



**IDENTYFIKACJA WSPÓŁCZESNYCH
WYBRANYCH WYZWAŃ
W ZARZĄDZANIU ORGANIZACJAMI
W ŚRODOWISKU REALNYM I CYFROWYM**

**Pod redakcją
Joachima FOLTYSA
Małgorzaty ADAMSKIEJ**

Opole 2014

STUDIA I MONOGRAFIE

z. 379

Pod redakcją
Joachima FOLTYSA
Małgorzaty ADAMSKIEJ

IDENTYFIKACJA WSPÓŁCZESNYCH WYBRANYCH WYZWAŃ W ZARZĄDZANIU ORGANIZACJAMI W ŚRODOWISKU REALNYM I CYFROWYM



POLITECHNIKA OPOLSKA

ISSN 1429-6063

Opole 2014 ISBN 978-83-64056-72-7

POLITECHNIKA OPOLSKA

KOMITET REDAKCYJNY

Małgorzata ADAMSKA, Tadeusz ŁAGODA – przewodniczący,
Mariusz MIGAŁA, Iwona MULICKA,
Piotr NIESŁONY, Zbigniew PERKOWSKI,
Jan SADECKI, Iwona WYSZYŃSKA

Recenzent:

prof. zw. dr hab. inż. Stanisław TKACZYK – Politechnika Warszawska

Projekt okładki:

Krzysztof KASZA

Komitety Redakcyjne Wydawnictw Politechniki Opolskiej
ul. Prószkowska 76

Skład: Oficyna Wydawnicza Politechniki Opolskiej
Nakład 150 egz. Ark. wyd. 13,0. Ark. druk. 13,0.
Druk i oprawa: Sekcja Poligrafii Politechniki Opolskiej.

Magdalena CIESIEL
– THE IMPLEM
PROCESS OUTS
THE IDENTIFIC

Piotr DANCEWICZ
POGRANICZA

Piotr SKORUS, Joa
WIZUALNĄ...

Agnieszka GÓRKA
– SCENARIUSZ

Liliana HAWRYSZ

Tomasz KOSTUŚ –
ORGANIZACJA

Krzysztof KRUPA –
ORGANIZACJA
W ICH OTOCZE

Włodzimierz KWIE
KONTROLNEGO

Jolanta MAJ – OUT
NA OPOLSZCZY

Krzysztof MUTZ, Je
– ZASTOSOWAN
PRZYKŁADZIE

Joachim FOLTYS, Je
IDENTYFIKACJA
RESTRUKTURYZ
JEDNOSTKI ME

Spis treści

Magdalena CIESIELSKA, Jerzy SZAFRANOWICZ, Ireneusz WIĘCKOWSKI – THE IMPLEMENTATION OF AHP METHOD ON BUSINESS PROCESS OUTSOURCING DECISION MAKING: THE IDENTIFICATION OF DECISIONMAKING CRITERIA.....	5
Piotr DANCEWICZ – ZARZĄDZANIE RELACJAMI INSTYTUCJI POGRANICZA POLSKO-CZESKIEGO	17
Piotr SKORUS, Joachim FOLTYS – ZARZĄDZANIE KOMUNIKACJĄ WIZUALNĄ	33
Agnieszka GÓRKA-CHOWANIEC, Jolanta STASZEWSKA – SCENARIUSZ KLASTRA	55
Liliana HAWRYSZ – EWOLUCJA MODELU CAF	79
Tomasz KOSTUŚ – ZASTOSOWANIE OUTSOURCINGU W LOGISTYCE. ORGANIZACJA BĘDĄCA W KRYZYSIE	91
Krzysztof KRUPA – NOWE WYZWANIA W ZARZĄDZANIU ORGANIZACJAMI. CZAS DYNAMICZNYCH ZMIAN W ICH OTOCZENIU	113
Włodzimierz KWIECIŃSKI – O ZNACZENIU POSIADANIA KONTROLNEGO PAKIETU AKCJI	125
Jolanta MAJ – OUTSOURCING – POTENCJAŁ ROZWOJOWY NA OPOLSZCZYŹNIE	137
Krzysztof MUTZ, Jerzy SZAFRANOWICZ, Ireneusz WIĘCKOWSKI – ZASTOSOWANIE BUSINESS PROCESS OUTSOURCINGU NA PRZYKŁADZIE GMINY TARNÓW OPOLSKI.....	147
Joachim FOLTYS, Jerzy SZAFRANOWICZ, Piotr NOWAK – IDENTYFIKACJA KNOW-HOW JAKO WARTOŚCI W PROCESIE RESTRUKTURYZACJI ORGANIZACJI NA PRZYKŁADZIE JEDNOSTKI MEDYCZNEJ STOSUJĄCEJ OUTSOURCING.....	163

PIOTR SKORUS

Doktorant we Uniwersytecie Mateja Bela w Bańskiej Bystricy, Słowacja

JOACHIM FOLTYS

*Katedra Organizacji i Zarządzania Przedsiębiorstwem
Wydział Ekonomii i Zarządzania
Politechnika Opolska*

ZARZĄDZANIE KOMUNIKACJĄ WIZUALNĄ

Management communication visual

Streszczenie: Komunikacja wizualna spełnia ważną rolę w działaniach firmy funkcjonującej na rynku. Pozwala identyfikować przedsiębiorstwo, zachęcać do zakupu, stymulować własny rozwój, a w tym – własnego klienta. Wykorzystanie komunikacji wizualnej w sektorze MŚP jest ważne ze względu na rolę tych przedsiębiorstw w gospodarce. Autorzy określając ogólne zasady zarządzania komunikacją wizualną wskazują na jej funkcje i cele, jakie spełnia w przedsiębiorstwie. Zaprezentowano zasady specjalistycznego zarządzania komunikacją wizualną, odnosząc obszary jej wykorzystania do praktyki, co zostało poparte badaniami wśród przedsiębiorstw z sektora MŚP.

Abstract: Visual communication grants important role in operations of functioning firms on market.

Communication allows to identify enterprise, motivate shopping, stimulate personal development and customer. Utilization of visual communication is important in sector MSE from the role in economy. Authors have defined general principles of managements communication visual and they have indicated its function, purposes, that grants in enterprise. The authors presents the principles visual communication on the base of research.

Wstęp

Celem niniejszej pracy jest analiza teoretyczna wybranych problemów związanych z tematem głównym pracy. Autorzy podjęli się analizy zagadnień: komunikacji, istoty oraz środków i nowoczesnych zasad komunikacji wizualnej, uogólnionego podejścia do zarządzania komunikacją wizualną w kontekście badań własnych z zakresu wykorzystania komunikacji wizualnej w sektorze MŚP.

1. Komunikacja – jej istota, cele, funkcje, cechy

Definicje komunikacji sprowadzają się do określenia, że komunikacja (z łaciny communicatio) jest wymianą, łącznością, rozmową¹. Komunikacją nazywa się wytwarzanie, przekształcanie, przekazywanie, odbieranie i odpowiadanie². Istotą

¹ <http://komunikacja.gov.pl>, 8.03.13

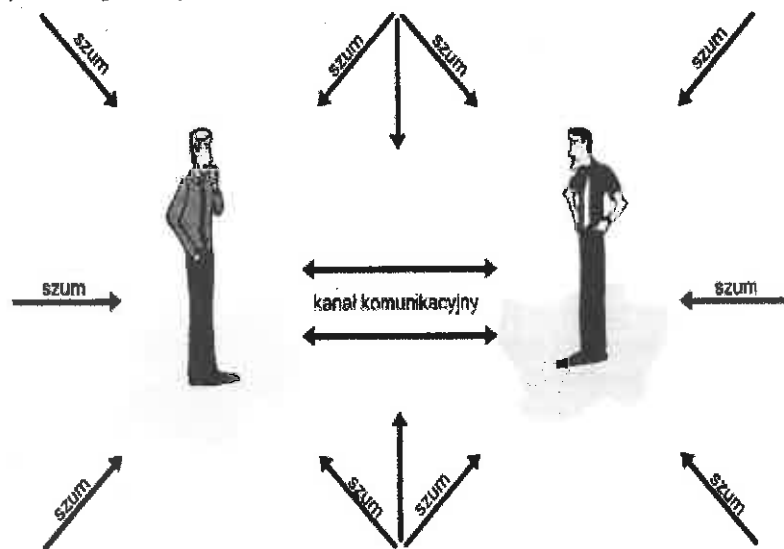
² Z. Mikołowski, J. Pomorski, Komunikacja międzykulturowa, WSB, Kraków 1999, s. 54.

dla procesu komunikacji jest jej skuteczność, czyli chodzi o to, aby komunikat odebrany był zgodny z nadanym. Jeśli luka między informacją odebraną a nadaną zbliża się do zera, wtedy mówi się o pełnej skuteczności komunikacji³. Celem komunikacji jest zrealizowanie łączności między nadawcą i odbiorcą komunikatu informacyjnego i spowodowanie, aby odbiorca przekazu przesłał odpowiedź. W ten sposób realizuje się istota komunikacji.

Komunikację można rozpatrywać jako pewien proces, na który składa się przygotowanie komunikatu przez nadawcę, który jest pierwszym podmiotem w systemie komunikacji. Następnie projektowany jest kanał komunikacyjny, czyli droga przepływu informacji. Na tej drodze pojawia się przekaźnik, który może usprawnić przepływ informacji. Pojawienie się odbiorcy komunikatu jest konieczne dla zaistnienia całego systemu. Odpowiedź tego odbiorcy przepływa do nadawcy komunikatu drogą, która także nazywa się kanałem komunikacji. W czasie tego przepływu informacyjnego – odpowiedzi, również wykorzystuje się przekaźnik⁴.

W kanale komunikacyjnym, w kierunku odbiorcy przekazu lub od odbiorcy do nadawcy, gdy mamy do czynienia z odpowiedzią, mogą pojawić się zakłócenia zwane szumami informacyjnymi. Szumy informacyjne wpływają na skuteczność działania kanału komunikacyjnego⁵.

Komunikowanie się można przedstawić schematycznie, co obrazuje poniższy rysunek (patrz rys. 1).



Źródło: Z. Nęcki, Komunikowanie interpersonalne, Wrocław: Ossolineum, 1992, s. 15.

Rys. 1. Schemat komunikacji

³ R. Griffin, Zarządzanie organizacjami, PWN, Warszawa 2005, s. 39.

⁴ J. Sztumski, M. Kolczyński, Zarys socjologii organizacji, GWSH, Katowice 2000, s. 86 – 89.

⁵ R. Griffin, op. cit., s. 40.

Akt kom
nadawcę i odt
cji. Owa infor
zawsze w okre
formacji, idei,
zrozumianym
wspólnoty, tw
czeń między li
zujący normy,

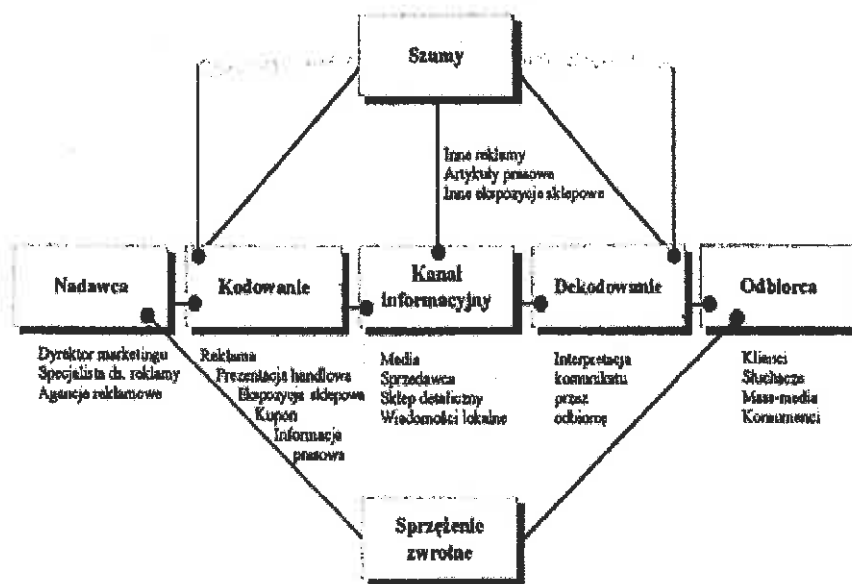
Nadawca

Dyrektor market
Specjalista ds. re
Agencja reklamowa

Źródło: A. Szyn
Oficyna Wydaw
masowe. Teorie

Proces komu
stron. Powyż
procesu ważn
warunki społ
jak kodowan
komunikacji
działaniu. Tę

Akt komunikacji z założenia angażuje co najmniej dwóch uczestników – nadawcę i odbiorcę, pomiędzy którymi następuje interakcja – przekaz informacji. Owa informacja jest transmitowana pewnym kanałem. Cały proces następuje zawsze w określonej sytuacji – w pewnym kontekście (rys. 2). Jest to przekaz informacji, idei, emocji, proces służący rozumieniu, w którym chodzi o to, by być zrozumianym i wpłynąć na innych. Komunikowanie to również łączenie ludzi we wspólnoty, tworzenie społecznej całości złożonej z jednostek oraz wymiana znaczeń między ludźmi. I wreszcie jest to składnik procesu społecznego – akt przekazujący normy, wartości, a także jest to środek kontroli społecznej.



Zródło: A. Szymańska, Public relations w systemie zintegrowanej komunikacji marketingowej, Oficyna Wydawnicza UNIMEX, Wrocław, 2004, s. 33.; T. Goban-Klas, Media i komunikowanie masowe. Teorie i analizy prasy, radia, telewizji i Internetu, PWN, Warszawa 2001, s. 53–79.

Rys. 2. Proces komunikowania

Proces komunikowania przebiega w różnych konfiguracjach uczestniczących stron. Powyższy rysunek obrazuje dokładnie ten proces. Dla realizacji tego procesu ważne są: cechy nadawcy, cechy odbiorcy, charakter przekazu, przestrzeń, warunki społeczne, czas realizowania komunikacji. Istotne są też takie elementy, jak kodowanie, treść przekazu i umiejętności odbioru kodu. Zawsze w procesie komunikacji pojawia się jej efekt, który ma służyć decyzji i w konsekwencji – działaniu. Tę sekwencję przedstawia rys. 2.

Zatem można przyjąć różne kryteria dla podziału komunikacji i będą to kryteria marketingowe, społeczne, organizacyjne, informatyczne, psychologiczne.

Z typologii komunikacji wynikają jej cele, bo zależnie od rodzaju komunikacji zmienia się jej cel. W przypadku komunikacji wewnątrz organizacji chodzi o powiązania komunikacyjne między pracownikami firmy (komunikacja pozioma) oraz między pracownikami i zwierzchnikami (komunikacja pionowa). W komunikacji interpersonalnej chodzi o nawiązanie kontaktu między poszczególnymi osobami, a w intrapersonalnej chodzi o podjęcie wewnętrznego dialogu odnośnie danych problemów, wartości, zdarzeń.

Komunikacja grupowa stawia sobie za cel nawiązanie relacji łączności komunikacyjnej między członkami grupy, a masowa dotyczy kontaktów z całością społeczeństwa, docelową grupą klientów itp.

Pozostałe formy komunikacyjne jak: marketingowa – koncentruje się na uczestnikach rynku, informatyczna – na łączności hardware, a międzykulturowa na łączności między reprezentantami różnych środowisk kulturowych.

Cele szczegółowe realizowane w ramach poszczególnych form komunikowania wynikają z dążeń podmiotów komunikacji i decyzji, które będą przez nich podejmowane.

Z realizacji poszczególnych celów wynika spełnienie funkcji komunikacji, zatem komunikacja będzie spełniać funkcje integrujące, poznawcze, wychowawcze, organizacyjne, inspirujące, a w warunkach niekorzystnych – destrukcyjne, bazujące na antonimach przedstawionych wyżej znaczeń⁶.

Dla realizacji celu niniejszej pracy autor koncentruje się na tych formach komunikacji, które wiążą się z aspektami wizualnymi i będzie to komunikacja wizualna łącząca w sobie elementy marketingu, psychologii, grafiki, jako narzędzia realizowania tej komunikacji i fizjologii uwzględniającej percepcję wzrokową odbiorcy komunikatu wizualnego.

2. Istota i środki komunikacji wizualnej

Komunikacja wizualna jest to komunikacja poprzez obraz, przekazanie informacji w formie wizualnej między nadawcą a odbiorcą przy pomocy środków przekazu – tzw. mediów (np. prasy, książki, plakatu, telewizji, internetu, prezentacji multimedialnej i innych). Zasadniczo bazuje ona na takich elementach wyrazu jak: ilustracja, fotografia, typografia, infografika, film czy animacja. Za pomocą obrazu, popartego tekstem można skuteczniej oddziaływać na odbiorcę komunikatu. Ocena dobrze zaprojektowanego komunikatu wizualnego opiera się nie na estetycznych lub artystycznych upodobaniach, tylko na pomiarze zrozumienia przez odbiorców komunikatu, które obraz miał wyrażać. Ostatnie badania w tym zakresie skupiały się na projektowaniu stron WWW i były zorientowane na graficzną użyteczność. Graficy używają metod komunikacji wizualnej w codziennej

⁶ na podst. J. Kisielnicki, H. Sroka, Systemy informacyjne biznesu, Placet, Warszawa 2001, s. 13–43.

pracy. Poprzez obraz muszą przekazywać wartości, emocje i idee, które stoją za przedmiotem, np. projektując logo. Wizualna komunikacja jest prawdopodobnie najważniejszą formą komunikacji, jeśli chodzi o Internet.

Komunikacja wizualna to sedno sukcesu wielu firm. Nowa komunikacja bazuje na budzących pozytywne skojarzenia elementach graficznych. Celem nowej identyfikacji wizualnej jest nie tylko stworzenie spójnej koncepcji wyglądu np. nowej strony internetowej, opakowań, czy drukowanych materiałów reklamowych, ale przede wszystkim ocieplenie wizerunku marki, z uwzględnieniem specyfiki lokalnej przedsiębiorstwa⁷.

Podstawowymi środkami komunikacji wizualnej są wg autora:

- wszystkie środki związane z działaniami promocyjnymi, w ramach promocji mix uwzględniające rolę obrazu, w tym aspekty wizualne merchandisingu,
- środki kreujące wizerunek, markę,
- wybrane aspekty wizualne dotyczące aranżacji wnętrz, flory, otoczenia urbanistycznego,
- aspekty wizualne ułatwiające działania produkcyjne (Visual Management),
- inne elementy wizualne istotne w podejmowaniu aktywności przedsiębiorczej, jak kreacja wizerunku menadżera, autoprezentacja i wizualne środki komunikacji pozawerbalnej.

Należy tu wskazać na wykorzystanie obrazu, fotografii, przestrzeni. Podstawowe elementy składowe informacji wizualnej to: obraz (rozumiany jako: ilustracja, fotografia, rysunek czy symbol) oraz tekst jako ciąg wyrazów. Wzajemne ustalenie relacji pomiędzy tymi składnikami powoduje strukturalizację informacji, a w konsekwencji wpływa na sposób jej odczytywania. Aspekt komunikowania się przez obrazy (bez względu na to, czy są one traktowane jako ilustracje, czy tylko, jako zakładki i nagłówki w strukturze online) wiąże się z intensywnym rozwojem nowych dziedzin wiedzy, takich jak: architektura informacji, funkcjonalność, projektowanie interaktywne i graficzne. Dają one odpowiedź na pytanie, jak przygotować informację w celu szybszego jej odszukania oraz łatwiejszego odczytania. Można powiedzieć, że projektowanie wizualnej informacji to balansowanie pomiędzy estetyką, technologią, kontekstem oraz interakcją twórcy i odbiorcy. Przykładem widocznej zmiany w formach komunikowania wizualnego jest tzw. infografika – traktowana jako połączenie tradycyjnej ilustracji z tekstem liniowym. Jej celem jest wyjaśnianie zjawisk, danych statystycznych lub skomplikowanych pojęć – poprzez odwołanie się do logicznego myślenia odbiorcy i jego pamięci wizualnej, która jest zazwyczaj lepsza niż pamięć werbalna. Celem twórców tak zwizualizowanej informacji jest zwiększenie stopnia jej odczytania. Elementem wyróżniającym dobrą infografikę jest brak nacechowania emocjonalnego – w przeciwieństwie do grafiki użytkowej, np. plakatów, reklam prasowych, które odnoszą się do uczuć lub przeżyć odbiorców⁸.

⁷ <http://media.dominospizza.pl>

⁸ B. Bergstrom, *Essentials of visual communication*, Laurence King Publishing, Londyn 2008, s. 69–89.

Obraz (fotograficzny) jest skomponowany, tworzenie najważniejszą rolę w tworzeniu poleceń oraz wykorzystanie może się przełożyć na wizualną. Należy pamiętać, że w zdjęciach, przebiegu, w ujęciu podkadru do mocniej ponować w tak uwagę widza⁹.

Drukując, stosując układ, co też w wanie, linie, rz napisanego.

Komunikacja promocyjna, aspekcie marki, pełniącej, PR,

Aspekty komunikacji:

- w przypadku logo, strona
- w przypadku alizacja wyst
- w przypadku sprzedaży, re
- w przypadku timedialnych
- w przypadku ich elementy
- w przypadku firmowe, wi

Formy p sprzedaży bezp

⁹ R. Carter, *Typ*, Jork 1993, s. 71

¹⁰ Ph. Kotler, *Ma*, 2005, s. 312.

Obraz (fotografia, plakat, rysunek, ilustracja) powinien być odpowiednio skomponowany (podzielenie na trzy równe części w pionie i poziomie i umieszczenie najważniejszych elementów w punktach przecięcia się linii). Ważne jest tworzenie polegające na wypatrywaniu naturalnych ramek np. dla zrobienia zdjęcia oraz wykorzystanie roli linii, w tym linii horyzontu (morze na fotografii nie może się przechylać). Są to ważniejsze czynności przy tworzeniu kompozycji wizualnej. Należy zwracać uwagę na tło, symetrię, punkt widzenia, głębię, a przy zdjęciach, przede wszystkim na kadrowanie. Każdy dobry wizualnie obraz musi mieć tzw. mocne punkty. W nich powinny znajdować się obiekty, które chce się w ujęciu podkreślić (np. twarz filmowanej osoby). Przesunięcie obiektu ze środka kadru do mocnego punktu czyni go bohaterem tego ujęcia. Obraz należy komponować w taki sposób, aby jeden z punktów był najważniejszy i od razu skupiał uwagę widza⁹.

Drukując można użyć form przemysłowych np. farbowych lub artystycznych, stosując np. druk płaski lub wklęsły. Ważny jest jego kształt, kolorystyka, układ, co też wykorzystuje się przy tworzeniu rysunków (istotne jest zwymiarowanie, linie, rzuty) i ilustracji, jako elementów graficznych dodanych do tekstu napisanego.

Komunikacja wizualna w ujęciu promocyjnym dotyczy realizacji mixu promocyjnego, przy wykorzystaniu elementów wizualizacji. Mix promocyjny w aspekcie marketingowego ujęcia stanowiony jest przez: reklamę, promocję uzupełniającą, PR, sprzedaż bezpośrednią, marketing bezpośredni¹⁰.

Aspekty komunikacji wizualnej w wymienionych formach promocji obejmują:

- w przypadku sprzedaży bezpośredniej – obrazy związane z opakowaniem i logo, stronami WWW, banerami,
- w przypadku promocji uzupełniającej – atuty wizualne próbek, wzorów, wizualizacja wystawiennicza,
- w przypadku marketingu wewnętrznego – odpowiednią aranżację miejsc sprzedaży, również merchandising,
- w przypadku marketingu bezpośredniego – wspierającą rolę prezentacji multimedialnych,
- w przypadku reklamy – formy wydawnicze (informatory, katalogi, broszury – ich elementy graficzne, obrazy telewizyjne, prasowe, plakaty),
- w przypadku Public Relations – materiały budujące tożsamość firmy (papiery firmowe, wizytówki, gadżety):

Formy promocji zapewniające komunikację wizualną ustanowione dla sprzedaży bezpośredniej powinny zapewniać poprzez logo zapamiętanie firmy,

⁹ R. Carter, *Typographic Design: Form and Communication*, John Wiley & Sons Inc, Nowy Jork 1993, s. 76.

¹⁰ Ph. Kotler, *Marketing. Planowanie, analiza, kontrola, wdrażanie*, Gebethner i s-ka, Warszawa 2005, s. 312.

idei, pomysłu, produktu, poprzez przyciągnięcie uwagi i powiązanie emocjonalne danej osoby z symbolizowanym podmiotem poprzez formę graficzną. Logo powinno uwzględniać stylizację literową i formę graficzną lub też zawierać połączenie obu tych elementów.

Logo ma być przede wszystkim czytelne i łatwo rozpoznawalne, i dlatego powinno mieć niezbyt skomplikowane kształty oraz niewielką liczbę kolorów. Oprócz wersji podstawowej logo powinno mieć również inne wersje: pionową (lub poziomą), konturową (obrysową), monochromatyczną (do druku półtonami jednej farby) oraz całotonalną (np. do druku farbą złotą w postaci apli).

Opakowanie oprócz funkcji ochronnej towaru powinno spełniać funkcję marketingową i estetyczną, mającą zachęcać do nabycia towaru. Strony internetowe i ewentualne bannery powinny spełniać kilka warunków, które spowodują, iż będą chętnie odwiedzane i że ich odbiór wśród odwiedzających będzie pozytywny.

Strona powinna być przejrzysta i czytelna, posiadać intuicyjną nawigację, zawierać aktualne informacje, zawierać jedynie informacje przydatne, być atrakcyjną wizualnie, jednocześnie nie odwracając uwagi od swojej treści oraz powinna posiadać odpowiednią domenę. Stronę wizualną mają zapewnić: zestawy kolorystyczne, kształt wielkość druku, techniki informatyczne programów Adobe Photoshop CS4, Adobe Illustrator CS4, Adobe InDesign CS4, Adobe Flash CS4, Sony Vegas Pro 9, Corel Draw X4 i innych.

Aranżacja miejsc sprzedaży wiąże się z merchadisingiem wizualnym, który zapewnia zestaw praktycznych narzędzi sprzedaży wpływających na to, jakie produkty i w jaki sposób są kupowane przez klientów. Strategicznym posunięciem jest umieszczenie towarów przyciągających wzrok klienta obok nowo wprowadzonych produktów, półek wystawienniczych, punktów promocyjnych i kas. Na przykład w głównej alei powinny być wyeksponowane produkty promocyjne oraz gotowe do spożycia próbki, które mają skłaniać do szybkiej decyzji zakupu. Produkty powinny być ułożone tak, by umożliwić ich łatwe odnalezienie, a dużą rolę odgrywają tablice informacyjne, odważne, widoczne, dlatego istotne jest ich umiejętne przygotowanie od strony wizualnej. Wystawiennik reżyseruje obecność zwiedzającego w przestrzeni wystawowej, prowadzi go, buduje narrację, tworzy sytuację szczególnego kontaktu publiczności z prezentowanymi wartościami. Nadaje dodatkowe znaczenie, porządkuje, tłumaczy, komentuje, uświęca. Prowokuje do interpretacji i żywego odbioru. Wystawiennik używa środków plastycznych jak światło, kolor, płaszczyzna, tło, elementy przestrzenne, fotografię, film, dźwięk, multimedia i sam układ eksponatów w przestrzeni. Działa w ramach scenariusza kuratora wystawy (osoba profesjonalnie zajmująca się organizowaniem wystaw) lub działa wg listy towarowej, w konkretnych warunkach i możliwościach technicznych. Możliwa jest także wystawa interaktywna na zasadzie interakcji z widzem. Widz ma możliwość w sposób bezpośredni obcować z eksponatem poprzez dotyk, wzrok, słuch i zapach. Pierwsze tego typu wystawy były związane z naukami przyrodniczymi.

Kolejnym etap

Wszelkie dom tworzeni

- dla tekstu – słuchacza n zapisu info
- dla grafiki – jednorodn wania na o
- przekaz je nie prezent ważnych ir wanych tre
- dla dźwięk elementem przekazu,
- dla efektów

W przy komunikowa

- bezpośred „Zadzwoni
- prosty i czy tów, skom
- jeden dom
- wyraźne, d
- ograniczor
- kontrast –
- ekspozycja jarzył prze
- rozmieszc cząc (jest t

W przy firmy obejm dów firmowy dokumentów nien mieć in wszystkie ele lu działania f

¹¹ J. Piwowarski, WSZP, C

¹² M. Adamski i narzędzi k tom I. Oficj

Kolejnym etapem rozwoju wystaw interaktywnych jest tworzenie centrów nauki¹¹.

Wszelkie prezentacje multimedialne powinny podlegać określonym zasadom tworzenia w zakresie wizualnym, są to odpowiednia struktura i jej elementy:

- dla tekstu – wielkość czcionki, jej kolor, krój, ilość tekstu mają przyciągać uwagę słuchacza na tyle, by koncentrował się na treści przekazu, a nie na strukturze zapisu informacji,
- dla grafiki – tło i kolorystyka slajdów powinna być ujednolicona, to podnosi jednorodność i spójność prezentacji, wzmacnia jej siłę pozytywnego oddziaływania na odbiorcę, nie odwraca jego uwagi od treści; jeśli priorytetem naszego przekazu jest treść, należy z umiarem stosować ozdoby graficzne; wzbogacenie prezentacji stanowią zdjęcia, schematy, wykresy i tabele, które są nośnikiem ważnych informacji, a jednocześnie podnoszą poziom przyswajalności podawanych treści,
- dla dźwięku – dźwięk ma stanowić uzupełnienie wystąpienia i nie może być elementem najważniejszym, który skutecznie odciąga uwagę odbiorcy od treści przekazu,
- dla efektów specjalnych – mają być uzupełnieniem.

W przypadku obrazów reklamowych, plakatów ważne są następujące zasady komunikowania wizualnego:

- bezpośredniość – najlepiej zwracać się do odbiorcy bezpośrednio: „Włącz się”, „Zadzwoń”,
- prosty i czytelny przekaz – bez zbędnych ozdób, zbyt dużej liczby elementów, skomplikowanych i obfitych przekazów słownych,
- jeden dominujący motyw – obrazek, zdjęcie, napis,
- wyraźne, duże napisy – by były widoczne z odległości kilkudziesięciu metrów,
- ograniczona liczba słów – krótkie słowa i zdania stanowią o sile plakatu,
- kontrast – wyraźne, skontrastowane barwy przyciągną uwagę odbiorcy,
- ekspozycja logo – logo na plakacie musi być na tyle widoczne, by odbiorca skojarzył przekaz z konkretną organizacją, działaniem,
- rozmieszczenie – od lewego górnego rogu zaczynając, na prawym dolnym kończąc (jest to zgodne z tym, w jaki sposób ludzie czytają i oglądają plakaty itp.).

W przypadku Public Relations elementy wizualne stanowiące o tożsamości firmy obejmują: druki firmowe, oznakowanie budynków, oznakowanie pojazdów firmowych, ubiory firmowe pracowników, gadżety i upominki, oznakowanie dokumentów firmowych. W tym wypadku system identyfikacji wizualnej powinien mieć indywidualny charakter, powinien być kompletny (oznakować należy wszystkie elementy działania firmy¹²), powinien być dostosowany do zakresu, stylu działania firmy i elementów mających udział w identyfikacji marki.

¹¹ J. Piwowarski, *Fotografia artystyczna i jej wystawiennictwo w Polsce okresu międzywojennego*, WSZP, Częstochowa 2002, s. 57–60.

¹² M. Adamska, *Skuteczne zarządzanie marketingowe z wykorzystaniem nowoczesnych form i narzędzi komunikacji*, [w:] *Komputerowo Zintegrowane Zarządzanie*, pod red. R. Knosali, tom I. Oficyna Wydawnicza Polskiego Towarzystwa Zarządzania Produkcją, Opole 2009.

W przypadku PR, jak i promocji uzupełniającej, która między innymi wykorzystuje wzory, próbki, wystawiennictwo, reklamę ofert pierwszej i ostatniej chwili itp. należy uwzględniać wspomniane już wcześniej zasady kompozycji wizualnej. Celem takiej kompozycji jest osiągnięcie zamierzonego efektu plastycznego poprzez umiejętne dobranie kolorów, kształtów, proporcji, faktur i położenia przedstawianych elementów, czasem na drodze porządkowania podobnych do siebie składników, a kiedy indziej poprzez zestawianie ich na zasadzie kontrastu. W kompozycji wykorzystuje się też często pewne konstrukcje znane z geometrii, takie jak symetria czy złoty podział. Odpowiednie operowanie tymi narzędziami daje efekt w postaci różnych nastrojów, uczuć, przeżyć, jakich może doświadczyć odbiorca – można uzyskać na przykład zarówno odczucie statyczności, porządku, równowagi, harmonii, jak i dynamiki, chaosu czy nierównowagi.

Przy aranżacji wnętrza, szczególnie przeznaczonych dla klientów i pracowników obowiązuje wnikliwa analiza istniejących systemów komunikacji wizualnej w przestrzeni i ich aktualnego stanu w indywidualnie ustalonym zakresie (wydawnictwa i logotypy, obiekty, elementy wnętrza i detale architektoniczne, obiekty architektoniczne, przestrzeń urbanistyczna). Wymagana jest dokumentacja fotograficzna opatrzona komentarzem i wykonanie projektów systemów informacji wizualnej – przestrzennej identyfikacji instytucji, firm, szlaków komunikacyjnych w określonej wstępnie przestrzeni, a także umiejętne wykorzystywanie zasad symetrii i asymetrii wśród form organicznych i urbanistycznych.

Przy wykorzystaniu Visual Management warto powiedzieć, że jest praktyką stosowania wizualizowanych informacji do zarządzania pracą. Każde narzędzie podnoszące efektywność lub bezpieczeństwo przy pomocy metod wizualnych można uznać za pożądane działanie zarządzania wizualnego. Narzędzia VM mogą występować w każdym obszarze firmy i nie ograniczają się do jakichś konkretnych działów czy branż.

Czytelne wskazanie w danym momencie stanu danego procesu bądź określenie prawidłowego przepływu procesu poprzez znaki wizualne i dźwiękowe. Metodami wizualnymi mogą być: strzałki, opisy, znaki, system Andon (świecąca lampka), tablice informacyjne, instrukcje, karty Kanban. Jako dźwiękowe przykłady VM wymienić można: wszelkiego rodzaju sygnały alarmowe, sygnał cofania wózka widłowego, sygnał informujący o zakończeniu operacji bądź pracy. Miejsca, o których powiemy, że zarządzanie wizualne jest w nich na wysokim poziomie, charakteryzować się będą: łatwością rozpoznania etapów procesu przez zewnętrznego obserwatora i łatwością rozpoznania odstępstw i sytuacji awaryjnych.

Zarządzanie wizualne to przeciwdziałanie błędom i pomyłkom oraz w przypadku ich wystąpienia szybka ich identyfikacja. Procesy kontrolne w środowisku, gdzie działa VM, są łatwe do przeprowadzania i nie zabierają dużo czasu. Wszystko to sprowadza się ostatecznie do tego, że takie środowisko nazywa się ustandaryzowanym. Standaryzacja to baza dla wszystkich bardziej zaawansowanych narzędzi tzw. odchudzonego zarządzania. Przy zatrudnianiu nowych pracowników „Visual Management” może okazać się kluczowym czynnikiem wpływającym na

czas wdrożenia
sowania zarząd
Zarządzanie
przy zastosowa
Poka Yoke.

Dla przyk
proces produk
na selekcji, syst
miejsca pracy v
ma znaczenie p
zacja procesu p

- dokładnym i
- racyjnych jec
- wzbogacona
- mapami pro
- informacyn
- mapami fabr
- poszczególn

Aspekt wi
kładem jest po
funkcji, wyróż
dynie jeden z a:

W celu o
„matrycę umiej
jakie posiadają
dzi, w tym: zas
wanego, czyste
Kanban (pełni
pojemników).
przepływu mat
wający pomocy
instrukcje robo

W pozost
cepcja Visual M
cyjnej o wysok
kie wykrywanie
doskonalenie. Z
przedsiębiorstw
metodą zarząd

Kreacja w
autoprezentację

¹³ A. Grycuk, Me

czas wdrożenia nowego pracownika. Im bardziej zaawansowany jest poziom stosowania zarządzania wizualnego w firmie, tym lepiej działają w niej inne metody.

Zarządzanie wizualne znajduje zastosowanie głównie w produkcji, a zwłaszcza przy zastosowaniu sterowania produkcją metodą Kanban, Lean Manufacturing z 5S, Poka Yoke.

Dla przykładu wizualizacja w metodzie Kanban obejmuje: stanowisko pracy, proces produkcji, doskonalenie pracowników i kontrolę (metoda 5S, która bazuje na selekcji, systematyce, sprzątnięciu, standaryzacji i samodyscyplinie). Wizualizacja miejsca pracy właśnie ma opierać się na zastosowaniu zasad, których zastosowanie ma znaczenie porządkujące i poprawia estetykę, co jest widoczne dla oka. Wizualizacja procesu pracy może być utożsamiana z:

- dokładnym opisem procesu poprzez stworzenie Standardowych Procedur Operacyjnych jednoznacznie opisujących sposób wykonywania pracy, procedura taka wzbogacona zdjęciami lub rysunkami jest łatwiej przyswajana przez pracownika,
- mapami procesu – pozwalającymi określić przepływ strumieni materiałowych i informacyjnych w realizowanym procesie,
- mapami fabryk – pozwalającymi na bezproblemową orientację w rozmieszczeniu poszczególnych jednostek produkcyjnych w przedsiębiorstwie¹³.

Aspekt wizualizacji można także odnieść do pracowników. Najlepszym przykładem jest pokład lotniskowca, gdzie każdy członek obsługi, zależnie od swojej funkcji, wyróżniony jest innym kolorem stroju. Taka forma wizualizacji stanowi jedynie jeden z aspektów tej kwestii.

W celu osiągnięcia wzrostu zaangażowania pracowników można zbudować „matrycę umiejętności”, na której zestawione są informacje dotyczące umiejętności, jakie posiadają pracownicy. Do kontroli wizualnej wykorzystać można wiele narzędzi, w tym: zasady 5S (metodologia tworzenia i utrzymywania dobrze zorganizowanego, czystego, wysoko wydajnego i wysokiej jakości stanowiska pracy), karty Kanban (pełnią rolę zlecenia produkcyjnego i dokumentu opisującego zawartość pojemników). Ich głównym zadaniem jest przekazywanie informacji o potrzebie przepływu materiału podczas produkcji) sygnalizację Andon (światlny sygnał wzywający pomocy) oznaczenia ciągów komunikacyjnych, szyldy, tablice komunikacji, instrukcje robocze.

W pozostałych metodach wykorzystywanych do zarządzania produkcją koncepcja Visual Management stanowi ważny element w budowie organizacji produkcyjnej o wysokiej kulturze organizacyjnej. Jest to narzędzie, które umożliwia szybkie wykrywanie odchyleń od oczekiwanego stanu, ułatwia kontrolę oraz wspomaga doskonalenie. Zatem wyraźna jest duża rola komunikacji wizualnej w działaniach przedsiębiorstw wytwórczych, ale trzeba powiedzieć, że zdecydowanie wiąże się to z metodą zarządzania stosowaną w firmie produkcyjnej.

Kreacja wizerunku menadżera uwzględniającą wizualne elementy związana z autoprezentacją odnosi się do kwestii mowy ciała i wykorzystania reguł pozwala-

¹³ A. Gryczuk, *Metoda 5S w praktyce lean management*, „Zarządzanie Jakością”, 2/2012. s. 74–79.

jących na pozytywny odbiór w zakresie języka, ubrania – jego kolorystyki i kroju, mimiki, intonacji głosu, pozycji ciała.

Istotną rolę odgrywa fotografia, której ogólne zasady omówiono już wyżej. Pozwala ona na wyeksponowanie tych elementów zauważalnych gołym okiem, które podnoszą walor fotografowanego obiektu.

3. Ogólne zasady zarządzania komunikacją wizualną

Klasyczny paradygmat zarządzania reprezentowany przez Fayola określa je, jako działanie oparte na realizowaniu funkcji planistycznej, organizowaniu, motywowania i kontrolowania, który obecnie rozszerzył się i pozwala wielorako interpretować zarządzanie.

Przegląd wybranych definicji wskazuje na możliwość różnorodnego podejścia do zagadnienia zarządzania, które można rozumieć, jako:

- sztukę osiągania zamierzonych rezultatów przez innych ludzi, gdy zarządzający (menedżerowie) osiągają cele organizacji poprzez organizowanie pracy innych, a nie przez wykonywanie zadań osobiście¹⁴
- działalność kierowniczą polegającą na ustalaniu celów i powodowaniu ich realizacji w organizacjach podległych zarządzającemu, na podstawie własności środków produkcji lub dyspozycji nimi (według Gilińskiego)¹⁵
- działanie polegające na dysponowaniu zasobami¹⁶
- zestaw działań (planowanie, organizowanie, motywowanie, kontrola) skierowanych na zasoby organizacji (ludzkie, finansowe, rzeczowe, informacyjne) wykorzystywanych z zamiarem osiągnięcia celów organizacji¹⁷
- porządkowanie chaosu¹⁸.

Mimo różnorodności interpretacyjnych wyraźnie widać główną istotę zarządzania rozumianą przez autora, w świetle przedstawionych definicji, jako działanie zmierzające do dzielenia zadań między jego wykonawców zgodnie z celem głównego przedsięwzięcia. Działanie to powinno być zaplanowane, zorganizowane, ludźmi uczestniczący w jego wykonaniu muszą być do tego celu zmotywowani, a na końcu, działanie powinno podlegać kontroli.

Poprzez takie ujęcie autor podjął się interpretacji zagadnienia zarządzania komunikacją wizualną. Podejście marketingowe do tego zagadnienia zapewniają rozważania na temat zarządzania promocją, której większość elementów związana jest z komunikacją wizualną. Zatem krokiem pierwszym jest planowanie promocji, na

¹⁴ A. Stabryła, Przegląd problemów doskonalenia zarządzania przedsiębiorstwem, Miles, Kraków 2011, s. 21.

¹⁵ B. Gliniński, H. Fołtyn, B. Kuc, Menadżeryzm, strategie, zarządzanie, Key Text, Warszawa 2000 s. 31.

¹⁶ T. Pszczółowski, Mała encyklopedia prakseologii i teorii organizacji, Ossolineum, Wrocław 1978, s. 288.

¹⁷ R. Griffin, op. cit., s. 6.

¹⁸ B. Kuc, Zarządzanie doskonałe, PTM, Warszawa 2008, s. 47.

które skład:
munikatu i
przygotowa
stępnie jest

Cel p:
sprzedaży)
moci okreś
charakter st
le, z całego
drugim – t
trzebną np.
z budżetu r
wielkości bi
branżowej.

Przyg
środków pr
na tym, że j
piej trafią d
najlepiej po
produkty pi
zamówień li
go, zatem pi
niej: akwizy
moci inter

Planov
miotu, który
kończone bę
przypadku l
promocyjny
wiednią age
przygotowa
nego wykon
talnego dzia
też od możli
formacyjnyc
się do ustale
promocji i e

W etap
dziania prom
działania pro

¹⁹ J. Wiktor, S

²⁰ M. Rydel, K

które składa się określenie celu promowania, a następnie określa się adresatów komunikatu promocyjnego. Etapem kolejnym jest ustalenie budżetu promocyjnego, przygotowanie odpowiedniego dla realizacji celu składu mixu promocyjnego, następnie jest etap realizacji i oceny promocji.

Cel promocji może mieć charakter ilościowy (np. dążenie do zwiększenia sprzedaży) lub jakościowy (np. zmiana lub poprawa wizerunku). Adresatów promocji określa się, stosując zasady segmentacji rynku, natomiast budżet może mieć charakter stały lub zadaniowy. W pierwszym przypadku chodzi o to, że firma stale, z całego budżetu przedsiębiorstwa, dokonuje odpisu części na promocję, a w drugim – tylko w sytuacji nagłej potrzeby wydziela z budżetu stałą kwotę potrzebną np. na wystawienie się na targach lub emisję filmu reklamowego. Odpisów z budżetu można dokonywać na zasadzie wyliczenia jego wielkości podobnej do wielkości budżetu promocyjnego konkurentów, lidera w branży lub tzw. średniej branżowej.

Przygotowanie mixu promocyjnego wiąże się z ustaleniem składu form i środków promowania, tak aby najskuteczniej zrealizować cel promocji. Polega to na tym, że planuje się do wykorzystania te formy i środki promocji, które najlepiej trafiają do odbiorców. Stosuje się tu zasadę, że produkty konsumowane masowo najlepiej poddają się promocji masowej (reklama, PR, promocja uzupełniająca), a produkty przygotowywane, najczęściej dla odbiorców przemysłowych w efekcie zamówień lub umów najlepiej promować stosując zasadę przekazu indywidualnego, zatem promocja indywidualna jest wskazana w pierwszym rzędzie i należą do niej: akwizycja, sprzedaż osobista, marketing bezpośredni i wybrane formy promocji internetowej¹⁹.

Planowanie etapu realizowania promocji sprowadza się do ustalenia podmiotu, który podejmie się zadań wykonawczych oraz określi czas, w którym zakończone będą działania promocyjne. Planuje się terytorialny zasięg promocji i w przypadku kampanii, cykle związane z powtarzalnością poszczególnych działań promocyjnych. Może to określić firma samodzielnie lub może wyznaczyć odpowiednią agencję reklamową, która przejmie na siebie wszelkie sprawy związane z przygotowaniem i realizacją promocji. Wybór zależy od oczekiwań potencjonalnego wykonawcy, tego czy firma oczekuje kampanii promocyjnej, czy też incydentalnego działania zmierzającego do promowania konkretnego produktu. Zależy też od możliwości wykorzystania własnych zasobów (ludzkich, finansowych, informacyjnych, a także materialnych). Etap planowania oceny promocji sprowadza się do ustalenia, według jakich zasad będzie się sprawdzać skuteczność stosowanej promocji i ewentualnie jej efektywność²⁰.

W etapie organizowania promocji, czyli realizowania drugiej funkcji zarządzania promocją określa się, kto i na jakich zasadach będzie odpowiedzialny za działania promocyjne. Może to być osoba zajmująca pojedyncze stanowisko w fir-

¹⁹ J. Wiktor, System komunikacji przedsiębiorstwa z rynkiem, PWN, Warszawa 2001, s. 47–63.

²⁰ M. Rydel, Komunikacja marketingowa, ODDK, Gdańsk 2001, s. 38–47.

mie lub cały dział specjalizujący się w takiej pracy. Praktyka pokazuje, że ważne jest, aby pracownicy odpowiedzialni za promocję współpracowali z innymi działami, a więc technicznym, sprzedaży, analizy rynku, marketingu i mieli świadomość potrzeby koordynowania przekazów wychodzących. Chodzi o to, że np. przekaz promocyjny poprzez reklamę ma nakłaniać klienta do tego samego, co przekaz promocyjny realizowany poprzez PR. Ma to być oczywiście zgodne z celem głównym promocji. W przypadku podjęcia działań promocyjnych przez agencję zewnętrzną często jest tak, że wcześniejszy etap, czyli plan promowania, również jest ustalany przez agencję, z wyjątkiem celu, który wyraźnie powinna sprecyzować zainteresowana firma.

Działania organizacyjne związane z finansowaniem promocji przebiegają przy ścisłej współpracy z działem finansowym, a ocena promocji jest realizowana we współpracy z jednostką sprzedaży i badań rynku.

Organizacja mixu promocyjnego powinna podlegać zasadzie, według której luka między obietnicą zawartą w przekazie a realnie uzyskaną przez klienta wartością, jest bliska zeru.

Poza tym, według zasad nowoczesnej promocji konieczne jest, aby przy budowaniu mixu promocyjnego stosować zasady synergii elementów promocji, ich spójności, a przede wszystkim stosowania takich form i środków, których klient oczekuje, czyli oznacza to, że najlepiej postąpi firma, która przed przygotowaniem mixu zrobi rozeznanie rynkowe, a badanie rynku wskaże na formy promowania, których percepcja u klienta jest najlepsza.

Motywowanie pracowników do prowadzenia działań promocyjnych, kierowanie nimi, wiąże się z ogólnie przyjętą w danym przedsiębiorstwie polityką kadrową i stosowanymi stylami kierowniczymi (autokratycznymi lub demokratycznymi). W przypadku polityki kadrowej opartej na zasadach nowoczesnych pracownicy zyskują dużą samodzielność, posiadają wysokie kompetencje i to najczęściej pozwala stosować wysoki poziom partycypacji pracowników w decyzjach kierowniczych. W przypadku istnienia tradycyjnego modelu polityki kadrowej, pracownicy są mało samodzielni, zależni od szefa i udział ich decyzji w decyzjach kierowniczych jest niski.

System motywowania pracowników zajmujących się działaniami promocyjnymi jest zgodny z systemem motywacji danego przedsiębiorstwa i zazwyczaj opiera się na wynagrodzeniu stałym (pensja) i ruchomym (dodatki płacowe, nagrody).

Agencje reklamowe i wszelkie podmioty zewnętrzne, które podejmują się działań promocyjnych na rzecz danej firmy, rozliczają się zgodnie z zasadami umowy zawartej między nimi, jako partnerami biznesowymi.

Kwestie kontrolowania działalności promocyjnej mogą się odbywać zgodnie z zasadami kontroli, a więc porównuje się wynik z założonym wcześniej celem. W przypadkach szczególnych analizuje się zgodność z procedurami i ewentualnymi normami o charakterze technicznym lub wynikającymi z faktu działania w systemie jakości ISO.

Istotne
rządza bada
kontrolnym
wzrosła spr
pową został
że promocja
czuciami kl
nić promoci
promocyjn

Dośw
fika skłania
kacji wizua

Wyko
co ma robi
jak, za por
wizualnej)),
ewentualni

4. Zasady wizual

Przy
pozostają
ny, jako: il
Wzajemne
cję inform
widocznej
traktowan
jest wyjaś
przez odv
która jest
wanej inf
cym dobr
do grafiki
lub przeż

Proj
ślonym ti
składnik
czaj elem
startu, a
Najlepszy
tytuły, li
kową. Jej

Istotne w tym miejscu jest wskazanie na potrzebę badania rynku jako narzędzia badania efektów promocji, co w pewnym zakresie wiąże się z działaniami kontrolnymi. Taka ocena ma posłużyć sprawdzeniu, czy pod wpływem promocji wzrosła sprzedaż, zyski, do ilu klientów dotarł przekaz, z jaką skutecznością zakupową zostało to zrealizowane, czy klient poczuł się adresatem promocji, czy uznał, że promocja stanowi jedynie sztukę manipulowania percepcją, preferencjami i odczuciami klienta. Podjęcie takich działań sprawdzających pozwala nie tylko ocenić promocję *ex post*, ale także ma znaczenie dla projektowania kolejnych działań promocyjnych w przyszłości.

Doświadczenia praktyczne autora z komunikacją wizualną w zawodzie grafika skłaniają do wniosku, że praktycznie wszystkie działania dotyczące komunikacji wizualnej (nie tylko promocji) bazują na przedstawionej sekwencji działań.

Wykonujący zlecenie z zakresu komunikacji wizualnej musi zawsze wiedzieć, co ma robić? (przedmiot zlecenia), po co? (cel), komu? (adresat), za co? (budżet), jak, za pomocą, czego i jakimi metodami? (ustalenie mixu środków prezentacji wizualnej), a na końcu ocenia, czy zrealizował pracę zgodnie z oczekiwaniami i ewentualnie, czy przyniesie ona skutki rynkowe.

4. Zasady specjalistycznego projektowania nowoczesnej komunikacji wizualnej

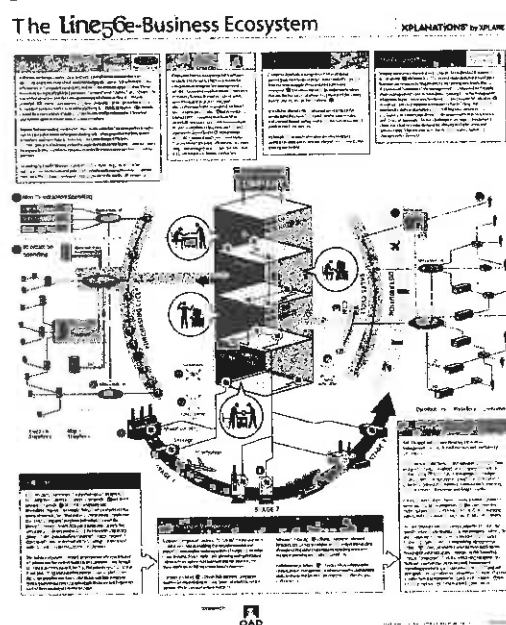
Przy projektowaniu informacji wizualnej od czasów Gutenberga niezmiennie pozostają podstawowe elementy składowe informacji wizualnej: obraz (rozumiany, jako: ilustracja, fotografia, rysunek czy symbol) oraz tekst, jako ciąg wyrazów. Wzajemne ustalenie relacji pomiędzy tymi składnikami powoduje strukturalizację informacji a w konsekwencji wpływa na sposób jej odczytywania. Przykładem widocznej zmiany w formach komunikowania wizualnego jest tzw. infografika – traktowana jako połączenie tradycyjnej ilustracji z tekstem liniowym. Jej celem jest wyjaśnianie zjawisk, danych statystycznych lub skomplikowanych pojęć – poprzez odwołanie się do logicznego myślenia odbiorcy i jego pamięci wizualnej, która jest zazwyczaj lepsza niż pamięć werbalna. Celem twórców tak zwizualizowanej informacji jest zwiększenie stopnia jej odczytania. Elementem wyróżniającym dobrą infografikę jest brak nacechowania emocjonalnego - w przeciwieństwie do grafiki użytkowej, np. plakatów, reklam prasowych, które odnoszą się do uczuć lub przeżyć odbiorców.

Projektowanie informacji to proces nadawania wizualnego porządku określonym treściom komunikatu oraz ustalenie hierarchii ważności poszczególnych składników. W dobrze opracowanych projektach graficznych znajdziemy zazwyczaj element, który jest sygnałem do rozpoczęcia procesu czytania – punktem startu, a następnie kieruje wzrok odbiorcy na mniejsze jednostki informacyjne. Najlepszym tego przykładem są portale internetowe, gdzie kolumny tekstu, śródtytuły, lidy, ikony, ilustracje, infografika oraz zdjęcia wyznaczają nawigację wzrokową. Jej badanie, jak i rozpoznanie preferencji wzrokowych odbiorców, jest inte-

gralną częścią projektowania aplikacji internetowych. Dla celów analizy ruchów oka stosuje się urządzenia służące do *eye trackingu*, które pozwalają określić np. ścieżki podążania wzroku czy kolejność odczytywania.

Podstawową strukturę infografiki na przykładzie przedstawionym na rys. 4 wyznaczają ramki tekstowe oraz ich zróżnicowana kolorystyka, która jest powiązana z elementami centralnego schematu. Rys.5 jest przykładem jeszcze innego sposobu wizualizacji abstrakcyjnych pojęć. Jego konstrukcja odnosi się do uprzednich doświadczeń i struktur, które już zaistniały w umyśle odbiorcy. Uwzględnianie zależności zjawisk w internecie jest wizualnym nawiązaniem do sieci metra, wraz ze stacjami i przecinającymi się liniami, podążającymi w różnych kierunkach.

Źródło: <http://www.xplane.com/#/publications>, [8.01.2013].



Rys. 5. Przykład infografiki

Innym spotykanym sposobem nadania wizualnej hierarchii jest zastosowanie siatki modułowej projektu. Poszczególne poziome lub pionowe moduły stwarzają wizualną spójność obiektów graficznych – zarówno tekstów, jak i ilustracji. Wzajemna relacja, występująca na poszczególnych stronach publikacji, w zależności od kreatywnego posługiwania się siatką, wytwarza określony rytm przekazu. Układ graficzny może być odczytywany przez odbiorcę jako monotony (A), powtarzalny (B) lub harmonijnie planowany, wzmacniający przekaz (C). Formalnym zabiegiem, wpływającym na budowanie hierarchii przekazu wizualnego jest kontrastowanie poszczególnych elementów względem siebie na poziomie:

- wielkości
- ich kształt
- ich kolory

Większy odbiorcy, za słabsze wizualnym zabiegiem w strukturze miennego.

A

B

C

Źródło: M. I (30)/2009, s.

- wielkości elementów,
- ich kształtu,
- ich kolorystyki.

Większe elementy wydają się być umieszczone na pierwszym planie, bliżej odbiorcy, zaś mniejsze struktury znajdują swoje miejsce w tle, przez co stają się słabsze wizualnie. Dotyczy to zarówno grafiki, jak i elementów liter nicznych. Kolejnym zabiegiem formalnym, łamiącym monotonię powtarzających się kształtów w strukturze projektu graficznego, może być zastosowanie kształtu radykalnie odmiennego.

A



B



C



Źródło: M. Leszkowicz, „Komunikacja wizualna w materiałach dydaktycznych”, E-mentor nr 3 (30)/2009, s. 5.

Rys. 6. Różnorodne zastosowanie siatki modułowej i jej wpływ na rytm przekazu

Kolor jest kluczowym składnikiem w projektowaniu informacji, strukturyzującym informacje w najsukutezniejszy z możliwych sposobów. Wpływa on na szybkość oraz kierunek ich odczytywania. Na rys. 6 mimo zastosowania odcieni szarości jako elementu różnicującego, można w łatwy sposób odseparować poszczególne informacje.

Tworzenie hierarchii informacji poprzez nadawanie jej pewnej struktury wizualnej jest charakterystyczne dla mediów elektronicznych i ich hipertekstowej właściwości. Elementy wizualne stają się w niej zarówno ścieżkami wejściowymi dla podążającego wzroku, jak również nawigacją służącą do wejścia na niższe warstwy tekstu. Należy zauważyć, iż elementy, które mają pozornie charakter tekstu (słów), stają się faktycznie paratekstem i funkcjonują jako komunikat wizualny (obrazowy). Wyznaczają ściśle określone kierunki i sposoby przemieszczania się wzroku odbiorcy.

Jedną z konsekwencji publikowania dla potrzeb mediów elektronicznych jest ograniczenie korzystania z małych rozmiarów pism szeryfowych, takich jak popularny Times New Roman. Spowodowane jest to dużo niższą rozdzielczością ekranową względem rozdzielczości druku. Ma to konsekwencje. Małe kroje pisma szeryfowego wpływają na słabą odróżnialność znaków wyświetlanych na ekranie. Wynika to z budowy fizycznej tego kroju pisma. W połowie lat 90. XX wieku projektanci fontów przygotowali na potrzeby publikacji internetowych krój Verdana, jako optymalny do czytania w środowisku elektronicznym. Dalszymi konsekwencjami zaistnienia mediów elektronicznych i ich wpływu na typografię (liternictwo) była zmiana w długości wierszy tekstu. W tradycyjnej typografii przyjmowano, że wiersz optymalnej długości powinien liczyć 60–79 znaków. Nadmiar znaków powoduje utratę kontroli wzrokowej i gubienie odczytywanych wierszy. Czytelnik w środowisku elektronicznym może objąć wzrokiem obszar od 8 do 10 cm. Przy dłuższych wierszach musi wykonać ruch głową. W praktyce oznacza to zalecenie skrócenia wiersza w materiałach online do długości odpowiadającej 40–45 znakom. Powyższe uwagi dotyczące liternictwa są jedynie zasygnalizowaniem konsekwencji zmian, jakie zachodzą w mediach elektronicznych²¹.

5. Wpływ komunikacji wizualnej na klienta zinstytucjonalizowanego – fragmenty wyników badań własnych

W drugiej połowie roku 2012 autor przeprowadził wstępne badania na temat skuteczności komunikacji wizualnej wśród klientów na rynku aglomeracji śląskiej. Badaniem objęto 60 przedsiębiorstw z sektora MŚP. Oceniano skuteczność oddziaływania komunikacji wizualnej w opinii sprzedawców produktu i poziom satysfakcji z odbioru przekazu komunikacyjnego u klientów. W odniesieniu do klientów zinstytucjonalizowanych wyniki przedstawiono w tab.1.

²¹ ibidem, s. 7.

W oc
ocenę barc
niedostatek

Formy komunik./punktacja
Logo
Internet
Miejsce sprzedaży
Prezent. multimed.
Obrazy reklamy wydawnicze
Obrazy reklamy prasowej
plakaty
średnia

Źródło: opr

W e
nej jest wi
ci zinstytu
prezentac
Jedna i d
internetov
zualną na
satysfakcj
mie zbliżc

Wnioski

Roz
ności roli
gólnie z s
Komunik
wa równi
kupu prz

W ocenie zastosowano punktową skalę ocen zakładając, że 5 pkt oznacza ocenę bardzo dobrą, 4 pkt ocenę dobrą, 3 pkt ocenę dostateczną, a 2. pkt ocenę niedostateczną

Tabela 1.

Oddziaływanie komunikacji wizualnej na klienta

Formy komunik./punktacja	Opinia sprzedawcy dot. satysfakcji klienta (dominująca ocena-pkt)	Opinia klienta zinstytucjonaliz dot. poziomu usatysfakcjonowania (dominująca ocena-pkt).	2pkt	3pkt	4pkt	5pkt	Średnia ocen domin. sprzedawców i klientów łącznie (pkt)
Logo	5	3	5	20	50	25	4.0
Internet	4	5	5	20	60	15	4.5
Miejsce sprzedaży	4	3	15	70	15	0	3,5
Prezent. multimed.	3	3	10	70	20	0	3.0
Obrazy reklamy wydawniczej	4	3	0	80	20	0	3.5
Obrazy reklamy prasowej	4	3	10	75	15	0	3.5
plakaty	4	2	60	20	20	0	3.0
średnia	4	3.1	13.8	47,9	28.6	5.7	3.8

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań.

W efekcie badań stwierdzono, że poziom satysfakcji z komunikacji wizualnej jest większy u sprzedawców niż ich klientów zinstytucjonalizowanych. Klienci zinstytucjonalizowani swój poziom satysfakcji najwyżej uplasowali w zakresie prezentacji internetowych, a sprzedawcy najbardziej są zadowoleni ze swego logo. Jedna i druga grupa, łącznie, najbardziej jest usatysfakcjonowana komunikacją internetową. Klienci zinstytucjonalizowani najczęściej oceniali komunikację wizualną na poziomie dostatecznym i dobrym, przy czym średnia ocena poziomu satysfakcji u sprzedawców i klientów zinstytucjonalizowanych wypadła na poziomie zbliżonym do dobrego (3,8 pkt.).

Wnioski

Rozważania natury teoretycznej i praktycznej prowadzą do wniosku o istotności roli komunikacji wizualnej dla działań wszystkich przedsiębiorstw, a szczególnie z sektora MŚP, głównie ze względu na ich duże możliwości konkurencyjne. Komunikacja wizualna spełniając efekt informacyjno-motywuujący klienta, wpływa również na kreowanie efektu sprzedażowego. Konsekwencją jest podjęcie zakupu przez klienta, czemu, powinien służyć skutecznie przygotowany komunikat

wizualny. Waga komunikacji wizualnej i jej roli marketingowej oraz wspierającej inne działania, np. w systemach produkcyjnych prowadzi do wniosku o konieczności ciągłego doskonalenia tego narzędzia oddziaływania na uczestników rzeczywistości gospodarczej.

Bibliografia

- [1] ADAMSKA M.: Skuteczne zarządzanie marketingowe z wykorzystaniem nowoczesnych form i narzędzi komunikacji [w:] Komputerowo Zintegrowane Zarządzanie. Pod redakcją Ryszarda Knosali. Tom I. Oficyna Wydawnicza Polskiego Towarzystwa Zarządzania Produkcją Opole 2009
- [2] B. BERGSTROM: Essentials of visual communication, Laurence King Publishing, Londyn 2008
- [3] CARTER R.: Typographic Design: Form and Communication, John Wiley & Sons Inc, Nowy Jork 1993
- [4] GLINSKI B., FOŁTYN H., KUC B.: Menadżeryzm, strategie, zarządzanie. wyd. Key Text, W-wa 2000
- [5] GOBAN - KLAS T.: *Media i komunikowanie masowe. Teorie i analizy prasy, radia, telewizji i Internetu*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2001
- [6] GRIFFIN R.: Zarządzanie organizacjami, PWN, Warszawa 2005
- [7] GRYCUK A.: *Metoda 5S w praktyce lean management*. „Zarządzanie Jakością” 2/2012
- [8] <http://media.dominospizza.pl/>, 8.01.2013
- [9] <http://komunikacja.gov.pl/>, 8.01.13
- [10] <http://leanmanufacturing.pl.6.012013>
- [11] <http://mfiles.pl/>, 6.01.2013
- [12] <http://www.xplane.com/#/publications>, [8.03.2013]
- [13] JODIDIO P.: Architecture Now, TASCHEN, Cologne, 2005
- [14] K. BAER: Information Design Workbook, Rockport Publishers, Massachusetts 2008
- [15] KISIELNICKI J., SROKA H.: Systemy informacyjne biznesu, Placet, Warszawa 2001
- [16] KRENZ J.: Architektura znaczeń, Arche, Warszawa 1995
- [17] KUC B. R.: Zarządzanie doskonałe, wyd. PTM, Warszawa 2008, s. 47
- [18] LESZKOWICZ M.: Komunikacja wizualna w materiałach dydaktycznych, *E-mentor* nr 3 (30)/2009,
- [19] MIKOŁOWSKI Z., POMORSKI J.: Komunikacja międzykulturowa, WSB, Kraków 1999
- [20] NĘCKI Z.: Komunikowanie interpersonalne. Wrocław: Ossolineum., 1992
- [21] PIWOWARSKI J.: Fotografia artystyczna i jej wystawiennictwo w Polsce okresu międzywojennego. Wyd. WSZP, Częstochowa 2002
- [22] PH. KOTLER.: Marketing. Planowanie, analiza, kontrola, wdrażanie. Gebethner i s-ka, Warszawa, 2005
- [23] PSZCZOŁOWSKI T.: Mała encyklopedia prakseologii i teorii organizacji, Ossolineum, Wrocław – Warszawa – Kraków – Gdańsk 1978
- [24] RYDEL M.: Komunikacja marketingowa, ODDK, Gdańsk 2001
- [25] SKOWRONEK-MIELCZAREK A.: Małe i średnie przedsiębiorstwa. Źródła finansowania, C.H. Beck, Warszawa 2005
- [26] STABRYŁA A.: Przegląd problemów doskonalenia zarządzania przedsiębiorstwem, Miles, Kraków 2011
- [27] STASZ
- [28] SZTUJ 2000
- [29] SZYMwej, O,
- [30] TAKA Produ
- [31] WIKT

- [27] STASZEWSKA J.: Promocja pakietów usług turystycznych, Unikat, Katowice 2008
- [28] SZTUMSKI J., KOLCZYŃSKI M.: Zarys socjologii organizacji, GWSH, Katowice 2000
- [29] SZYMAŃSKA A.: *Public relations w systemie zintegrowanej komunikacji marketingowej*, Oficyna Wydawnicza UNIMEX, Wrocław 2004;
- [30] TAKASHI OSADA: The 5S's Five Keys to a Total Quality Management. Tokyo: Asian Productivity Organization, 1991
- [31] WIKTOR J.: System komunikacji przedsiębiorstwa z rynkiem. PWN, Warszawa 2001