



**AGH**

**AKADEMIA GÓRNICZO-HUTNICZA IM. STANISŁAWA STASZICA W KRAKOWIE**

**WYDZIAŁ ZARZĄDZANIA**

KATEDRA INFORMATYKI STOSOWANEJ

## Praca dyplomowa licencjacka

*Wykorzystanie mediów w budowie strategii rynkowej  
przedsiębiorstwa na przykładzie Nike Inc. i Adidas AG*

*The use of media in building the company's market strategy of  
the example of NIKE INC. and ADIDAS AG.*

Autor:  
Kierunek studiów:  
Opiekun pracy:

*Tomasz Kazimierz Hebda  
Informatyka i Ekonometria  
dr Beata Basiura*

Kraków, 2020

## Spis treści

Wstęp .....	3
1. Pojęcie i znaczenie mediów w strategii rynkowej przedsiębiorstw .....	4
1.1. Strategia marketingowa w zarządzaniu firmą.....	4
1.2. Analiza strategii marketingowej na podstawie metody SWOT .....	6
1.3. Rodzaje strategii rynkowej przedsiębiorstwa .....	8
1.4. Pojęcie mediów w kształtowaniu strategii rynkowej.....	11
2. Wpływ mediów na kształtowanie strategii rynkowej przedsiębiorstwa .....	13
2.1. Analiza pozycji przedsiębiorstwa NIKE INC. i ADIDAS AG na rynku .....	13
2.2. Wykorzystanie mediów przez przedsiębiorstwa NIKE INC. i ADIDAS AG .....	16
2.3. Analiza danych sprzedażowych przedsiębiorstw NIKE INC. i ADIDAS AG.....	19
2.4. Podstawowa prognoza wartości sprzedaży przedsiębiorstw NIKE INC. i ADIDAS AG .....	30
3. Poprawa działalności procesów marketingowych z wykorzystaniem mediów .....	34
3.1. Decyzje z zakresu zmiany strategii rynkowej w przedsiębiorstwach NIKE INC. i ADIDAS AG z wykorzystaniem mediów .....	34
3.2. Działania przedsiębiorstw NIKE INC. oraz ADIDAS AG w budowie strategii rynkowej obecnie ...	35
3.3. Korzyści i różnice w wykorzystaniu mediów w budowie strategii rynkowej przedsiębiorstw NIKE INC. Oraz ADIDAS AG. ....	37
3.4. Aplikacja Shiny przedstawiająca zależności między przychodami przedsiębiorstw a wzrostem obserwatorów na portalach społecznościowych .....	39
Zakończenie .....	43
Bibliografia.....	44
Spis tabel .....	48
Spis rysunków .....	49

## Wstęp

Media stanowią nieodzowny element współczesnego świata. Dzięki swojej powszechności oraz wielofunkcyjności wykorzystywane są zarówno przez indywidualnych użytkowników jak i przedsiębiorstwa. Dla wielu organizacji stały się one podstawowym narzędziem do budowania wizerunku swojej firmy. Media pozwalają na nieograniczoną promocję poprzez wdrażanie indywidualnych strategii rynkowych, a dzięki temu szybsze trafiać do potencjalnych klientów. W dobie globalizacji rozszerzanie zasięgów firmy oraz pozyskiwanie nowych konsumentów stało się jednym z najważniejszych celów przedsiębiorstw.

W niniejszej pracy zbadano, w jaki sposób strategie rynkowe wdrażane przez koncerny w mediach społecznościowych wpływają na rozwój firmy. Wykorzystując wiedzę na temat sposobów kształtowania oraz rodzajów strategii przedsiębiorstwa są w stanie ukierunkować swoje działania na te najbardziej zyskowe. Owe sposoby zostały ukazane w rozdziale pierwszym tej pracy.

W dalszej części w oparciu o wizerunek przedsiębiorstw Adidas oraz Nike przeanalizowano ich dotychczasową strategię. Dodatkowo przeprowadzono analizę wykorzystywanych mediów, które mają bezpośredni wpływ na uzyskiwane przychody przez opisywane przedsiębiorstwa. Działania te wykonane zostały w ramach programu RStudio, które oferuje środowisko do obliczeń statystycznych i grafiki. Dodatkowo w drugim rozdziale zawarto na podstawie szeregu czasowego prognozę wartości przychodów przedsiębiorstw na kolejne lata.

Końcowa część pracy oparta jest na analizie potwierdzającej wnioski z dotychczasowych kampanii przedsiębiorstw Nike oraz Adidas w mediach, które mają bezpośredni wpływ na wzrost wartości przychodów. W tym rozdziale ujęto również aplikację internetową Shiny, utworzoną z wykorzystaniem programu RStudio, która przedstawia wyżej wymienioną zależność.

# 1. Pojęcie i znaczenie mediów w strategii rynkowej przedsiębiorstw

## 1.1. Strategia marketingowa w zarządzaniu firmą

Rozwój przedsiębiorstwa jest złożonym na wielu etapach procesem. Wszystko rodzi się od realnego pomysłu, gdzie należy odkryć dochodową niszę rynkową, w której będzie można rozwinąć swoje usługi. Bez względu na to, czy przedsiębiorstwo zajmuje się sprzedażą konkretnych produktów, wykonuje specjalistyczne usługi czy przetwarza informacje, nie odniesie sukcesu wśród konkurencji bez uprzednio przygotowanego harmonogramu działań. Do napędzenia rozwoju organizacji, stosuje się więc ściśle ustalone strategie marketingowe<sup>1</sup>.

Strategia marketingowa odnosi się do ogólnego „planu gry” firmy, mającego na celu dotarcie do potencjalnych konsumentów oraz osiągnięcie przewagę wobec konkurencji. Zawiera ona głównie propozycje wzmocnienia wartości firmy na rynku. Najważniejszą kwestią strategii marketingowej jest stworzenie planu marketingowego, który jest dokumentem szczegółowo określającym konkretne rodzaje działań marketingowych, które firma powinna prowadzić w danej branży lub segmencie oraz wybór rodzaju przewagi konkurencyjnej, którą będzie prowadziła firma<sup>2</sup>.

Starannie opracowana strategia marketingowa jest podstawą dla każdego współczesnego biznesu. Sukces przedsiębiorstwa jest w rękach konsumentów, aby osiągnąć zamierzone cele marketingowe. Dla stworzenia silnej marki<sup>3</sup> potrzebne jest wyznaczenie kierunku, w którym powinna się ona rozwijać. Stąd właśnie, powinno ustalić się główne cele do spełnienia. Takimi celami mogą być to na przykład rozwinięcie świadomości o marce lub zwiększenie zysku poprzez dotarcie do nowych klientów na nieodkrytym dotąd obszarze. Niezwykle ważnym elementem przy formułowaniu celów dla przedsiębiorstwa jest metoda SMART . Koncepcja ta pierwszy raz została użyta przez George’a T. Dorana na ramach czasopisma naukowego „*Management Review*” w listopadzie z roku 1981<sup>4</sup>.

---

<sup>1</sup> Rawski M., *Próba interpretacji pojęcia "strategia marketingowa": (w warunkach orientacji marketingowej)*, [w:] „Zeszyty Naukowe nr 602 Akademii Ekonomicznej w Krakowie”, 2002, s. 63-64

<sup>2</sup> IBIDEM, s. 66

<sup>3</sup> Fulneczek R., *Strategia marketingowa – idea, algorytm i znaczenie w procesie decyzyjnym zakładu ubezpieczeń*, [w:] „Kwartalnik Naukowy Uczelni Vistula nr 1(39) w Warszawie”, 2014, s. 96

<sup>4</sup> George T. Doran, *There's S.M.A.R.T way to write managment's goals and objectives*, [w:] „Management Review”, listopad 1981, s. 35

Wyjaśnia się ją poprzez rozwinięcie akronimu, odkrywając cechy prawidłowo utworzonego planu strategii marketingowej, który powinien być<sup>5</sup>:

- Skoncentrowany (ang. *Specific*) – cel jasny, konkretny oraz jednoznaczny do spełnienia,
- Mierzalny (ang. *Measurable*) – cel tak sformułowany, aby móc śledzić jego postępy w czasie,
- Przypisywalny (ang. *Assignable*) – cel związany z konkretną jednostką, której planowane zmiany będą dotyczyć ,
- Realistyczny (ang. *Realistic*) – cel możliwy do osiągnięcia, aby odnieść pożądaną sukces,
- Określony w czasie (ang. *Time-Related*) – cel potrzebuje docelowej dat y, nad którą trzeba się skoncentrować przy realizacji planu.

Metoda SMART zapewnia koncentrację i ciągłą motywację, która jest potrzebna do osiągnięcia wyznaczonych celów w przedsiębiorstwie. Poprawia zdolność do realizacji, poprzez zdefiniowanie realnych celów oraz ustalenia daty zakończenia zmiany w działaniu biznesu. Poprzez ciągły monitoring realizacji planu, wiadomo gdzie popełniane były dotychczasowe błędy. Działa to motywująco, aby w późniejszym czasie uniknąć działań, które wpływały znacząco na brak rozwoju przedsiębiorstwa.

Ważną rolą przedsiębiorstwa jest w głównej mierze zaspokojenie potrzeb indywidualnych lub zbiorowych, wpływ poszczególnych technologii, a co najważniejsze, oferowanie ludziom zatrudnienia<sup>6</sup>. Wszystko to wpływa na ukształtowanie się przedsiębiorstwa na rynku oraz na postrzeganie go jako przykładu dobrze działającego. Pozyskanie lojalnych klientów jest istotnym elementem strategii marketingowej. Większość organizacji poprzez stworzenie swoistej misji „*wyraża rolę, jaką chce spełnić na rzecz otoczenia*”<sup>7</sup>. Deklaracja misji jest komunikatem zorientowanym na działanie oraz na cel, a opisuje w jaki sposób firma służy swoim konsumentom. Dzięki temu, zostaje jasno postawiony plan działania, stanowiący podstawę dla sformułowania ogólnej strategii przedsiębiorstwa. W miarę rozwoju firmy jej cele i zadania mogą zostać osiągnięte, dlatego też misje i wizję powinny być

---

<sup>5</sup> George T. Doran, *There's S.M.A.R.T way to write managment's goals and objectives*, [w:] „Management Review”, listopad 1981, s. 36

<sup>6</sup> Niestrój R., *Zarządzanie marketingiem*, [w:] „Podstawy marketingu” pod red. Altkorn J., Instytut Marketingu Kraków, 1998, s. 410

<sup>7</sup> IBIDEM

odpowiednio zmieniane, aby odzwierciedlić nową kulturę firmy w miarę osiągnięcia poprzednich celów. Są one łączone w punkt docelowy przedsiębiorstwa, aby określić powód istnienia firmy i jej perspektywy dla odbiorców wewnętrznych i zewnętrznych, takich jak członkowie zarządu, konsumenci, pracownicy oraz akcjonariusze.

## **1.2. Analiza strategii marketingowej na podstawie metody SWOT**

Do weryfikacji pozycji przedsiębiorstwa w otoczeniu biznesowym stosowane są różnorodne analizy strategii. Są to metody umożliwiające analizę zewnętrzną oraz wewnętrzną czynników mających bezpośredni wpływ na działalność. Najpopularniejszą z nich, jest metoda SWOT, której twórcą został Albert S. Humphrey podczas pracy dla *Stanford Research Institute*. Głównym celem analizy SWOT jest pomoc organizacjom w uzyskaniu pełnej świadomości wszystkich czynników związanych z podejmowaniem decyzji biznesowych. Przeprowadza się ją głównie przed podjęciem jakichkolwiek działań firmy, niezależnie od tego, czy zaczyna się eksplorować nowe inicjatywy w firmie, odnawia zasady, które obowiązywały dotychczas w przedsiębiorstwie, czy zmienia się plan rozwoju w trakcie jego realizacji. Korzystając z analizy SWOT odkryć można rekomendacje oraz strategie dla potencjalnego rozwoju przedsiębiorstwa, koncentrując się głównie na wykorzystaniu mocnych stron i możliwości oferowanych przez rynek oraz możliwościach przezwyciężenia słabości i zagrożeń płynących z zewnątrz środowiska firmy. Skupiając się na tych czterech najważniejszych elementach umożliwiających rozwój firmy, pozwala na zidentyfikowaniu sił wpływających na strategię rynkową. Znając pozytywne i negatywne elementy można skuteczniej wybrać opcjonalny plan działania, aby przyniósł najbardziej pożądane skutki. Niniejsza praca ma na zadanie ocenić rozpoznawalność przedsiębiorstwa poprzez zastosowanie social mediów.

Analiza heurystyczna SWOT<sup>8</sup> wzięła swoją nazwę od angielskich słów, określające cztery elementy składowe analizy: mocne strony opisywanego przedsiębiorstwa (ang. *Strengths*), słabe strony przedsiębiorstwa (ang. *Weaknesses*), szansę na rozwój oraz

---

<sup>8</sup> Cabała P., Sołtysik M., Woźniak K., *Metody projektowania systemów organizacyjnych*, [w:] „Praktyka projektowania systemów organizacyjnych przedsiębiorstwa” pod red. Stambryła A., *Encyklopedia Zarządzania*, 2015, s. 84

powodzenie planu działania (ang. *Opportunities*) oraz zagrożenia dla działania planu (ang. *Threats*).

Mocnymi stronami organizacji można nazwać rzeczy, które znacząco wpływają na wzrost wartości rynkowej przedsiębiorstwa lub takie, które odróżniają dane usługi od konkurencyjnych. Przewagą nad konkurencją może być dostęp do niektórych materiałów lub rozwinięty zestaw procesów produkcyjnych. W skrócie jest to potencjał, który organizacja może efektywnie wykorzystać do osiągnięcia swoich zamierzonych celów marketingowych.

Słabe strony przedsiębiorstwa to negatywne czynniki wewnątrz organizacji, które wpływają na uniemożliwienie osiągnięcia zamierzonych celów firmy. Najczęstszym z nich jest brak rozpoznawalności marki w tle konkurencji. Jednym z częstych przykładów jest słabe rozwijanie strefy social media, która z kolei ma istotny wpływ na postrzeganie firmy, a w szczególności - przedstawienie się potencjalnemu klientowi.

Szanse na rozwój zwykle wynikają z sytuacji poza organizacją i wymagają sprawdzenia, co może wydarzyć się w przyszłości. Mogą one powstać w miarę rozwoju rynku lub rozwoju przedsiębiorstw lub technologii, która jest wykorzystywana w usługach. Zdolność dostrzegania i wykorzystania okazji może mieć ogromny wpływ na zdolność organizacji do konkurowania z pozostałymi usługodawcami oraz w późniejszym czasie, objęcia wiodącej pozycji na rynku.

Zagrożenia, podobnie jak szanse, obejmują czynniki zewnętrzne, które mogą wpłynąć na przedsiębiorstwo. W tym przypadku są to wszystkie negatywne źródła, które obejmują brak wzrostu całego rynku oraz niepowodzenie zaplanowanej strategii rynkowej. Dlatego konieczne jest przewidywanie potencjalnych zagrożeń i podjęcie jak najszybciej działań przeciwko nim. Schematycznie zostało to zaprezentowane w tabeli 1.

Tabela 1. Rozmieszczenie czynników analizy SWOT

	Czynniki pozytywne	Czynniki negatywne
Czynniki wewnętrzne	Mocne strony	Słabe strony
Czynniki zewnętrzne	Szanse	Zagrożenia

Źródło: opracowanie własne (na podstawie Tylińska R., *Analiza SWOT instrumentem w planowaniu rozwoju*, WSiP, 2005, s. 11)

### 1.3. Rodzaje strategii rynkowej przedsiębiorstwa

Wybór odpowiedniej strategii ma znaczący wpływ na przyszłościową wartość przedsiębiorstwa na rynku ogólnokrajowym oraz zagranicznym. Właściwy dobór zadań i celów pomaga w dotarciu do jak największej ilości potencjalnych konsumentów oferowanych towarów lub usług. W zależności od tego, na etapie rozwoju znajduje się przedsiębiorstwo, stosuje się odpowiednie taktyki. Planowanie strategiczne najczęściej nastawione jest w celu uzyskania jak największej przewagi konkurencyjnej, czyli dominującej pozycji rynkowej<sup>9</sup>.

Istnieją cztery podstawowe warianty wzrostu przedsiębiorstwa, zaliczane do rodzajów strategii marketingowej. Są to strategia penetracji rynku, strategia rozwoju rynku, strategia rozwoju produktu oraz dywersyfikacja. Taki podział zaproponował matematyk i ekonomista Harry Igor Ansoff w 1957 roku. Te strategie wzrostu firmy opisał pierwszy raz na ramach czasopisma *Harvard Business Review*<sup>10</sup>. Przedstawił je w macierzy, której osie koncentrują się na podstawowych relacjach pomiędzy organizacją, a produktami dostarczanymi klientowi. Jej ogólny schemat został przedstawiony w tabeli 2. Według Ansoff'a produkty te mogą być materialne lub niematerialne, takie jak usługi oferowane przez przedsiębiorstwo, oraz mogą być oferowane do sprzedaży za gotówkę lub jako zasiłek socjalny. Jako zasiłek możemy rozumieć darowiznę ze strony kupującego lub inną formę współpracy.

W strategii penetracji rynku firma wykorzystuje swoje produkty na istniejącym już rynku. Innymi słowy, firma dąży do zwiększenia swojego udziału w rynku dzięki znajomości konkurencji oraz ich słabych stron. Pozycjonowanie się na ugruntowanym rynku jest bezpieczną strategią, ponieważ oznacza, że istnieje zapotrzebowanie na produkty w tym obszarze. Wymaga to jednak silnego wdrożenia i realizacji strategii dotyczących pozycjonowania produktów<sup>11</sup>, cen, doświadczenia użytkownika i marketingu, aby konkurować i rozwijać się wraz z istniejącymi już firmami.

Strategia rozwoju produktu polega na opracowaniu nowego produktu, aby zaspokoić braki na dotychczasowym rynku. To działanie zazwyczaj wiąże się z szerokim

---

<sup>9</sup> Jedlińska M., *Strategie produkt-rynek*, [w:] „Ruch po macierzy Ansoffa jako droga rozwoju międzynarodowych systemów hotelowych”, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, 2015, s. 419

<sup>10</sup> Ansoff Igor H., *Strategies for Diversification*, [w:] „Harvard Business Review”, Harvard Business School Publishing, wrzesień – październik 1957, s. 114

<sup>11</sup> Rawski M., *Wykorzystanie pozycjonowania produktu w działalności przedsiębiorstw usługowych (w świetle wyników badań)*, [w:] „Space – Society – Economy (nr 8)”, Akademia Ekonomiczna w Krakowie, 2008, s. 26 - 27

przeprowadzeniem badań na temat wprowadzanej usługi produktu, czy technologii oraz rozszerzeniem oferty. Strategia ta jest głównie stosowana, gdy przedsiębiorstwo dobrze zna obecny rynek i jest w stanie zapewnić innowacyjne rozwiązania, aby zaspokoić potrzeby istniejącego rynku. Aktualnie przykładem mogą być firmy motoryzacyjne, które tworzą pojazdy elektryczne, aby zaspokoić zmieniające się potrzeby istniejącego rynku. Dzieje się tak, ponieważ, obecni konsumenci na rynku motoryzacyjnym stają się coraz bardziej świadomi znaczenia ochrony środowiska.

Wejście na nowy rynek z istniejącą technologią lub produktami to strategia rozwoju rynku. Obecnie ekspansja na nowy rynek może oznaczać wdrożenie na nowe obszary geograficzne, nowe segmenty klientów lub nowe regiony przemysłowe<sup>12</sup>. Strategia ta jest najbardziej skuteczna, gdy: firma posiada zastrzeżoną technologię, którą może wykorzystać na nowych rynkach, konsumenci na nowym rynku są opłacalni, tj. mają możliwości do zakupu oferowanych usług, oraz zachowania konsumentów nie odbiegają zbytnio od rynku dotychczas obsługiwanego. Przykładem mogą być badane w późniejszym etapie pracy firmy, Nike i Adidas, które niedawno weszły na rynek chiński w celu ekspansji. Oba przedstawiane przedsiębiorstwa oferują podobne produkty nowej grupie demograficznej.

Według Ansoffa czwartą strategią rynkową jest dywersyfikacja, która jest nazwana przez niego jako „*ostateczna alternatywa*”<sup>13</sup>. Jest traktowana jako najbardziej ryzykowna z wyżej wymienionych, ponieważ oznacza wejście na nowy rynek z całkowicie nowym produktem lub technologią. Zgodnie z H. Markovitz'em odpowiednia dywersyfikacja ryzyka na nowym rynku może doprowadzić do zmniejszenia ryzyka portfela poprzez wzbogacenie go o kolejne instrumenty tj. produkty lub oferowane usługi i technologie<sup>14</sup>. W publikacji Ansoffa wyróżniane są trzy rodzaje dywersyfikacji<sup>15</sup>:

- Dywersyfikacja pionowa – obejmuje inwestowanie w różnego rodzaju papiery wartościowe. Polega więc głównie dodawaniu bardzo różnych inwestycji do portfela ze względu na nowo odkryty rynek, w celu zabezpieczenia przed inwestycjami już w nim zawartymi głównie na

---

<sup>12</sup> Dąbrowska A., *Rozwój rynku usług w Polsce – uwarunkowania i perspektywy*, [w:] „Monografie i Opracowania nr 548”, Szkoła Główna Handlowa, 2008, s. 349

<sup>13</sup> Ansoff Igor H., *Strategies for Diversification*, [w:] „Harvard Business Review”, Harvard Business School Publishing, wrzesień – październik 1957, s. 114

<sup>14</sup> Markowitz H.M., *Portfolio Selection*, [w:] „The Journal of Finance vol. 7, No. 1.”, American Finance Association, 1952, s. 77 - 91

<sup>15</sup> Ansoff Igor H., *Strategies for Diversification*, [w:] „Harvard Business Review”, Harvard Business School Publishing, wrzesień – październik 1957, s. 118

rynku, z którego wychodzi przedsiębiorstwo. Ten rodzaj skupia się więc na realizacji nowych misji stworzonych przez firmę oraz wprowadzenie nowych usług,

- Dywersyfikację horyzontalną – obejmuje dostarczanie nowych oraz niepowiązanych ze sobą produktów lub usług istniejącemu już konsumentowi. Oznacza to głównie dodawanie kolejno wyrobów do już istniejącej linii usług. Opracowana już wiedza marketingowa, techniczna i finansowa dotyczących poznanych konsumentów, stosowana jest również do nowych produktów,

- Dywersyfikację równoległą – pomaga wyjść poza branżę, do której należy firma, ponieważ polega na wprowadzeniu nowego produktu, który nie jest związany z dotychczasowym asortymentem oraz jest adresowany do nowych konsumentów na nowym rynku. W porównaniu do dywersyfikacji horyzontalnej oraz poziomej, dywersyfikacja równoległa nie posiada wielu restrykcji dotyczących działań na nieodkrytym systemie ekonomicznym. Jest więc opcją „szeroko otwartą”<sup>16</sup> i pomocną dla przedsiębiorstw, które chcą zaryzykować najwięcej w poszukiwaniu potencjalnego konsumenta swoich usług.

Tabela 2. Macierz Ansoffa

	Produkt dotychczasowy	Produkt nowy
Rynek dotychczasowy	Strategia penetracji rynku	Strategia rozwoju produktu
Rynek nowy	Strategia rozwoju rynku	Dywersyfikacja

Źródło: opracowanie własne (na podstawie Golik-Gorecka G., *Współczesne strategie marketingowe realne i wirtualne – aspekty teoretyczne i praktyczne*, [w:] „Zeszyty Naukowe Szkoły Głównej Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie. Polityki Europejskie, Finanse i Marketing nr 14[63]”, Warszawa, 2015, s. 35)

Najważniejszym celem dobrze dobranej strategii marketingowej jest ustanowienie podstaw planu marketingowej firmy. Osiąga się to poprzez dobre zrozumienie potrzeb klientów na znanym rynku, lub na takim, na którym przedsiębiorstwo wdraża swoje usługi. Właściwie przygotowana strategia pozwala organizacji skoncentrować się na właściwym połączeniu usług oraz technologii, aby uzyskać jak największy potencjał w maksymalizacji swoich zysków.

<sup>16</sup> Ansoff Igor H., *Strategies for Diversification*, [w:] „Harvard Business Review”, Harvard Business School Publishing, wrzesień – październik 1957, s. 118

## 1.4. Pojęcie mediów w kształtowaniu strategii rynkowej

Media odgrywają dziś ważną rolę w codzienności. Najważniejszą z nich jest możliwość wejścia w interakcję ze społeczeństwem, stając się pośrednikiem pomiędzy jednostkami, a ogółem. Są dostępne aktualnie w każdej formie, więc każdy może bezpośrednio lub pośrednio korzystać z usług mediów. Środki masowego przekazu pełnią funkcję w bezpośrednim kształtowaniu opinii publicznej, ponieważ zostały głównie stworzone z myślą o dotarciu do jak największej grupy odbiorców. Przez to, są też najczęściej są używane do reklam oraz celów marketingowych przedsiębiorstw.

Środki masowego przekazu pomagają w zwiększeniu świadomości marki na rynku. Odnosi się głównie do zdolności rozpoznania jej przez konsumenta i przywołania odpowiednich działań przedsiębiorstwa na rynku. Według raportu *Digital 2019* z *Hootsuite* oraz *We Are Social* statystycznie człowiek spędza około sześciu godzin w ciągu dnia w Internecie, co czyni go najczęstszym źródłem pozyskiwania informacji w obecnych czasach. Stąd też Internet jest bardzo skutecznym narzędziem marketingowym<sup>17</sup>. Oferuje nie tylko lepsze dotarcie do obecnych oraz przyszłych klientów, ale pomaga w prowadzeniu badań rynku oraz poszukiwaniu kolejnych nowych konsumentów dla przedsiębiorstwa. Poprzez ciągły wzrost liczby użytkowników, zwiększa się jego zainteresowanie jako medium pomagające w stworzeniu odpowiedniej strategii na rynku<sup>18</sup>.

Media społecznościowe w szczególności także mogą odegrać ważną rolę w kształtowaniu marki oraz zwiększeniu dopasowania produkcji do potrzeb swoich konsumentów. Tworzenie swoistych interakcji oraz słuchanie swoich odbiorców, pozwala lepiej odkrywać ich potrzeby względem oferowanych produktów i usług, a zatem pozwala lepiej spersonalizować oferowany produkt<sup>19</sup>. Pomaga to w dotarciu do jak największej liczby konsumentów według planu, opisanego w rozdziale dotyczącym rodzaje strategii rynkowej.

---

<sup>17</sup> Strona internetowa skoncentrowana na nowych technologiach oraz start-up'ach w Europie, <https://thenextweb.com/contributors/2019/01/30/digital-trends-2019-every-single-stat-you-need-to-know-about-the-internet/> (Dostęp: 30.04.2020r.)

<sup>18</sup> Drab-Kurowska A., *Social media marketing w marketingu XXI wieku*, [w:] „Marketing przyszłości Trendy. Strategie. Instrumenty. Komunikacja marketingowa podmiotów rynkowych.”, Uniwersytet Szczeciński, Zeszyty naukowe nr 712, 2012, s. 175

<sup>19</sup> Kuchciak I., *Social media jako element strategii banków opartej na budowaniu relacji z konsumentami*, [w:] „Zarządzanie i Finanse. R. 10, nr 4, cz. 1”, Uniwersytet Łódzki, 2012, s. 352

W tworzeniu osobistej strategii rynkowej przedsiębiorstwa bardzo pomocny jest rozwój content marketingu. To strategiczne podejście marketingowe skoncentrowane głównie na tworzeniu i odpowiedniej dystrybucji cennych oraz spójnych treści w celu przyciągnięcia i utrzymania określonej grupy docelowej usług, oraz ostatecznie, w celu otrzymania odpowiednich działań klientów, które pozwolą na zysk<sup>20</sup>. Bazując na odpowiednim zrozumieniu potrzeb klienta, przedsiębiorstwo może w sprawny sposób zmieniać podejście do teraźniejszego lub potencjalnego konsumenta w ramach rozwoju swojego postrzegania w mediach.

---

<sup>20</sup> Stawarz-Garcia B., *Content marketing i social media. Jak przyciągnąć klientów*, Wydawnictwo Naukowe PWN SA, 2019, s. 11

## **2. Wpływ mediów na kształtowanie strategii rynkowej przedsiębiorstwa**

### **2.1. Analiza pozycji przedsiębiorstwa NIKE INC. i ADIDAS AG na rynku**

Pozycjonowanie na rynku to strategiczny proces, za pomocą którego można zaakcentować i wyróżnić markę na tle konkurencji w oczach klientów na rynku docelowym. Celem pozycjonowania na rynku jest sprawienie, aby klienci postrzegali przedsiębiorstwo jako wyróżniającą się i lepszą od innych. Biorąc pod uwagę, że ludzie trzymają się konkretnej marki przez lata lub nawet dekady, ustalenie tego wizerunku jest jednym z kluczy do sukcesu w biznesie. Strategia pozycjonowania na rynku powinna być niezbędną częścią działu marketingowego biznesplanu podczas rozpoczynania działalności. W przypadku istniejących firm pozycjonowanie na rynku może wymagać okresowego doskonalenia i okresowej optymalizacji w celu reagowania na zmiany na rynku. Takie udoskonalenie ma miejsce głównie poprzez rozwój technologiczny w dziedzinie komunikacji (doprowadzający głównie przede wszystkim do globalizacji mediów), migracji ludności w celu ekspansji międzynarodowej turystyki (sprzyja to unifikacji stylu życia, mody oraz kształtowaniu się gustów) oraz działalności organizacji międzynarodowych i światowych, które promują uniwersalne wartości dla swoich konsumentów<sup>21</sup>. Czynniki te pomagają poznać potrzebną wiedzę na temat potencjalnego rynku zbytu produktów i usług oferowanych przez przedsiębiorstwo. Im bardziej intensywna jest strategia pozycjonowania, tym bardziej skuteczna jest strategia marketingowa dla firmy.

To właśnie poprzez dobre manewrowanie pozycjonowaniem znamy marki globalne Nike Inc. oraz Adidas AG. Najlepszym początkiem dla każdej analizy pozycjonowania jest dogłębna znajomość rynku docelowego produktu lub usługi. Przy pierwszym przedsiębiorstwie zaczęło się od znajomości amerykańskiego rynku obuwia biegowego przez Billa Bowermana (jednego z założycieli marki Nike), co pozwoliło na pierwsze dystrybucje japońskich butów Onitsuka Tiger, z którymi współpracowali od 1964 roku. Adidas (wówczas Gebrüder Dassler Schuhfabrik) natomiast stosując strategię promocyjną przekonując do swoich butów Linę Radkę, która w roku 1928 wygrywa Igrzyska Olimpijskie w ich obuwiu, pokazują swoją wartość na rynku niemieckim. Adidas, w przeciwieństwie do Nike, od początku myślał nad globalizacją swojej marki.

---

<sup>21</sup> Sz wajca D., *Pozycjonowanie marki na rynku globalnym - możliwości i ograniczenia*, [w:] „Ekonomia i Zarządzanie nr 1”, Politechnika Śląska Wydział Organizacji i Zarządzania, Zabrze, 2009, s. 45

Przedsiębiorstwo Nike odnosi największe sukcesy sprzedażowe w porównaniu do innych marek z branży artykułów sportowych. Według portalu *Brand Finance* skupiającym się na rankingu najbardziej dochodowych przedsiębiorstw ubiegłych lat, Nike w rankingu ogólnym zajmuje miejsce czterdzieste<sup>22</sup>, natomiast pierwsze w rankingu przedsiębiorstw odzieżowych<sup>23</sup>. Obecnie jej wartość rynkowa (stan na 28.05.2020r.) wynosi 34,7 miliarda dolarów amerykańskich<sup>24</sup>. Strategia rynkowa Nike jest bardzo przejrzysta, ponieważ inwestuje ona głównie w budowanie swojej marki poprzez emocjonalny marketing, sponsoring największych gwiazd sportu, opracowywanie produktów o wysokiej jakości oraz wiodącej na rynku technologii. Sprzedając swoisty zdrowy styl życia nawiązuje do emocjonalnej części konsumenta, który chce aspirować do poprawy swoich nawyków. Sam współtwórca marki, Bill Bowerman, sprzedawał swoje produkty strategią polegającą na wywarciu emocji na konsumentach, poprzez pokazanie najlepszych korzyści płynących z dobrego samopoczucia podczas uprawiania sportu w jego obuwiu<sup>25</sup>. Obecnie również w wielu materiałach dostępnych w mediach społecznościowych możemy zauważyć, że Nike minimalnie wspomina o swoich produktach w ich reklamach, a skupia się najbardziej na korzyściach płynących z ćwiczeń w ich odzieży sportowej. Oferując różnorodne produkty sportowe dla wielu dyscyplin sportowych (m. in. odzieży do baseballu, hokeja na lodzie, lekkoatletyki oraz sportów walki). Będąc właścicielem marek Hurley, Converse oraz Jordan, może świadczyć usługi na większym rynku zbytu, niż jakakolwiek inna firma sportowa. Jako lider na rynku odzieży sportowej, Nike ceni swojego konsumenta oraz dostarczenie do niego produktu wysokiej jakości. Jakość i trwałość usług są kluczowym elementem ich strategii, aby móc osiągać wysokie ceny prezentowanych towarów. Ważnym motto w tworzeniu kampanii marketingowych przedsiębiorstwa Nike jest „Jeśli masz ciało, jesteś sportowcem”<sup>26</sup>, wypowiedzianym przez Billa Bowermana. Ma to na celu pokazanie, że każdy człowiek, nie zależnie od tego czym się zajmuje, jest sportowcem, więc zapewniając mu najwyższej jakości produkty, pomagają osiągać lepsze wyniki w życiu. Istnieje wiele artykułów sugerujących, że Nike ma strategię marketingową głównie opartą na emocjach, bazujących na idei heroizmu stawiającego

---

<sup>22</sup> Strona internetowa skoncentrowana na rankingach ogólnoswiatowych przedsiębiorstw ze względu na wartość rynkową, <https://brandirectory.com/rankings/global/table> (Dostęp: 28.05.2020r.)

<sup>23</sup> Strona internetowa skoncentrowana na rankingach ogólnoswiatowych przedsiębiorstw ze względu na wartość rynkową, <https://brandirectory.com/rankings/apparel/table> (Dostęp: 28.05.2020r.)

<sup>24</sup> IBIDEM

<sup>25</sup> Strona internetowa skoncentrowana na strategiach marketingowych obecnych przedsiębiorstw, <https://coschedule.com/blog/nike-marketing-strategy/> (Dostęp: 28.05.2020r.)

<sup>26</sup> Talbott S., *Goddess Seeker*, Dog Ear Publishing LLC, 2011, s. 195

konsumenta jako mogącego znaleźć swoją siłę i wielkość w tym co robi<sup>27</sup>. Amerykańskie przedsiębiorstwo promuje się, wykorzystując opowieści o bohaterstwie, które ostatecznie powiązane są z ich potencjalnym konsumentem. Tym sposobem Nike, będąc liderem sprzedaży odzieżowej, pozwala sobie przeprowadzać strategię bardzo osobistą, wywierając największe emocje, co przekłada się na dobre wyniki sprzedażowe na obecnym rynku.

Adidas AG jest mianowany jako największy dystrybutor odzieży sportowej w Europie, a na świecie ustępuje jedynie opisywanemu poprzednio przedsiębiorstwu Nike. Pokazał to na przykład ten sam ranking *Brand Finance*, który przytoczony był w części opisującej poprzednie przedsiębiorstwo. Obecna wartość rynkowa firmy Adidas AG jest prawie o połowę mniejsza w porównaniu do Nike, ponieważ wynosi 16,5 miliarda dolarów (stan na 30.05.2020r.). Adidas, mając długą historię sięgającą lat drugiej wojny światowej, jest mocno zakorzeniona oraz mocno powiązana ze światowym sportem. Szeroka i różnorodna oferta sportowa zaczynając od sponsoringu sportów globalnych, takich jak piłka nożna czy bieganie, po sporty regionalne takie jak rugby lub futbol amerykański pozwolił marce zyskać rozpoznawalność i stać się jedną z najbardziej ikonicznych marek globalnych. Pomocna w tym była misja całego przedsiębiorstwa, stawiająca sobie za cel zostanie najlepszą marką sportową na świecie, poprzez projektowanie, budowanie relacji oraz sprzedaż najlepszych produktów sportowych na świecie z najlepszą obsługą i doświadczeniem na rynku w sposób zrównoważony<sup>28</sup>. Przedsiębiorstwo kierując się nieustannym dążeniem do innowacji poprzez wiele lat gromadzenia informacji o sporcie i potrzebach swoich klientów opracowała ofertę trafiającą do wszystkich odbiorców ich produktów i usług, poczynając od profesjonalnych sportowców po ludzi, którzy chcą, aby sport był częścią ich życia. Według corocznego raportu w roku 2019, największy udział w rynku sprzedaży miały tereny Azji Wschodniej oraz Oceanii wynoszące 34% ogólnej sprzedaży<sup>29</sup>. Pokazuje to w jak dobry sposób zachodnioeuropejska firma została przyjęta w odległych krajach azjatyckich. Dzieje się tak za sprawą strategii „*Creating the New*” zarządzaną głównie przez Colina Currie w rejonach Azji Wschodniej<sup>30</sup>, której celem jest

---

<sup>27</sup> Strona internetowa skoncentrowana na strategiach marketingowych obecnych przedsiębiorstw, <https://naatchaa.wordpress.com/2016/02/23/nikes-emotional-branding/> (Dostęp: 28.05.2020r.)

<sup>28</sup> Oficjalna strona internetowa koncernu Adidas AG, <https://www.adidas-group.com/en/group/strategy-overview/> (Dostęp: 30.05.2020r.)

<sup>29</sup> Oficjalny raport sprzedaży ogólnoswiatowej przedsiębiorstwa Adidas AG na rok 2019, [https://report.adidas-group.com/2019/en/servicepages/downloads/files/adidas\\_annual\\_report\\_2019.pdf](https://report.adidas-group.com/2019/en/servicepages/downloads/files/adidas_annual_report_2019.pdf), s. 96 (Dostęp: 30.05.2020r.)

<sup>30</sup> Strona internetowa skoncentrowana na ogólnoswiatowym marketingu, <https://www.marketing-interactive.com/rising-to-the-china-challenge-adidas-china-md-colin-currie> (Dostęp: 30.05.2020r.)

przystawienie przedsiębiorstwa na łatwe i dostępne w sprzedaży internetowej, na najbardziej rozwijającym się obecnie rynku na świecie.

## **2.2. Wykorzystanie mediów przez przedsiębiorstwa NIKE INC. i ADIDAS AG**

Wzrost popularności mediów w ciągu ostatniej dekady znacznie uprościł relacje pomiędzy przedsiębiorstwami a ich konsumentami. Firmy korzystające z wielu platform medialnych rozpowszechniają świadomość swojej marki wśród szerszego grona odbiorców, co wiąże się z większą rozpoznawalnością na rynku, ale też z dużą odpowiedzialnością. Szczególnie korzystając z mediów społecznościowych w celu promowania oraz nawiązywania kontaktów z klientami, umożliwiając lepsze prowadzenie otwartego dialogu z konsumentami, w przeciwieństwie do innych kanałów komunikacji takimi jak prasa czy telewizja<sup>31</sup>. Różne osoby chcą zobaczyć obecność firm w mediach przed kupnem produktu lub usługi, aby potwierdzić autentyczność oraz porównać opinie obecnych klientów marki. To właśnie jest przyczyną w postrzeganiu marketingu w mediach społecznościowych. Taki marketing nie jest już postrzegany jako przemijająca moda, a staje się koniecznością dla każdego przedsiębiorstwa, która chce pozostawić jakiś ślad zarówno na rynku tradycyjnej sprzedaży, jak również w sprzedaży cyfrowej.

Przedsiębiorstwo Nike swój sukces gospodarczy opiera nie tylko na wykorzystaniu dobrej strategii produkcyjnej, lecz również przez to, w jaki sposób z powodzeniem promowało swoje działania w mediach od początku istnienia, co wpływało na szybki rozgłos i rozpoznawalność wizerunku marki. Jest to doskonały przykład organizacji, w której sukces gospodarczy zależał od możliwości kontrolowania początkowych etapów procesu produkcyjnego, gdzie w skład wchodziła promocja, marketing oraz relacje z konsumentem<sup>32</sup>. Cyfrowa strategia marketingowa Nike jest wspierana przez doskonale skuteczne reklamy. Przedsiębiorstwo to nie tylko sprzedaje produkty, ale także sprzedaje emocjonalne korzyści z produktów. Marka ta więc pokazując promowany produkt w mediach, przedstawia je tylko w kilku swoich kampaniach, a w późniejszym czasie odwołują się do nich podczas filmów promocyjnych nastawionych na wywołanie emocji u odbiorcy. Dlatego więc Nike często

---

<sup>31</sup> Bartkowski J., *Nowe więzi społeczne a podmiotowość lokalna* [w:] „Oblicza polskiej samorządności: wyzwania i praktyki rządzenia” pod red. Piróg T., Zakład Wydawniczy Nomos, 2017, s. 22-23

<sup>32</sup> Greenberg J., Knight G., *Framing sweatshops: Nike, global production, and the American news media* [w:] „Communication and Critical/Cultural Studies Vol. 1, No. 2”, 2006, s. 153

korzysta w swoich reklamach promocyjnych ze *storytellingu*, których treść opowiada głównie o ciężkiej pracy oraz rywalizacji, dodatkowo pokazując produkt kampanijny. Kampanie Nike są naprawdę skuteczne. Koncentrują się na tworzeniu znaczących historii, aby zbudować lojalną grupę fanów. Starannie spreparowane reklamy mają na celu wzbudzić szczególne uczucia i uczynić produkty Nike bardziej znaczącymi oczami klientów.

Przedsiębiorstwo Nike korzysta z trzech najbardziej rozwiniętych mediów internetowych w celu rozpowszechniania swoich kampanii. Jest to profil na portalu Facebook, profil na portalu Instagram oraz na portalu Twitter. Pierwszy z nich został założony w 31 stycznia 2010 roku, a obecna ilość obserwujących profil wynosi 34 301 118 osób (stan na 03.06.2020r.). Jest on więc na miejscu 146 pod względem liczby obserwujących<sup>33</sup>. Drugi z kolei został założony 18 listopada 2011 roku. Według rankingu największych profili w tym serwisie społecznościowym na stronie internetowej *Socialblade* (która jest wykorzystywana przy badaniu wzrostu obserwujących profili), Nike na Instagramie zajmuje 16 miejsce pod względem liczby obserwujących która to liczba wynosi 115 023 857 osób<sup>34</sup>. Konto amerykańskiego przedsiębiorstwa na Twitterze zostało założone z dniem 18 listopada 2011, a jego miejsce w rankingu pod względem obserwujących na tym portalu to 501 z liczbą obserwujących wynoszącą 8 201 217<sup>35</sup>.

Według tych podstawowych danych można zauważyć, że przedsiębiorstwo Nike bardziej zwraca uwagę na kreowanie swojej strategii marketingowej na profilu na portalu Instagram. Wykorzystuje go głównie do promowania swoich najnowszych kampanii marketingowych oraz włączając się do najważniejszych ogólnoswiatowych wydarzeń (na przykład akcja mająca na celu pozostanie w domach z powodu rozprzestrzeniania się koronawirusa na całym świecie<sup>36</sup>). Poprzez takie zaangażowanie Nike jest w stanie rozszerzyć swoją działalność na cały świat, docierając do każdego, kto jest związany z poszczególną akcją charytatywną lub kampanijną. Przedsiębiorstwo to nagłaśnia określone przedsięwzięcia, co pozwala mu lepiej trafić do określonej grupy docelowej oraz wprowadzić do sprzedaży swój

---

<sup>33</sup> Strona internetowa skoncentrowana na pozyskiwaniu statystyk z profili portalów internetowych, <https://socialblade.com/facebook/page/nike> (Dostęp: 03.06.2020r.)

<sup>34</sup> Strona internetowa skoncentrowana na pozyskiwaniu statystyk z profili portalów internetowych, <https://socialblade.com/instagram/user/nike> (Dostęp: 03.06.2020r.)

<sup>35</sup> Strona internetowa skoncentrowana na pozyskiwaniu statystyk z profili portalów internetowych, <https://socialblade.com/twitter/user/nike> (Dostęp: 03.06.2020r.)

<sup>36</sup> Oficjalny profil Nike na portalu społecznościowym Instagram, <https://www.instagram.com/p/B9w-ZZRJOax/> (Dostęp: 10.06.2020r.)

dotychczasowy produkt lub usługę. Przez to można stwierdzić, że Nike wykorzystuje w swoich mediach strategię rozwoju rynku.

Ostatnie lata były udane i dochodowe dla niemieckiej firmy odzieżowej Adidas, poprzez trafne działania strategiczne w mediach. Dzięki jej dobremu wdrożeniu, kanał e-commerce marki został ich najszybciej rozwijającym się kanałem przychodów, co pomaga w maksymalizacji procesów produkcyjnych. Jednym z nich jest wprowadzona w życie w 2015 roku pięcioletnia strategia cyfrowa pod nazwą „*Creating the New*”. Stawiając sobie za cel bycie najlepszą marką odzieży sportowej na świecie, wykorzystują cyfryzację swoich usług sprzedażowych jako kluczowy element swojej strategii marketingowej. Wszelkie promocje, angaż znanych sportowców i celebrytów pomaga przedsiębiorstwu w przyciągnięciu do siebie coraz szerszej liczby odbiorców za pomocą mediów społecznościowych. Kładąc taki nacisk na ten kanał komunikacji, Adidas przeznacza 90% swojego budżetu marketingowego na kampanie przeprowadzane cyfrowo<sup>37</sup>. Przez to starają się jak najbardziej wchodzić w interakcje ze swoimi klientami co skutkuje tworzeniem wysokiej jakości łączności i spersonalizowane doświadczenia. Marka bierze pod uwagę każdy punkt kontaktu z klientem, w szczególności mobilny, społecznościowy i detaliczny. We wszystkich punktach, z którym klienci mogą wchodzić w interakcje, zapewniane są spójne wrażenia.

Podobnie jak przedsiębiorstwo Nike, Adidas korzysta z tych samych mediów internetowych, które pomagają im w tworzeniu strategii marketingowych w Internecie. Profil niemieckiego przedsiębiorstwa na Facebooku (założony 17 lipca 2012), według ogólnodostępnego rankingu na stronie *Socialblade*, zajmuje 122 miejsce pod względem obserwujących, wynoszącą liczbę 37 622 470 osób<sup>38</sup>. Jest to liczba większa niż w przypadku oficjalnego profilu Nike. Drugim z kolei jest profil na portalu Instagram, który został zarejestrowany z dniem 20 stycznia 2012 roku. Adidas plasuje się na miejscu 155 z liczbą 25 862 081 obserwujących<sup>39</sup>. Można zauważyć bardzo dużą różnicę (prawie czterokrotną na korzyść przedsiębiorstwa Nike) między liczbą osób angażujących się w obserwowanie profili dwóch opisywanych przedsiębiorstw. Różnicę, która jest dwukrotna, można zauważyć

---

<sup>37</sup> Oficjalny raport sprzedaży ogólnosiwiatowej przedsiębiorstwa Adidas AG na rok 2019, [https://report.adidas-group.com/2019/en/servicepages/downloads/files/adidas\\_annual\\_report\\_2019.pdf](https://report.adidas-group.com/2019/en/servicepages/downloads/files/adidas_annual_report_2019.pdf), s. 130 (Dostęp: 24.06.2020r)

<sup>38</sup> Strona internetowa skoncentrowana na pozyskiwaniu statystyk z profili portalów internetowych, <https://socialblade.com/facebook/page/adidas> (Dostęp: 24.06.2020r.)

<sup>39</sup> Strona internetowa skoncentrowana na pozyskiwaniu statystyk z profili portalów internetowych, <https://socialblade.com/instagram/user/adidas> (Dostęp: 24.06.2020r.)

pomiędzy profilami na Twitterze. Dla założonego w maju 2011 roku profilu firmy Adidas liczba obserwatorów wynosi 3 782 646, co daje miejsce 1569 w światowym rankingu firm<sup>40</sup>.

Niemieckie przedsiębiorstwo w porównaniu do Nike, swoją strategię marketingową zaczęło budować dopiero na przełomie lat 2011-2012. Swoją uwagę skupia najbardziej na budowaniu strategii swojej marki na portalu Facebook. Koncentrując się na budowaniu sieci pomiędzy profesjonalnymi sportowcami z całego świata oraz osobami wpływowych w sferze medialnej. To pozwala im współpracować w zakresie promocji swoich produktów oraz usług, takich jak Runtastic ze znanymi trenerami personalnymi, którzy pomagają ustalić precyzyjne plany treningowe dla klientów marki Adidas. Zarówno celebryci jak i sportowcy przyciągają wielu obserwujących, a dodatkowo ich fani są skory do kupna promowanych przez nich produktów. Korzystając z kanałów mediów społecznościowych Adidas chce się integrować ze swoimi klientami. Odpowiadając na ich pytania, udostępniając zdjęcia swoich fanów oraz informując o nowych produktach czy technologiach, dostają pożądane informacje zwrotne, co z kolei pozwala zaplanować właściwą strategię marketingową. Przedsiębiorstwo początkowo myślało, że to stali klienci napędzają główną sprzedaż, jednak okazało się, że nowymi klientami, których Adidas pozyskało poprzez dobry wybór promocji swoich produktów, zawdzięczają 60% swoich przychodów<sup>41</sup>. Dodatkowo inwestując w zautomatyzowany system CRM (*Customer Relationship Management*), wspierający proces organizacji obsługi klienta w działach marketingowych czy sprzedażowych, przedsiębiorstwo było w stanie wpłynąć na poprawę wydajności pracy zespołów, które ściśle zajmowały się tworzeniem kampanii reklamowych w sferze medialnej.

### **2.3. Analiza danych sprzedażowych przedsiębiorstw NIKE INC. i ADIDAS AG**

Większość ogólnoswiatowych przedsiębiorstw z branży sprzedażowej udostępnia do przeglądu publicznego swoje dotychczasowe osiągnięcia oraz wykonane cele sprzedażowe. Najczęściej te informacje zawierają się w raportach rocznych po zakończeniu roku obrotowym firmy. Dowiedzieć się można z nich w jakiej kondycji finansowej jest badane przedsiębiorstwo,

---

<sup>40</sup> Strona internetowa skoncentrowana na pozyskiwaniu statystyk z profili portalów internetowych, <https://socialblade.com/twitter/user/adidas> (Dostęp: 24.06.2020r.)

<sup>41</sup> Vizard S., *Adidas: We over-invested in digital advertising*, MarketingWeek.com, 2019, <https://www.marketingweek.com/adidas-marketing-effectiveness/> (Dostęp: 29.06.2020r.)

jak wygląda jego bilans wraz z rachunkiem zysków i strat oraz podsumowanie finansowe i rachunek przepływów pieniężnych. Raportowanie i rejestrowanie transakcji rachunkowych potrzebne jest potencjalnym akcjonariuszom oraz interesariuszom, w przypadku inwestycji w dane akcje firmy. Raporty roczne zawierają również informacje o misji, którą nałożyła na siebie dana organizacja, co pomaga w podsumowaniu osiągnięć w minionych latach rozliczeniowych. Sekcja osiągnięć może również zawierać informacje o takich rzeczach, jak wzrost sprzedaży lub nowe maszyny, które zwiększają rentowność i produktywność. Głównym celem tej sekcji jest sprawienie, aby zainteresowani wykupieniem poszczególnych akcji czuli, że inwestycje w udziały przyniosą im znaczne zyski. Oprócz przekazywania informacji finansowych, raport roczny służy jako narzędzie marketingowe<sup>42</sup>. Uwzględnianie pozytywnych informacji na temat sprzedaży lub kluczowych momentów firmy w trakcie minionego roku zwiększa zainteresowanie potencjalnych klientów. W czasach nastawionych głównie na rozwój technologiczny, większość raportów jest dostępna w formie elektronicznej, co sprawia, że są bardziej atrakcyjne dla czytelników. Przykładem takich przedsiębiorstw mogą być opisywane w tej pracy Nike Inc. oraz Adidas AG.

Posiadając wiedzę na temat przepływów pieniężnych obu marek odzieży sportowej, możemy bliżej zapoznać się z okresami, w których dochody zwiększały się diametralnie, wraz z wprowadzeniem nowych strategii marketingowych. Biorąc pod uwagę lata 2005-2019, gdzie oba przedsiębiorstwa są w fazie dojrzałości posiadając ugruntowaną i stabilną pozycję na ogólnoświatowym rynku, zaobserwować możemy znaczny wzrost w ich przychodach. Opierać się możemy na raportach rocznych, gdzie Nike udostępnia je z dniem 31 maja każdego roku rozliczeniowego, a Adidas upowszechnia je 31 grudnia kończąc z tym okres rozliczeniowy. Dla amerykańskiego przedsiębiorstwa pod uwagę wzięto raporty przedstawione w zestawieniach czteroletnich, czyli kolejno z lat 2009-2005<sup>43</sup>, 2014-2010<sup>44</sup> oraz 2019-2015<sup>45</sup>, udostępnione bezpośrednio do użytku publicznego. W przypadku niemieckiego

---

<sup>42</sup> Vaughan C. Judd, Betty J. Tims, *How Annual Reports Communicate a Customer Orientation*, [w:] „Industrial Marketing Management”, Elsevier Science Publishing Co., listopad 1991, s. 355

<sup>43</sup> Oficjalny raport sprzedaży ogólnoświatowej przedsiębiorstwa Nike Inc. na rok 2009, [https://s1.q4cdn.com/806093406/files/doc\\_financials/2009/docs/Nike\\_2009\\_10-K.pdf](https://s1.q4cdn.com/806093406/files/doc_financials/2009/docs/Nike_2009_10-K.pdf), s. 21 (Dostęp: 01.07.2020r)

<sup>44</sup> Oficjalny raport sprzedaży ogólnoświatowej przedsiębiorstwa Nike Inc. na rok 2014, [https://s1.q4cdn.com/806093406/files/doc\\_financials/2014/docs/nike-2014-form-10K.pdf](https://s1.q4cdn.com/806093406/files/doc_financials/2014/docs/nike-2014-form-10K.pdf), s. 62 (Dostęp: 01.07.2020r)

<sup>45</sup> Oficjalny raport sprzedaży ogólnoświatowej przedsiębiorstwa Nike Inc. na rok 2019, [https://s1.q4cdn.com/806093406/files/doc\\_financials/2019/annual/nike-2019-form-10K.pdf](https://s1.q4cdn.com/806093406/files/doc_financials/2019/annual/nike-2019-form-10K.pdf), s. 90 (Dostęp: 01.07.2020r)

przedsiębiorstwa, raporty roczne są upowszechniane w zestawieniach dwuletnich z uwzględnieniem roku minionego. Zatem do dyspozycji mamy raporty z lat 2006-2005<sup>46</sup>, 2008-2007<sup>47</sup>, 2010-2009<sup>48</sup>, 2012-2011<sup>49</sup>, 2014-2013<sup>50</sup>, 2016-2015<sup>51</sup>, 2018-2017<sup>52</sup> oraz za rok 2019<sup>53</sup>. Do lepszego zobrazowania rocznego wzrostu przychodu netto obu przedsiębiorstw dane zestawiono w tabeli 3, opracowano na podstawie opisanych raportów rocznych, dla poszczególnych okresów rozliczeniowych. Tabela 3 została sporządzona w ramach programu RStudio, do którego został wgrany plik o rozszerzeniu .csv zawierający potrzebne wartości.

---

<sup>46</sup> Oficjalny raport sprzedaży ogólnoswiatowej przedsiębiorstwa Adidas AG na rok 2006..[http://www.annualreports.com/HostedData/AnnualReportArchive/a/OTC\\_ADDDF\\_2006.pdf](http://www.annualreports.com/HostedData/AnnualReportArchive/a/OTC_ADDDF_2006.pdf), s. 2 (Dostęp: 01.07.2020r)

<sup>47</sup> Oficjalny raport sprzedaży ogólnoswiatowej przedsiębiorstwa Adidas AG na rok 2008, [https://www.adidas-group.com/media/filer\\_public/92/a1/92a1ed15-d214-434e-a1bf-6c52e80e8fee/gb\\_2008\\_en.pdf](https://www.adidas-group.com/media/filer_public/92/a1/92a1ed15-d214-434e-a1bf-6c52e80e8fee/gb_2008_en.pdf), s. 3 (Dostęp: 01.07.2020r)

<sup>48</sup> Oficjalny raport sprzedaży ogólnoswiatowej przedsiębiorstwa Adidas AG na rok 2010, [http://www.annualreports.com/HostedData/AnnualReportArchive/a/OTC\\_ADDDF\\_2010.pdf](http://www.annualreports.com/HostedData/AnnualReportArchive/a/OTC_ADDDF_2010.pdf), s. 3 (Dostęp: 01.07.2020r)

<sup>49</sup> Oficjalny raport sprzedaży ogólnoswiatowej przedsiębiorstwa Adidas AG na rok 2012, [https://www.adidas-group.com/media/filer\\_public/2013/07/31/gb\\_2012\\_en.pdf](https://www.adidas-group.com/media/filer_public/2013/07/31/gb_2012_en.pdf), s. 5 (Dostęp: 01.07.2020r)

<sup>50</sup> Oficjalny raport sprzedaży ogólnoswiatowej przedsiębiorstwa Adidas AG na rok 2014, [https://www.adidas-group.com/media/filer\\_public/2b/2f/2b2fd619-5444-4ee8-9c07-baa878d658c4/2014\\_gb\\_en.pdf](https://www.adidas-group.com/media/filer_public/2b/2f/2b2fd619-5444-4ee8-9c07-baa878d658c4/2014_gb_en.pdf), s. 3 (Dostęp: 01.07.2020r)

<sup>51</sup> Oficjalny raport sprzedaży ogólnoswiatowej przedsiębiorstwa Adidas AG na rok 2016, [https://www.adidas-group.com/media/filer\\_public/a3/fb/a3fb7068-c556-4a24-8eea-cc00951a1061/2016\\_eng\\_gb.pdf](https://www.adidas-group.com/media/filer_public/a3/fb/a3fb7068-c556-4a24-8eea-cc00951a1061/2016_eng_gb.pdf), s. 3 (Dostęp: 01.07.2020r)

<sup>52</sup> Oficjalny raport sprzedaży ogólnoswiatowej przedsiębiorstwa Adidas AG na rok 2018, [https://report.adidas-group.com/2018/fileadmin/user\\_upload/adidas\\_Annual\\_Report\\_GB-2018-EN.pdf](https://report.adidas-group.com/2018/fileadmin/user_upload/adidas_Annual_Report_GB-2018-EN.pdf), s. 4 (Dostęp: 01.07.2020r)

<sup>53</sup> Oficjalny raport sprzedaży ogólnoswiatowej przedsiębiorstwa Adidas AG na rok 2019, [https://report.adidas-group.com/2019/en/servicepages/downloads/files/adidas\\_annual\\_report\\_2019.pdf](https://report.adidas-group.com/2019/en/servicepages/downloads/files/adidas_annual_report_2019.pdf), s. 4 (Dostęp: 01.07.2020r)

Tabela 3. Wartości przychodów rocznych przedsiębiorstw Nike Inc. oraz Adidas AG w milionach dolarów amerykańskich

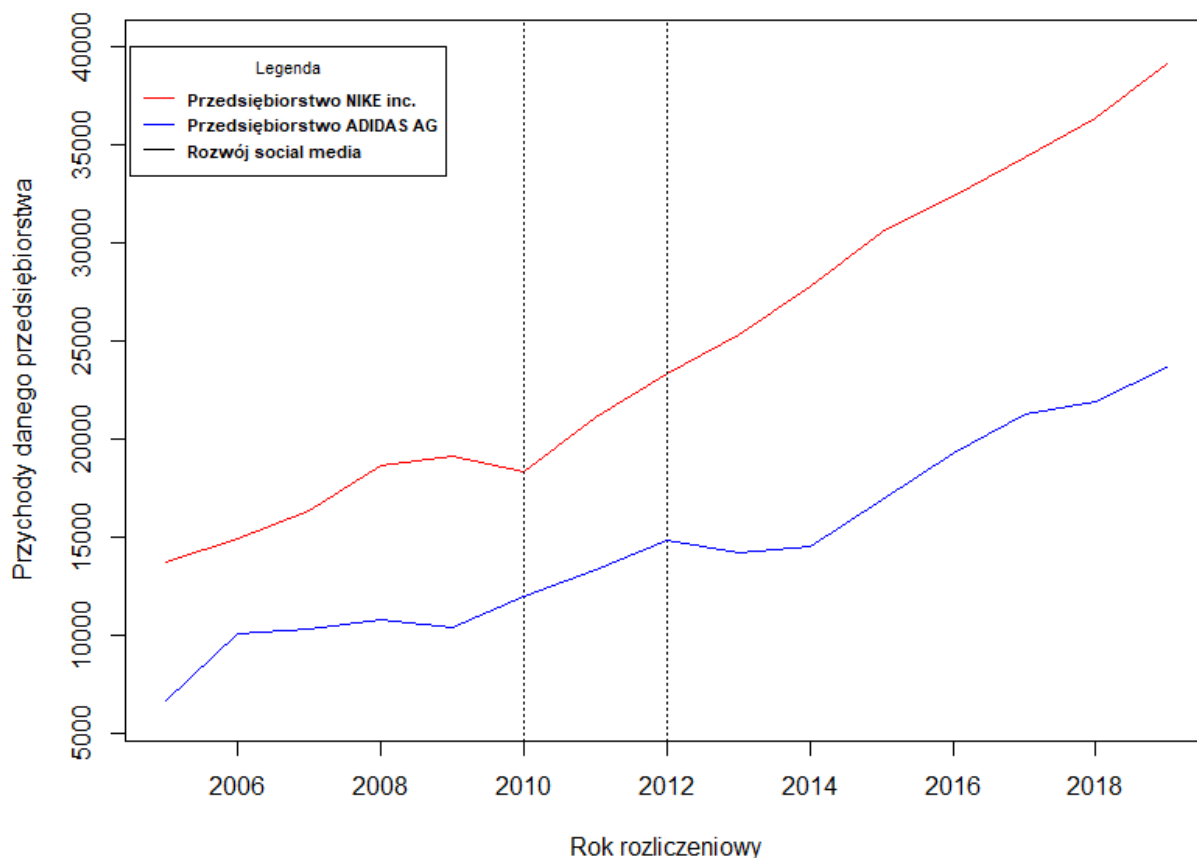
▲	ROK	NIKE	▲	ROK	ADIDAS
1	2005	13740	1	2005	6636
2	2006	14955	2	2006	10084
3	2007	16326	3	2007	10299
4	2008	18627	4	2008	10799
5	2009	19176	5	2009	10381
6	2010	18324	6	2010	11990
7	2011	21117	7	2011	13322
8	2012	23331	8	2012	14883
9	2013	25313	9	2013	14203
10	2014	27799	10	2014	14534
11	2015	30601	11	2015	16915
12	2016	32376	12	2016	19291
13	2017	34350	13	2017	21318
14	2018	36397	14	2018	21915
15	2019	39117	15	2019	23640

Źródło: opracowanie własne (na podstawie oficjalnych raportów rocznych przedsiębiorstw Nike Inc. oraz Adidas AG przy użyciu programu RStudio)

Jak zostało wspomniane w podrozdziale 2.2, rozwój strategii marketingowej obu przedsiębiorstw zaczął się w latach 2010-2012. Poprzez dodatkowe możliwości wejścia na nowoczesny i niezbadany dotychczas rynek technologiczny w strefie social mediów, Nike i Adidas pozwoliły sobie na zmianę swojej strategii marketingowej na bardziej ekspansywną. Prowadząc do tego czasu głównie strategię penetracji znanego już rynku nienastawionego ściśle na marketing cyfrowy, strategia penetracji nowego rynku pozwalająca odkryć niezliczone możliwości reklamy swoich produktów i usług, skutkowała diametralnym wzrostem przychodów rocznym w latach następnych.

Posługując się środowiskiem programistycznym RStudio jesteśmy w stanie stworzyć prosty wykres pokazujący zmiany w wartościach przychodów rocznych obu przedsiębiorstw, dodatkowo zaznaczając okres, w którym Nike oraz Adidas zaczęły prowadzić swoją strategię marketingową w Internecie. Implementując do programu poprzednio wspomniane bazy danych możemy wykorzystać funkcję *plot* do zilustrowania na wykresie wspomnianych wartości oraz *abline* do wyszczególnienia kolejno 2010 oraz 2012 roku na wykresie.

Rysunek 1. Wykres porównawczy przychodów rocznych przedsiębiorstw Nike Inc. oraz Adidas AG w milionach dolarów amerykańskich



Źródło: opracowanie własne (na podstawie oficjalnych raportów rocznych przedsiębiorstw Nike Inc. oraz Adidas AG przy użyciu programu RStudio)

Dzięki funkcji *summary* programu RStudio możemy dowiedzieć się podstawowych danych na temat wartości przychodów rocznych przedsiębiorstw Nike oraz Adidas, które zaprezentowano w tabeli 4. Pozwoli nam to bardziej zobrazować zmiany zachodzące w latach 2005-2019 w przypadku obu organizacji. Z poniższej tabeli możemy zauważyć że już z początku analizowanego okresu, firma Nike posiadała dwukrotnie wyższe przychody roczne w porównaniu do swojego głównego konkurenta w branży odzieżowej. W pozostałych okresach (pierwszy i trzeci kwantyl) Adidas powoli, lecz z gorszym skutkiem pokazuje swoją wartość rynkową, w przeciwieństwie do amerykańskiego przedsiębiorstwa.

Tabela 4. Podstawowe statystyki wartości przychodów rocznych przedsiębiorstw Nike Inc. oraz Adidas AG w milionach dolarów amerykańskich

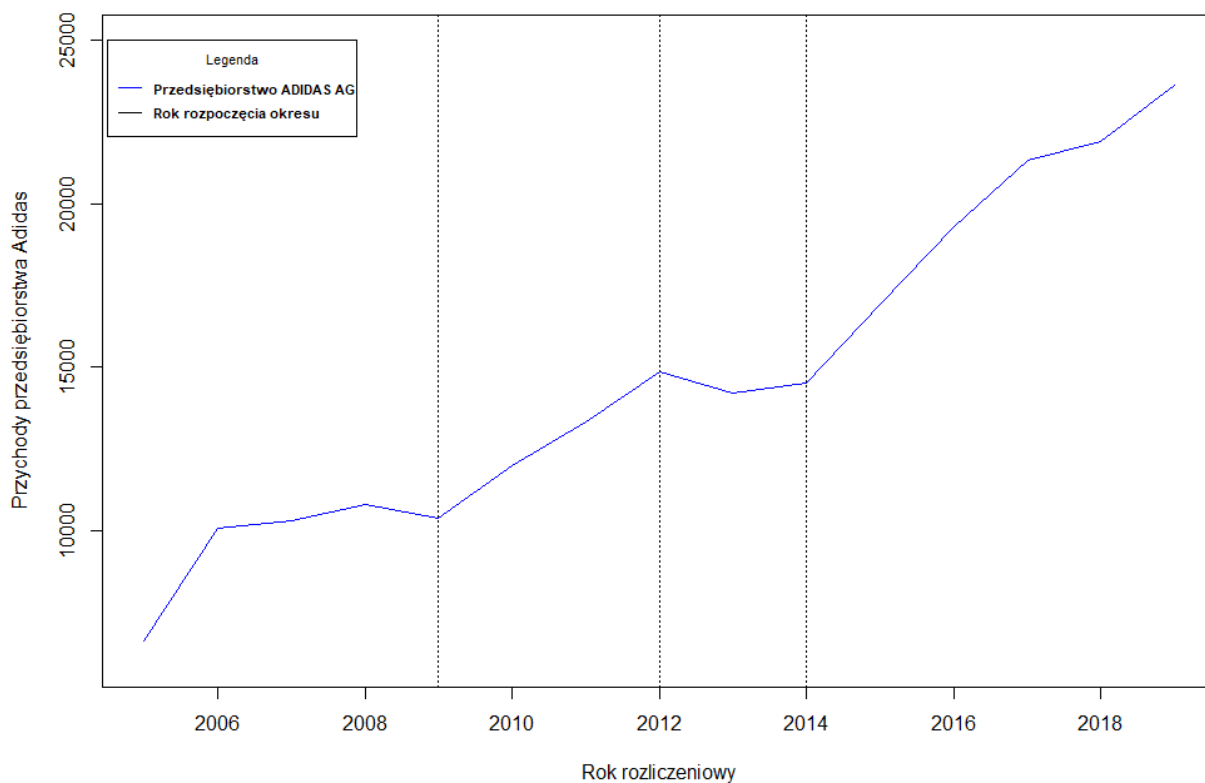
Summary (Adidas\$ADIDAS)					
Min.	1st Qu.	Median	Mean	3rd Qu.	Max.
6636	10590	14203	14681	18103	23640
Summary (Nike\$NIKE)					
Min.	1st Qu.	Median	Mean	3rd Qu.	Max.
13740	18476	23331	24770	31489	39117

Źródło: opracowanie własne (na podstawie oficjalnych raportów rocznych przedsiębiorstw Nike Inc. oraz Adidas AG przy użyciu programu RStudio)

Posługując się wykresem oraz bazą danych na podstawie raportów rocznych obu przedsiębiorstw, możemy zauważyć okresy zmian wartości przychodów. W przypadku niemieckiego przedsiębiorstwa Adidas, możemy wyszczególnić cztery takie okresy, w którym występują znaczne zmiany wartości. Lata 2005-2009, gdzie możemy zauważyć stabilizację przychodów. Średnia wartość przychodów rocznych dla tego okresu wyniosła 9639.8 milionów dolarów. Dopiero w latach 2009-2012, który uznany został w tej analizie jako rozwój strategii marketingowej w mediach, nastąpił znaczny wzrost wartości ze średnią wynoszącą 12 644 milionów dolarów. Przed kolejnym wzrostem, Adidas odnotował znaczny spadek wartości w latach 2012-2014. Średnie przychody roczne w tych latach wyniosły 14 540 milionów dolarów, gdzie w latach 2013-2014 odniósł około czteroprocentowy spadek w porównaniu do roku 2012. Największy przełom w działaniu strategii marketingowej nastawionej na działania w mediach możemy zauważyć w latach 2014-2019, gdzie średnia wartość przychodu rocznego wyniosła 19 602.17 milionów dolarów. Możemy uznać to za początek fazy dynamicznego wzrostu przedsiębiorstwa (ekspansji)<sup>54</sup>, gdzie dotychczasowi klienci zaakceptowali produkt na rynku oraz organizacja widzi szybki wzrost zarówno dochodów rocznych jak i przepływów pieniężnych, który często zestawiany z opracowanym planem sprzedażowym. Etapy zmian wartości przychodów można zatem przedstawić na rysunku 2 dla przedsiębiorstwa Adidas.

<sup>54</sup>A. Puto, K. Brendzel-Skowera, *Przegląd wybranych modeli rozwoju współczesnych przedsiębiorstw [w:] „Zeszyty Naukowe Politechniki Częstochowskiej. Zarządzanie, nr. 1”, 2011, s. 83*

Rysunek 2. Wykres przychodów rocznych przedsiębiorstwa Adidas AG z oznaczeniem rozpoczęcia etapów rozwoju w milionach dolarów amerykańskich

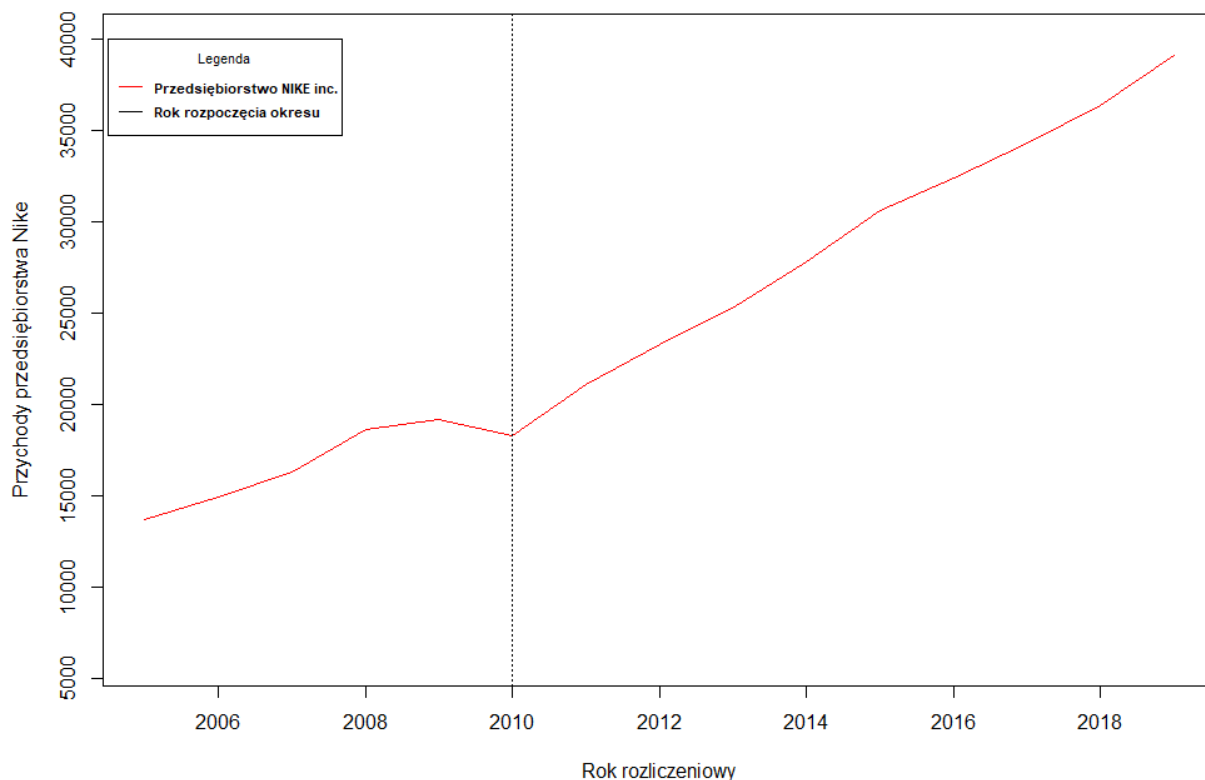


Źródło: opracowanie własne (na podstawie oficjalnych raportów rocznych przedsiębiorstwa Adidas AG przy użyciu programu RStudio)

W przypadku Nike również możemy zaobserwować poszczególne okresy zmian wartości przychodów tego przedsiębiorstwa. W porównaniu do niemieckiego przedsiębiorstwa, amerykański Nike posiada widoczne dwa takie etapy. Lata 2005-2010 są dla Nike okresem wprowadzania produktów na rynek zbytu poprzez rozwijanie produkcji seryjnej swoich usług świadczących w środowisku odzieży sportowej. Średnia wartość przychodów rocznych w tym okresie wyniosła 16 858 milionów dolarów amerykańskich. Ciągła rywalizacja z konkurencją daje się we znaki w latach 2009-2010, gdzie odnotować można spadek wartości przychodów na poziomie 4.44%. Dopiero od roku 2010, w którym Nike postanowiła rozpocząć przeniesienie swojej strategii marketingowej na środki masowego przekazu (mass media), można zaobserwować znaczny rozwój wielkości sprzedaży tego przedsiębiorstwa. Nagły wzrost odnotować można w 2011, gdzie w porównaniu do roku poprzedniego wyniósł wzrost na poziomie 15.24%. Lata 2010-2019 pokazują jaki potencjał wykorzystało to przedsiębiorstwo w sferze marketingowej, a co za tym idzie, sprzedażowej. W tym okresie średni roczny przychód wyniósł 28 872.5 milionów dolarów amerykańskich. Jest to wynik o 67.85% większy, niż w tym samym okresie osiągnął Adidas, wdrażając swoją strategię marketingową w mediach internetowych. Na podstawie tych wiadomości, możemy stwierdzić,

że Nike znacznie lepiej prowadzi swoje ruchy w mediach społecznościowych, skuteczniej promując swoje produkty, w porównaniu do swojego głównego konkurenta. Rysunek 3 przedstawia wykres przychodów rocznych firmy Nike.

Rysunek 3. Wykres przychodów rocznych przedsiębiorstwa Nike inc. z oznaczeniem rozpoczęcia etapów rozwoju w milionach dolarów amerykańskich



Źródło: opracowanie własne (na podstawie oficjalnych raportów rocznych przedsiębiorstwa Nike inc. przy użyciu programu RStudio)

Biorąc dodatkowo pod uwagę wartości miesięczne przychody obu przedsiębiorstw pozyskane przy pomocy strony internetowej *macrotrends.net* posiadającej w swojej bazie wartość przychodów w poszczególnych kwartałach udostępnianych przez organizację Adidas AG oraz Nike inc., można zestawić wzrost obserwujących na portalach społecznościowych Twitter oraz Instagram w danym okresie. Dane dla Nike na podstawie wyżej wymienionej stronie internetowej umieszczone zostały w tabeli 5<sup>55</sup>, wraz ze wzrostem ilości obserwujących oficjalne konta Nike na portalach Twitter oraz Instagram w wykorzystaniu danych z portalu *socialblade.com*, które zostały przedstawione uprzednio w rozdziale 2.2.

<sup>55</sup> Portal poświęcony wykresom historycznym obejmujące światowe rynki, <https://www.macrotrends.net/stocks/charts/NKE/nike/revenue> (Dostęp: 17.07.2020r.)

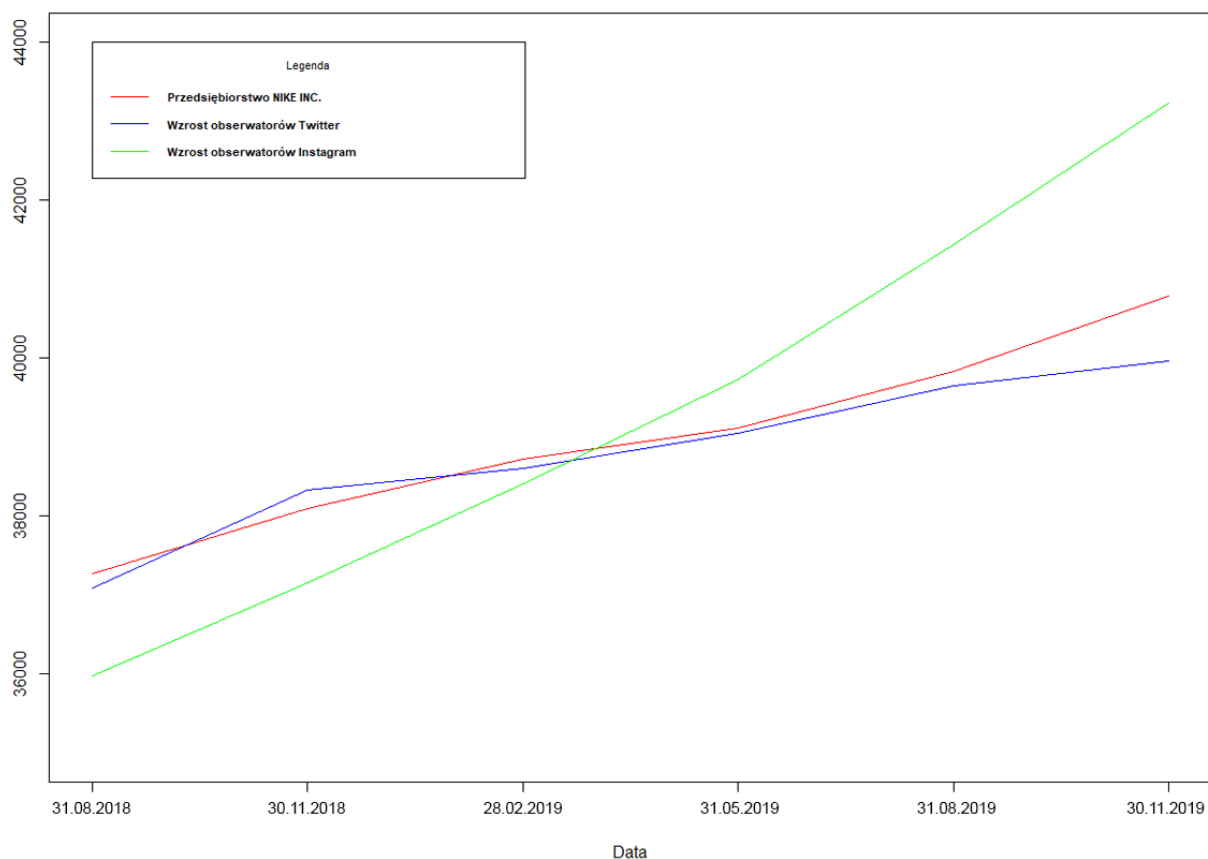
Tabela 5. Zestawienie wartości przychodów przedsiębiorstwa Nike inc.(w milionach dolarów amerykańskich) wraz z rzeczywistą liczbą obserwujących na portalach Twitter oraz Instagram w okresie 31.08.2018-30.11.2019

Data	Wartości miesięczne przychodów Nike inc.	Ilość obserwujących profil Nike na portalu Twitter	Ilość obserwujących profil Nike na portalu Instagram
31.08.2018	37275	7417715	79948273
30.11.2018	38095	7664726	82574827
28.02.2019	38722	7720878	85359822
31.05.2019	39117	7809139	88274198
31.08.2019	39829	7930863	92084752
30.11.2019	40781	7993116	96070196

Źródło: opracowanie własne (na podstawie raportów miesięcznych przedsiębiorstwa Nike inc. za pośrednictwem portalu *macrotrends.net* oraz portalu *socialblade.com*)

Dokonując zestawienia w odpowiedniej skali podane wartości, jesteśmy w stanie określić bezpośredni wpływ liczby obserwujących na poszczególnych portalach społecznościowych przedsiębiorstwa Nike na wartości miesięczne przychodów tego przedsiębiorstwa. Zależności te zostały przedstawione na rysunku 4. Na jego podstawie stwierdzić możemy jednoczesny trend wzrostowy we wszystkich wartościach. Największe tempo zmian obserwujemy w przypadku wzrostu liczby obserwujących konto Nike na portalu Instagram. Dzieje się tak, ponieważ amerykańskie przedsiębiorstwo zamieszcza na nim aktualne kampanie marketingowe oraz wydarzenia dotyczące samej organizacji. Ma to wpływ na dodatkowe możliwości pozyskania konsumentów (w tym przypadku obserwatorów), którzy chcą śledzić każde zdarzenia organizowane przez Nike. W przypadku portalu społecznościowego Twitter, wzrost obserwatorów jest niemalże równy wzrostowi przychodów amerykańskiego przedsiębiorstwa. Możemy stwierdzić, że są ze sobą w dużym stopniu skorelowane.

Rysunek 4. Zestawienie wartości przychodów przedsiębiorstwa Nike inc.(w milionach dolarów amerykańskich) wraz z rzeczywistą liczbą obserwujących na portalach Twitter oraz Instagram w okresie 31.08.2018-30.11.2019



Źródło: opracowanie własne (na podstawie raportów miesięcznych przedsiębiorstwa Nike inc. za pośrednictwem portalu *macrotrends.net* oraz portalu *socialblade.com* przy użyciu programu RStudio)

Podobnego zestawienia dokonujemy dla przedsiębiorstwa Adidas AG również za pośrednictwem portalu *macrotrends.net* w tabeli 6, wraz z zobrazowaniem zależności na rysunku 5<sup>56</sup>.

<sup>56</sup> Portal poświęcony wykresom historycznym obejmujące światowe rynki, <https://www.macrotrends.net/stocks/charts/ADDYY/adidas-ag/revenue> (Dostęp: 17.07.2020r.)

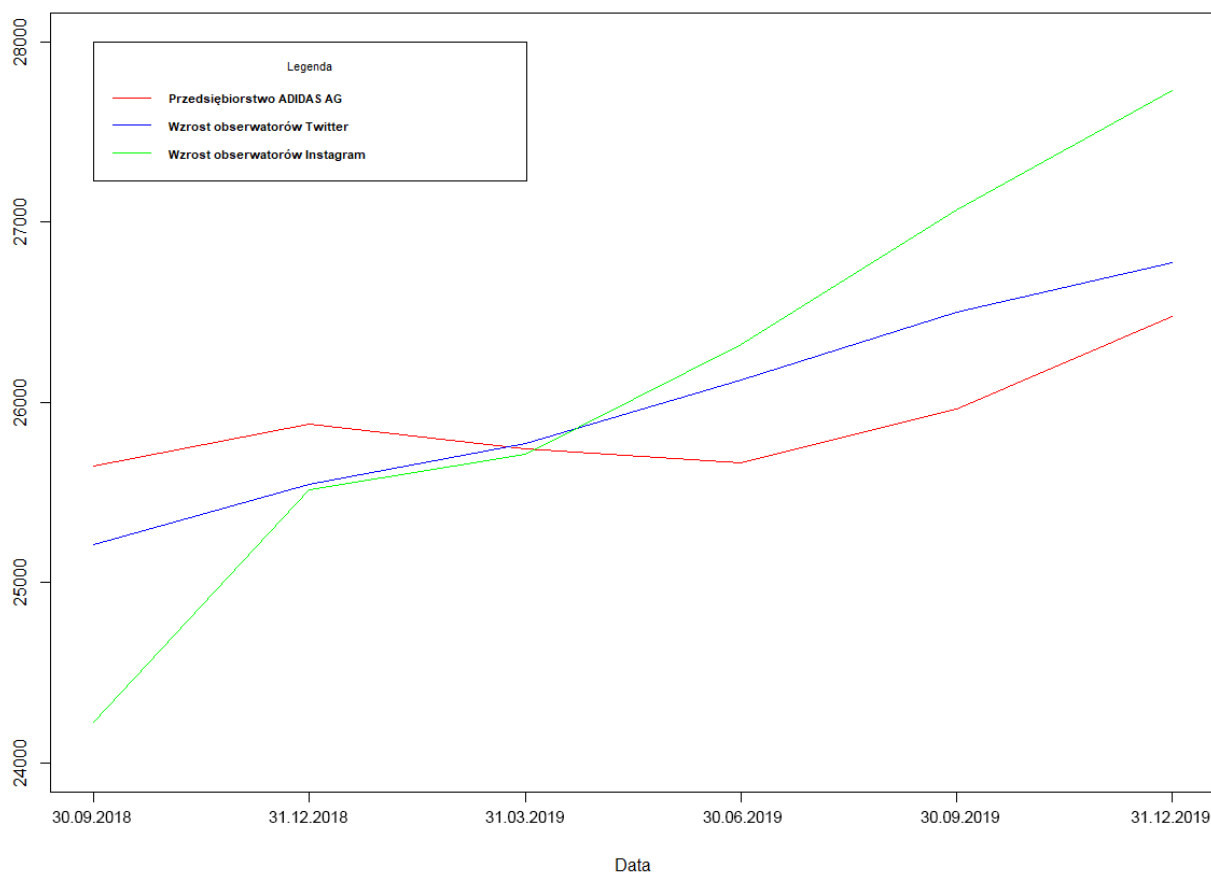
Tabela 6. Zestawienie wartości przychodów przedsiębiorstwa Adidas AG.(w milionach dolarów amerykańskich) wraz z rzeczywistą liczbą obserwujących na portalach Twitter oraz Instagram w okresie 30.09.2018-31.12.2019

Data	Wartości miesięczne przychodów Adidas AG	Ilość obserwujących profil Adidas na portalu Twitter	Ilość obserwujących profil Adidas na portalu Instagram
30.09.2018	25649	3501720	22022034
31.12.2018	25882	3548047	23194946
31.03.2019	25744	3579922	23372989
30.06.2019	25662	3628450	23930956
30.09.2019	25961	3680527	24608216
31.12.2019	26477	3718713	25209536

Zródło: opracowanie własne (na podstawie raportów miesięcznych przedsiębiorstwa Adidas AG za pośrednictwem portalu *macrotrends.net* oraz portalu *socialblade.com*)

Podobnie jak w przypadku przedsiębiorstwa Nike, obserwatorzy na portalu Instagram firmy Adidas ciągle wykazują trend wzrostowy we wszystkich wartościach. Spadek przychodów miesięcznych można zauważyć w okresie 31.12.2018 – 30.06.2019 (również występuje na rysunku 2), co skutkuje wolniejszym wzrostem obserwujących profilu na Instagramie w okresie 31.12.2018 – 31.03.2019 w porównaniu do pozostałych okresów. Można stwierdzić zatem, że w przypadku niemieckiego przedsiębiorstwa obie wartości są od siebie najbardziej zależne.

Rysunek 5. Zestawienie wartości przychodów przedsiębiorstwa Adidas AG (w milionach dolarów amerykańskich) wraz z rzeczywistą liczbą obserwujących na portalach Twitter oraz Instagram w okresie 30.09.2018-31.12.2019



Źródło: opracowanie własne (na podstawie raportów miesięcznych przedsiębiorstwa Adidas AG za pośrednictwem portalu *macrotrends.net* oraz portalu *socialblade.com* przy użyciu programu RStudio)

## 2.4. Podstawowa prognoza wartości sprzedaży przedsiębiorstw NIKE INC. i ADIDAS AG

Do przeprowadzenia podstawowej analizy prognozy dla opisywanych posłuży nam pakiet *forecast*, którego autorem jest Rob J. Hyndman<sup>57</sup>, w programie RStudio. Do przeprowadzenia prognozy, początkowo musimy utworzyć z baz dotyczących wartości przychodów rocznych przedsiębiorstw (Tabela 3) szeregi czasowe za pomocą funkcji programu *ts()*. Pozwoli nam on nam lepiej przedstawić dynamikę zjawisk masowych w poszczególnych latach oraz za jego pomocą będziemy mogli przeprowadzić prognozę wartości na kolejne lata.

Tworząc za pomocą funkcji *ts()* szereg czasowy, wybieramy zakres naszego szeregu oraz okres badanych zjawisk. W naszym przypadku są to lata 2005 – 2019 oraz wartości roczne.

<sup>57</sup> Oficjalna instrukcja pakietu *forecast* w programie RStudio, <https://cran.r-project.org/web/packages/forecast/forecast.pdf> (Dostęp: 17.07.2020r.)

Wybieramy również jedynie kolumnę z wartościami rocznymi przedsiębiorstwa, ponieważ przedstawiana funkcja sama dobiera nam zakres roczny do podanych wartości.

Do przeprowadzenia prognozy, korzystać będziemy z funkcji *auto.arima()*, pozwalający na automatyczne prognozowanie z wykorzystaniem metody ARIMA. Polega ona na stworzeniu modelu opartych na autoregresji średniej ruchomej z automatycznie dobranymi współczynnikami<sup>58</sup>. Na podstawie wprowadzonych szeregów czasowych dla wskazanych przedsiębiorstw, można wyznaczyć prognozę na lata 2020 – 2029. Wykorzystana została tutaj funkcja *forecast()* wraz ze wskazaniem metody *auto.arima()*. Dla szeregu czasowego przedsiębiorstwa Nike, wartości przedstawiają się w następujący sposób pokazany w tabeli 7 i na rysunku 6:

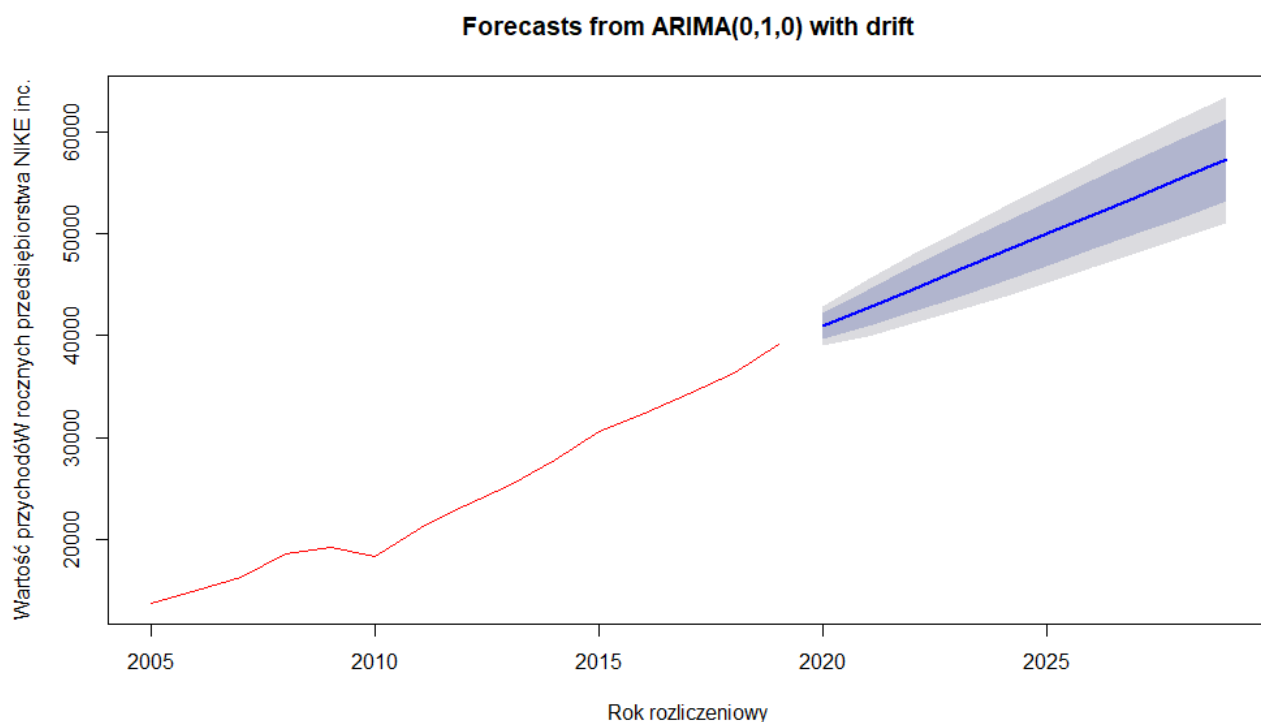
Tabela 7. Prognozowane wartości przychodów rocznych przedsiębiorstwa Nike inc. na lata 2020 – 2029 w milionach dolarów amerykańskich

Point	Forecast	Lo 80	Hi 80	Lo 95	Hi 95
2020	40929.64	39649.24	42210.05	38971.43	42887.85
2021	42742.29	40931.52	44553.05	39972.96	45511.61
2022	44554.93	42337.20	46772.66	41163.21	47946.65
2023	46367.57	43806.76	48928.38	42451.15	50283.99
2024	48180.21	45317.14	51043.29	43801.52	52558.91
2025	49992.86	46856.52	53129.20	45196.24	54789.47
2026	51805.50	48417.87	55193.13	46624.56	56986.44
2027	53618.14	49996.61	57239.68	48079.49	59156.80
2028	55430.79	51589.57	59272.00	49556.15	61305.42
2029	57243.43	53194.43	61292.43	51051.02	63435.84

Źródło: opracowanie własne (na podstawie oficjalnych raportów rocznych przedsiębiorstwa Nike inc. przy użyciu programu RStudio i funkcji *forecast()*)

<sup>58</sup> W. Malska, H. Wachta, *Wykorzystanie modelu ARIMA do analizy szeregu czasowego*, [w:] „Zeszyty Naukowe Politechniki Rzeszowskiej. Elektrotechnika. Nr. 3”, Politechnika Rzeszowska, 2015, s. 25

Rysunek 6. Wykres prognozy przychodów rocznych przedsiębiorstwa Nike inc. na lata 2020-2029



Źródło: opracowanie własne (na podstawie oficjalnych raportów rocznych przedsiębiorstwa Nike inc. przy użyciu programu RStudio)

Na rysunku 4 gruba niebieska linia przedstawia predykcję, utworzoną przez funkcję *forecast()* dla przedsiębiorstwa Nike. Jasnoszare pola przedstawiają zakres dla 80% pewności przewidywania, a ciemniejszy zakres przedstawia 95% pewności przewidywania. Wartości przewidywane wygenerowane przez tę funkcję zamieszczone zostały w tabeli 6. Podobnie dla przedsiębiorstwa Adidas. W podanej tabeli 8 zawarto wyniki wyznaczonej prognozy na lata 2020 – 2029, a na rysunku 7 ich graficzną prezentację.

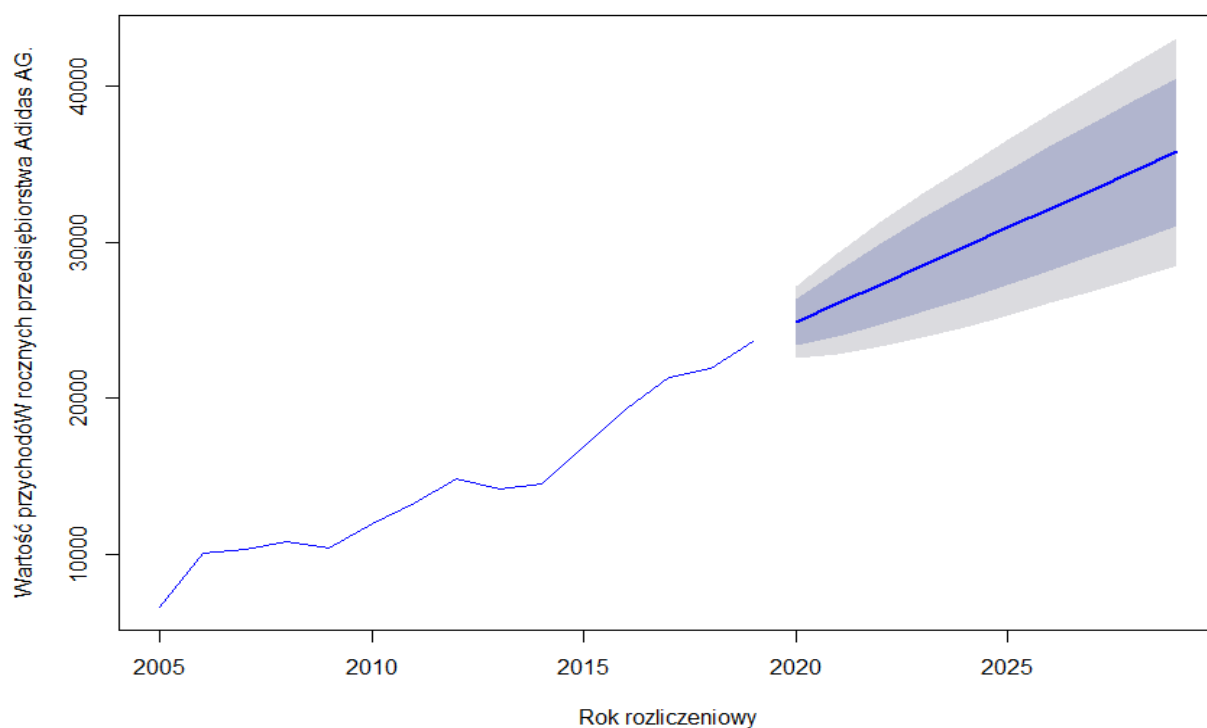
Tabela 8. Prognozowane wartości przychodów rocznych przedsiębiorstwa Adidas AG na lata 2020 – 2029 w milionach dolarów amerykańskich

Point	Forecast	Lo 80	Hi 80	Lo 95	Hi 95
2020	24854.57	23353.54	26355.61	22558.93	27150.21
2021	26069.14	23946.36	28191.93	22822.62	29315.66
2022	27283.71	24683.84	29883.59	23307.55	31259.87
2023	28498.29	25496.21	31500.36	23907.01	33089.56
2024	29712.86	26356.44	33069.28	24579.66	34846.06
2025	30927.43	27250.66	34604.20	25304.29	36550.57
2026	32142.00	28170.63	36113.37	26068.32	38215.68
2027	33356.57	29111.00	37602.14	26863.53	39849.61
2028	34571.14	30068.03	39074.25	27684.23	41458.05
2029	35785.71	31039.02	40532.41	28526.27	43045.16

Źródło: opracowanie własne (na podstawie oficjalnych raportów rocznych przedsiębiorstwa Adidas AG przy użyciu programu RStudio i funkcji *forecast()*)

Rysunek 7. Wykres prognozy przychodów rocznych przedsiębiorstwa Adidas AG na lata 2020-2029

### Forecasts from ARIMA(0,1,0) with drift



Źródło: opracowanie własne (na podstawie oficjalnych raportów rocznych przedsiębiorstwa Adidas AG, przy użyciu programu RStudio)

Szeregi czasowe obu przedsiębiorstw nie posiadają składnika sezonowego, tj. nie wykazują cyklu wahań na podstawie swoich wartości. Może to być podstawą do zastosowania prognozy z dryfem (with drift). Umożliwia ona, podobnie jak w przypadku metody naiwnej<sup>59</sup>, stworzenie prognozy najbardziej opłacalnego modelu prognozy. Dryfem można nazwać ilość zmian w czasie szeregu czasowego. Ta metoda więc jest najbardziej odpowiednia dla takich szeregów czasowych danych, jakie zostały przedstawione dla obu przedsiębiorstw. Nasuwa się stwierdzenie, że ta prognoza jest jak najbardziej poprawna, ponieważ wraz z szybkością rozwoju mediów społecznościowych oraz idącą z nim szybszą możliwością dotarcia do potencjalnych klientów, wartości roczne przedsiębiorstw Nike oraz Adidas będą stale rosnać.

<sup>59</sup> H. Gurgul, M. Suder, *Prognozowanie wydatków z bankomatów*, [w:] „Wiadomości Statystyczne nr.8”, Zakład Wydawnictw Statystycznych, sierpień 2015, s. 34

### **3. Poprawa działalności procesów marketingowych z wykorzystaniem mediów**

#### **3.1. Decyzje z zakresu zmiany strategii rynkowej w przedsiębiorstwach NIKE INC. i ADIDAS AG z wykorzystaniem mediów**

Strategie marketingowe przedsiębiorstw stale się zmieniają. Zależy głównie to od najnowszych trendów sprzedażowych oraz od wieku odbiorców, do których dana organizacja chce trafić. Często zdarza się, iż właściwie dobrana strategia marketingowa potrafi zmienić trendy rynkowe. Nie ma możliwości osiągnięcia znaczących rezultatów, bez koncentracji na potrzeby swojego potencjalnego konsumenta na aktualnym rynku, na którym się on znajduje. Aktualnie na pierwszym miejscu stawiane są potrzeby i pragnienia klienta zarówno przy tworzeniu nowych produktów i usług jak i przy opracowywaniu towarzyszących im planów sprzedaży ze znacznym zyskiem. W ten sposób zmiany strategii rynkowych są potrzebne w większości przedsiębiorstw, za sprawą rozwoju marketingu w środkach masowego przekazu. Obecnie większość z tworzonych strategii, jest poświęcona na rozwój potencjału rynkowego (zarówno dla już istniejących jak i nowopowstałych produktów), analizę nawyków i wymagań zakupowych stawianych przez klientów oraz rozwój obszarów sprzedaży. Przedsiębiorstwa Nike inc. oraz Adidas AG z pomyślnym skutkiem radzą sobie ze zmianami strategii rynkowych z wykorzystaniem różnych mediów w swoich kampaniach marketingowych. Jednym z wielu pozytywnych aspektów zmian strategii jest szersze zastosowanie koncepcji marketingu na rynkach światowych, którym przykładem jest pięcioletnia akcja marketingowa przedsiębiorstwa Adidas AG „*Creating the new*” stawiająca przede wszystkim na rozwój swojej organizacji globalnie. Takie podejścia pomogło firmie przede wszystkim dotrzeć do obecnie najbardziej szerokiego rynku Azjatyckiego.

Światowy rozwój mediów społecznościowych można obserwować w ciągu ostatnich 12 lat. Na ich przestrzeni swoją globalną internetową potęgę odnotowały serwisy takie jak Facebook, Twitter oraz Instagram. Dzięki tym platformom nie tylko można pozostać w kontakcie z dotychczasowymi klientami, ale również poznać nowych o wiele wartościowszych kontrahentów z całego świata. Doświadczone już organizacje wykorzystują marketing w mediach społecznościowych na wiele sposobów, w tym w szczególności na budowanie swojej marki, utrzymanie dotychczasowych klientów oraz analizy konkurencji. Dodatkowo taka forma marketingu jest bardziej opłacalna, niż tradycyjne kanały takie jak prasa lub telewizja. W rozdziale 2 pokazane zostało, że zmiana strategii rynkowej z wykorzystaniem mediów w bardzo pozytywny sposób wpłynęła na roczne przychody dwóch omawianych w tej

pracy przedsiębiorstw. Wraz z latami 2010-2015 Nike inc. oraz Adidas AG odnotowało kilkudziesięciu procentowy wzrost w swoich przychodach, który został głównie wygenerowany przez wykorzystanie mediów w budowaniu swojej strategii rynkowej<sup>60</sup>.

### **3.2. Działania przedsiębiorstw NIKE INC. oraz ADIDAS AG w budowie strategii rynkowej obecnie**

Mając już z góry ustaloną ścieżkę w postaci planu marketingowego, przedsiębiorstwo jest w stanie dotrzeć bezpośrednio do potrzeb potencjalnego konsumenta. Wyznaczenie celów i ścieżek rozwoju na kolejne lata stanowią jeden z głównych filarów dobrze sporządzonego planu. Sprecyzowane działania na bieżący rok dotyczące dwóch opisywanych w tej pracy przedsiębiorstw, możemy znaleźć w oficjalnie udostępnionych artykułach dotyczących wyznaczonych celów przez obie marki.

Nike, będąc światowym reprezentantem ekologicznego podejścia do projektowania swojej odzieży, za główny cel strategii rynkowej obiera znaczną minimalizację materiałów z której wykonuje swoje produkty, na ekologiczne oraz odnawialne<sup>61</sup>. Definiuje je, jako materiały zrównoważone, czyli takie, które mają znaczny wpływ na środowisko dzięki zastosowaniu lepszej jakości chemii, mniejszej intensywności wykorzystania swoich zasobów oraz większej możliwości recyklingu swoich produktów. Dzięki temu, Nike skupia się do mniejszego zużycia wody w barwieniu oraz wykańczaniu swoich tekstyliów. Dzięki użyciu nowych technologii z zakresu chemikaliów oraz zastrzeżeniu limitów w ich wykorzystaniu, są w stanie zmniejszyć ilość awarii swoich systemów, co przekłada się na lepszą oraz wydajniejszą pracę fabryk. Nike postanowiła o przejściu do gospodarki o obiegu zamkniętym, w którym jej materiały wykorzystywane do produkcji obuwia oraz odzieży mogą być wykorzystywane ponownie z pełnym jej potencjałem. Idąc tym śladem stworzyła bezpośredni plan tego przedsięwzięcia pod nazwą „*Circular Design Guide*”, polegający na tworzeniu trwalszych produktów, a zarazem zdalnych do ponownego użycia przy produkcji<sup>62</sup>.

---

<sup>60</sup> Oficjalna strona magazynu Forbes o tematyce biznesowej, <https://www.forbes.com/sites/greatspeculations/2019/08/06/adidas-is-giving-nike-a-run-for-its-money/#1ced5b2c2e00> (Dostęp: 29.07.2020r.)

<sup>61</sup> Oficjalny raport Nike inc. dotyczący planów na rok 2020, <https://purpose.nike.com/2020-targets-performance> (Dostęp: 06.08.2020r.)

<sup>62</sup> Oficjalny opis kampanii Nike inc. „Circular Design Guide”, <https://purpose.nike.com/circular-design-guide> (Dostęp: 06.08.2020r.)

Amerykańskie przedsiębiorstwo biorąc na cel rozwój z zakresu ekologii swoich produktów zachęca coraz więcej konsumentów, którzy są coraz bardziej świadomi w kwestii ochrony środowiska. Ten zabieg ma na celu pozyskanie sympatii wśród potencjalnych klientów, dla których problematyka ekologii stanowi ważny czynnik w decyzjach zakupowych.

Podobnie jak Nike, Adidas również swój plan marketingowy na przyszłe lata opiera najbardziej na zmianie podejścia co do wytwarzania swoich produktów, na bardziej ekologiczne<sup>63</sup>. Według nich, zrównoważony biznes który prowadzą polega najbardziej na znalezieniu równowagi pomiędzy oczekiwaniami ich akcjonariuszy, a potrzebami i troskami ich pracowników. Adidas jako globalne przedsiębiorstwo sportowe dąży nieustannie do poprawy obecnych wyników sprzedażowych, mając głównie na uwadze oczekiwania ich obecnych interesariuszy oraz konsumentów ich usług oraz produktów. Przedsiębiorstwo biorąc pod uwagę pozytywny wynik kampanii „*Creating the new*” przekłada go na konkretne cele do zrealizowania na najbliższe lata. Ich strategia zrównoważonego rozwoju, podobnie jak w przypadku Nike, opiera się na tworzeniu produktów z materiałów nadających się ponownie do użytku po ich zużyciu. Wykorzystując innowacyjne materiały i procesy będą w stanie zmniejszyć wykorzystanie materiałów nie nadających się do ponownego użycia, przez co będą coraz bliżej do zastosowania rozwiązań w obiegu zamkniętym swojej produkcji. Wprowadzając dodatkowe działania edukacyjne oraz podnosząc umiejętności z zakresu zdrowego trybu życia dla pracowników oraz osób najbliższych związanych z przedsiębiorstwem pozytywnie wpływają na poprawę ich wyników sprzedażowych. Dodatkowa współpraca ze sportowcami Adidas, według oficjalnego artykułu, będą stanowić wzór do naśladowania dla młodych jak i starszych pasjonatów sportu pokazując, że sport to pasja oraz determinacja do dążenia do zaplanowanego celu. Taki zabieg marketingowy jak najbardziej powinien skutkować większym zainteresowaniem sprzedawanymi produktami niemieckiego przedsiębiorstwa, a co za tym idzie, wzrostem przychodów generowanym głównie przez obranie dobrej strategii rynkowej.

Oba przedstawiane przedsiębiorstwa opierają obecnie swoją strategię marketingową na przeciwdziałaniu nadmiernego zużycia materiałów nienadających się do ponownego wykorzystania. Tworząc kampanie marketingowe na swoich oficjalnych profilach w mediach społecznościowych nie tylko są w stanie pozyskać wielu konsumentów, którzy są świadomi ochrony środowiska, ale również zaangażować kolejne znane marki do podejmowania podobnych działań. Nike oraz Adidas będąc liderami w branży odzieży sportowej jak

---

<sup>63</sup> Oficjalny raport Adidas AG dotyczący planów na rok 2020, <https://www.adidas-group.com/en/sustainability/managing-sustainability/general-approach/#/targets-2020-product/> (Dostęp: 06.08.2020r.)

najbardziej są w stanie pozyskać w przyszłości coraz większe grono zaufanych klientów. Dzieje się tak poprzez swoje akcje wspierające aktywny tryb życia wśród dzieci jak i młodzieży oraz kampanie marketingowe tworzone w mediach na temat zmiany zachowania względem środowiska na bardziej nastawiony na odnawialne materiały wykorzystywane w produkcji.

### **3.3. Korzyści i różnice w wykorzystaniu mediów w budowie strategii rynkowej przedsiębiorstw NIKE INC. Oraz ADIDAS AG.**

Omawiane w tej pracy przedsiębiorstwa posiadają wiele cech wspólnych związanych ze sposobem wykorzystania mediów do kształtowania swojej ogólnoswiatowej strategii rynkowej. Są one podobne ze względu na wybór środków przekazu, przez które chcą dotrzeć do potencjalnego konsumenta. Poprzez wybór najszybciej rozwijających się portali społecznościowych (Facebook, Instagram oraz Twitter) przez oba przedsiębiorstwa, zwiększyła się świadomość ich marek, co ma bezpośredni wpływ na znacznie lepsze promowanie swoich nowych promocji i usług w postaci kampanii marketingowych. Za najbardziej wpływowy kanał marketingowy Nike oraz Adidasa możemy uznać kanał e-commerce. Na podstawie danych z rozdziału 2.3 wiemy, że okolice roku 2015 były przełomowe dla strategii marketingowej w tym kanale przychodów. Od tego okresu, niemieckie przedsiębiorstwo odnotowało średnie tempo wzrostu przychodu rocznego o wartości 17,6%, natomiast amerykańskie w okolicach 7%.

Adidas wprowadzając pięcioletnią strategię „*Creating the new*” w 2015 roku, bierze na cel cyfryzację swoich usług jako kluczowy element swojej strategii marketingowej. W ich przypadku digitalizacji również uległa produkcja niektórych produktów – najnowszy model obuwia *Futurecraft 4D* został wykonany za pomocą technologii druku 3D i robotyki, co może wskazywać na stosowanie zaawansowanej technologii przez tą markę<sup>64</sup>. Celem tego procesu jest przedstawienie najbardziej innowacyjnych i spersonalizowanych butów dla każdego klienta. Poprzez możliwość personalizacji swoich produktów, Adidas wchodzi w interakcje ze swoimi konsumentami tworząc najwyższej jakości doświadczenia z obsługą klienta. Wykorzystując wszystkie spostrzeżenia wynikające ze wszelakich opinii pozyskiwanych za pośrednictwem portali społecznościowych, mają możliwość szybszej zmiany decyzji w sprawie obsługi klienta, która umożliwia dokładniejsze kierowanie procesem

---

<sup>64</sup> Oficjalna strona internetowa marki Adidas AG, <https://www.adidas.pl/futurecraft> (Dostęp 07.08.2020r.)

sprzedaży. Możliwość personalizacji swoich produktów od 2015 również oferuje Nike, poprzez swoją usługę *Nike By You* (wcześniej NIKEiD)<sup>65</sup>. Poprzez uruchomienie usługi sprzedaży bezpośredniej (ang. *Direct to customer*), Nike był w stanie wygenerować w ostatnim kwartale 2015 roku 22% swoich całkowitych przychodów<sup>66</sup>. Dobry wybór kanałów marketingowym, którymi podstawowymi składowymi są portale społecznościowe, oba przedsiębiorstwa opisywane w tej pracy są w stanie pozyskiwać coraz więcej konsumentów, a co za tym idzie, osiągać coraz lepsze wyniki w przyszłości, które widzimy na rysunku 4 oraz 5 przedstawiających prognozę na kolejne lata.

Główną różnicą w wykorzystaniu mediów do budowy strategii marketingowych w obu przedsiębiorstwa jest wybór regionów, dla których kierowane są promowane produkty. Nike skupia się najbardziej na dynamicznie rozwijający się rynek Chiński, natomiast Adidas chce zwiększać swój udział w rynku w Ameryce Północnej, na którym już w znacznym stopniu dominuje Nike. Ekspansja nowego chińskiego rynku przez amerykańskie przedsiębiorstwo już w 2018 przyniosło pozytywne informacje – przychody w tym regionie wzrosły o 21%, co stanowiło w tym okresie 14% globalnych przychodów Nike<sup>67</sup>. Tworząc chińskie wersje swoich aplikacji, pozwala budować szerszy system DTC. Kierując bezpośredni ruch ze swojej strony do aplikacji są w stanie promować jeszcze lepiej swoje produkty i wydarzenia, które mają miejsce w tych rejonach. Adidas natomiast w rejonie północno-amerykańskim w 2018 roku odnotował wzrost przychodów o 8%<sup>68</sup>. Poprzez skupienie się najbardziej na otwarciu swojej marki dla konsumentów oraz zewnętrznych projektantów z tego regionu, chce wydawać produkty projektowane głównie we współpracy ze znanymi sportowcami i projektantami. Adidas mając na uwadze, że Ameryka Północna oferuje największy potencjał wzrostu przychodów w przyszłości, w znacznym stopniu pogorszy swoje relacje ze swoim największym konkurentem, Nike, czyli przedsiębiorstwem, który pojawił się pierwszy w tym regionie.

---

<sup>65</sup> Oficjalna strona internetowa usługi Nike By You, <https://www.nike.com/nike-by-you> (Dostęp 07.08.2020r.)

<sup>66</sup> Oficjalna strona magazynu Forbes o tematyce biznesowej, <https://www.forbes.com/sites/greatspeculations/2015/07/09/how-nikeid-is-helping-nikes-push-for-greater-profits/#307fdc0f4e65> (Dostęp: 07.08.2020r.)

<sup>67</sup> Strona internetowa poświęcona chińskiemu marketingowi, <https://daxueconsulting.com/nike-in-china/> (Dostęp 07.08.2020r.)

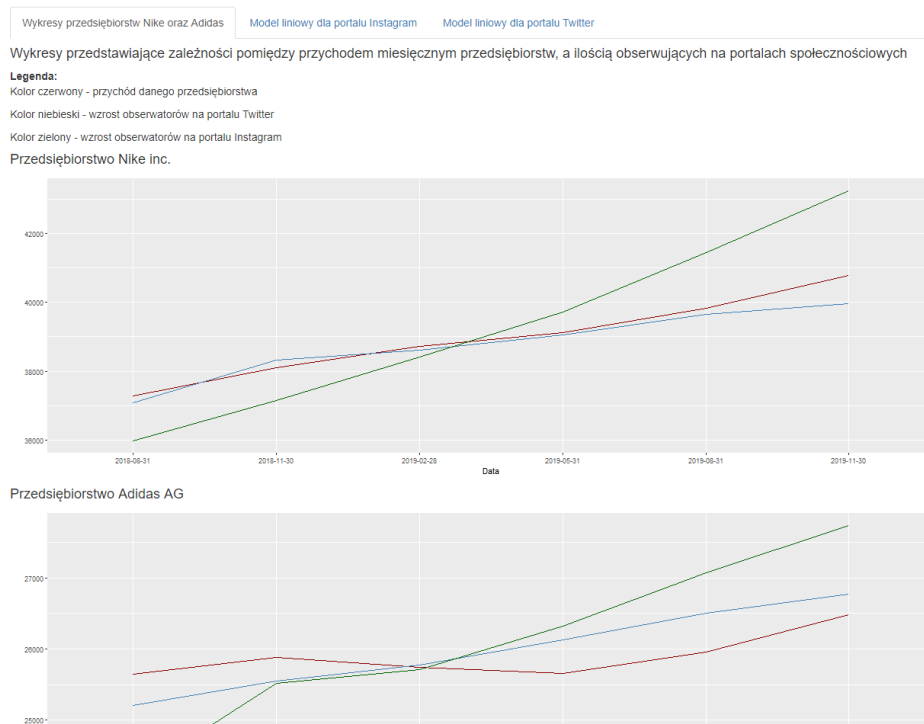
<sup>68</sup> Oficjalny raport sprzedaży Adidas w regionie północno-amerykańskim, <https://report.adidas-group.com/2019/en/group-management-report-financial-review/business-performance-by-segment/north-america.html> (Dostęp 07.08.2020r.)

### 3.4. Aplikacja Shiny przedstawiająca zależności między przychodami przedsiębiorstw a wzrostem obserwatorów na portalach społecznościowych

Do lepszego zobrazowania zależności między przychodami przedsiębiorstw Nike inc. oraz Adidas AG posłużyła aplikacja internetowa wykonana w programie RStudio za pomocą pakietu *shiny*. Do stworzenia wykresów oraz poszczególnych zależności, które zostały pokazane poprzez wykorzystanie funkcji *lm()* dopasowania modelu liniowego, wykorzystane zostały dane z rozdziału 2.3, gdzie dane z tabeli 5 zostały nazwane jako NikeCale oraz dane z tabeli 6 jako AdidasCale.

Do lepszego zobrazowania różnic pomiędzy zależnościami w poszczególnych organizacjach, wykresy zostały zestawione blisko siebie na zakładce zatytułowanej „Wykresy przedsiębiorstw Nike oraz Adidas”.

Rysunek 8. Fragment interfejsu aplikacji Shiny przedstawiający wykresy przedsiębiorstw Nike inc. oraz Adidas AG  
Wpływ obserwatorów portali Twitter oraz Instagram na przychody miesięczne przedsiębiorstw Nike inc. oraz Adidas AG

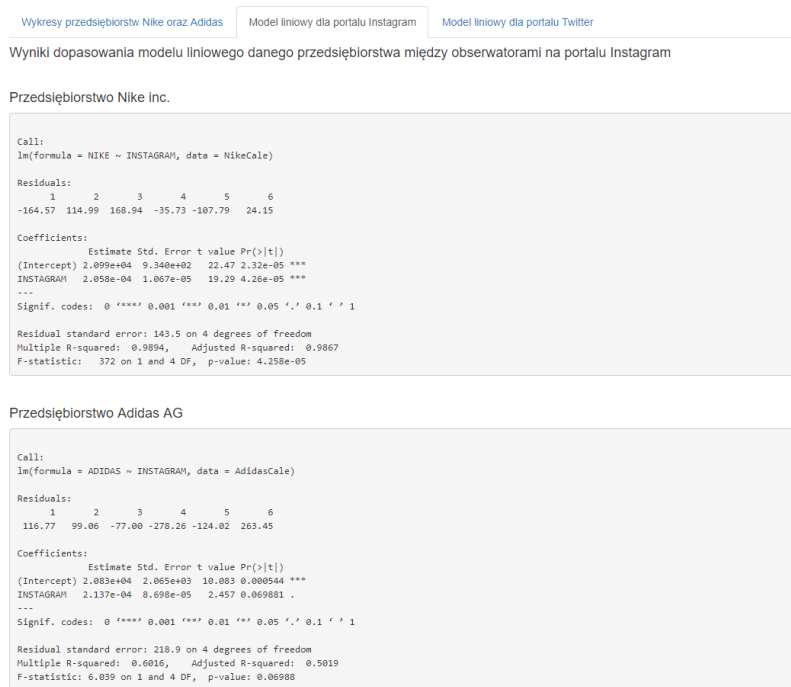


Źródło: opracowanie własne (na podstawie raportów miesięcznych przedsiębiorstw Nike inc. oraz Adidas AG za pośrednictwem portalu *macrotrends.net* i *socialblade.com* oraz programu RStudio)

Kolejne zakładki aplikacji Shiny zawierają sumę rezultatów zastosowania modelu regresji liniowej w programie RStudio. Pierwsza z nich przedstawia zależność wzrostu przychodów obu przedsiębiorstw oraz wzrostu liczby obserwatorów na portalu społecznościowym Instagram, druga natomiast wzrost przychodów obu przedsiębiorstw oraz liczby obserwatorów na portalu społecznościowym Twitter.

Rysunek 9. Fragment interfejsu aplikacji Shiny przedstawiający zależności wzrostu przychodów przedsiębiorstw Nike inc. oraz Adidas AG a wzrostem obserwujących na portalu Instagram

Wpływ obserwatorów portali Twitter oraz Instagram na przychody miesięczne przedsiębiorstw Nike inc. oraz Adidas AG



Źródło: opracowanie własne (na podstawie raportów miesięcznych przedsiębiorstw Nike inc. oraz Adidas AG za pośrednictwem portalu *macrotrends.net* i *socialblade.com* oraz programu RStudio)

W przypadku przedsiębiorstwa Nike dzięki wartości  $R^2$  stwierdzić można, że powstały model w 98% objaśnia zjawisko zależności między danymi. Metryka ta dodatkowo jest miarą liniowej zależności między zmienną predykcyjną a zmienną docelową. Dodatkowo dzięki statystyce F można wykazać, że istnieje związek pomiędzy naszymi zmiennymi. Im dalej od wartości 1 jest ta statystyka, tym większa występuje zależność między nimi. Dla przedsiębiorstwa Nike oraz Instagrama jest to aż 372. Dodatkowo, gdy statystyka F jest większa niż 1, informacja ta wystarcza do tego, aby odrzucić hipotezę zerową testu F, która mówi o braku związku między tymi zmiennymi. Dzięki temu można stwierdzić również, że model przedsiębiorstwa Adidas tylko w 50% objaśnia zjawisko zależności między podanymi danymi, oraz statystyka F jest o wiele mniejsza niż w przypadku Nike, ponieważ wynosi 6.

Oznacza to, że przychody przedsiębiorstwa Adidas w mniejszym stopniu są zależne od wzrostu obserwatorów na portalu Instagram, w przeciwieństwie do Nike.

Rysunek 10. Fragment interfejsu aplikacji Shiny przedstawiający zależności wzrostu przychodów przedsiębiorstw Nike inc. oraz Adidas AG a wzrostem obserwujących na portalu Twitter

Wpływ obserwatorów portali Twitter oraz Instagram na przychody miesięczne przedsiębiorstw Nike inc. oraz Adidas AG

Wykresy przedsiębiorstw Nike oraz Adidas    Model liniowy dla portalu Instagram    Model liniowy dla portalu Twitter

Wyniki dopasowania modelu liniowego danego przedsiębiorstwa między obserwatorami na portalu Twitter

Przedsiębiorstwo Nike inc.

```
Call:
lm(formula = NIKE ~ TWITTER, data = NikeCale)

Residuals:
    1     2     3     4     5     6 
284.07 -340.59 -41.99 -163.19 -163.10  424.81

Coefficients:
              Estimate Std. Error t value Pr(>|t|)
(Intercept) -6.392e+03  5.517e+03  -1.159  0.31111
TWITTER      5.849e-03  7.112e-04   8.224  0.00119 **
---
Signif. codes:  0 '***' 0.001 '**' 0.01 '*' 0.05 '.' 0.1 ' ' 1

Residual standard error: 328.7 on 4 degrees of freedom
Multiple R-squared:  0.9442,    Adjusted R-squared:  0.9302
F-statistic: 67.64 on 1 and 4 DF,  p-value: 0.001192
```

Przedsiębiorstwo Adidas AG

```
Call:
lm(formula = ADIDAS ~ TWITTER, data = AdidasCale)

Residuals:
    1     2     3     4     5     6 
60.06 161.22 -67.48 -287.58 -136.77  270.56

Coefficients:
              Estimate Std. Error t value Pr(>|t|)
(Intercept) 1.562e+04  4.500e+03   3.472  0.0255 *
TWITTER      2.846e-03  1.246e-03   2.283  0.0845 .
---
Signif. codes:  0 '***' 0.001 '**' 0.01 '*' 0.05 '.' 0.1 ' ' 1

Residual standard error: 228.5 on 4 degrees of freedom
Multiple R-squared:  0.5658,    Adjusted R-squared:  0.4573
F-statistic: 5.213 on 1 and 4 DF,  p-value: 0.08448
```

Źródło: opracowanie własne (na podstawie raportów miesięcznych przedsiębiorstw Nike inc. oraz Adidas AG za pośrednictwem portalu *macrotrends.net* i *socialblade.com* oraz programu RStudio)

Zakładka kolejna przedstawia zależności przychodów obu przedsiębiorstw a wzrostem obserwujących na portalu Twitter. Nike ponownie wykazuje większą procentową wartość obrazowania modelu w porównaniu do Adidas. Jest to wartość 93%, a w przypadku niemieckiego przedsiębiorstwa 45%. Są to bardzo zbliżone wartości, do tych, które otrzymano przy modelu regresji liniowej dla portalu społecznościowego Instagram. Znaczną różnicę można zobaczyć przy statystyce F dla Nike. Jest to niemal 5-krotny spadek wartości, jaki otrzymano dla zależności przychodów Nike do liczby obserwatorów portalu Instagram. Natomiast w przypadku Adidas wartość jest prawie identyczna, co w przypadku poprzedniej zależności, ponieważ wynosi 5.

Na podstawie informacji, które prezentuje aplikacja Shiny można stwierdzić, że wpływ wzrostu liczby obserwatorów portali społecznościowych Instagram oraz Twitter znacznie

wpływa na wzrost przychodów przedsiębiorstwa Nike, natomiast w przypadku przedsiębiorstwa Adidas, wpływ ten nie jest tak bardzo widoczny.

## Zakończenie

Celem niniejszej pracy była analiza wpływu mediów na kształtowanie strategii rynkowej, na podstawie przedsiębiorstw Nike inc. oraz Adidas AG. W ramach badania postawiono i sprawdzono hipotezę w jaki sposób obecność organizacji w mediach społecznościowych przekłada się na jej przychody. Głównym wnioskiem płynącym z analiz jest fakt, iż taka budowa strategii marketingowej przyczyniła się pozytywnie do rozwoju firmy, w tym na jej zwiększone dochody.

Zjawisko to najwyraźniej obserwowalne jest w przypadku amerykańskiego przedsiębiorstwa Nike, którego wzrost w okresie 2010 – 2019 był o 67.85% większy, niż w przypadku Adidas. Okres ten cechował największy rozwój mediów społecznościowych tych firm. Stosowane strategie przyczyniły się do pozyskania nowych klientów i zwiększenia dochodów.

Dane na temat wzrostu przychodów zostały przedstawione głównie w rozdziale drugim, w którym dodatkowo zaprezentowano, w jaki sposób oba przedsiębiorstwa wykorzystują media w celu budowania marki. Wykorzystując raporty roczne Nike oraz Adidas, mogłem zweryfikować prawdziwość wcześniej postawionej hipotezy. Korzystając również ze stron *macrotrends.net* oraz *socialblade.com* byłem w stanie pozyskać najbardziej aktualne dane dotyczące obserwatorów na portalach społecznościowych wyżej wymienionych przedsiębiorstw. W oparciu o te dane na ramach tej pracy dyplomowej została przygotowana podstawowa prognoza przychodów na lata 2020 – 2029, wskazująca na dalszy wzrost wartości przedsiębiorstw. Tworząc aplikację internetową w środowisku Shiny byłem w stanie stworzyć odpowiednie modele regresji liniowej, które bezpośrednio pokazywały, że wzrost przychodów firm Nike oraz Adidas był zależny od wzrostu obserwatorów na portalach społecznościowych Twitter oraz Instagram. Przytaczając różnice w stosowanych strategiach obu przedsiębiorstw mogłem porównać ich skuteczność. Wykazało to, że mimo znacznych rozbieżności pomiędzy nimi, obie czerpią indywidualne korzyści ze swoich działań marketingowych.

Biorąc pod uwagę ciągły rozwój mediów społecznościowych i ich możliwości można stwierdzić, że ich obecność w budowaniu wizerunku przedsiębiorstwa ma pozytywny wpływ na jego rozbudowę. Skutecznie i konsekwentnie kreowane strategii w przypadku obu tych firm okazało się kluczem do sukcesu.

## **Bibliografia**

- Ansoff Igor H., Strategies for Diversification, [w:] „Harvard Business Review”, Harvard Business School Publishing, wrzesień – październik 1957
- Bartkowski J., Nowe więzi społeczne a podmiotowość lokalna [w:] „Oblicza polskiej samorządności: wyzwania i praktyki rządzenia” pod red. Piróg T., Zakład Wydawniczy Nomos, 2017
- Cabała P., Sołtysik M., Woźniak K., Metody projektowania systemów organizacyjnych, [w:] „Praktyka projektowania systemów organizacyjnych przedsiębiorstwa” pod red. Stambryła A., Encyklopedia Zarządzania, 2015
- Dąbrowska A., Rozwój rynku usług w Polsce – uwarunkowania i perspektywy, [w:] „Monografie i Opracowania nr 548”, Szkoła Główna Handlowa, 2008
- Drab–Kurowska A., Social media marketing w marketingu XXI wieku, [w:] „Marketing przyszłości Trendy. Strategie. Instrumenty. Komunikacja marketingowa podmiotów rynkowych.”, Uniwersytet Szczeciński, Zeszyty naukowe nr 712, 2012
- Fulneczek R., Strategia marketingowa – idea, algorytm i znaczenie w procesie decyzyjnym zakładu ubezpieczeń, [w:] „Kwartalnik Naukowy Uczelni Vistula nr 1(39) w Warszawie”, 2014
- George T. Doran, There’s S.M.A.R.T way to write management’s goals and objectives, [w:] „Management Review”, listopad 1981
- Greenberg J., Knight G., Framing sweatshops: Nike, global production, and the American news media [w:] „Communication and Critical/Cultural Studies Vol. 1, No. 2”, 2006
- Gurgul H., Suder M., Prognozowanie wypłat z bankomatów ,[w:] „Wiadomości Statystyczne nr.8”, Zakład Wydawnictw Statystycznych, sierpień 2015
- Jedlińska M., Strategie produkt-rynek, [w:] „Ruch po macierzy Ansoffa jako droga rozwoju międzynarodowych systemów hotelowych”, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, 2015
- Kuchciak I., Social media jako element strategii banków opartej na budowaniu relacji z konsumentami, [w:] „Zarządzanie i Finanse. R. 10, nr 4, cz. 1”, Uniwersytet Łódzki, 2012

Malska W., Wachta H., Wykorzystanie modelu ARIMA do analizy szeregu czasowego, [w:] „Zeszyty Naukowe Politechniki Rzeszowskiej. Elektrotechnika. Nr. 3”, Politechnika Rzeszowska, 2015

Markowitz H.M., Portfolio Selection, [w:] „The Journal of Finance vol. 7, No. 1.”, American Finance Association, 1952

Niestrój R., Zarządzanie marketingiem, [w:] „Podstawy marketingu” pod red. Altkorn J., Instytut Marketingu Kraków, 1998

Puto A., Brendzel-Skowera K., Przegląd wybranych modeli rozwoju współczesnych przedsiębiorstw [w:] „Zeszyty Naukowe Politechniki Częstochowskiej. Zarządzanie, nr. 1”, 2011

Rawski M., Próba interpretacji pojęcia "strategia marketingowa" : (w warunkach orientacji marketingowej), [w:] „Zeszyty Naukowe nr 602 Akademii Ekonomicznej w Krakowie”, 2002

Rawski M., Wykorzystanie pozycjonowania produktu w działalności przedsiębiorstw usługowych (w świetle wyników badań), [w:] „Space – Society – Economy (nr 8)”, Akademia Ekonomiczna w Krakowie, 2008

Stawarz-Garcia B., Content marketing i social media. Jak przyciągnąć klientów, Wydawnictwo Naukowe PWN SA, 2019

Szwajca D., Pozycjonowanie marki na rynku globalnym - możliwości i ograniczenia, [w:] „Ekonomia i Zarządzanie nr 1”, Politechnika Śląska Wydział Organizacji i Zarządzania, Zabrze, 2009

Talbott S., Goddess Seeker, Dog Ear Publishing LLC, 2011

Vaughan C. Judd, Betty J. Tims, How Annual Reports Communicate a Customer Orientation, [w:] „Industrial Marketing Management”, Elsevier Science Publishing Co., listopad 1991

<https://thenextweb.com/contributors/2019/01/30/digital-trends-2019-every-single-stat-you-need-to-know-about-the-internet/>

<https://brandirectory.com/rankings/global/table>

<https://brandirectory.com/rankings/apparel/table>

<https://coschedule.com/blog/nike-marketing-strategy/>

<https://naatchaa.wordpress.com/2016/02/23/nikes-emotional-branding/>

<https://www.adidas-group.com/en/group/strategy-overview/>

[https://report.adidas-group.com/2019/en/servicepages/downloads/files/adidas\\_annual\\_report\\_2019.pdf](https://report.adidas-group.com/2019/en/servicepages/downloads/files/adidas_annual_report_2019.pdf)

<https://www.marketing-interactive.com/rising-to-the-china-challenge-adidas-china-md-colin-currie>

<https://socialblade.com/facebook/page/nike>

<https://socialblade.com/instagram/user/nike>

<https://socialblade.com/twitter/user/nike>

<https://www.instagram.com/p/B9w-ZZRJOax/>

[https://report.adidas-group.com/2019/en/servicepages/downloads/files/adidas\\_annual\\_report\\_2019.pdf](https://report.adidas-group.com/2019/en/servicepages/downloads/files/adidas_annual_report_2019.pdf)

<https://socialblade.com/facebook/page/adidas>

<https://socialblade.com/instagram/user/adidas>

<https://socialblade.com/twitter/user/adidas>

<https://www.marketingweek.com/adidas-marketing-effectiveness/>

[https://s1.q4cdn.com/806093406/files/doc\\_financials/2009/docs/Nike\\_2009\\_10-K.pdf](https://s1.q4cdn.com/806093406/files/doc_financials/2009/docs/Nike_2009_10-K.pdf)

[https://s1.q4cdn.com/806093406/files/doc\\_financials/2014/docs/nike-2014-form-10K.pdf](https://s1.q4cdn.com/806093406/files/doc_financials/2014/docs/nike-2014-form-10K.pdf)

[https://s1.q4cdn.com/806093406/files/doc\\_financials/2019/annual/nike-2019-form-10K.pdf](https://s1.q4cdn.com/806093406/files/doc_financials/2019/annual/nike-2019-form-10K.pdf)

[http://www.annualreports.com/HostedData/AnnualReportArchive/a/OTC\\_ADDDF\\_2006.pdf](http://www.annualreports.com/HostedData/AnnualReportArchive/a/OTC_ADDDF_2006.pdf)

[https://www.adidas-group.com/media/filer\\_public/92/a1/92a1ed15-d214-434e-a1bf-6c52e80e8fee/gb\\_2008\\_en.pdf](https://www.adidas-group.com/media/filer_public/92/a1/92a1ed15-d214-434e-a1bf-6c52e80e8fee/gb_2008_en.pdf)

[http://www.annualreports.com/HostedData/AnnualReportArchive/a/OTC\\_ADDDF\\_2010.pdf](http://www.annualreports.com/HostedData/AnnualReportArchive/a/OTC_ADDDF_2010.pdf)

[https://www.adidas-group.com/media/filer\\_public/2013/07/31/gb\\_2012\\_en.pdf](https://www.adidas-group.com/media/filer_public/2013/07/31/gb_2012_en.pdf)

[https://www.adidas-group.com/media/filer\\_public/2b/2f/2b2fd619-5444-4ee8-9c07-baa878d658c4/2014\\_gb\\_en.pdf](https://www.adidas-group.com/media/filer_public/2b/2f/2b2fd619-5444-4ee8-9c07-baa878d658c4/2014_gb_en.pdf)

[https://www.adidas-group.com/media/filer\\_public/a3/fb/a3fb7068-c556-4a24-8eea-cc00951a1061/2016\\_eng\\_gb.pdf](https://www.adidas-group.com/media/filer_public/a3/fb/a3fb7068-c556-4a24-8eea-cc00951a1061/2016_eng_gb.pdf)

[https://report.adidas-group.com/2018/fileadmin/user\\_upload/adidas\\_Annual\\_Report\\_GB-2018-EN.pdf](https://report.adidas-group.com/2018/fileadmin/user_upload/adidas_Annual_Report_GB-2018-EN.pdf)

[https://report.adidas-group.com/2019/en/servicepages/downloads/files/adidas\\_annual\\_report\\_2019.pdf](https://report.adidas-group.com/2019/en/servicepages/downloads/files/adidas_annual_report_2019.pdf)

<https://www.macrotrends.net/stocks/charts/NKE/nike/revenue>

<https://www.macrotrends.net/stocks/charts/ADDYY/adidas-ag/revenue>

<https://cran.r-project.org/web/packages/forecast/forecast.pdf>

<https://www.forbes.com/sites/greatspeculations/2019/08/06/adidas-is-giving-nike-a-run-for-its-money/#1ced5b2c2e00>

<https://purpose.nike.com/2020-targets-performance>

<https://purpose.nike.com/circular-design-guide>

<https://www.adidas-group.com/en/sustainability/managing-sustainability/general-approach/#/targets-2020-product/>

<https://www.adidas.pl/futurecraft>

<https://www.nike.com/nike-by-you>

<https://www.forbes.com/sites/greatspeculations/2015/07/09/how-nikeid-is-helping-nikes-push-for-greater-profits/#307fdc0f4e65>

<https://daxueconsulting.com/nike-in-china/>

<https://report.adidas-group.com/2019/en/group-management-report-financial-review/business-performance-by-segment/north-america.html>

## **Spis tabel**

Tabela 1. Rozmieszczenie czynników analizy SWOT .....	7
Tabela 2. Macierz Ansoff'a .....	10
Tabela 3. Wartości przychodów rocznych przedsiębiorstw Nike Inc. oraz Adidas AG w milionach dolarów amerykańskich .....	22
Tabela 4. Podstawowe statystyki wartości przychodów rocznych przedsiębiorstw Nike Inc. oraz Adidas AG w milionach dolarów amerykańskich .....	24
Tabela 5. Zestawienie wartości przychodów przedsiębiorstwa Nike inc.(w milionach dolarów amerykańskich) wraz z rzeczywistą liczbą obserwujących na portalach Twitter oraz Instagram w okresie 31.08.2018-30.11.2019 .....	27
Tabela 6. Zestawienie wartości przychodów przedsiębiorstwa Adidas AG.(w milionach dolarów amerykańskich) wraz z rzeczywistą liczbą obserwujących na portalach Twitter oraz Instagram w okresie 30.09.2018-31.12.2019 .....	29
Tabela 7. Prognozowane wartości przychodów rocznych przedsiębiorstwa Nike inc. na lata 2020 – 2029 w milionach dolarów amerykańskich.....	31
Tabela 8. Prognozowane wartości przychodów rocznych przedsiębiorstwa Adidas AG na lata 2020 – 2029 w milionach dolarów amerykańskich.....	32

## Spis rysunków

Rysunek 1. Wykres porównawczy przychodów rocznych przedsiębiorstw Nike Inc. oraz Adidas AG w milionach dolarów amerykańskich.....	23
Rysunek 2. Wykres przychodów rocznych przedsiębiorstwa Adidas AG z oznaczeniem rozpoczęcia etapów rozwoju w milionach dolarów amerykańskich.....	25
Rysunek 3. Wykres przychodów rocznych przedsiębiorstwa Nike inc. z oznaczeniem rozpoczęcia etapów rozwoju w milionach dolarów amerykańskich.....	26
Rysunek 4. Zestawienie wartości przychodów przedsiębiorstwa Nike inc.(w milionach dolarów amerykańskich) wraz z rzeczywistą liczbą obserwujących na portalach Twitter oraz Instagram w okresie 31.08.2018-30.11.2019 .....	28
Rysunek 5. Zestawienie wartości przychodów przedsiębiorstwa Adidas AG (w milionach dolarów amerykańskich) wraz z rzeczywistą liczbą obserwujących na portalach Twitter oraz Instagram w okresie 30.09.2018-31.12.2019 .....	30
Rysunek 6. Wykres prognozy przychodów rocznych przedsiębiorstwa Nike inc. na lata 2020-2029.....	32
Rysunek 7. Wykres prognozy przychodów rocznych przedsiębiorstwa Adidas AG na lata 2020-2029.....	33
Rysunek 8. Fragment interfejsu aplikacji Shiny przedstawiający wykresy przedsiębiorstw Nike inc. oraz Adidas AG .....	39
Rysunek 9. Fragment interfejsu aplikacji Shiny przedstawiający zależności wzrostu przychodów przedsiębiorstw Nike inc. oraz Adidas AG a wzrostem obserwujących na portalu Instagram ..	40
Rysunek 10. Fragment interfejsu aplikacji Shiny przedstawiający zależności wzrostu przychodów przedsiębiorstw Nike inc. oraz Adidas AG a wzrostem obserwujących na portalu Twitter .....	41