

ZARZĄDZANIE PRODUKTEM TARGOWYM W WARUNKACH PRZENIKANIA SIĘ RZECZYWISTOŚCI Z CYBERPRZESTRZENIĄ

Marcin Gębarowski^{1*}

¹ Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, Kolegium Nauk o Zarządzaniu i Jakości, Polska

Streszczenie: Od kilku lat coraz większą popularnością cieszy się format spotkań targowych integrujący rzeczywistość odbywające się wydarzenia wystawiennicze z ich wiernym odwzorowaniem w Internecie. Są to tzw. targi hybrydowe, które do tej pory, jako zagadnienie, były niemal nieobecne w literaturze naukowej. Do częściowego wypełnienia luki w piśmiennictwie ma przyczynić się niniejszy artykuł. Jego celem jest zidentyfikowanie wyzwań, jakie wiążą się z zarządzaniem synkretycznymi produktami targowymi. Aby wskazać te wyzwania, zrealizowano wywiad częściowo ustrukturyzowany z czterema organizatorami imprez wystawienniczych. Okazało się, że – w aspekcie menedżerskim – kluczowe są następujące kwestie: otwartość organizatorów na zarządzanie targów hybrydowych; maksymalne odzwierciedlanie rzeczywistości zachodzących zdarzeń targowych w cyberprzestrzeni; dbanie o to, aby komponent cyfrowy nie zdominował interakcji nawiązywanych w prawdziwej przestrzeni wystawienniczej; umożliwienie internautom uczestniczenia we wszystkich wydarzeniach towarzyszących targom; uwzględnienie przy tworzeniu produktu targowego ograniczeń natury technicznej, leżących po stronie użytkowników sieci.

Słowa kluczowe: cyberprzestrzeń, marketing targowy, produkt targowy, targi hybrydowe, zarządzanie

Kod klasyfikacji JEL: F10, M31

¹ Marcin Gębarowski, dr hab., prof. UEK, ul. Rakowicka 27, 31-510 Kraków, Polska, mgebarow@uek.krakow.pl, <https://orcid.org/0000-0003-0722-3314>

* Autor korespondencyjny: Marcin Gębarowski, mgebarow@uek.krakow.pl

Wprowadzenie

Targi przeszły wielowiekowy proces rozwoju – poczynając od rynków pierwotnych, funkcjonujących w zamierzonych czasach, przekształciły się we współcześnie znane spotkania wystawców ze zwiedzającymi, do których dochodzi w halach wystawowych. Obecny etap ewolucji targów podlega silnemu wpływowi elektronicznych narzędzi komunikacji. Następstwem tego jest modyfikacja dotychczasowego produktu targowego, a nawet próba zastąpienia go rozwiązaniami funkcjonującymi wyłącznie w wymiarze online (tak, jak ma to miejsce w wypadku tzw. targów wirtualnych).

Formatem imprez, który w ostatnich latach w sektorze wystawiennictwa wywołuje duże zainteresowanie, są targi hybrydowe. Jest to platforma bazująca na przenikaniu się rzeczywistych prezentacji wystawców z ich odwzorowaniem w Internecie. Z takim synkretycznym (przenikającym się) formatem można wiązać nadzieję na dalszy rozwój produktów targowych. Brakuje jednak naukowych opracowań poświęconych nowej postaci wydarzeń wystawienniczych. W związku z tym celem niniejszego opracowania jest zidentyfikowanie wyzwań wiążących się z zarządzaniem targami hybrydowymi. Dokonano tego w oparciu o wyniki eksploracji jakościowej – wywiadu zrealizowanego przez autora wśród operatorów targowych (organizatorów targów).

Współczesne formaty targów

W ogólnym ujęciu targi obecnie przyjmują trzy formaty: tradycyjny, hybrydowy, wirtualny. Tradycyjna postać targów znana jest od ponad wieku – są tzw. targi wózków, które po raz pierwszy zorganizowano w 1894 roku w Lipsku. Formuła ta bazuje na wystawianiu powtarzalnych próbek produktów i nawiązywaniu bezpośrednich interakcji przez wystawców i zwiedzających. Spotkania „twarzą w twarz” – do których dochodzi na stoiskach, w ramach imprez towarzyszących, jak również podczas innych, umawianych przy okazji targów spotkań (np. lunchów czy kolacji biznesowych) – są jedynym, rzeczywistym kanałem komunikacji.

Upowszechnienie się Internetu na przełomie XX i XXI wieku pociągnęło za sobą wzrost zainteresowania tzw. targami wirtualnymi. Są to serwisy internetowe – kiedyś proste strony, obecnie zaawansowane interfejsy graficzne. Prezentują się na nich podmioty przyjmujące rolę „wystawców”, zaś „zwiedzającymi” są internauci, którzy przeglądają takie serwisy i zapoznają się wirtualnie (z uaktywnieniem tylko wzroku i słuchu) z zebranymi tam ofertami. Internetowa forma „wystawiania się” nie posiada jednej z kluczowych cech targów, wyróżniających je na tle wielu innych form komunikacji rynkowej – bezpośredniego kontaktu oferentów z potencjalnymi klientami. Może zatem przyjąć, że przypisywanie miana targów wirtualnym platformom komunikacji jest niewłaściwe. Takie wydarzenia online nie wymagają rzeczywiście istniejącej infrastruktury targowej, dlatego mogą być urządzone przez podmioty niebędące wyspecjalizowanymi operatorami targowymi.

Trzeci format to targi hybrydowe, będące połączeniem osobistych spotkań z komunikowaniem się w Internecie. Są to wydarzenia odbywające się „na żywo” (tak jak targi tradycyjne), które użytkownicy sieci mogą oglądać na ekranach swoich

urządzeń i uczestniczyć w nich zdalnie. Przy czym możliwy jest aktywny udział – np. przez zadawanie wystawcom pytań za pośrednictwem komunikatorów internetowych. Targi hybrydowe pojawiły się w drugiej dekadzie XXI wieku, ale znaczący wzrost zainteresowania nimi nastąpił w okresie pandemii COVID-19, gdy ograniczono bezpośrednie kontakty społeczne.

Zastosowanie hybrydowego formatu targów, z punktu widzenia organizatorów, może przynieść wiele korzyści. Należy do nich zaliczyć:

- zwiększenie frekwencji uczestników o osoby, które z różnych względów nie mogą osobiście brać udziału w targach (np. gdy na przeszkodzie staną im obowiązki zawodowe), a chcą obejrzeć wydarzenie w Internecie²;
- brak limitu liczby gości targowych przebywających jednocześnie w wirtualnej przestrzeni targowej (inaczej jest w rzeczywistych warunkach targowych, gdy – w wypadku dużej frekwencji – tworzą się kolejki przy wejściach i duże zatłoczenie przy stoiskach wystawców);
- możliwość dotarcia do nowych grup odwiedzających (np. młodych osób, które – będąc tzw. „cyfrowymi tubylcami” – nie znają świata bez Internetu i nigdy wcześniej nie uczestniczyły w tradycyjnych targach, zatem nie zdają sobie sprawy z wyjątkowych cech tej formy komunikacji marketingowej);
- materiał wytworzony podczas targów w postaci cyfrowej (np. jako prezentacje wystawców czy nagrania wydarzeń towarzyszących) może zostać udostępniony w globalnej sieci komputerowej po ich zakończeniu – można do takich materiałów dotrzeć w dowolnym momencie pomiędzy kolejnymi edycjami danego wydarzenia;
- rozszerzenie zasięgu medialnego wydarzenia – głównie za sprawą generowania przez internautów treści (kontentu) w mediach społecznościowych;
- zmniejszenie negatywnego wpływu imprez wystawienniczych na środowisko naturalne, gdyż osoby łączące się zdalnie generują mniejszy ślad węglowy (m.in. nie korzystają ze środków transportu, aby przyjechać na targi);
- precyzyjne określenie liczby osób, które uczestnicząc wirtualnie, zapoznały się z prezentacjami wystawców – jest to możliwe ze względu na łatwy pomiar ruchu internautów.

To właśnie targi hybrydowe, będące przejawem wkraczania w coraz szerszym zakresie rozwiązań cyfrowych do przemysłu targowego, stanowią główny punkt zainteresowania w niniejszym artykule.

² Dotychczasowe doświadczenia organizatorów targów hybrydowych pokazują, że frekwencja ogółem zwiedzających może znacznie zwiększyć się przy takim formacie. Na przykład jedną z edycji targów Automechanika Shanghai (urządzanych w Szanghaju przez Messe Frankfurt) odwiedziło osobiście 80 tys. zwiedzających, zaś wizyty online złożyło 578 tys. internautów ze 150 krajów (Warsztat.pl, 2021).

Stan badań nad poszczególnymi formatami targów

Każdy z przywołanych formatów targów opisano na łamach publikacji naukowych, w różnych zakresach. Pierwsze publikacje poświęcone targom organizowanym w tradycyjnej formule pojawiły się w piśmiennictwie z zakresu marketingu w latach 50. XX wieku (Rathwell, 1954; Lang, 1959; Waschko, 1959). Ogółem odnaleźć można liczne pozycje bibliograficzne datowane na późniejsze lata, dotyczące zróżnicowanych aspektów wystawiennictwa. Jednak, na tle innych form komunikacji rynkowej (np. reklamy czy public relations), targom poświęcono niewiele miejsca. Niektóre z prac, zwłaszcza tych początkowych, miały charakter ogólny i dotyczyły znaczenia targów w działalności marketingowej przedsiębiorstw (np. Banting & Blenkhorn, 1974; Bellizzi & Lipps, 1984; Bello & Barksdale, Jr, 1986; Kerin & Cron, 1987; Seringhaus & Rosson, 2001; Blythe, 2009). Wraz z rozwojem wiedzy naukowej o targach szczegółowiej eksplorowano różne kwestie marketingu wystawienniczego. W tym względzie wśród przykładowych i ważnych obszarów zainteresowań badaczy warto wymienić eksplorowanie targów w odniesieniu do: determinant wyboru konkretnych wydarzeń przez wystawców (Shoham, 1992; Kijewski et al., 1993; Kang & Schrier, 2011; Huang, 2016) i zwiedzających (Han & Verma, 2014; Sarmiento et al., 2015a); budowania i aranżowania stoisk (Gilliam, 2015; Bloch et al., 2017; Woo & Jun, 2017); personelu reprezentującego wystawców (Tanner, Jr & Chonko, 1995; Haon et al., 2020; Li, 2020); oceny rezultatów aktywności wystawców (Gopalakrishna et al., 1995; Dekimpe et al., 1997; Hansen, 2004; Fang & Ding, 2020) i zwiedzających (Berne & García-Uceda, 2008; Gottlieb et al., 2014); tworzenia wiedzy i wymiany informacji (Bettis-Outland et al., 2010; Reichav, 2011; Cheng et al., 2014; Bathelt & Gibson, 2015; Zhong & Luo, 2018); budowania relacji biznesowych (Ling-ye, 2006; Jin et al., 2012; Sarmiento et al., 2015b) i networkingu (Kitchen, 2017; Bettis-Outland et al., 2020); angażowania klientów (Gopalakrishna et al., 2019), jak również dostarczania im doświadczeń (Rinallo et al., 2010; Koivisto & Mattila, 2018; Pencarelli et al., 2018).

Z początkiem XX wieku, w czasach intensywnego rozwoju Internetu, zaczęły się pojawiać artykuły naukowe dotyczące targów wirtualnych. W ostatnich dwóch dekadach takich prac opublikowano sporo (Lee-Kelley et al., 2004; Geigenmüller, 2010; Sharda et al., 2012; Gottlieb & Bianchi, 2017; Gębarowski, 2018; Vik et al., 2018; Sarmiento & Simões, 2019; Curina, 2020; Gani et al., 2020). Należy również odnotować, iż wzrost znaczenia cyberprzestrzeni sprawił, że targi przedstawiano w innych, związanych z rozwojem informatyki kontekstach. Przede wszystkim odnoszono się do zastosowania technologii cyfrowych w przemyśle targowym (Golfetto & Rinallo, 2014; Hlee et al., 2017; Singh et al., 2017; Shevchenko & Tololina, 2018) i skupiano się na zagadnieniach technicznych (Bisker et al., 2008; Möser et al., 2011; Chongwatpol, 2015; Korzetz et al., 2017).

Piśmiennictwo naukowe poświęcone targom hybrydowym jest ubogie. Badacze zaledwie w kilku artykułach, przy okazji eksplorowania targów wirtualnych, ogólnie wspomnieli o wydarzeniach synkretycznych (Palumbo, 2012; Sarmiento & Simões, 2019). Opracowania akademickie, w których autorzy koncentrowali się wyłącznie na targach hybrydowych, należą do rzadkości (Gębarowski 2021; Badalamenti-

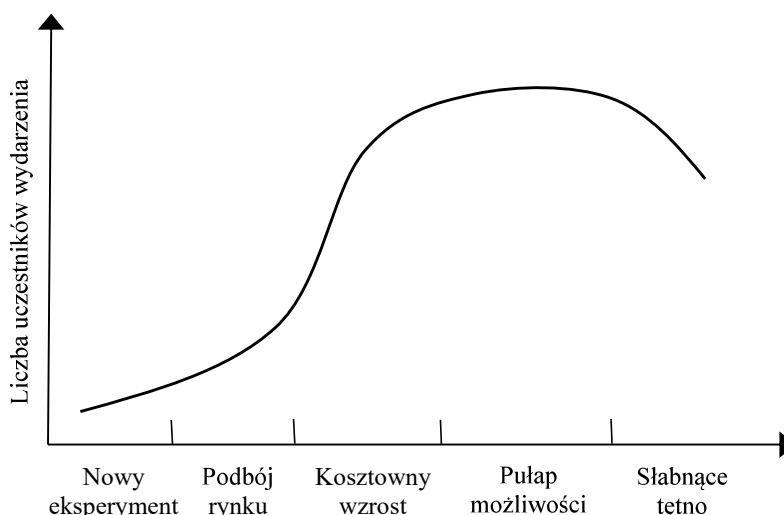
Montes, 2023; Kostopoulou et al., 2023; Mendonça Silva, 2023). Odnaleźć można także nieliczne teksty w czasopismach adresowanych do praktyków (Terlikowski, 2020; Stock, 2021). Brakuje zatem opracowań naukowych, które wskazywałyby, jak zarządzać produktem targowym w warunkach integrowania się rzeczywistej aktywności wystawienniczej z cyberprzestrzenią.

Złożoność produktu targowego

Przez produkt targowy należy rozumieć pojedyncze wydarzenie wystawiennicze, którego oferentem jest jego organizator, zaś nabywcami są wystawcy i zwiedzający, którzy zdecydowali się na zakup tego produktu za sprawą opłacenia miejsc pod stoisko (często wraz z dodatkowymi usługami) lub zakup biletów wstępu na tereny wystawowe. Produktem targowym jest odbywająca się w przestrzeni fizycznej impreza, mogąca tematycznie dotyczyć jednej lub wielu branż, organizowana w regularnych odstępach czasu (najczęściej cykl roczny), w tym samym miejscu i ograniczonym, wyznaczonym z góry terminie (kilka kolejnych dni). Pomiędzy uczestnikami targów dochodzi do bezpośrednich interakcji, za sprawą których realizowane są zróżnicowane cele biznesowe – zarówno w wymiarze pojedynczych organizacji, jak i w skali całej gospodarki. Podczas rozmów targowych, w swobodnych warunkach, często w atmosferze wyjątkowego święta branżowego, rozpoczynane lub umacniane są relacje rynkowe. Cechą takich spotkań, wyróżniających targi na tle innych form komunikacji rynkowej, jest bezpośredni kontakt i możliwość zaprezentowania produktów z zaangażowaniem wszystkich zmysłów potencjalnych klientów.

Z zarządczego punktu widzenia na produkt targowy należy spojrzeć holistycznie, nie ograniczając go wyłącznie do płaszczyzny wystawienniczej, czyli tylko do prezentowania przez wystawców swoich ofert na stoiskach. Publiczne wystawianie eksponatów stanowi wprawdzie rdzeń produktu targowego, jednak w jego skład wchodzi każda aktywność towarzysząca danym targom, podejmowana z inicjatywy organizatora wydarzenia lub przez inne podmioty (np. sponsorów) za jego zgodą. Są to aktywności zamieszczone w oficjalnym programie targów i sygnowane ich marką. Obecnie wystawcy i zwiedzający przyjeżdżają na targi coraz częściej nie tylko po specjalistyczną wiedzę, ale również unikatowe doświadczenia (w tym rozrywkę). W związku z tym w programach imprez wystawienniczych umieszcza się wiele wydarzeń towarzyszących – takich jak pokazy specjalne, kongresy, konferencje naukowe, szkolenia, spotkania z ekspertami/osobami publicznymi (np. celebrytami), gale branżowe, konkursy gospodarcze, loterie dla publiczności. Za sprawą udziału w takich wydarzeniach u uczestników targów pojawiają się wyjątkowe (długo pamiętane) doświadczenia, a sama impreza zyskuje rozgłos medialny. To wydarzenia towarzyszące, stanowiące rozszerzenie produktu targowego, w dużej mierze obecnie decydują o popycie zgłaszanym na niego przez wystawców i zwiedzających.

Należy zauważyć, że produkt targowy charakteryzuje się zmienną w czasie atrakcyjnością rynkową. Można wskazać – tak jak w wypadku innych ofert produktowych – na cykl życia pojedynczych targów. W graficznym odzwierciedleniu krzywa takiego cyklu ma kształt zbliżony do tego, jaki w ujęciu uniwersalnym wielokrotnie prezentowano w literaturze marketingowej (Rysunek 1).



Rysunek 1. Fazy cyklu życia produktu targowego

Źródło: (Szromnik, 2007)

W zależności od poziomu zainteresowania danym produktem targowym ze strony wystawców i zwiedzających, w jego cyklu życia można wyróżnić pięć faz: „nowy eksperyment”, „podbój rynku”, „kosztowny wzrost”, „pułap możliwości”, „słabnące tętno” (Szromnik, 2007). Atrakcyjność rynkowa wydarzenia wystawienniczego zależy w dużej mierze od czynników zewnętrznych (np. koniunktury w danej branży), jednak jej kluczową determinantą pozostają decyzje menedżerskie podejmowane na poszczególnych etapach cyklu życia przez organizatora imprezy. Znane są liczne przypadki imprez, które zakończyły (z różnych przyczyn) cykl życia. Jednym z najbardziej znanych przykładów są targi teleinformatyczne CEBIT – niegdyś wiodące globalnie w swojej branży – które odbywały się corocznie w Hanowerze i których ostatnia edycja miała miejsce w 2018 roku.

Uwarunkowania zarządzania produktem targowym

Na zarządzanie działalnością podmiotu organizującego targi można spojrzeć z dwóch perspektyw – w wymiarze strategicznym (długofalowym, opartym na misji i wizji przedsiębiorstwa) oraz przez pryzmat działań operacyjnych (związanych z codzienną, bieżącą działalnością). W niniejszym opracowaniu uwzględniono zawężony zakres aktywności operacyjnej, jakim jest organizowanie targów hybrydowych. Jak już wspomniano, takie wydarzenia łączą dwie sfery – rzeczywiste spotkania wystawców i zwiedzających w halach wystawowych z komponentem cyfrowym.

Obszary poziomu operacyjnego, w jakich działalność zarządczą muszą realizować organizatorzy wydarzeń wystawienniczych, przedstawiono na Rysunku 2. W szczególności wyróżniono sferę działań odnoszących się do produktów targowych, jak również najważniejsze determinanty takich działań. Kluczowe obszary,

oprócz produktów targowych, w jakich decyzje zarządcze podejmuje organizatorzy, obejmują: infrastrukturę wystawienniczą (budowle i urządzenia wykorzystywane na potrzeby urządzanych imprez); zasoby ludzkie (osoby wyspecjalizowane w różnych zawodach, często niszowych, związanych z wystawiennictwem); koszty bieżącej działalności; promocję (m.in. kreowanie wizerunku ośrodka targowego i pojedynczych wydarzeń, kształtowanie relacji z wystawcami i zwiedzającymi); usługi targowe świadczone na rzecz wystawców (takie jak np. projektowanie i budowanie stanowisk ekspozycyjnych, przygotowanie i wydruk materiałów reklamowych, nabór i szkolenie hostess); dodatkową działalność (niekiedy operatorzy targowi prowadzą poboczną działalność rynkową – m.in. organizują konkursy branżowe, podnajmują obiekty wystawiennicze podmiotom zewnętrznym, urządzają inne wydarzenia niż targi).



Rysunek 2. Obszary aktywności zarządczej organizatorów targów (ze szczególnym uwzględnieniem produktów targowych)

Źródło: Opracowanie własne

Sukces rynkowy produktu targowego zależy od wielu uwarunkowań zewnętrznych, w tym przede wszystkim od tych o charakterze: gospodarczym (głównie od koniunktury w branży objętej zakresem tematycznym wydarzenia – często targi, ze względu na szybkie odzwierciedlanie sytuacji rynkowej, określa się mianem „barometru gospodarki”); społecznym (np. tematyka niektórych targów może budzić kontrowersje i wywoływać gwałtowne reakcje – tak, jak ma to miejsce podczas niektórych edycji odbywających się w Krakowie Targów Łowiectwa HUNT EXPO); politycznym (rozwój centrum wystawienniczego może być wspierany, lub osłabiany, decyzjami polityków – od szczebla samorządowego po władze centralne).

Na zarządzanie produktem targowym silnie oddziałują trendy w wystawiennictwie. Wśród tych najistotniejszych należy wymienić: specjalizację targów (obserwowane od wielu lat zawężanie ich tematyki); koncentrację potencjału w wiodących ośrodkach wystawienniczych (wyodrębnienie się flagowych centrów, goszczących najważniejsze imprezy targowe dla poszczególnych sektorów gospodarki); nabieranie przez targi w coraz szerszym wymiarze cech spektakularnych wydarzeń marketingowych (wywołujących silne doznania u zwiedzających); ekologizację targów (dążenie do zminimalizowania szkodliwego wpływu przemysłu wystawienniczego na środowisko naturalne). Znacząco na produkt targowy oddziałuje także ewolucja elektronicznych form komunikowania się. Organizatorzy wydarzeń sięgają po nowoczesne rozwiązania techniczne i informatyczne – takie jak m.in. systemy liczenia gości targowych i śledzenia ścieżek ich poruszania się (opierające się na rozwiązaniach RFID lub NFC) czy aplikacje mobilne (instalowane na smartfonach uczestników targów).

Metodyka badawcza

Wobec tego, iż synkretyczny format targów, będący następstwem konwergencji cyberprzestrzeni ze światem rzeczywistym, był jak dotąd mało eksplorowanym obszarem wystawiennictwa, zrealizowano badanie jakościowe. Takie badania często wykorzystuje się do eksplorowania nowych obszarów (a za taki należy uznać targi hybrydowe), które z założenia mają być później badane ilościowo (Maison, 2007).

Zastosowaną metodą był indywidualny wywiad częściowo ustrukturyzowany. Pozostawia on pełną swobodę wypowiedzi respondentom, co nie oznacza, iż rozmowy z nimi mogą przyjmować całkowicie dowolne kierunki. Zadanie badacza-indagatora polega na osiągnięciu z góry ustalonych celów, przy posługiwaniu się scenariuszem wywiadu (Nikodemaska-Wołowik, 1999). Taki scenariusz nie jest kwestionariuszem ankiety z pytaniami, które powinny zostać zadane w niezmienionej formie. Scenariusz jedynie determinuje kierunek dyskusji, a moderator powinien koncentrować się na celach eksploracji (Maison, 2010).

Do wywiadu zaproszono ośmiu ekspertów związanych z przemysłem targowym, w tym czterech organizatorów targów (z uwagi na koncentrowanie się na produkcie targowym, tylko ich opinie uwzględniono w poniższej analizie wyników). Kryterium doboru respondentów stanowiły ich wieloletnie doświadczenie zawodowe i reprezentowanie wiodących ośrodków wystawienniczych w Polsce (Gdańsk, Kraków, Poznań, Warszawa). Badanie przeprowadzono telefonicznie w marcu 2021 roku. Wywiady trwały od 30 minut do 1 godziny. Pozyskano obszerny materiał empiryczny, którego fragment – adekwatny do podjętego tematu – przedstawiono i przeanalizowano w niniejszym artykule.

W ramach wywiadu eksplorowano kilka ważnych aspektów związanych z istotą i organizacją targów hybrydowych. Aspekty te znalazły odzwierciedlenie w następujących pytaniach badawczych:

1. Czy operatorzy targowi są otwarci na wydarzenia hybrydowe i czy dostrzegają korzyści, jakie wynikają z ich organizowania?

2. Czy możliwość bezpośrednich spotkań oferentów z kupującymi postrzegana jest przez ekspertów jako kluczowa cecha współczesnego produktu wystawienniczego, która pozwoli targom przetrwać w dobie szybkiego rozwoju mediów elektronicznych?
3. Na ile organizatorzy wydarzeń wystawienniczych są świadomi wpływu środków zdalnej komunikacji na zarządzanie produktem targowym?
4. Jakie ograniczenia natury praktycznej występują w procesie urządzania targów hybrydowych?

Dla indagowanych operatorów targowych przyjęto następujące oznaczenia: O1, O2, O3, O4 (wykorzystano je przy prezentowaniu wyników badania). Po nagraniu wywiadów dokonano transkrypcji wypowiedzi, a następnie zakodowano, zagregowano i poddano analizie pozyskany materiał empiryczny. W ten sposób zachowano rygorystyczny wymagany dla zastosowanej metody badawczej.

Wyniki badania – wyzwania dla zarządzania hybrydowymi produktami targowymi w opinii organizatorów wydarzeń wystawienniczych

Eksperti byli świadomi postępującego przenikania się warstw realnej i cyfrowej, prowadzącego do hybrydyzacji wydarzeń wystawienniczych. Respondent O3 stwierdził, że: *nadszedł już czas, aby budować wydajne formaty spotkań targowych, oparte na rozwiązaniach hybrydowych – pozwalających wykorzystać to, co najlepsze w obu przenikających się światach*. Dalej kontynuował: *musimy być elastyczni i zauważać nowe technologie; jesteśmy bowiem na etapie poszerzania formatu targów – łączenia tego, co faktyczne i wirtualne; takie połączenie zwiększa znacząco szansę na wydłużenie cyklu życia pojedynczych imprez*. Jak wskazał O1: *z jednej strony dla klientów dostępne są doświadczenia sensoryczne w przestrzeni wystawowej, z drugiej zaś doznania cyfrowe, co sprawia, że potrzeby gości targowych są kompleksowo zaspokajane*. Zdaniem O2: *połączenie fizycznie odbywających się wydarzeń z ofertą wirtualną będzie sprzyjać umacnianiu pozycji danego organizatora jako ważnego gracza na rynku targowym; cyfrowe narzędzia są bardzo dobre, bo pozwalają atrakcyjnie pokazać targi i ułatwiają kontakt z dużym gronem wystawców i zwiedzających (O2)*. Natomiast w kontekście najbliższej przyszłości O4 wypowiedział się: *synkretyczna forma komunikacji stała się popularna podczas pandemii i pewnie pozostanie z nami już na stałe, jako ważny element wystawiennictwa*.

Respondenci, mimo wskazywania na coraz częstsze organizowanie wydarzeń hybrydowych, byli świadomi tego, że nadal kwintesencją targów stanowi inherentna cecha, która przez wieki pozwoliła im (zwłaszcza w dobie intensywnego rozwoju Internetu) zachować status ważnej płaszczyzny komunikacji rynkowej i stymulowania handlu. Tą cechą jest tworzenie dogodnych warunków do bezpośredniego kontaktowania się oferentów z potencjalnymi nabywcami i prezentowanie produktów „na żywo”. Znalazło to odzwierciedlenie w następujących konstatacjach: *imprezy hybrydowe nie mogą się odbyć bez targów tradycyjnych; sfera wirtualna to element dodatkowy; musimy z naszymi imprezami zaistnieć w cyberprzestrzeni w atrakcyjnej*

formule – ale jako dodatek do targów tradycyjnych (O4); nie można wszystkiego wiernie zrelacjonować w Internecie – bo jak np. pokazać warsztaty kulinarne; można nakręcić atrakcyjny dla widzów film, prezentujący, jak światowej sławy mistrz kucharski przyrządza potrawę, ale nie da się jej powąchać i posmakować (O1). Ponadto wyrażono pewne wątpliwości związane z dominacją komponentu cyfrowego: nadal skupiamy się na targach tradycyjnych; nie chcemy ich w pełni przenosić do sieci – bo szybko może okazać się, że są one niepotrzebne (O2); przenoszenie targów do Internetu nie jest kierunkiem, którym chcemy wszyscy podążać jako organizatorzy; jeżeli nasi klienci się na to uprą, to tam będziemy; póki co jednak, tradycyjny ceremonial targowy jest fundamentem spotkań biznesowych (O3).

Organizatorzy byli świadomi także i tego, jak silnie rozwój elektronicznych form komunikacji determinuje zarządzanie produktami targowymi. W opinii O2: *za sprawą postępu technicznego nowoczesne narzędzia informatyczne muszą być stosowane przez organizatorów; wynika to z tego, że wystawcy coraz częściej sięgają po nowoczesne instrumenty marketingu cyfrowego, dlatego nie możemy pozostawać z tyłu; musimy oferować odpowiednio wysoką wartość wystawcom i nie możemy pozwolić sobie na to, aby wystawcy wyprzedzali nas pod względem wykorzystywanych innowacji.* W tym kontekście O4 uzupełnił: *gospodarka nie znosi próżni – jeśli organizatorzy nie zagospodarują wirtualnego kanału komunikacji, to zrobią to firmy informatyczne; jako operatorzy targowi musimy zastanowić się nad tym, w jaki sposób również przez Internet podtrzymać relacje z naszymi wystawcami i zwiedzającymi, aby nie ulegały one erozji (O4).*

W opinii respondentów dla rozwoju konwergentnych produktów targowych wyzwaniem nadal stanowią ograniczenia związane z transmisją danych i parametrami urządzeń, przez które następuje łączenie z Internetem. Zdaniem O1: *barierą dla pełnej digitalizacji stoisk nadal są ograniczenia techniczne po stronie użytkowników Internetu – łącza czy karty graficzne ich komputerów często jeszcze nie pozwalają na to, aby w pełnym wymiarze oglądać spotkania targowe w trybie online.* Do wykorzystywanych rozwiązań informatycznych nawiązał także O3, wskazując na to, że wydarzenia hybrydowe powinny angażować internautów w maksymalnym wymiarze uczestnictwa – wyraził to następująco: *targi hybrydowe powinny zapewniać pełen wymiar uczestnictwa gościom, którzy wirtualnie łączą się z wydarzeniem; oznacza to, że mogą oni uczestniczyć w każdej sesji, w wydarzeniach online, jak również mają możliwość zadawania pytań oraz porozmawiania z osobami, które są prelegentami i reprezentują wystawców – a obecnie nie zawsze jest to jeszcze zapewnione.*

Ponadto w kontekście zarządczym zwrócono uwagę na kilka innych kwestii. Ważne jest zapewnienie koherentności synkretycznych produktów targowych, gdyż *nie można dopuścić do tego, aby imprezy hybrydowe były jak dwa zupełnie odmienne wydarzenia – rzeczywiste i cyfrowe; imprezy hybrydowe nie stanowią dwóch różnych imprez – to jedno wydarzenie z dwoma przenikającymi się doświadczeniami (O1).* Zwrócono także uwagę na to, aby *organizatorzy starali się stworzyć platformę kojarzenia przedsiębiorców i klientów nie tylko podczas samych targów – gdzie wartością dodaną jest prezentacja produktów „na żywo” i możliwość ich dotknięcia – ale również cyfrowo, w czasie pomiędzy wydarzeniami wystawienniczymi (O2).* Ponadto pojawił się wątek wykorzystania cyfrowych form komunikacji w innych obszarach

zarządzania działalnością organizatorów wydarzeń wystawienniczych. Jak zauważył O3: *zmienia się narzędzie pokazywania targów; kiedyś, aby pokazać targi, robiono zdjęcia, potem filmy, a obecnie wykorzystuje się streaming; nowe narzędzia są świetne, ułatwiają bowiem kontakt z szerokim gronem odbiorców.*

Implikacje menedżerskie z badań własnych

Uwzględniając imperatyw szybkiego adaptowania się współczesnych przedsiębiorstw do zmiennych warunków turbulentnego otoczenia, po przeanalizowaniu zgromadzonego materiału empirycznego, jak również przy uwzględnieniu specyfiki produktu targowego, można sformułować sugestie dotyczące zarządzania działalnością organizatorów wydarzeń wystawienniczych. Do takich sugestii należy zaliczyć:

- poznanie istoty (złożoności) targów hybrydowych i otwartość na ich urządzenie;
- maksymalne, jak to jest tylko możliwe, odwzorowywanie rzeczywiście odbywających się targów w cyberprzestrzeni;
- pamiętanie o tym, że to warstwa rzeczywista decyduje o wyjątkowych cechach targów (wyróżniających je na tle innych form komunikacji rynkowej), zatem konieczne jest zadbanie o to, aby komponent cyfrowy nie zdominował wydarzeń hybrydowych (dominująca powinna pozostać rzeczywista przestrzeń wystawiennicza, a nie wirtualnie wykreowana warstwa);
- umożliwienie internautom uczestniczenia w wydarzeniach towarzyszących targom (w postaci webinarium czy transmisji online z debat eksperckich, konferencji, konkursów branżowych etc.);
- uwzględnienie ograniczeń natury technicznej leżących po stronie użytkowników sieci – dostosowanie komponentu wirtualnego do możliwych ograniczeń w transmisji danych, jak również ograniczonych parametrów komputerów i innych urządzeń, za pośrednictwem których internauci łączą się z Internetem.

Podsumowanie

Zarządzanie produktem targowym to tylko jeden z obszarów, w których działalność menedżerską realizują organizatorzy wydarzeń wystawienniczych. Jednak ten obszar jest kluczowy, gdyż jego rozwojowi muszą zostać podporządkowane wszystkie pozostałe sfery aktywności operatorów targowych.

Zrealizowane badanie jakościowe pozwoliło uzyskać odpowiedzi na postawione pytania badawcze. Okazało się, że indagowani organizatorzy imprez są otwarci na hybrydowy format spotkań i zauważają korzyści, które ze sobą one niosą dla przemysłu targowego. Eksperci są przekonani, że immanentna cecha wydarzeń wystawienniczych, jaką jest tworzenie w halach wystawowych warunków do nawiązywania bezpośrednich interakcji – pomimo dynamicznego rozwoju zdalnych środków komunikacji – zdecyduje o tym, że targi przetrwają jako skuteczne narzędzie komunikacji marketingowej. Komponent cyfrowy w targach hybrydowych powinien być tylko dodatkiem do realnych rozmów wystawców ze zwiedzającymi. Operatorzy

targowi zdają sobie sprawę z tego, jak silnie rozwój elektronicznych form porozumiewania się determinuje zarządzanie produktami targowymi. Wskazują na konieczność stosowania przez organizatorów imprez nowoczesnych rozwiązań informatycznych. Wiedzą, że targi muszą coraz głębiej przenikać się z cyberprzestrzenią. Dostrzegane są pewne bariery w infrastrukturze informatycznej (po stronie użytkowników Internetu), ograniczające rozwój wydarzeń synkretycznych.

Zarówno kwestia zarządzania produktem wystawienniczym, jak i tematyka targów hybrydowych nie doczekały się jeszcze wnikliwego rozpoznania przez naukowców. Trudno zatem podjąć dyskusję z literaturą przedmiotu. Zrealizowane wywiady indywidualne z ekspertami, których wyniki przedstawiono w niniejszym opracowaniu, mogą stanowić wstęp do bardziej rozbudowanych projektów badawczych, pogłębiających rozumienie różnych aspektów zarządzania produktem oferowanym przez operatorów targowych w realiach postępującej konwergencji rzeczywistości ze światem wirtualnym.

W końcowej konkluzji warto zaznaczyć, że obserwacja ekspansji elektronicznych form komunikacji, jaka dokonała się w ostatnim ćwierćwieczu, pokazała, że Internet – z powodu istnienia u ludzi silnej potrzeby osobistych spotkań, jak również w wielu branżach konieczności naocznego oglądania ofert rynkowych i chęci odczuwania niepowtarzalnej atmosfery towarzyszącej wydarzeniom odbywającym się w przestrzeni publicznej – nie wyprze całkowicie tradycyjnego produktu wystawienniczego. Zjawisko przenikania się Internetu z tym, co w rzeczywistości dzieje się w halach targowych, będzie postępować i zyskiwać na znaczeniu. Rysuje się zatem perspektywa zajęcia przez targi hybrydowe statusu ważnej platformy komunikacji rynkowej. Jednak, aby stanowiły one przynoszący korzyści obszar aktywności organizatorów wydarzeń wystawienniczych, należy uwzględnić zidentyfikowane sugestie menedżerskie. Ponadto, aby lepiej poznać ten nadal nowy format produktu targowego, należy realizować kolejne badania naukowe im poświęcone.

Literatura

- Badalamenti-Montes, R. (2023). Hybrid Trade Shows Are Becoming the Norm: What to Know about Trade Shows Going Forward. *Journal of Digital & Social Media Marketing*, 10(4), 340-345.
- Banting, P. M., & Blenkhorn, D. L. (1974). The Role of Industrial Trade Shows. *Industrial Marketing Management*, 3(5), 285-295. DOI: 10.1016/0019-8501(74)90004-2
- Bathelt, H., & Gibson, R. (2015). Learning in 'Organized Anarchies': The Nature of Technological Search Processes at Trade Fairs. *Regional Studies*, 49(6), 985-1002. DOI: 10.1080/00343404.2013.783691
- Bellizzi, J. A., & Lipps, D. J. (1984). Managerial Guidelines for Trade Show Effectiveness. *Industrial Marketing Management*, 13(1), 49-52. DOI: 10.1016/0019-8501(84)90008-7
- Bello, D. C., & Barksdale, Jr, H. C. (1986). Exporting at Industrial Trade Shows. *Industrial Marketing Management*, 15(3), 197-206. DOI: 10.1016/0019-8501(86)90029-5
- Berne, C., & García-Uceda, M. E. (2008). Criteria Involved in Evaluation of Trade Shows to Visit. *Industrial Marketing Management*, 37(5), 565-579. DOI: 10.1016/j.indmarman.2006.12.005
- Bettis-Outland, H., Cromartie, J. S., Johnston, W. S., & Borders, A. L. (2010). The Return on Trade Show Information (RTSI): A Conceptual Analysis. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 25(4), 268-271. DOI: 10.1108/08858621011038225

- Bettis-Outland, H., Mora Cortez, R., & Johnston, W. J. (2020). Trade Show Networks, Trust and Organizational Learning: The Effect of Network Ties. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 36(12), 2165-2175. DOI: 10.1108/JBIM-12-2019-0505
- Bisker, S., Ouilhet, H., Pomeroy, S., Chang, A., & Casalegno, F. (2008). Re-Thinking Fashion Trade Shows: Creating Conversation through Real-Time Mobile Tagging. *Conference: Extended Abstracts Proceedings of the 2008 Conference on Human Factors in Computing Systems* (s. 3351-3356). April 5-10. DOI: 10.1145/1358628.1358856
- Bloch, H., Gopalakrishna, S., Crecelius, A. T., & Murarolli, M. C. (2017). Exploring Booth Design as a Determinant of Trade Show Success. *Journal of Business-to-Business Marketing*, 24(4), 237-256. DOI: 10.1080/1051712X.2018.1381399
- Blythe, J. (2009). Trade Fairs as Communication: A New Model. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 25(1), 57-62. DOI: 10.1108/08858621011009155
- Cheng, H., Koivisto, E., & Mattila, P. (2014). International Fashion Trade Shows as Knowledge Creation Platforms for Microenterprises. *Journal of Global Fashion Marketing*, 5(2), 149-164. DOI: 10.1080/20932685.2013.878107
- Chongwatpol, J. (2015). Integration of RFID and Business Analytics for Trade Show Exhibitors. *European Journal of Operational Research*, 244(2), 662-673. DOI: 10.1016/j.ejor.2015.01.054
- Curina, I. (2020). *New Media in Trade Shows. Support Tools or Dominant Solutions for the Future?*. FrancoAngel.
- Dekimpe, M. G., François, P., Gopalakrishna, S., Lilien, G. L., & Bulte, Ch. Van den (1997). Generalizing about trade show effectiveness: A Cross-National Comparison. *Journal of Marketing*, 61(4), 55-64. DOI: 10.1177/002224299706100404
- Fang, Ch.-Y., & Ding, Y.-Ch. (2020). Perspectives of Organizers and Exhibitors on the Performance Assessment of Exhibitors at an International Travel Fair. *International Journal of Hospitality Management*, 87(8), 1-13. DOI: 10.1016/j.ijhm.2020.102469
- Gani, M. O., Takahashi, Y., & Faroque, A. R. (2020). Virtual Trade Show (VTS): A Systematic Literature Review: An Abstract. W: S. Wu, F. Pantoja, N. Krey (Eds.), *Marketing Opportunities and Challe in a Changing Global Marketplace. Developments in Marketing Science: Proceedings of the Academy of Marketing Science* (s. 317-318). Springer. DOI: 10.1007/978-3-030-39165-2_127
- Geigenmüller, A. (2010). The Role of Virtual Trade Fairs in Relationship Value Creation. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 25(4), 284-292. DOI: 10.1108/08858621011038243
- Gębarowski, M. (2018). Targi wirtualne B2B – realna czy utopijna alternatywa dla tradycyjnych spotkań wystawców i zwiedzających?. *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Ekonomiczne Problemy Usług*, 131(2), 67-74. DOI: 10.18276/epu.2018.131/2-07
- Gębarowski, M. (2021). Hybrid Trade Fairs as Syncretic Format of Business Meetings at Boundary between Reality and Cyberspace – Possible Research Directions in Post-Pandemic Times. W: K. S. Soliman (Ed.), *Innovation Management and Sustainable Economic Development in the Era of Global Pandemic. Proceedings of the 38th International Business Information Management Association Conference* (s. 5018-5024). 23-24 November.
- Gilliam, D. A. (2015). Trade Show Boothscapes. *Journal of Marketing Management*, 31(17-18), 1878-1898. DOI: 10.1080/0267257X.2015.1071276
- Golfetto, F., & Rinallo, F. (2014). Trade Show Events, from Live to Digital: Towards the Development of New Competencies. *SPACES online*, 12(3), 1-24.
- Gopalakrishna, S., Lilien, G. L., Williams, J. D., & Sequeira I. K. (1995). Do Trade Shows Pay Off?. *Journal of Marketing*, 59(3), 75-83. DOI: 10.2307/1252121
- Gopalakrishna, S., Malthouse, E. C., & Lawrence, J. M. (2019). Managing Customer Engagement at Trade Shows. *Industrial Marketing Management*, 81, 99-114. DOI: 10.1016/j.indmarman.2017.11.015
- Gottlieb, U., & Bianchi, C. (2017). Virtual Trade Shows: Exhibitors' Perspectives on Virtual Marketing Capability Requirements. *Electronic Commerce Research and Applications*, 21, 17-26. DOI: 10.1016/j.eierap.2016.12.004
- Gottlieb, U., Brown, M., & Ferrier, L. (2014). Consumer Perceptions of Trade Show Effectiveness: Scale Development and Validation within a B2C Context. *European Journal of Marketing*, 48(1/2), 89-107. DOI: 10.1108/EJM-06-2011-0310
- Han, H., & Verma, R. (2014). Why Attend Trade Shows? A Comparison of Exhibitor and Attendee's Preferences. *Cornell Hospitality Quarterly*, 55(3), 239-251. DOI: 10.1177/1938965514537550

- Hansen, K. (2004). Measuring Performance at Trade Shows Scale Development and Validation. *Journal of Business Research*, 57(1), 1-13. DOI: 10.1016/S0148-2963(02)00269-2
- Haon, Ch., Segó, T., Drapeau, N., & Sarin, S. (2020). Disconnect in Trade Show Staffing: A Comparison of Exhibitor Emphasis and Attendee Preferences. *Industrial Marketing Management*, 91(1), 581-595. DOI: 10.1016/j.indmarman.2020.03.016
- Hlee, S., Lee, J., Moon, D., & Yoo, Ch. (2017). The Acceptance of 'Intelligent Trade Shows': Visitors' Evaluations of IS Innovation. *Information Systems Frontiers*, 19(4), 717-729. DOI: 10.1007/s10796-016-9703-5
- Huang, H.-Ch. (2016). How Does Meetings, Incentives, Conventions, and Exhibitions Industry Attract Exhibitors?. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 21(1), 73-93. DOI: 10.1080/10941665.2015.1016444
- Jin, X., Weber, K., & Bauer, T. (2012). Relationship Quality between Exhibitors and Organizers: A Perspective from Mainland China's Exhibition Industry. *International Journal of Hospitality Management*, 31(4), 1222-1234. DOI: 10.1016/j.ijhm.2012.02.012
- Kang, J., & Schrier, T. (2011). The Decision-Making Process of Tradeshow Exhibitors: The Effects of Social Value, Company Size, and Prior Experience on Satisfaction and Behavioral Intentions. *Journal of Convention & Event Tourism*, 12(2), 65-85. DOI: 10.1080/15470148.2011.574225
- Kerin, R. A., & Cron, W. L. (1987). Assessing Trade Show Functions and Performance: An Exploratory Study. *Journal of Marketing*, 51(3), 87-94. DOI: 10.1177/002224298705100306
- Kitchen, E. (2017). What Is the Value of Networking? An Examination of Trade Show Attendee Outcomes. *Journal of Convention & Event Tourism*, 18(3), 191-204. DOI: 10.1080/15470148.2017.1308285
- Koivisto, E., & Mattila, P. (2018). International Fashion Trade Shows as Platforms for Experiential Branding. *Journal of Global Fashion Marketing*, 9(2), 161-178. DOI: 10.1080/20932685.2018.1435295
- Korzetz, M., Kühn, R., Gohlke, M., & Abmann, U. (2017). HoloFacility: Get in Touch with Machines at Trade Fairs using Holograms. *Proceedings of the 2017 ACM International Conference on Interactive Surfaces and Spaces* (s. 336-341), October. DOI: 10.1145/3132272.3132273
- Kostopoulou, E., Avdimiotis, S., & Kourkouridis, D. (2023). The Trade Fair Industry in Transition: Digital, Physical and Hybrid Trade Fairs. The Case of Thessaloniki. W: V. Katsoni (Ed.), *Tourism, Travel, and Hospitality in a Smart and Sustainable World. Springer Proceedings in Business and Economics* (s. 399-415). Springer. DOI: 10.1007/978-3-031-26829-8_25
- Lang, R. (1959). *Win, Place, and Show: Effective Business Exhibiting*. Oceana Publications.
- Lee-Kelley, L., Gilbert, D., & Al-Shehabi, N. F. (2004). Virtual Exhibitions: An Exploratory Study of Middle East Exhibitors' Dispositions. *International Marketing Review*, 21(6), 634-644. DOI: 10.1108/02651330410568051
- Li, P.-Ch. (2020). Industrial Exhibitors' Resource Commitment to Booth Personnel: A Study of Select Predictors and Consequences. *Industrial Marketing Management*, 91, 1-15. DOI: 10.1016/j.indmarman.2020.08.01
- Ling-ye, L. (2006). Relationship Learning at Trade Shows: Its Antecedents and Consequences. *Industrial Marketing Management*, 35(2), 166-177. DOI: 10.1016/j.indmarman.2005.03.006
- Maison, D. (2007). Jakościowe metody badań marketingowych. W: D. Maison, A. Noga-Bogomilski (Red.), *Badania marketingowe. Od teorii do praktyki* (s. 3-26). Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne.
- Maison, D. (2010). *Jakościowe metody badań marketingowych. Jak zrozumieć konsumenta*. Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Mendonça Silva, P., Finisterra Paço, A., & Ferreira Moutinho, V. (2023). The Trend of Omnichannel Trade Fairs. Are B2B Exhibitors Open to This Challenge? A Study on Portuguese Exhibitors. *Journal of Business-to-Business Marketing*, 30(1), 15-31. DOI: 10.1080/1051712X.2023.2174825
- Möser, A., Reufer, T., & Geiger, Ch. (2011). Multitouch and Pen Interaction for 3D Configuration of Virtual Yachts at Trade Fairs. *Proceedings of the 8th International Conference on Advances in Computer Entertainment Technology* (s. 1-2), November, No. 74. DOI: 10.1145/2071423.2071514

- Nikodemka-Wołowik, A. M. (1999). *Jakościowe badania marketingowe*. Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne.
- Palumbo, F. A. (2012). Trade Shows and Trade Fairs Meet the Virtual World. *London Journal of Tourism, Sport and Creative Industries*, 6(7), 4-14.
- Pencarelli, T., Cioppi, M., Curina, I., & Forlani, F. (2018). Experience Logic: The New Challenge for Trade Fair. W: T. Pencarelli, F. Forlani (Eds.), *The Experience Logic as a New Perspective for Marketing Management. From Theory to Practical Applications in Different Sectors* (s. 169-185). Springer. DOI: 10.1007/978-3-319-77550-0
- Rathwell, J. M. (1954). The Commercial Exhibit. *Journal of Marketing*, 18, 271-281. DOI: 10.1177/002224295401800307
- Reychav, I. (2011). Antecedents to Acquisition of Knowledge in Trade Shows. *Knowledge and Process Management*, 18(4), 230-240. DOI: 10.1002/kpm.383
- Rinallo, D., Borghini, S., & Golfetto, F. (2010). Exploring Visitor Experiences at Trade Shows. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 25(4), 249-258. DOI: 10.1108/08858621011038207
- Sarmento, M., Farhangmehr, M., & Simões, C. (2015a). Participating in Business-To-Business Trade Fairs: Does the Buying Function Matter?. *Journal of Convention & Event Tourism*, 16(4), 273-297. DOI: 10.1080/15470148.2015.1043608
- Sarmento, M., Farhangmehr, M., & Simões, C. (2015b). A Relationship Marketing Perspective to Trade Fairs: Insights from Participants. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 30(5), 584-593. DOI: 10.1108/JBIM-01-2013-0024
- Sarmento, M., & Simões, C. (2019). Trade Fairs as Engagement Platforms: The Interplay between Physical and Virtual Touch Points. *European Journal of Marketing*, 53(9), 1782-1807. DOI: 10.1108/EJM-10-2017-0791
- Seringhaus, R. F. H., & Rosson, Ph. J. (2001). Firm Experience and International Trade Fairs. *Journal of Marketing Management*, 17(7-8), 877-901. DOI: 10.1362/026725701323366854
- Sharda, R., Sikolia, D., Thomas, J., & Sambasivan, R. (2012). A Design Science Approach to Virtual World Implementation of Trade Fairs. *Pacific Asia Journal of the Association for Information Systems*, 4(2), 49-70. DOI: 10.17705/1pais.04203
- Shevchenko, I., Tololina, A. (2018). Digital Innovations in The Global Exhibition Industry – Synergy of New Digital Technologies and Live Communication Measures. W: T. Antipova, A. Rocha (Eds.), *Digital Science* (s. 103-110). DSIC18. *Advances in Intelligent Systems and Computing*, 850. Springer. DOI: 10.1007/978-3-030-02351-5_14
- Shoham, A. (1992). Selecting and Evaluating Trade Shows. *Industrial Marketing Management*, 21(4), 335-341. DOI: 10.1016/0019-8501(92)90044-T
- Singh, J., Shukla, P., & Kalafatis, S. (2017). IT Usage for Enhancing Trade Show Performance: Evidence from the Aviation Services. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 32(3), 398-408. DOI: 10.1108/JBIM-11-2014-0245
- Stock, A. (2021). Hybride Messen-Eine Krisenfeste Event – Alternative. *O+P Fluidtechnik*, 65(1-2), 12-13.
- Szromnik, A. (2007). *Marketing terytorialny. Miasto i region na rynku*. Wolters Kluwer.
- Tanner, Jr, J. F., & Chonko, L. B. (1995). Trade Show Objectives, Management and Staffing Practices. *Industrial Marketing Management*, 24(4), 257-264. DOI: 10.1016/0019-8501(94)00082-8
- Terlikowski, P. (2020). Targi hybrydowe – skuteczne rozwiązanie na obecne czasy. *Sprawy Marketing*, 2, 162-165.
- Vik, Å. S., Norbeck, B. Ch., & Jeske, D. (2018). Virtual Career Fairs: Perspectives from Norwegian Recruiters and Exhibitors. *Future Internet*, 10(19), 1-16. DOI: 10.3390/fi10020019
- Warsztat.pl. (2021). *Dziś ruszają targi Automechanika Frankfurt*. <http://warsztat.pl/dzial/95-wydarzenia/artykuly/dzis-ruszaja-targi-automechanika-frankfurt,72990> (dostęp: 12.07.2023).
- Waschko, S. (1959). *Rola i funkcje targów międzynarodowych w ustroju socjalistycznym*. Polskie Towarzystwo Ekonomiczne.
- Woo, G. J., & Jun, J.-K., (2017). How to Create a Profitable Boothscape?. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 29(3), 966-985. DOI: 10.1108/IJCHM-12-2015-0712
- Zhong, D., & Luo, Q. (2018). Knowledge Diffusion at Business Events: The Mechanism. *International Journal of Hospitality Management*, 71, 111-119. DOI: 10.1016/j.ijhm.2017.12.003

Wkład autorów: Marcin Gębarowski – 100%.

Konflikt interesów: Brak konfliktu interesów.

Źródła finansowania: Brak finansowania.

TRADE FAIR PRODUCT MANAGEMENT UNDER CONDITIONS WHERE REALITY AND CYBERSPACE INTERPENETRATE EACH OTHER

Abstract: For several years now, the format of trade fair meetings that integrates actual exhibition events with their faithful reproduction on the Internet has become increasingly popular. It is referred to as the so-called hybrid trade fairs, which so far have received almost no coverage in the scholarly literature. This article aims to partially contribute to filling this gap. Its objective is to identify challenges associated with managing syncretic trade fair products. To identify these challenges, a semi-structured interview was carried out with four exhibition organisers. It was found that as far as the managerial perspective is concerned, the following issues are of key relevance: organisers' openness to holding hybrid trade fairs; the maximum reproduction of real trade fair events in cyberspace; ensuring that the digital component does not override interactions taking place in the real exhibition space; enabling Internet users to participate in all the events surrounding the trade fair; taking into account technical limitations of network users when creating a trade fair product.

Keywords: cyberspace, exhibit marketing, trade fair product, hybrid trade fairs, management

Articles published in the journal are made available under a Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International Public License. Certain rights reserved for the Czestochowa University of Technology.

