiada. Wspomniane doznanie miało wpłynąć na budowę (bądź utrzymanie) relacji klienta z marką. Do przeprowadzenia akcji zaangażowano Reżysera Życia – youtubera, który w swojej twórczości wychodzi z założenia, że „życie pisze najlepsze scenariusze”. Twórcę kojarzyć można z przeniesionym na polski rynek eksperymentem społecznym z Norwegii: „Chłopiec bez kurtki. Co byś zrobił?” czy „Co sądzisz o sobie?”. Za koncept kreatywny materiałów wideo odpowiadała agencja Kalicińscy.com, a za produkcję Fog Content Agency.

A. Szydłowska z Kalicińscy.com podkreśla, że: „Już od jakiegoś czasu marka realizuje strategię komunikacji w duchu *experiential marketingu*. Silnym tego dowodem jest cykl »Spotkań Sąsiedzkich« w kilku miastach w Polsce. To przykłady, w jaki sposób można prowadzić dialog z konsumentem i budować z nim silną więź, zapraszając do bezpośredniego doświadczenia marki”²⁵.

Nietrudno odnaleźć w tym przypadku powiązanie hasła przewodniego organizacji z realizowaną kampanią, która wpisała się w kreowany obraz przedsiębiorstwa: „Jesteśmy firmą, która kieruje się wartościami, a naszą prawdziwą pasją jest domowe życie. Projektując każdy produkt, kierujemy się jednym – chcemy, by dom stał się lepszym miejscem”²⁶. Co więcej – ostatnie słowa misji firmy („By dom stał się lepszym miejscem”) umożliwiają odniesienie wykreowanego doznania do całościowego procesu zarządzania doświadczeniem konsumenta.

3.1. Analiza strategii

Jak zaznacza Daniel Rusin: „Eksperyment był elementem kampanii »Spotkania Sąsiedzkie«, gdzie Ikea tworzyła liczne spotkania, by połączyć sąsiadów. Często jest tak, że z sąsiadem wymieniamy przez cały rok tylko słowa »dzień dobry« i »wesołych świąt«, a w ogóle go nie znamy. Przygotowany spot pokazał, że warto to zmienić, warto znać sąsiada”²⁷.

Poszczególne działania, które wprowadzano na rynek, bazowały przede wszystkim na kompleksowym spojrzeniu na grupę odbiorców oraz na ich życie, a następnie na znalezieniu luki, którą zapomnieli wypełnić. Mowa o stosunkach sąsiedzkich.

Grupa docelowa kampanii nie została jednoznacznie określona. Przygotowana strategia zakłada, że kampania, jak podkreśla Daniel Rusin, „skierowana jest do wszystkich – do młodych ludzi i do starszych”²⁸. Potencjalny odbiorca uznawany jest za, mimo braku ograniczenia wiekowego, jednostkę, która:

²⁵ M. Kuchta, „Spotkania Sąsiedzkie”, czyli kolejna akcja Ikea skazana na sukces, <https://socialpress.pl/2016/08/spotkania-sasiedzkie-czyli-kolejna-akcja-ikea-skazana-na-sukces/> (dostęp: 19.12.2017).

²⁶ Zob. http://www.ikea.com/ms/pl_PL/this-is-ikea/about-the-ikea-group/index.html (dostęp: 19.12.2017).

²⁷ Daniel Rusin w wywiadzie przeprowadzonym na potrzeby niniejszej pracy.

²⁸ Tamże.

- jest zaznajomiona z podstawami Internetu;
- korzysta, w dowolnym stopniu, z mediów społecznościowych;
- jest otwarta (lub chciałaby się otworzyć) na nowe znajomości.

Olga Świątecka, koordynująca projekt z ramienia Kalicińscy.com, tłumaczy, że: „Idea projektu Spotkania Sąsiedzkie IKEA dała nam szansę, by podejść do zadania z otwartymi głowami. Chcieliśmy zaprosić gości na wydarzenia, przypominając im o prawdziwej potrzebie, którą wszyscy w sobie mamy – poznania drugiego człowieka. Sąsiedzi już są niedaleko, a mogą stać się bliscy”²⁹. Małgorzata Jezierska, specjalista ds. PR IKEA Retail w Polsce, dodaje, że „to okazja do poznania mieszkańców swojej dzielnicy i wymiany doświadczeń”³⁰.

3.2. Przebieg procesu CEM

Kształtowanie doświadczenia klienta za sprawą kampanii „Spotkania Sąsiedzkie” rozpoczęto 25 sierpnia 2016 roku od udostępnienia spotu *IKEA: Eksperyment społeczny*. Celem kampanii uderzeniowej było jak najszybsze dotarcie do klienta oraz wywołanie u niego określonych uczuć. Kolejne działania (w sierpniu oraz we wrześniu) obejmowały rozszerzenie oraz uzupełnienie wdrożonej strategii.

Proces zarządzania doświadczeniem przebiegał zgodnie z przedstawionym już modelem CEM. Świadczą o tym forma, rodzaj reklamy, zastosowane środki oraz wielokanałowa aktywność. Uwzględniając profil konsumenta i jego wcześniejsze kontakty z firmą, a także stosując odpowiednią analizę dostępnych zasobów, IKEA wybrała motyw doznania. Inspiracją okazało się codzienne życie oraz relacje międzyludzkie. Określony zakres rozwinięto w narrację samego przeżycia. IKEA postanowiła zadbać nie tylko o wnętrze mieszkań, lecz także wnętrza ludzi. Komunikacja z rynkiem obejmowała zarówno działania uderzeniowe (publikacja filmu), jak i wspomagające (cykliczne zamieszczanie postów na Facebooku). Wdrożenie doświadczenia wymagało synchronizacji rozwiązań marketingowych oraz operacyjnych. Ostatnią częścią procesu CEM był monitoring aktywności konsumentów oraz określenie możliwości udoskonalenia ich wrażeń.

Kształtowanie doświadczenia klienta rozpoczynało się w momencie zetknięcia z filmem *IKEA: Eksperyment społeczny*. Spot podzielono na trzy fragmenty. Pierwszy – wprowadzający, kiedy osoby (zgrupowane w studiu dzięki danym z kart IKEA) przygotowują się do spotkania, drugi – centralny, będący połączeniem rozmów różnych par, oraz trzeci – podsumowujący i prezentujący wnioski uczestników eksperymentu. Wygłaszane w ostatniej części opinie uwydatniają asymetrię zależności między postrzeganiem kogoś a jego prawdziwym obliczem. Zarejestrowane słowa ukazują pozytywne zaskoczenie osób biorących udział w projekcie. Zabieg nie był przypadkiem – miał pokazać odbiorcy, jak ważne są relacje

²⁹ M. Kuchta, „Spotkania Sąsiedzkie”..., dz. cyt.

³⁰ Zob. <http://publicrelations.pl/spotkania-sasiedzkieikea/> (dostęp: 19.12.2017).

międzyludzkie, oraz zachęcić do podjęcia próby poznania innych lokatorów jego miejsca zamieszkania.

Kolejną częścią kampanii były spotkania zorganizowane w dziesięciu miastach w Polsce. Bazując na definicji M. Boguszewicz-Kreft, iż marketing doświadczeń to „proces tworzenia, utrzymywania, wzbogacania i pogłębiania interakcji przedsiębiorstwa z klientem poprzez dostarczanie zapadających w pamięć doświadczeń, które będą angażować i wiązać emocjonalnie klientów z marką”³¹, można uznać, że wspomniany etap najdokładniej wpisuje się w tradycyjne założenia dziedziny. Zaaranżowane spotkania przyjęły formę pikniku z sąsiadami. IKEA stworzyła okazję do rozmów oraz dobrej zabawy. W standardowym modelu przedsięwzięcia uwzględniono odpowiednio przygotowane miejsce do stworzenia wspólnego posiłku, wypożyczalnię piknikowych akcesoriów i gier, *food trucki* oraz atrakcje dla dzieci. Miejska przestrzeń i zagwarantowane atrakcje miały ułatwić nawiązanie kontaktu z drugim człowiekiem, a jednocześnie skłonić do przemyśleń.

W kolejnej części doznanie było potęgowane za sprawą mediów społecznościowych, strony internetowej firmy oraz materiałów promocyjnych. Posty oraz zdjęcia publikowane na Instagramie oraz Facebooku miały odtwarzać w pamięci odbiorcy motyw przewodni kampanii, podkreślający, że dobrze mieć sąsiada. Strona www.spotkania-sasiedzkie.pl miała natomiast służyć archiwizacji zdjęć, a także – podobnie jak materiały promocyjne – zaspokajać zapotrzebowanie informacyjne oraz doznania estetyczne klienta, które miały pozostać w jego myślach.

Media społecznościowe były w tym przypadku zarówno kanałem promocyjnym, jak i źródłem odzewu oraz opinii o kampanii. Film, opublikowany w serwisie YouTube, udostępniono również na Facebooku marki IKEA. Użytkownicy mogli komentować eksperyment oraz przekazywać go innym użytkownikom. Przykłady postów:

- „Super! :) Podobny tego typu »eksperyment« robię na co dzień, w bloku, w windzie, na stacji benzynowej, przy kasie... Nie wyobrażam sobie, że można się mijać w bloku, choć nie tylko, bez słowa”;
- „Jak opowiadałam znajomym, że po tygodniu mieszkania w nowym miejscu piłam kawę u sąsiadki, to nikt mi nie wierzył, ot warszawski styl życia... Ale od nas zależy, czy będziemy z sąsiadami gadać, czy będziemy udawać, że ich nie ma”;
- „Superpomysł, świetna akcja społeczna. Mijamy się codziennie, nie wżazamy nawet, kogo mijamy, a właśnie czasem jest tak, że ten ktoś mieszka po drugiej stronie ulicy czy przez ścianę. Idealny pomysł mieliście :)”³².

Dysponując uzyskanymi informacjami zwrotnymi, IKEA mogła rozpocząć optymalizację swoich działań. Podjęte przez odbiorców interakcje wirtualne oraz obecność na zorganizowanych wydarzeniach dały również obraz ewolucji odbiorców – z konsumentów do prosumentów, którzy chętnie współpracują z firmą.

³¹ M. Boguszewicz-Kreft, *Marketing...*, dz. cyt., s. 53.

³² Post z 26.08.2016 r., <https://www.facebook.com/IKEApl/> (dostęp: 19.12.2017).

Naocznym przykładem podjęcia dyskusji, związanej z kształtowanym doświadczeniem, były komentarze (odpowiedzi) na Facebooku ze strony organizacji³³:

- Komentarz: „Ja do tych zamkniętych dla otoczenia nie należę :-D Ale prawdą jest że ludzie nie otwierają się na innych ludzi... :-/ Smutne, ale prawdziwe...”. Odpowiedź IKEA: „Rafał, czasem wystarczy mały gest, by przełamać lody i tkwiące w nas bariery :) Może ta druga osoba jest po prostu nieśmiała, obawia się, że nie wypadła. A przecież zwykle »dzień dobry« nic nie kosztuje :)”;
- Komentarz: „Moi sąsiedzi kryją się gdzieś po kątach albo są tak zabiegani, że w ogóle ich nie widzę. Może to syndrom niedawno oddanej budowy? Historia przeurocza <3 i okazuje się, znam jedną z występujących osób :D”. Odpowiedź IKEA: „Magdalena, może warto zatem wyjść z inicjatywą jako pierwsza :) Może jakieś dobre ciasto na przełamanie lodów. Przywitaj się, zaprosz na kawę. Poznajcie się!”;
- Komentarz: „Super pomysł :D Ja na szczęście znam swoich sąsiadów, tych bliskich i dalszych i możemy na siebie liczyć w potrzebie :)”. Odpowiedź IKEA: „;) Takie relacje warto pielęgnować!”.

Kształtowanie opisywanego doznania nie zostało oficjalnie zakończone. Sam projekt stał się natomiast częścią całościowego zarządzania doświadczeniem konsumentów związanych z firmą IKEA. Jak zostało podkreślone we wcześniejszych rozważaniach – ze względu na interdyscyplinarny charakter procesu CEM – nie można jednak jednoznacznie ocenić konkretnego doświadczenia bez uwzględnienia wcześniejszych kontaktów odbiorcy z firmą.

Uznać natomiast można, że przedsiębiorstwo dzięki kampanii „Spotkania Sąsiedzkie” odniosło kolejny sukces, którego fundamentem jest relacja z odbiorcami oraz nabywcami usług. Świadczące o tym przesłanki związane są z reakcją na przygotowany spot oraz liczbą uczestników „Spotkań Sąsiedzkich”. Ostateczny obraz wykreowanego przez firmę doświadczenia zaliczyć można do, zgodnie z klasyfikacją B.J. Pine’a i J.H. Gilmore’a, doświadczeń edukacyjnych i rozrywkowych – z uwzględnieniem zaangażowania konsumenta w działania firmy³⁴. Kampania spełniła założenia marketingu doświadczeń: zbudowała sieć doznań u konsumentów, odpowiednio komunikowała wartość marki oraz pozwalała na kreatywną interakcję.

3.2. Analiza zastosowanych narzędzi

W danej kampanii, przy odniesieniu do dostępnych kanałów komunikacji, można wyróżnić następujące narzędzia:

1. Spot reklamowy.
2. Zorganizowane wydarzenia.
3. Strona internetowa i materiały reklamowe.
4. Media społecznościowe.

³³ Post z 26.08.2016 r., <https://www.facebook.com/IKEApl/> (dostęp: 19.12.2017).

³⁴ B.J. Pine, J.H. Gilmore, *The Experience...*, dz. cyt., s. 30–36.

Ad 1

Powstały spot reklamowy *IKEA: Eksperyment społeczny*³⁵ to efekt przeprowadzonego doświadczenia, które miało ukazać relacje sąsiedzkie. Reżyser Życia podkreśla, że „eksperymenty są połączeniem socjologii, psychologii i kina”³⁶. Bazując na przeżyciach potencjalnych odbiorców, stworzono im okazję do konsumpcji doznania.

Część wizualna i techniczna projektu bazuje na minimalizmie. Główną i najważniejszą częścią filmu są ludzie. Surowa przestrzeń, jasna kolorystyka oraz odpowiednia ścieżka dźwiękowa nie dekoncentrują odbiorcy, lecz pozwalają w pełni skupić się na trwającej rozmowie. Wideo, mimo swojej długości (ponad pięć minut), pozostaje w pamięci konsumenta. W spocie nie pojawia się krzykliwa reklama produktów firmy. Jedyne atrybuty pochodzące z asortymentu sklepu IKEA to różnorodne krzesła, dobrane do konkretnego rozmówcy.

Film zamieszczony został na oficjalnym kanale IKEA Polska na YouTube, a także w postach na fanpage’u IKEA. Przygotowana w nurcie marketingu doświadczeń produkcja miała zachęcić do refleksji. Przedsiębiorstwo IKEA, bazując na emocjach odbiorcy, chciało nakłonić do czegoś więcej: przekonać do stworzenia więzi z sąsiadem. I oczywiście z samą firmą.

Ad 2

Za kolejny kanał komunikacji, ściśle połączony z poprzednim, uznać można cykl wydarzeń „Spotkania Sąsiedzkie. Poznaj swojego sąsiada”, odbywający się w sierpniu oraz wrześniu 2016 r. w 10 polskich miastach: Gdańsku, Bydgoszczy, Toruniu, Inowrocławiu, Poznaniu, Łodzi, Warszawie, Wrocławiu, Katowicach oraz Krakowie. Spotkania promowane były zarówno przez fanpage IKEA, jak i lokalne media w każdym ze wspomnianych miast. Ogólna konwencja cyklu zakładała, że piknik może być instrumentem kształtowania relacji sąsiedzkich.

Weekendowe spotkania miały zachęcać do otworzenia się na nowe otoczenie, poznania sąsiadów oraz próby zbudowania z nimi długotrwałej relacji. Ponadto cel marketingowy zakładał promocję organizatora, czyli firmy IKEA, jako podmiotu dbającego o relacje międzyludzkie.

Ad 3

Do narzędzi promocji „Spotkań Sąsiedzkich” zalicza się także stronę internetową <http://www.spotkania-sasiedzkie.pl>³⁷, na której – poza podstawowymi informacjami o akcji – można było znaleźć plakat promocyjny do wydrukowania i zapoznać się z opublikowanymi na innych kanałach zdjęciami.

³⁵ Zob. <https://www.youtube.com/watch?v=pE9Kqx-EmMw> (dostęp: 19.12.2017).

³⁶ Daniel Rusin w wywiadzie przeprowadzonym na potrzeby niniejszej pracy.

³⁷ Zob. <http://www.spotkania-sasiedzkie.pl/> (dostęp: 19.12.2017).

Koncepcja graficzna przygotowana została w białych, żółtych, szarych i czarnych barwach. Minimalizm kolorystyczny, a także odpowiednie rozmieszczenie tekstu oraz grafiki wpłynęły na przejrzystość przekazu. Spójność przygotowanych materiałów miała szczególne znaczenie w odniesieniu do doznań estetycznych odbiorcy. Kompaktowy *design* strony sprawił, że całość jest czytelna i intuicyjna nawet dla laików.

Ad 4

Media społecznościowe wykorzystywane w kampanii „Spotkania Sąsiedzkie” to kanał IKEA Polska na YouTube, fanpage IKEA oraz konto na Instagramie (@ikeapolska).

Klip *IKEA: Eksperyment społeczny*, opublikowany na kanale YouTube IKEA Polska, rozpoczął działania promocyjne, a zatem zainicjował proces zarządzania doświadczeniem potencjalnego odbiorcy.

Kolejną formą aktywności było wykorzystanie fanpage’u IKEA. Zamieszczane posty prezentowały oferowane produkty, akcje organizowane przez przedsiębiorstwo oraz linki do artykułów tematycznych. Facebook został w tym przypadku wykorzystany do interakcji z odbiorcą, umożliwiając komentowanie inicjatywy. Ponadto 2 września 2016 r. na profilu pojawiła się seria zdjęć z oznaczeniem #dobrzemiecsasiada i krótką informacją o przedstawionej na nim osobie. Każda z grafik przygotowana została w tym samym stylu – prezentację sylwetki uzupełniała minimalistyczna oprawa wizualna. Dodatkowo dla każdego przedsięwzięcia z cyklu „Spotkania Sąsiedzkie. Poznaj swojego sąsiada” utworzone zostało wydarzenie, które określało przypuszczalną liczbę osób zainteresowanych inicjatywą oraz osób deklarujących swój udział. Liczby wahały się od kilkudziesięciu do kilkuset osób.

W przypadku profilu IKEA na Instagramie – podstawowe zadanie obejmowało archiwizację postów z hasztagiem #dobrzemiecsasiada. Synchronizacja ze stroną internetową projektu umożliwiła udostępnianie na niej odpowiednio oznaczonych zdjęć, które stały się albumem wspomnień.

Wykorzystane narzędzia, działające symultanicznie, związane były z nieustannym poszerzaniem grupy odbiorców. Choć oficjalnie kampania nie miała precyzyjnie określonej grupy docelowej, zastosowane formy umożliwiały dotarcie do różnorodnych konsumentów. Minimalizm wizualny był zabiegiem na tyle skutecznym, że nie utrudniał dekodowania informacji żadnej grupie wiekowej. Co więcej, wykorzystane formy umożliwiły odbiorcom ustosunkowanie się do kampanii – mogli oni przekazywać wiadomości o inicjatywie dalej i komentować, czy eksperyment przypadł im do gustu.

Podsumowanie

Współczesny rynek marketingu coraz chętniej korzysta z form promocji, które są nie tylko skuteczną i atrakcyjną reklamą, umożliwiającą osiągnięcie sukcesu komercyjnego, lecz także pozwalają na realizację celów prospołecznych.

Firmy uwzględniające w swoich strategiach marketing doświadczeń – za podstawę swoich działań uznają dostarczenie odbiorcy pozytywnych doznań. Umiejętowanie przeżyć klienta na pierwszym planie działań przedsiębiorstwa wpływa na sprawną realizację założeń promocyjnych, a także na budowę (oraz podtrzymanie) długotrwałej więzi na linii konsument–firma.

Na przykładzie firmy IKEA dostrzec można, jak różnorodna może być kampania marketingowa oraz jak wiele kanałów może wykorzystywać. O nieustannym rozwoju marketingu doświadczeń we wspomnianej firmie świadczyć może fakt utworzenia „IKEA Po Sąsiedzku” w Lublinie, „miejsca, które powstało po to, żebyś mógł poznać nasz sposób na szczęście i wspólnie z nami celebrować proste, codzienne przyjemności”³⁸, czy „Kuchni Spotkań”, „całkowicie nowatorskiej idei, stworzonej z myślą o tych, którzy kochają gotować i spędzać czas z najbliższymi, nie martwiąc się o niekompletną zastawę, brak miejsc do siedzenia dla wszystkich gości lub brak odpowiedniej atmosfery”³⁹.

Nasuający się wniosek, mogący być mottem marketingu doświadczeń, obejmuje słowa twórcy omawianej kampanii, Daniela Rusina: „Warto pójść o krok dalej niż samo powiedzenie »dzień dobry!«”. To teza, która może być zarówno odniesieniem do samego procesu CEM, wskazówką dla przedsiębiorstw, które szukają własnej ścieżki do sukcesu, jak i – a właściwie przede wszystkim – impulsem do refleksji dla każdego człowieka.

Bibliografia

Wydawnictwa drukowane:

- Boguszewicz-Kreft M., *Marketing doświadczeń. Jak poruszyć zmysły, zaangażować emocje, zdobyć lojalność klientów?*, CeDeWu, Warszawa 2013.
- Dziewanowska K., *Marketing doświadczeń*, [w:] K. Dziewanowska, A. Kacprzak (red.), *Marketing doświadczeń*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2013.
- Griffin R.W., *Podstawy zarządzania organizacjami*, tłum. A. Jankowiak, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2004.
- Jedlewska B., *Marketing w działalności podmiotów kultury – aktualne wyzwania, problemy i doświadczenia*, „Zarządzanie w Kulturze” 2006, t. 7, s. 95–105.
- Kotler Ph., *Kotler o marketingu*, tłum. M. Lipa, Helion, Gliwice 1999.
- Kotler Ph., *Marketing od A do Z*, tłum. A. Ehrlich, PWE, Warszawa 2004.

³⁸ Zob. <http://www.rekrutacjalublin.pl/posiedzku> (dostęp: 19.12.2017).

³⁹ Zob. http://www.ikea.com/ms/pl_PL/kuchniaspotkan/ (dostęp: 19.12.2017).

- Kotler Ph., *Philip Kotler odpowiada na pytania na temat marketingu*, tłum. R. Bartołod, Dom Wydawniczy Rebis, Poznań 2004.
- Kramer T., *Podstawy marketingu*, Dom Wydawniczy Rebis, Warszawa 1998.
- Penc-Pietrzak I., *Zarządzanie doświadczeniem klienta jako sposób podnoszenia wartości oferty firmy w dynamicznym otoczeniu*, [w:] M. Boguszewicz-Kreft (red.), *Przedsiębiorstwa i ich interesariusze – relacje marketingowe i CSR*, CeDeWu, Gdańsk 2015.
- Pine B.J., Gilmore J.H., *The Experience Economy: Work Is Theatre and Every Business a Stage*, Harvard Business School Press, Boston 1999.
- Schmitt B., Simonson A., *Estetyka w marketingu. Strategiczne zarządzanie markami, tożsamością i wizerunkiem firmy*, Wydawnictwo PSB, Kraków 1999.
- Smith S., Wheeler J.L., *Managing the Customer Experience: Turning Customers into Advocates*, Financial Times/Prentice Hall, London 2002.
- Sundbo J., Sørensen F., *Introduction to the Experience Economy*, [w:] J. Sundbo, F. Sørensen (eds.), *Handbook on Experience Economy*, Edward Elgar Publishing Limited, Cheltenham 2013.

Źródła internetowe:

- Kuchta M., „Spotkania Sąsiedzkie”, czyli kolejna akcja Ikea skazana na sukces, <https://socialpress.pl/2016/08/spotkania-sasiedzkie-czyli-kolejna-akcja-ikea-skazana-na-sukces/> (dostęp: 19.12.2017).
- English Oxford Dictionaries*, <https://en.oxforddictionaries.com/> (dostęp: 19.12.2017).
- Słownik języka polskiego PWN, [hasło:] *Doświadczenie*, <https://sjp.pwn.pl/sjp/doswiadczenie;2453772.html> (dostęp: 19.12.2017).
- <https://www.facebook.com/IKEApl/> (dostęp: 19.12.2017).
- http://www.ikea.com/ms/pl_PL/this-is-ikea/about-the-ikea-group/index.html (dostęp: 19.12.2017).
- http://www.ikea.com/ms/pl_PL/kuchniaspotkan/ (dostęp: 19.12.2017).
- <http://publicrelations.pl/spotkania-sasiedzkieikea/> (dostęp: 19.12.2017).
- <http://www.rekrutacjalublin.pl/posasiedzku> (dostęp: 19.12.2017).
- <http://www.spotkania-sasiedzkie.pl/> (dostęp: 19.12.2017).
- <https://www.youtube.com/watch?v=pE9Kqx-EmMw> (dostęp: 19.12.2017).