MODEL KSZTAŁTOWANIA LOJALNOŚCI KONSUMENTÓW W STOSUNKU DO MARKI

WYDAWNICTWO
US
NAUKOWE

UNIWERSYTET SZCZECIŃSKI
ROZPRAWY I STUDIA T. (DCCCLXII) 788

Izabela Ostrowska

MODEL KSZTAŁTOWANIA LOJALNOŚCI KONSUMENTÓW W STOSUNKU DO MARKI

NA PODSTAWIE WYBRANYCH PRODUKTÓW KONSUMPCYJNYCH

SZCZECIN 2010

Rada Wydawnicza
Urszula Chęcińska, Inga Iwasiów, Danuta Kopycińska, Izabela Kowalska-Paszt
Piotr Niedzielski, Ewa Szuszkiewicz, Dariusz Wysocki
Edward Włodarczyk – przewodniczący Rady Wydawniczej
Aleksander Panasiuk – przewodniczący Senackiej Komisji ds. Wydawnictw
Edyta Łongiewska-Wijas – redaktor naczelna Wydawnictwa Naukowego

Recenzent
Mirosława Pluta-Olearnik

Redaktor Wydawnictwa
Elżbieta Blicharska

Korektor
Monika Trybocka

Skład komputerowy
LEGA | wydawnictwo.lega@gmail.com

Projekt okładki
Paweł Kozioł

Materiały graficzne na okładce zostały wykorzystane zgodnie z licencją Dreamstime Inc.
© Andres Rodriguez, Dreamstime Inc. 2010

© Copyright by Uniwersytet Szczeciński, Szczecin 2010

ISBN 978-83-7241-811-1
ISSN 0860-2751

WYDAWNICTWO NAUKOWE UNIWERSYTETU SZCZECIŃSKIEGO

Wydanie I. Ark. wyd. 22,5. Ark. druk. 24,5. Format B5.

SPIS TREŚCI

Wstęp 9

Rozdział I
Przeobrażenia we współczesnym marketingu

1.1. Geneza marketingu relacji 15
1.2. Istota i specyfika marketingu relacji 25
1.3. Kluczowe obszary realizacji marketingu relacji 30
1.4. Podstawy tworzenia więzi z klientami w marketingu relacji 38
1.5. Modyfikacja i rozwój klasycznej koncepcji marketingu-mix w marketingu relacji 48
1.6. Nowe podejście do segmentacji rynku w marketingu relacji 64

Rozdział II
Znaczenie lojalności klienta wobec marki produktu

2.1. Definicja i miejsce marki we współczesnym marketingu 71
2.2. Definicja pojęcia lojalność względem marki 78
2.3. Znaczenie lojalności konsumenckiej dla współczesnych przedsiębiorstw 84
2.4. Możliwości kreowania lojalności w zależności od rodzaju produktu 93
2.5. Typologie lojalności klientów – wybrane koncepcje 99
2.6. Warunki uzyskania rzeczywistej lojalności klienta 107
2.7. Metody pomiaru lojalności wobec marki 115

Rozdział III
Lojalność klientów jako sposób kształtowania długookresowej przewagi konkurencyjnej firmy

3.1. Czynniki kształtowania długookresowej przewagi konkurencyjnej firmy na rynku 125
3.2. Relacje z klientami jako składnik aktywów niematerialnych firmy 130
3.3. Strategiczne podejście do kształtowania lojalności klientów 134
3.4. Determinanty kształtowania lojalności klientów 139
3.4.1. Modelowe ujęcie czynników kształtujących lojalność klientów 139

3.4.2. Dostarczanie wartości jako kryterium wyboru marki ... 142
3.4.3. Jakość produktu - wpływ na lojalność klientów ... 147
3.4.4. Rola obsługi klienta w procesie kształtowania lojalności ... 153
3.4.5. Rola indywidualizacji w budowaniu lojalności klientów ... 159
3.4.6. Wpływ komunikacji marketingowej na poziom lojalności klientów ... 162
3.4.7. Wpływ obsługi posprzedażowej na lojalność nabywców ... 174
3.4.8. Wpływ zjawiska inercji na lojalność klientów ... 179
3.5. Przyczyny utraty klientów oraz implikacje procesu odpływu klientów dla firmy ... 182

Rozdział IV
Wykorzystywane instrumenty oddziaływania na lojalność klientów w kontekście zmian demograficznych w Polsce

4.1. Przeobrażenia społeczno-demograficzne w Polsce i ich konsekwencje dla działalności marketingowej firm ... 187
4.2. Lojalność jako sposób zwiększania skuteczności i efektywności relacji z klientami. ... 190
4.3. Wykorzystanie narzędzi informatycznych w zarządzaniu kontaktami z klientami ... 200
4.4. Programy lojalnościowe jako instrumenty budowania lojalności na rynku dóbr konsumpcyjnych ... 204
4.5. Kryteria wyodrębnienia segmentu „młodych dorosłych" ... 218
4.6. Charakterystyka demograficzna i socjologiczna segmentu „młodych dorosłych" ... 223
4.7. Klasyczne narzędzia promocji w kształtowaniu zachowań nabywczych segmentu „młodych dorosłych ... 235

Rozdział V
Badanie lojalności wybranego segmentu rynku wobec marek wybranych produktów konsumpcyjnych

5.1. Metodyka badania ... 239
5.2. Dobór próby do badania ... 244
5.3. Prezentacja i interpretacja wyników badania ... 246
5.3.1. Czynniki wpływające na wybór marki produktu ... 246
5.3.2. Specyfika procesu wyboru marki dóbr nietrwałych przez „młodych dorosłych" ... 255

5.3.3. Specyfika procesu wyboru marki dóbr trwałych przez „młodych dorosłych” ... 270
5.3.4. Specyfika wyboru marki usługodawcy przez „młodych dorosłych” ... 277
5.3.5. Uczestnictwo „młodych dorosłych” w programach lojalnościowych ... 288
5.4. Synteza wniosków z badania ... 340

Rozdział VI
Model kształtowania lojalności segmentu „młodych dorosłych” w stosunku do marki

6.1. Założenia budowy modelu ... 303
6.2. Elementy modelu kształtowania lojalności „młodych dorosłych” w stosunku do marki ... 306
6.2.1. Mechanizm powstawania lojalności ... 306
6.2.2. Model kształtowania lojalności wobec marki dóbr nietrwałych ... 308
6.2.3. Model kształtowania lojalności wobec marki dóbr trwałych ... 318
6.2.4. Model kształtowania lojalności wobec marki w usługach ... 329
6.3. Systematyka czynników oddziaływania na segment „młodych dorosłych” ... 350
6.4. Korzyści z wykorzystania modelu w budowaniu przewagi konkurencyjnej firmy na rynku ... 352

Zakończenie i wnioski ... 355

Aneks – wzór ankiety ... 361

Bibliografia ... 369

Summary ... 387

Spis rysunków ... 389

Spis tabel ... 393

WYDAWNICTWO
US
NAUKOWE

WSTĘP

Wraz z dojrzewaniem polskiego rynku i narastaniem konkurencji współczesne przedsiębiorstwa coraz częściej mają do czynienia z barierą po stronie popytu. Na takim rynku zdobycie nowych nabywców staje się coraz trudniejsze ze względu na tendencję do stabilizowania popytu na określonym poziomie. Pozyskanie nowych klientów wiąże się z koniecznością odebrania ich konkurencji, czyli dotarcia do nich z komunikatem o ofercie firmy i zaproponowania lepszych warunków niż rywale rynkowi. Taka strategia wymaga dużych nakładów, a jej efektywność maleje ze względu na rosnące koszty promocji przy malejących wskaźnikach jej skuteczności. W takich warunkach rynkowych koncepcja zatrzymania klienta i budowania jego lojalności wydaje się słuszna alternatywą. Rozwój marketingu relacji i jego coraz szersze wykorzystywanie w praktyce jest spowodowane następującymi tendencjami:

- zmniejszającą się lojalnością nabywców,
- łatwością porównywania ofert różnych firm przy wykorzystaniu Internetu,
- rosnącymi wymaganiami współczesnych klientów,
- wzrostem konkurencji, czyli większej dostępności dóbr i usług dla klientów,
- rosnącymi kosztami pozyskiwania nowych klientów,
- spadkiem skuteczności klasycznych narzędzi promocji (zwłaszcza reklamy),
- zwiększającą się rolą informacji i wiedzy o klientach,
- coraz szerszym wykorzystywaniem nowoczesnych technologii do sprzedaży i komunikacji z nabywcami.

Dojrzały rynek wymusza zmianę strategii marketingowej i rozwijania relacji z posiadanymi przez firmę klientami. W orientacji marketingowej punktem centralnym, wokół którego koncentrują się wszystkie funkcje firmy, jest klient. Klient jest dla firmy najwyższą wartością, ponieważ stanowi podstawę jej egzystencji i rozwoju. To dzięki zakupom, zwłaszcza systematycznym, firma może osiągać przychody i zyski. **Lojalność na rynku odnosi się najczęściej do określonej marki produktu. To właśnie marka dzięki właściwościom identyfikującym umożliwia kreowanie lojalności nabywców.** Niektóre marki są

przez konsumentów preferowane i mają wielu stałych, lojalnych nabywców, a inne marki, z tej samej kategorii produktowej, są rzadziej wybierane i mają niewielu lojalnych klientów.

Dla firmy szczególnie cenne jest grono lojalnych nabywców, którzy powtarzają zakupy w firmie i dodatkowo odczuwają silny związek z marką. Jednak sama deklaratywna koncentracja na kliencie nie wystarcza. Firmy muszą podchodzić do procesu kształtowania lojalności klientów w sposób strategiczny. **Do kształtowania pożądanej pozycji firmy na rynku kluczowe wydaje się poznanie determinant decyzji nabywczych klientów. Znajomość zachowań konsumenckich warunkuje stworzenie skutecznych narzędzi oddziaływania na klientów. Może także ułatwić kształtowanie poszczególnych elementów oferty tak, by wartość oferowana przez markę w pełni odpowiadała potrzebom nabywców, a w rezultacie powodowała ich lojalność.**

Polscy konsumenci mają swoją specyfikę i w większym lub mniejszym stopniu różnią się od nabywców z innych krajów. W kontekście zmian zachodzących na polskim rynku szczególnie istotne dla firmy są zatem informacje umożliwiające określenie kluczowych czynników wpływających na ponowny wybór określonej marki przez polskich klientów i na lojalność wobec marki. Przedstawione tu rozważania, a zwłaszcza wyniki badań własnych, dostarczają czytelnikom aktualnych informacji na temat trendów w zachowaniach młodych polskich konsumentów.

Wybrany segment rynku jest określany jako „młodzi dorośli". Są to osoby w wieku 18–29 lat, których wyjątkowość polega przede wszystkim na tym, że jest to pierwsze pokolenie niepamiętające czasów gospodarki centralnie planowanej (w 1989 roku mieli najwyżej kilka lat). **Jest to pierwsze pokolenie Polaków wychowane w gospodarce rynkowej, od najmłodszych lat poddawane różnorodnym działaniom z zakresu marketingu.** Za celowością tworzenia określonych segmentów rynku i opisu pewnych typowych dla nich zachowań zdaniem S. Smyczka przemawiają zarówno względy poznawcze, czyli możliwość przedstawienia swoistych cech i sposobów zachowań, jak i względy praktyczne, czyli ich użyteczność dla przedsiębiorstw, zwłaszcza do budowy skutecznych strategii marketingowych[1].

Problem badawczy sformułowano na podstawie kilku przesłanek, które były inspiracją do przeprowadzenia badań własnych. Głównymi czynnikami, które zadecydowały o realizacji szczegółowych badań, była obserwacja rzeczywistości gospodarczej oraz analiza literatury na temat zmian w zachowaniach

[1] S. Smyczek, *Lojalność konsumentów na rynku*, Akademia Ekonomiczna, Katowice 2001, s. 103.

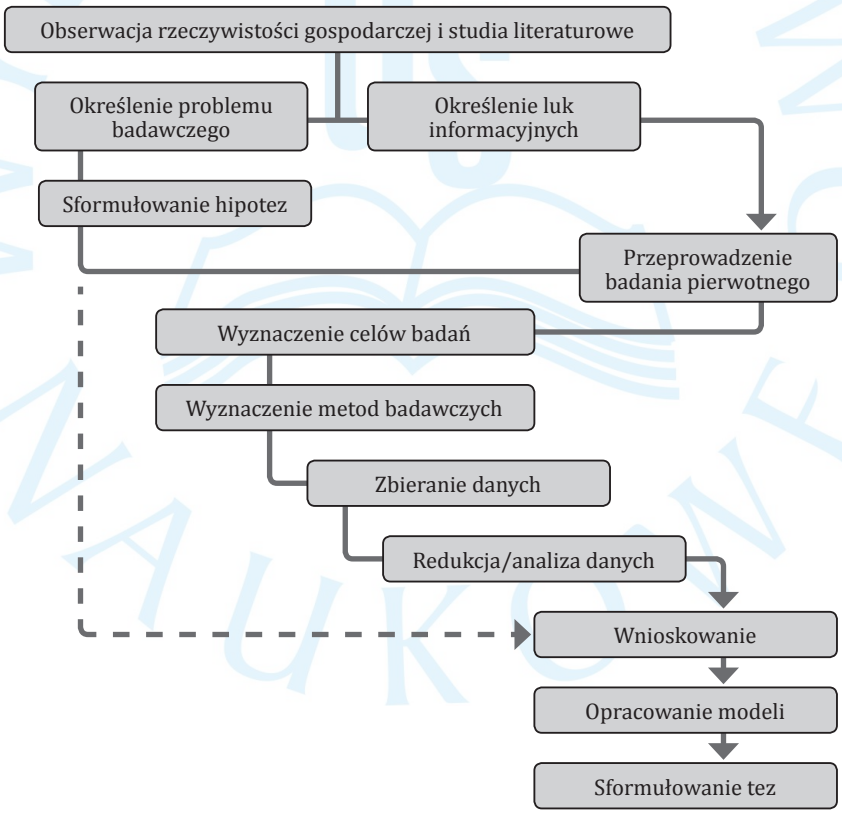
konsumentów, a zwłaszcza **problemu malejącej lojalności konsumentów wobec marek produktów.**

Postawiono następującą hipotezę: **kształtowanie lojalności konsumentów wobec marki jest elementem nowoczesnego marketingu i może być narzędziem budowania przewagi konkurencyjnej. Działania z tego zakresu są w niewielkim stopniu wykorzystywane przez wytwórców produktów konsumpcyjnych w segmencie „młodych dorosłych"**.

Postawiono również hipotezy pomocnicze:

a) lojalność wobec marki można świadomie kształtować,
b) w zależności od rodzaju produktu różne czynniki mają wpływ na lojalność nabywcy.

Na rysunku 1 pokazano schemat badania oparty na sekwencji postępowania.



Rysunek 1. Schemat procedury badawczej

Źródło: opracowanie własne.

W pierwszej fazie badania wykorzystano dostępne wtórne źródła informacji (polskie i anglojęzyczne). Analizie poddano publikacje książkowe, materiały konferencyjne, artykuły w czasopismach, roczniki statystyczne oraz raporty branżowe. Szczególny nacisk położono na zbadanie specyfiki postępowania polskich konsumentów. Jednak niedostatek informacji na temat lojalności konsumentów, zwłaszcza interesującego segmentu rynku, sprawił, że przeprowadzono badania własne wśród konsumentów.

Celem badania własnego było wyjaśnienie mechanizmu powstawania lojalności wobec marki. Poddano analizie czynniki wpływające na zjawisko lojalności u młodych dorosłych, w zależności od rozważanej grupy produktów (dobra nietrwałe, dobra trwałe oraz usługi). Respondenci oceniali również, czy producenci/usługodawcy podejmują wystarczające działania, by zachęcić do ponownego wyboru marki. Dzięki analizie wyników badań wtórnych i pierwotnych możliwe było opracowanie modeli kształtowania lojalności „młodych dorosłych" wobec marki.

Realizacji celów badań oraz weryfikacji postawionych hipotez badawczych została podporządkowana struktura niniejszego opracowania (tab. 1).

Tabela 1. Schemat porządkujący rozważania zawarte w publikacji

Zawartość merytoryczna i cel rozdziałów	Układ i tytuły rozdziałów
Rozważania teoretyczne: Cel: uporządkowanie i ustosunkowanie się do obecnego stanu wiedzy na temat lojalności klientów	**Rozdział I.** Przeobrażenia we współczesnym marketingu **Rozdział II.** Znaczenie lojalności klienta wobec marki produktu **Rozdział III.** Lojalność klientów jako sposób kształtowania długookresowej przewagi konkurencyjnej firmy
Część teoretyczno-badawcza: Cel 1. Ocena programów lojalnościowych Cel 2. Charakterystyka badanego segmentu rynku	**Rozdział IV.** Wykorzystywane instrumenty oddziaływania na lojalność klientów w kontekście zmian demograficznych w Polsce
Cześć badawcza: Prezentacja i analiza uzyskanych wyników badania własnego	**Rozdział V.** Badanie lojalności wybranego segmentu rynku wobec marek wybranych produktów konsumpcyjnych
Generalizacja uzyskanych wyników i zaprezentowanie modeli	**Rozdział VI.** Model kształtowania lojalności segmentu „młodych dorosłych" wobec marki
Przedstawienie wniosków	**Zakończenie**

Źródło: opracowanie własne.

Opracowanie składa się ze wstępu, sześciu rozdziałów oraz zakończenia i wniosków.

Rozdział I ma charakter teoretyczny i dotyczy przeobrażeń w rozwoju koncepcji marketingowych. Szczególną uwagę zwrócono na marketing relacji jako koncepcję, której istota tkwi w lojalności klientów.

W **rozdziale II,** o charakterze teoretycznym, dokonano zwięzłego przeglądu stanu wiedzy na temat podstawowej terminologii marketingu relacji, ze szczególnym uwzględnieniem marki i lojalności, a także przeglądu typologii lojalności. W rozdziale tym wykazano również znaczenie lojalności dla współczesnych przedsiębiorstw.

Tematem rozważań w **rozdziale III,** o charakterze teoretycznym, jest znaczenie lojalności nabywców w budowaniu trwałej przewagi konkurencyjnej firmy. Szczególny nacisk położono na determinanty powodujące przywiązanie klienta do marki, a zwłaszcza problematykę dostarczania klientom wartości, znaczenie jakości produktu i obsługi klienta, a także komunikacji marketingowej we wzmacnianiu lojalności wobec marki.

Rozdział IV ma charater teoretyczno-badawczy. W pierwszej części omówiono główne trendy zachowań polskich konsumentów, wykorzystywane sposoby oddziaływania na lojalność konsumentów, a zwłaszcza programy lojalnościowe. W drugiej części rozdziału szczegółowo scharakteryzowano segment „młodych dorosłych" i przedstawiono skuteczność klasycznych narzędzi promocji w badanym segmencie rynku.

Rozdział V, o charakterze badawczym, stanowi analizę wyników badań własnych nad najważniejszymi czynnikami oddziaływania na lojalność młodych nabywców. W rozdziale zaprezentowano także metodykę przeprowadzonych badań. Szczegółowa analiza wyników została podzielona na cztery części. Trzy z nich dotyczą wybranych grup produktów konsumpcyjnych (dobra nietrwałe, trwałe i usługi), czwarta zaś to ocena skuteczności programów lojalnościowych w badanym segmencie rynku.

W **rozdziale VI**, o charakterze analityczno-postulatywnym, zaproponowano modelowe podejście do kształtowania lojalności segmentu „młodych dorosłych", a także ogólnego schematu powstawania zjawiska lojalności nabywców.

W efekcie otrzymano trzy warianty modelu uwzględniające specyfikę wybranych grup produktów (dóbr nietrwałych, trwałych i usług). Na zakończenie omówiono praktyczne implikacje wynikające z wykorzystania przestawionych modeli w budowaniu przewagi konkurencyjnej firmy na rynku.

Zakończenie i wnioski opracowano na podstawie rozważań przedstawionych we wszystkich rozdziałach. Część końcowa obejmuje bibliografię, spis rysunków, spis tabel oraz aneks, zawierający formularz ankietowy wykorzystany w badaniach własnych.

Niniejsza książka jest efektem prowadzonych przez autorkę badań w latach 2006–2010 i jej fragmenty były prezentowane podczas konferencji naukowych oraz publikowane w materiałach pokonferencyjnych.[2]

[2] Zob: Ostrowska I., *Dostarczanie wartości jako główne kryterium wyboru marki przez nabywcę w dobie marketingu relacji*, ZN US nr 510, Szczecin 2008, s. 419–426; *eadem*, *Ewolucja marketingu w kierunku marketingu relacji*, red. G. Rosa, A. Smalec, Szczecin 2007, s. 56–64; *eadem*, *Lojalność klientów jako sposób kształtowania długookresowej przewagi konkurencyjnej firmy*, ZN US nr 436, Szczecin 2006, s. 279–288; *eadem*, *Ocena skuteczności programów lojalnościowych w kształtowaniu lojalności segmentu „młodych dorosłych"*, ZN US nr 594, Szczecin 2010, s. 249–262; *eadem*, *Poziom i możliwości kształtowania lojalności segmentu „młodych dorosłych" w stosunku do marki usługodawcy*„ ZN UE Poznań nr 154, Poznań 2010, s. 89–97; *eadem*, *Rekomendacje konsumenckie jako sposób pozyskiwania klientów w dobie kryzysu*, ZN US nr 575, Szczecin 2010, s. 219–228; *eadem*, *Rola komunikacji z „młodymi dorosłymi" w procesie budowania lojalności wobec marki produktów nietrwałych*, ZN UE Poznań nr 135, Poznań 2010, s. 185–194; *eadem*, *Uwarunkowania podejmowania decyzji nabywczych przez osoby z segmentu młodych dorosłych*, ZN US nr 559, Szczecin 2009, s. 349–359; *eadem*, *Wybrane aspekty kształtowania lojalności nabywców*, ZN US nr 473, Szczecin 2007, s. 137–144.

Rozdział I

PRZEOBRAŻENIA WE WSPÓŁCZESNYM MARKETINGU

1.1. Geneza marketingu relacji

Formalne studia nad marketingiem jako dziedziną procesów i uwarunkowań wymiany gospodarczej rozpoczęto w Stanach Zjednoczonych już na początku XX wieku. Marketing był wykładany na Uniwersytecie w Pensylwanii, a w 1911 roku ukazała się pierwsza monografia pod tytułem „Marketing". Z powodu najbardziej sprzyjających warunków rynkowych właśnie w USA marketing rozwinął się najlepiej i znalazł wielu zwolenników[1]. W latach sześćdziesiątych XX wieku idee marketingowe zaczęto popularyzować w Europie. Należy zaznaczyć, że pojęcie marketingu sensu stricte istnieje od początku procesu wymiany, czyli działalności gospodarczej ludzkości[2].

Marketing ewoluuje wraz ze zmianami gospodarczymi, reagując na ujawniające się trendy. W pierwszej fazie rozwoju rynku firmy wykorzystywały swoją przewagę nad konsumentami i skupiały się na zwiększaniu zysków poprzez minimalizację kosztów. Nie dbały o preferencje klientów ani jakość wyrobów. Dopiero wystąpienie barier po stronie popytu sprawiło, że firmy zaczęły zastanawiać się, jak skuteczniej sprzedawać. Jednak zainteresowanie klientem było znikome, zaktywizowano jedynie działania związane ze sprzedażą i usprawniające systemy dystrybucji[3]. Jak słusznie zauważa M. Pluta-Olearnik: *marketing jako swoista filozofia podejścia do rynku pojawił się w określonej fazie rozwoju gospodarki, tj. wówczas, gdy powstały możliwości nie tylko realizacji bieżącego popytu, lecz jednocześnie nadwyżki zasobów zdolne do zaspokojenia potrzeb do*

---

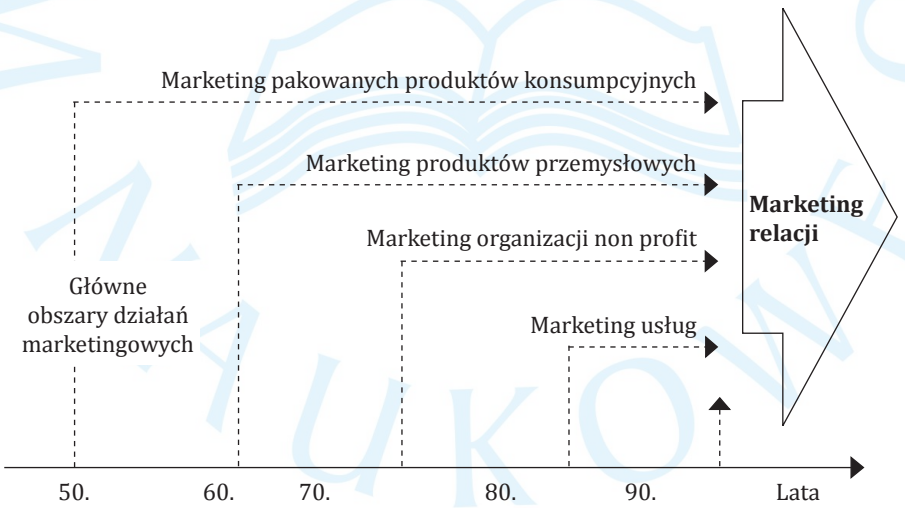
[1] J. Otto, *Marketing relacji. Koncepcja i stosowanie*, Wyd. C.H. Beck, Warszawa 2004, s. 2.

[2] W. Wereda, *Zarządzanie relacjami z klientami (CRM) a postępowanie nabywców na rynku usług,* Difin, Warszawa 2009, s.14.

[3] *Podstawy marketingu*, red. J. Karwowski, Wyd. ZSB, Szczecin 1998, s. 3.

tej pory nieujawnionych na rynku[4]. Od tego czasu nastąpił dynamiczny rozwój koncepcji marketingowych, które długo były kanonem działań marketingowych podejmowanych przez firmy.

Początkowo marketing nie spełniał ważnej roli w firmach, głównie wspomagając sprzedaż. Jednak w miarę upływu czasu, pod wpływem zmieniających się warunków otoczenia, przedsiębiorcy zostali zmuszeni do poszukiwania skuteczniejszych sposobów dostosowywania się do ewoluujących potrzeb i wymagań klientów. Marketing zaczął decydować o sukcesie bądź porażce firmy na rynku, a myślenie według marketingowych reguł i zasad stało się swoistą filozofią, determinującą proces zarządzania współczesnym przedsiębiorstwem. Marketing jest nauką, której reguły i zasady postępowania nie zostały opracowane „za biurkiem", ale stanowią kwintesencję doświadczeń światowych firm, które odniosły rynkowy sukces. Dlatego często traktuje się marketing jako swego rodzaju sztukę, ponieważ wprowadzanie w życie sprawdzonych zasad i reguł marketingu nie gwarantuje sukcesu rynkowego. Potrzebna jest intuicja, talent, a do powodzenia przedsięwzięcia konieczne jest często zwyczajne szczęście[5]. Zmiany obszarów zainteresowania marketingu obrazuje rysunek 1.1.



Rysunek 1.1. Zmiana obszaru zainteresowania marketingu

Źródło: opracowanie na podstawie A. Payne, *Marketing usług*, PWE, Warszawa 1997, s. 50.

[4] M. Pluta-Olearnik, *Marketing usług bankowych,* PWE, Warszawa 1999, s. 14.

[5] *Podstawy marketingu*, red. J. Altkorn, Instytut Marketingu, Kraków 1999, s. 19–20.

W obszarze zainteresowania marketingu początkowo znajdowała się sprzedaż pakowanych towarów konsumpcyjnych i pierwsze koncepcje (zwłaszcza 4P) były dostosowane do specyfiki tego rynku. Jednak z czasem rozszerzono zastosowanie marketingu na inne obszary gospodarki. W latach sześćdziesiątych XX wieku zainteresowano się rynkiem instytucjonalnym (ang. *business to business*), czyli marketingiem dóbr przemysłowych. W latach siedemdziesiątych ubiegłego wieku głównym obszarem badań były organizacje typu *non profit*, natomiast w latach osiemdziesiątych – specyfika marketingu usług. Jak można zauważyć od początku lat dziewięćdziesiątych XX wieku rozwija się koncepcja marketingu relacji[6].

Tradycyjna koncepcja marketingu, powstała na bazie 4P w latach sześćdziesiątych i dostosowana do potrzeb rynku dóbr pakowanych, coraz częściej wykazuje niedostatki i jest powszechnie krytykowana, szczególnie przez praktyków zajmujących się usługami i sferą przemysłową. Wiele cech rynku dóbr pakowanych odróżnia je od rynku masowych produktów konsumpcyjnych, co wymusza stosowanie odmiennych instrumentów marketingowych. E. Gummesson twierdzi wręcz, że zastosowanie koncepcji marketingu-mix w postaci 4P na innych rynkach niż rynek dóbr konsumpcyjnych może być niszczące[7]. Z jednej strony obserwuje się krytykę marketingu w tradycyjnej formie, przy równoczesnym zwiększaniu wydatków firm na działania marketingowe. Dlatego, jak stwierdza Ph. Kotler, marketing na nowo tworzy swoje założenia, pojęcia i systemy po to, aby umożliwiać podejmowanie trafnych decyzji gospodarczych[8]. Przeprowadzona analiza pokazuje, że marketing to dziedzina wiedzy ciągle zmieniająca się i podążająca za przeobrażeniami zachodzącymi na rynku. W centrum zainteresowania pozostaje niezmiennie klient, ale wraz ze wzrostem konkurencji i zwiększaniem dystansu między sprzedawcą a klientem trzeba poszukiwać skuteczniejszych metod, aby do niego dotrzeć i lepiej zrozumieć.

Konieczność stworzenia nowych, efektywniejszych i dostosowanych do potrzeb dzisiejszej gospodarki koncepcji marketingowych zaowocowała opracowaniem marketingu relacji. Ten trend odzwierciedla jedna ze współczesnych definicji marketingu, zaproponowana przez Amerykańskie Stowarzyszenie Marketingu (AMA) w 2004 roku: *marketing to funkcja organizacyjna oraz zestaw*

---

[6] Por. J. Otto, *Marketing relacji*..., s. 27.

[7] *Ibidem*, s. 39.

[8] *Ibidem*, s. XII-XIII.

procesów służących kreowaniu, komunikowaniu i dostarczaniu wartości klientom oraz zarządzaniu relacjami z klientami w sposób korzystny zarówno dla przedsiębiorstwa, jak i dla innych zainteresowanych podmiotów[9]. Źródeł marketingu relacji należy poszukiwać w nurcie teorii europejskich, które rozwijały się na zasadzie przeciwwagi dla rozwiązań stosowanych w Wielkiej Brytanii i Stanach Zjednoczonych. Równolegle kształtowały się więc alternatywne modele marketingu – anglosaski, nazywany szkołą marketing management, oraz tzw. model nordycki. Model anglosaski opierał się na koncepcji 4P, wprowadzonej przez McCarthy'ego i filozofii marketingu upowszechnionej przez Ph. Kotlera, wskazującej marketing jako jedną z funkcji kierowniczych (popularyzował pojęcia analizy, planowania, wdrażania i kontroli). Model ten rozwijał się w USA i Wielkiej Brytanii w latach od 1960 do około 1990.

Model nordycki rozwijał się tymczasem w Europie, jako odrębny nurt marketingu, a jego podstawą był marketing relacji (nazywany także marketingiem partnerskim, więzi, relacji i związków). Za najważniejszy ośrodek badawczy rozwoju koncepcji marketingu relacji uznawana jest Swedish School of Marketing (tzw. szkoła nordycka). Naukowcy z tego ośrodka, już w latach siedemdziesiątych XX wieku, prowadzili na szeroką skalę badania i stworzyli teoretyczne podwaliny tego nurtu, dlatego właśnie Skandynawię uważa się za prawdziwą kolebkę marketingu relacji. Krytykowali oni przede wszystkim koncepcję marketingu-mix (4P). Zwracali także uwagę na podejście transakcyjne w kontaktach z klientami, wynikające z oddalenia producenta od klientów w dobie masowej produkcji, co powodowało wybór instrumentów marketingu-mix i skupienie wysiłków jedynie na aktualnej transakcji, bez uwzględniania szerszego kontekstu kontaktów z danym klientem. To właśnie prace naukowo-badawcze przedstawicieli szkoły nordyckiej wywarły największy wpływ na rozwój marketingu relacji i zainteresowanie się nią przez inne ośrodki[10].

Również poza Europą zauważono, że model anglosaski powoduje wiele ograniczeń i prowadzi do krótkowzrocznej polityki marketingowej, czyli jest nieefektywny. Dlatego zainteresowano się koncepcją marketingu relacji, a badacze poszukujący alternatywnego rozwiązania odkryli nurt europejski, który okazał się rozwiązaniem lepiej dostosowanym do wymagań współczesnego rynku. Można stwierdzić także, że obecnie model anglosaski ewoluuje w kierunku

[9] E. Rudawska, *Znaczenie relacji z klientami w procesie kształtowania wartości przedsiębiorstwa*, Wyd. Naukowe US, Szczecin 2008, s. 160.

[10] E. Rudawska, *Znaczenie relacji...,* s. 158.

modelu nordyckiego[11] Obecnie można wyróżnić 6 najbardziej znaczących ośrodków badawczych zajmujących się badaniami z zakresu marketingu relacji (tabela 1.1).

Tabela 1.1. Główne ośrodki badawcze zajmujące się marketingiem relacji

Nazwa ośrodka badawczego	Początek badań	Główni przedstawiciele	Zakres badań
Swedish School of Marketing (szkoła nordycka)	lata 70.	Ch. Grönroos, E. Gummesson, K. Stobracka T. Strandvik, V. Liljander, J. R. Lahtinen	marketing usług, jakość usług, konceptualizacja marketingu relacji, satysfakcja klienta, sieciowy marketing relacji
Harvard Business School (szkoła amerykańska)	lata 70.	T. Levitt, B. Jackson	podejście interakcyjne w marketingu przemysłowym, zarządzanie relacjami opartymi na lojalności
IMP International Marketing and Purchasing Group	początek lat 80.	grupa ma charakter nieformalny, kilkadziesiąt osób z całego świata, m.in.: J. Snehota, N. Campbell, D. Ford, B. Axellon	badanie funkcjonowania rynku przedsiębiorstw, firmę z otoczeniem łączy sieć powiązań, klasyfikacja relacji
Texas University	lata 80.	L. Berry, T.W. Thompson	marketing usług, długoterminowe podejście do działań marketingowych, marketing relacji jako odrębna koncepcja
Center for Relationship Marketing	*	J.N. Sheet (Emory University Atlanta) A. Parvatiyar	sposoby kreowania wartości dla klienta, zarządzanie relacjami partnerskimi pomiędzy dostawcą a klientem
Anglo-Australian School of Relationship Marketing	1988	A. Payne (Cranfield School of Management) D. Ballantyne (Uniwersytet Manash Melbourne), M. Christopher	strategia związana z rozwojem i wzmacnianiem więzi z kluczowymi rynkami, marketing usług, problematyka zatrzymania klienta, proces obsługi klienta, znaczenie jakości dla budowania lojalności

Źródło: opracowanie własne na podstawie J. Otto, *Marketing relacji*, „Przegląd Organizacji" 5/2000, s. 31; *Budowanie związków z klientami na rynku business to business*, red. O. Witczak, CeDeWu, Warszawa 2007, s. 16.

[11] Por. K. Rogoziński, *Nowy marketing usług*, Wyd. AE Poznań, Poznań 2000, s. 32–35; I. Grzanka, *Kapitał społeczny w relacjach z klientami,* CeDeWu, Warszawa 2009, s. 18–19; J. Hołub, *Marketing partnerski – nowe pojęcie czy kierunek ewolucji w marketingu?*, ZN Uniwersytetu Szczecińskiego nr 263, Szczecin 1999, s, 132–135.

Marketing relacji wiąże się z zagadnieniami budowy, utrzymywania oraz sukcesywnego wzmacniania relacji firm z klientami, a także porusza kwestie satysfakcji i lojalności klientów. Ten nurt w teorii i praktyce marketingu rozwinął się w specyficznym środowisku biznesowym – usługach i sferze przemysłowej, gdzie bliskość, skala, częstotliwość i wielowymiarowość kontaktów firmy z klientami jest największa[12]. Właśnie te branże najbardziej odczuwały niedopasowanie tradycyjnego marketingu do ich potrzeb. Dlatego badacze zajmujący się tymi rynkami zaczęli prowadzić badania, których celem miało być opracowanie skuteczniejszych instrumentów marketingowych. Zauważono rolę obsługi klienta i procedur prowadzących do uzyskania wyższej jakości usług, a także zainteresowano się problematyką zatrzymywania klientów. Naukowcy z Harvard Business School odnotowali, że firmy tworzą sieci powiązań z otoczeniem, a najważniejsze więzi łączą je z klientami. Natomiast badacze z USA zainteresowali się zagadnieniami dostarczania klientom wartości. Jak duży wpływ na rozwój koncepcji marketingu relacji miał marketing usług, świadczy opinia K. Rogozińskiego: *gdyby nie marketing usług, nie wiadomo, czy marketing relacyjny w ogóle by powstał, a jeśli nawet tak by się stało, to byłyby on zgoła czymś odmiennym*[13].

Po raz pierwszy terminu **marketing relacji** (ang. *relationship marketing*) użyła B. Jackson po koniec lat siedemdziesiątych XX wieku, nazywając tak projekt związany ze sferą przemysłową. Autorka zastosowała to określenie dla podkreślenia kontrastu wobec „marketingu transakcyjnego" i postulowała indywidualizację kontaktów z klientami. Koncepcja B. Jackson opierała się na konieczności dokonywania wyboru właściwej opcji postępowania – relacyjnego lub transakcyjnego, w zależności od cech klienta i specyfiki sytuacji[14].

Wszystkie ukazane w tabeli obszary zostały powiązane i stworzyły **spójną koncepcję marketingu relacji** (ang. *relationship marketing* lub rzadziej *partnership marketing*), która powstała dopiero w 1983 roku. Za jej twórcę uznaje się L. Berry'ego (z Texas University). Odnosił on koncepcję marketingu relacji do sfery usługowej, gdzie bliskie kontakty między klientem a personelem są koniecznością. Jego zdaniem *marketing to tworzenie i wzbogacanie relacji z klientem. Pozyskanie nowego klienta jest jedynie pierwszym krokiem w procesie marketingu.* Jego prace badawcze koncentrowały się na potrzebie wprowadzenia perspektywy

[12] Por. M. Szczepaniec, *Marketing relacyjny jako element strategii banków komercyjnych*, UG, Gdańsk 2004, s. 64.

[13] K. Rogoziński, *Nowy marketing usług…*, s. 33.

[14] M. Mitręga, *Marketing relacji – teoria i praktyka,* CeDeWu.pl, Warszawa 2005, s. 32.

długookresowej w działalności marketingowej firmy[15]. Konkretne uzasadnienie słuszności implementacji marketingu relacji dały badania przeprowadzone przez F.F. Reichhelda i W.E. Sassera Jr. w 1990 roku. Z ich obserwacji wynika, że najbardziej lojalni klienci firmy są jednocześnie najbardziej dochodowi[16].

Jednak termin marketing relacji nie był używany w literaturze przedmiotu w szerokim kontekście aż do początku lat dziewięćdziesiątych XX wieku. W odniesieniu do rozwijającej się relacyjnej perspektywy stosowano terminy: długoterminowe interaktywne relacje, marketing sieciowy, marketing interaktywny lub też nowa koncepcja marketingowa[17]. Jak zauważa J. Otto, w polskiej literaturze przedmiotu nadal panuje duże zróżnicowanie terminologiczne (tabela 1.2). Wynika to raczej z wyboru innych odpowiedników tłumaczenia angielskiego terminu *relationship,* aniżeli z dostrzegania różnic merytorycznych.

Tabela 1.2. Polskie odpowiedniki terminu *relationship marketing*

Terminy stosowane w polskiej literaturze dla terminu *relationship marketing*	**Autorzy stosujący termin**
Marketing partnerski	M. Rydel, St. Ronkowski, M. Daszkowska, G. Broniewska, K. Fonfara, T. Sztucki, J. Penc, l. Żabiński, R. Furtak, tłum. A. Payne'a
Marketing powiązań	W. Grudzewski, K. Gałcz
Marketing relacyjny	K. Rogoziński, J. Otto, L. Żabiński, M. Daszkowska, K. Karcz, M. Solińska
Marketing relacji	W. Grudzewski, M. Dolińska, J. Otto
Marketing związków i wzajemnych relacji	tłum. T. Amblera
Marketing związku/więzi	tłum. Ph. Kotler, M. Trojanowski

Źródło: J. Otto, *Marketing relacji. Koncepcja i stosowanie*, Wyd. C.H. Beck, Warszawa 2004.

Najczęstszym tłumaczeniem terminu *relationship marketing* jest marketing partnerski, co jest zastanawiające, ponieważ w języku angielskim istnieje dokładny odpowiednik – *partnership*, jednak jest on rzadziej stosowany. Wynika z tego, że termin *relationship* lepiej oddaje istotę koncepcji. J. Otto słusznie zauważa, że partnerstwo jest tylko jedną z możliwych form relacji, a więc termin

[15] J. Otto, *Marketing relacji*, „Przegląd Organizacji"…, s. 30.

[16] F.F. Reichheld, W.E. Sasser Jr., *Zero Defects: Quality comes to service*, „Harvard Business Review" 9–10/1990. Szerzej na ten temat zob. w rozdz. 2.3.

[17] M. Mitręga, *Marketing relacji…*, s. 32.

relacja obejmuje szerszy zbiór związków, jakie mogą łączyć firmę z rynkiem[18]. Pogłębiona analiza przyczyn stosowania terminu marketing partnerski świadczy o rozróżnieniu przez polskich autorów poszczególnych rynków. W odniesieniu do rynku przemysłowego stosowany jest termin marketing partnerski, ponieważ strony transakcji mają podobną siłę przetargową i mogą traktować siebie po partnersku. Gdy zaś rozważany jest rynek, na którym odbiorcami są klienci indywidualni, częściej używane jest określenie marketing relacji. Na rynku masowym firma nadal ma przewagę nad swoimi odbiorcami i może co najwyżej nawiązywać z nimi pewne relacje, którym daleko jednak do stosunków partnerskich. Z tego powodu, również w niniejszej publikacji, uznano za odpowiedniejsze stosowanie terminu marketing relacji w odniesieniu do rynku produktów konsumpcyjnych nabywanych przez klientów indywidualnych.

Zapotrzebowanie na nową filozofię marketingu jest konsekwencją **przemian społecznych i ekonomicznych dokonujących się w gospodarce.** Są to między innymi: nadmiar podaży produktów, wyrównywanie ich jakości, spadek efektywności tradycyjnych narzędzi promocyjnych i dominacja nowoczesnych technik komunikacyjnych. Zmieniające się warunki otoczenia, przede wszystkim ogromna konkurencja w zdobywaniu nabywców, powodują zainteresowanie takimi działaniami marketingowymi, które ograniczą odpływ klientów i pozwolą budować ich lojalność. Firmy dostrzegają, że powiększanie udziału rynkowego przez systematyczne zdobywanie nowych klientów jest na dojrzałym rynku praktycznie niemożliwe[19].

Z drugiej strony **współczesny konsument** także wymusza zmiany w postępowaniu firm. Chce być traktowany indywidualnie, oczekuje bezpośrednich kontaktów z firmą i docenienia własnego zaangażowania[20]. Dodatkowo, dzięki Internetowi, może on w krótkim czasie porównać oferty konkurencji i to nie tylko pod względem ceny, ale innych elementów oferty, np. usług dodatkowych czy długości udzielanej gwarancji. Inną cechą Internetu jest niekontrolowany przepływ informacji na temat firm między klientami i innymi podmiotami, dzięki czemu następuje wyrównanie poziomu wiedzy i siły przetargowej między firmą

[18] J. Otto, *Marketing relacji. Koncepcja…*, s. 36.

[19] J. Światowiec, *Determinanty rozwoju więzi długookresowych*, „Marketing i Rynek" nr 1/2001, s. 13.

[20] J. Sawicki, *Marketing partnerski – stan obecny i wyzwania na przyszłość,* „Marketing i Rynek" nr 10/2005, s. 37.

a klientem. Jak zmieniał się stosunek firm do klientów i jak ewoluowały związki z klientami, obrazuje tabela 1.3.

Tabela 1.3. Ewolucja charakteru działań marketingowych w firmach na świecie w XX wieku

	Lata 70. i początek 80.	**Późne lata 80. i początek 90.**	**Lata 90.**
Charakter wymiany	Nakłanianie do zakupu określonych grup nabywców	Transakcje z indywidualnymi klientami	Długotrwałe związki z indywidualnymi klientami
Przekonania menedżerów	Klient należy do przeciętnej grupy statystycznej	Klient jest indywidualną jednostką statystyczną w transakcji	Klient jest podmiotem i buduje się z nim związki oparte na zaufaniu
Związki firmy z klientami i rozwój produktów	Tradycyjny rynek, badanie i rozwój produktów bez większego udziału sprzężeń zwrotnych	Pomoc klientom poprzez biura obsługi klienta. Wykorzystanie sprzężenia zwrotnego w projektowaniu produktów.	Docieranie bezpośrednio do klientów, obserwowanie potrzeb użytkowników i przebudowa produktów na podstawie głębokiego zrozumienie klientów
Cel i przepływ komunikacji	Zdobyć dostęp do określonej grupy docelowej nabywców, komunikacja jednokierunkowa.	Marketing oparty na bazach danych, dwukierunkowa komunikacja	Marketing relacyjny, dwukierunkowa komunikacja, wielopoziomowy dostęp

Źródło: opracowanie własne na podstawie C.K. Prahalad, V. Ramasway, *Co-opting Customer Competence*, „Harvard Business Review" nr 1/2000.

Z analizy informacji zawartych w tabeli wynika, że stosunek firm do klientów zmieniał się stopniowo. Było to spowodowane przede wszystkim ewolucją oczekiwań klientów, a także możliwościami technicznymi firm. W latach siedemdziesiątych XX wieku w podejściu do nabywców dominowała segmentacja rynku, a wydzielone segmenty traktowano w sposób odmienny. Dzięki temu nastąpiło zaadaptowanie oferty firm do potrzeb i oczekiwań tak zwanych przeciętnych klientów. Jednak komunikacja (firma – klient) nadal ograniczała się do jednostronnego przekazu informacji. W latach osiemdziesiątych ubiegłego wieku postęp technologiczny, przede wszystkim wykorzystanie komputerowych baz danych, umożliwił bardziej indywidualne podejście do klienta, ale trudno mówić jeszcze o współpracy z klientami. Firmy nadal zawierały kolejne transakcje sprzedaży, podobnie traktując klienta nowego i tego, który dokonywał powtórnego zakupu.

Do zmiany sposobu postępowania potrzebna była zmiana mentalności osób zarządzających i dostosowanie całej firmy do nowej filozofii marketingu. Dopiero od początku lat dziewięćdziesiątych XX wieku można zauważyć pionierskie działania niektórych firm w duchu marketingu relacji. Rozwój technologiczny i spadek cen tych rozwiązań pozwalają firmom na kształtowanie związków z każdym klientem. Dzięki bazom danych i narzędziom typu data mining można analizować, z kim warto budować relacje. Klienci na szeroką skalę mogą zostać włączeni w proces projektowania produktów dla nich przeznaczonych. Filozofię marketingu relacji szczegółowo omówiono w rozdziale 1.2.

Przedstawione rozważania dotyczą rynków zagranicznych. **Gospodarka w Polsce** do 1989 roku funkcjonowała w systemie socjalistycznym (planowanie centralne) i obecnie przechodzi „przyspieszone dojrzewanie", a etapy, które na rozwiniętych rynkach trwały kilkadziesiąt lat, na polskim rynku dokonują się w ciągu kilkunastu lat. Słusznie stwierdza J. Ławicki, że nie byłoby potrzeby rozwoju nowoczesnej myśli marketingowej, gdyby nie było coraz bogatszej oferty towarowej, przy stale podnoszących się dochodach i wymaganiach konsumentów[21]. W Polsce dopiero pod koniec lat dziewięćdziesiątych XX wieku zaczęto propagować marketing relacji, co wiązało się z dużym nasyceniem rynku towarami konsumpcyjnymi, coraz silniejszą konkurencją i wzrostem kosztów tradycyjnych działań marketingowych, przy równoczesnym spadku ich skuteczności. Praktycy zaczęli dostrzegać, że zdobycie nowego klienta jest coraz trudniejsze i walka konkurencyjna toczy się o tych wcześniej pozyskanych. Po 2000 roku prasa marketingowa wypełniła się artykułami na temat budowania relacji z klientami, a firmy informatyczne masowo oferowały specjalne programy CRM (*Customer Relationship Management*), które miały umożliwić zbliżenie do klienta. Także w tym czasie zaczęto wdrażać na szeroką skalę programy lojalnościowe (głównie sieci paliwowe i operatorzy komórkowi). Szczegółowy opis tych narzędzi będzie przedmiotem rozważań w rozdziale IV.

Nakreślony obraz ewolucji marketingu wskazuje jednoznacznie, że nowoczesny marketing opiera się coraz częściej na koncepcji marketingu relacji, którego podstawą jest kreowanie lojalności klientów. W kolejnym podpunkcie przedstawiona zostanie istota marketingu relacji, czyli omówione zostaną najważniejsze elementy tej koncepcji.

[21] J. Ławicki, *Marketing sukcesu – partnering*, Difin, Warszawa 2005, s. 15.

1.2. Istota i specyfika marketingu relacji

Termin marketing relacji jest powszechnie stosowany w literaturze, ale brak ogólnie przyjętej definicji. Istotę marketingu relacji trafnie ujmuje M. Szymura-Tyc: *marketing relacyjny polega na budowaniu trwałych związków z klientami w oparciu o zaufanie, dwukierunkową komunikację oraz wsłuchiwanie się w opinie wiodących klientów, w celu stworzenia produktów i usług odpowiadających pogłębionemu zrozumieniu ich potrzeb*[22]. Autorka podkreśla długookresową perspektywę działania firmy i budowanie związków z klientami, co umożliwia ich poznanie i dostarczenie odpowiednich produktów, dostosowanych do ich potrzeb. W tej definicji brakuje jednak szerszego spojrzenia ma marketing relacji, to znaczy na konieczność budowania związków z otoczeniem, a nie tylko z nabywcami. Ph. Kotler podkreśla dodatkowo, że powinny być to relacje oparte na zasadzie wzajemnych korzyści (typu wygrany–wygrany) z klientami, dystrybutorami, pracownikami, a także innymi podmiotami z otoczenia przedsiębiorstwa. Więzi te mogą mieć charakter ekonomiczny, techniczny i społeczny, a ich rezultatem jest powstanie swoistej sieci marketingowej, która staje się źródłem wyjątkowych możliwości dla firmy[23].

Precyzyjniej marketing relacji zdaje się definiować przedstawiciel szkoły nordyckiej Ch. Grönroos: *Marketing to tworzenie, utrzymywanie i rozszerzanie relacji z klientami i innymi grupami interesu z zyskiem, dzięki czemu zostają osiągnięte cele wszystkich zaangażowanych stron. Realizowane jest to poprzez wymianę i dotrzymywanie obietnic*[24]. Autor, jako jeden z niewielu, podkreśla konieczność osiągania zysku z prowadzonej działalności, a więc spojrzenia na działania marketingowe również przez pryzmat rentowności. Ten aspekt jest bardzo ważny, gdyż budowanie relacji za wszelką cenę i ze wszystkimi klientami nie jest możliwe.

Marketing relacji należy traktować jako złożony proces, ponieważ działania pracowników działu marketingu nie kończą się z chwilą dokonania transakcji. J. Otto podał następującą definicję relacji z klientem: *to długotrwały i rozwijający*

---

[22] M. Szymura-Tyc, *Wartość dla klienta jako źródło przewagi konkurencyjnej*, PN AE we Wrocławiu nr 852, Wrocław 2000, s. 159.

[23] K. Mazurek-Łopacińska, *Kształtowanie relacji przedsiębiorstwa z klientem*, PN AE we Wrocławiu nr 863, Wrocław 2000, s. 59.

[24] M. Mitręga, *Marketing relacji…,* s. 33. Podobnie definiują to pojęcie M. Rydel, C. Ronkowski, *Marketing partnerski*, „Marketing i Rynek" nr 9/1995, s. 5.

się proces, będący następstwem wcześniejszej, pojedynczej transakcji, sprzyjający wzajemnie korzystnym wielokrotnym aktom kupna-sprzedaży[25]. Podobnie twierdzi R. Furtak, według którego działania z zakresu marketingu relacji podzielić można na dwie fazy: wstępną i właściwą. W fazie wstępnej zabiegi firmy skupiają się na pozyskaniu klienta, a więc zastosować można działania z zakresu tzw. klasycznego marketingu. Faza właściwa opiera się na cyklicznych kontaktach z wybranymi klientami, podczas których następuje kreacja i wymiana pożądanych przez strony wartości. Istotne jest to, że wymiana wartości następuje podczas ciągu epizodów, które tworzą całościowy proces interakcji[26].

Jak widać, obecnie sukces rynkowy firmy nie polega na skłonieniu klienta do zakupu, ale sprawieniu, by pozostał firmie wierny. Oznacza to, że marketing przestaje być sztuką sprzedaży, a zaczyna być sztuką nawiązania stosunków z nabywcami. Zdobycie klienta jest ważne, ale obecnie coraz większe znaczenie dla firmy ma jego, zatrzymanie na dłuższy okres. Najlepiej można zilustrować istotę marketingu relacji, porównując go z marketingiem tradycyjnym, zwanym transakcyjnym, co zilustrowano w tabeli 1.4.

Tabela 1.4. Porównanie marketingu transakcyjnego z marketingiem relacji

Marketing transakcyjny	Marketing relacji
Koncentracja na pojedynczej transakcji	Koncentracja na utrzymaniu klienta
Cechy produktu są najważniejsze	Korzyści dla klienta są najważniejsze
Krótkookresowa perspektywa działania	Długookresowa perspektywa działania
Obsługa klienta niezbyt ważna	Bardzo duża rola obsługi klienta
Ograniczone przywiązanie klienta do firmy	Nacisk na przywiązanie klienta
Umiarkowany kontakt z klientem	Stały kontakt z klientem
O jakość dba dział produkcji	O jakość dbają wszyscy pracownicy

Źródło: A. Payne, *Marketing usług*, Warszawa 1996, s. 53.

Jak zauważa J. Otto: *być może najbardziej zasadniczą zmianą w pojmowaniu marketingu jest przejście od ekspansji sprzedaży do kreowania klienta. O ile w przeszłości marketing był nastawiony na transakcje, o tyle obecnie winien skupić*

[25] J. Otto, *CRM – dobre relacji z klientem,* „Marketing w Praktyce" nr 8/2001, s. 20.

[26] R. Furtak, *Marketing partnerski na rynku usług*, PWE, Warszawa 2003, s. 8–10.

się na powstających z nich związkach. Zatem zadaniem (…) jest dziś nie tylko dokonanie sprzedaży, ale także w coraz większym stopniu zdobycie i utrzymanie klienta[27]. Autor podkreśla wagę kreowania klientów i właściwie ta jedna zmiana w podejściu implikuje wszystkie pozostałe. Koncentracja na utrzymaniu klienta powoduje konieczność przeszacowania środków wydatkowanych na działalność marketingową, tak aby więcej przeznaczać na zatrzymanie pozyskanych nabywców. Ciągłe zdobywanie nowych nabywców, a równocześnie brak zainteresowania stałymi klientami, prowadzi do powstania efektu „dziurawego wiadra". Polega to na tym, że część klientów odchodzi do konkurencji przez „dziury w wiadrze", które są spowodowane brakiem właściwej opieki nad klientem czy niedotrzymywaniem obietnic[28]. W obecnej sytuacji zdobycie nowego klienta jest kilkukrotnie droższe niż utrzymanie już posiadanego, dlatego marketing relacji wydaje się być sposobem na wzrost rentowności firmy (szerzej ten aspekt przeanalizowano w rozdziale 4.2).

W marketingu tradycyjnym podstawą odniesienia była jedna transakcja, co implikowało zastosowanie takich narzędzi, by doszła ona do skutku. Do niedawna uważano nawet, że: *transakcja to pojedynczy akt kupna i sprzedaży (…) składa się z wymiany wartości między kupującym a sprzedającym. Jest celem marketingu wyrażającym się doprowadzeniem do wymiany za pomocą transakcji korzystnych dla obu stron*[29]*.* Celem firmy była maksymalizacja sprzedaży poprzez pozyskiwanie nowych nabywców i maksymalizację liczby zawieranych kontraktów oraz osiąganych przychodów z każdej transakcji. Marketing przechodzi obecnie od próby maksymalizacji zysku z poszczególnych transakcji do maksymalizacji wzajemnie korzystnych relacji między stronami. Nadrzędną zasadą jest budowanie więzi z klientami, a dopiero w dalszej kolejności realizacja zyskownych transakcji[30]. Efekt wzrostu sprzedaży osiąga się przede wszystkim poprzez współpracę z dotychczasowymi klientami, czyli zwiększanie ilości (ang. *up-selling*) **oraz rozszerzanie wachlarza nabywanych przez nich produktów** (ang. *cross-selling*). Ph. Kotler twierdzi, że 80% czasu firma powinna przeznaczać na budowanie relacji z istniejącymi klientami, a jedynie 20% czasu

[27] J. Otto, *Rola i znaczenie relacji we współczesnym marketingu*, „Przegląd Organizacji" 7–8/2000, s. 54.

[28] Z. Waśkowski, *Zastosowanie marketingu partnerskiego w budowie trwałych więzi z klientami,* „Marketing i Rynek" nr 2/2002, s. 7.

[29] T. Sztucki, *Encyklopedia marketingu*, PWE, Warszawa 1999, s. 329.

[30] J. Otto, *Rola i znaczenie…*, s. 55.

na pozyskiwanie nowych. Stałym klientom należy oferować wciąż nowe korzyści, które odwiodą ich od skorzystania z oferty konkurencji[31].

Zdaniem autorki niniejszego opracowania, obecnie celem marketingu jest nawiązanie relacji i czerpanie z nich korzyści przez dłuższy okres poprzez spowodowanie, aby klienci byli lojalni wobec firmy. Marketing relacji bierze zatem pod uwagę wartość klienta w całym okresie dokonywania przez niego zakupów, a nie patrzy na niego przez pryzmat jednorazowej transakcji. Dzięki takiej zmianie perspektywy klienci, którzy dobrze rokują dla firmy w przyszłości, mogą być nawet nierentowni podczas pierwszych kontaktów[32]. Banki inwestują więc w kontakty ze studentami i uczniami, pomimo ich niskich dochodów i wysokich oczekiwań[33]. Wynika to z założenia, że straty poniesione na początku relacji będą rekompensowane późniejszymi zyskami. Pozyskanie takiego klienta, kiedy jest jeszcze nieatrakcyjny dla konkurencji, pozwala wytworzyć jego lojalność i zatrzymać go przy firmie również wówczas, gdy będzie przynosił dochody.

Inny aspekt marketingu relacji podkreślany przez A. Payna to **stała komunikacja**. Podobnie twierdzi F. Webster: *dzisiejszy marketing musi być odpowiedzialny za tworzenie więzi z klientem, czyli musi być indywidualny i interaktywny*[34]. Można powiedzieć, że marketing relacji wprowadza nowy schemat postępowania z klientami. Zakłada on dokładne poznanie klientów: ich preferencji, potrzeb, opinii o produkcie, a także zachowań i planów dotyczących przyszłości; czyli stały dialog. Aby odnieść rzeczywiste korzyści ze zdobytych informacji, należy ukazać klientom korzyści płynące z przekazywania informacji o sobie. Dzięki temu wykształca się więź oparta na obustronnych korzyściach. Klient poświęca czas na informowanie o preferencjach, a w zamian dostaje dostosowany do swoich potrzeb produkt. Firma otrzymuje informacje od klientów i ulepsza ofertę, dzięki czemu odbiorcy są bardziej usatysfakcjonowani, co przekłada się na większe zyski. Z czasem tworzy się bariera wyjścia dla klienta, ponieważ przejście do konkurencji wiąże się z koniecznością poszukiwania równie dobrej oferty i od początku informowania o specyficznych potrzebach[35].

---

[31] Ph. Kotler, za K. Gontarczyk, *Od satysfakcji do lojalności*, „Marketing w Praktyce" nr 5/2002, s. 56.

[32] Z. Waśkowski, *Zastosowanie marketingu…,* s. 7.

[33] M. Szczepaniec, *Marketing relacyjny jako element strategii…,* s. 90–91.

[34] F. Webster, *The changing role of marketing within the corporation*, „Journal of Marketing" No. 9/1992, s. 5.

[35] J. Plencler, A. Schroder, *Marketing partnerski*, „Marketing w Praktyce" nr 3/2000, s. 27.

W klasycznym podejściu marketingowym każda transakcja z klientem jest traktowana odrębnie, nawet gdy dany klient kupuje kolejny raz. Nie są zawierane żadne zobowiązania dotyczące przyszłości, dlatego dla nabywcy liczy się cena i inne korzyści wynikające z zawarcia transakcji. Według koncepcji marketingu relacji, dla klienta ważny jest nie tylko nabywany produkt, ale dostarczana przez firmę **wiązka korzyści**. Dzięki temu nabywca kieruje się przy wyborze dostawcy nie tylko ceną i walorami samego produktu, ale przede wszystkim dodatkowymi korzyściami, jak dostosowanie produktu do indywidualnych potrzeb czy dodatkowe usługi. W efekcie firma nie musi włączać się w walkę cenową z konkurencją, bo dla klienta ważniejsza jest całość oferty, a więc suma wartości (użyteczności), nie zaś sama cena.

W tradycyjnym podejściu marketingowym nie interesowano się klientem po dokonaniu zakupu, ponieważ cel, jakim było doprowadzenie do transakcji, był osiągnięty. Tymczasem właśnie w okresie pozakupowym klient konsumując produkt, wyrabia sobie opinię o dostarczającej go firmie. Odczuwa on tym samym potrzebę potwierdzenia słuszności dokonanego wyboru, a koncepcja 4P w ogóle nie uwzględnia tego etapu. Stwierdzić należy, że przy wielu rodzajach produktów klient oczekuje relacji i zainteresowania firmy **w okresie posprzedażowym**[36]. W marketingu relacji kładzie się nacisk na to, co dzieje się po dokonaniu przez nabywcę pierwszego zakupu. Należy się zorientować: kto dokonał zakupu i co można zrobić, by klient powtarzał zakupy w przyszłości[37]. Perspektywa działania marketingowego ewoluuje ku długookresowej, ponieważ związki z klientami trwają często przez wiele lat, a czasami przez całe ich życie (na przykład w dobrym banku czy towarzystwie emerytalnym).

Marketing relacji podkreśla również wagę obsługi klienta, ponieważ zadaniem personelu jest także zwiększanie oferowanej klientowi korzyści. W marketingu relacji kładzie się nacisk na zatrzymanie klienta, a do tego potrzebne jest zaangażowanie wszystkich pracowników. Proces dostarczania produktu do finalnego odbiorcy traktowany jest jako łańcuch i jeżeli każde ogniwo dostarczy najwyższej jakości produkt, to w efekcie otrzymamy także produkt finalny o takich walorach. Bardziej szczegółowo poszczególne elementy koncepcji marketingu relacji omówiono w dalszej części pracy.

---

[36] *Ibidem*, s. 56.

[37] M. Trojanowski, *W kierunku budowania więzi z klientami – nowe wyzwanie dla marketingu*, PN AE we Wrocławiu nr 852, Wrocław 2000, s. 36.

Jak stwierdza J. Sawicki: *zamiast zastępowania jednego modelu marketingu innym, należałoby raczej mówić o pewnym kontinuum rozciągającym się między transakcyjną a partnerską wizją kontaktów z klientem*[38]. Nie należy zatem twierdzić, że transakcyjne podejście w marketingu będzie niedługo należeć do przeszłości. Zdaniem autorki, marketing relacji obejmować będzie z czasem coraz więcej branż gospodarczych. To rozpowszechnianie się koncepcji umożliwia przede wszystkim postęp technologiczny, a co się z tym wiąże rosnące możliwości gromadzenia i przetwarzania przez firmy szczegółowych informacji o wielu klientach. Nowoczesne koncepcje marketingowe ewoluują w kierunku marketingu relacji. **Można postawić tezę, że marketing relacji może być określany jako nowoczesny marketing, którego podstawą będzie tworzenie więzi opartej na lojalności, a także zmodyfikowane instrumentarium marketingowe (4P poszerzone o kolejne elementy).**

1.3. Kluczowe obszary zastosowania marketingu relacji

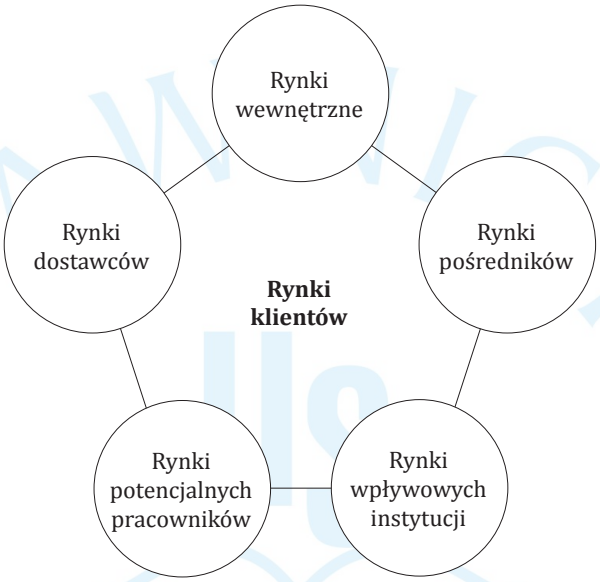
W pierwszych definicjach marketingu relacji odnoszono tę koncepcję głównie do klientów firmy[39]. Obecnie zastosowanie marketingu relacji jest szersze i odnosi się także do relacji z innymi podmiotami z otoczenia firmy. Najpowszechniej propagowane jest stanowisko A. Payne'a, który postuluje, aby wprowadzając marketing relacji, zwrócić uwagę na kilka obszarów działalności firmy. Po pierwsze zmianie ulegają relacje z klientami, przechodząc od transakcji do partnerstwa, gdyż celem firmy jest utrzymanie długotrwałych więzi z klientami. Drugim elementem marketingu relacji, podkreślanym przez A. Payne, jest konieczność zintegrowania jakości, obsługi klienta i działalności marketingowej w jedną całość, dzięki czemu wyzwalany jest ich potencjał[40]. Autor zaleca także, aby firmy zwróciły uwagę na nowe obszary budowania relacji. Przedsiębiorstwa powinny interesować się nawiązywaniem i podtrzymywaniem trwałych kontaktów także z innymi podmiotami otoczenia firmy, w tym z rynkiem dostawców, potencjalnych pracowników, rynkiem pośredników, wpływowych instytucji oraz z rynkiem wewnętrznym. Jest to **model sześciu rynków** stworzony przez M. Christopher'a, A. Payne'a, D. Ballantyne'a (rysunek 1.2)**,** czyli poszerzony

[38] J. Sawicki, *Marketing partnerski – stan obecny…,* s. 38.

[39] Por. L. Berry, *Relationship Marketing*, w: L. Berry, G.L. Shostack, G.D. Upah, *Emerging Perspectives on Services Marketing,* American Marketing Association, Chicago 1983, s. 25–28.

[40] Por. A. Payne, *Marketing usług…,* s. 51–62.

obszar, na którym firma wdrażająca marketing relacji powinna prowadzić działania marketingowe[41]. Dla każdego z powyższych rynków należy opracować plan marketingowy, by z każdym z nich nawiązać głębsze relacje.



Rysunek 1.2. Model sześciu rynków – poszerzony obszar działań marketingowych

Źródło: A. Payne, *Marketing usług…*, s. 52.

W modelu sześciu rynków centralne miejsce zajmują aktualni i potencjalni **klienci firmy**[42], wokół których skupiają się wszystkie pozostałe rynki. To klienci są głównym punktem odniesienia dla firmy. Jak stwierdza P. Drucker – bez klientów firma potrafi wytwarzać jedynie koszty, dopiero zakup towaru przez nabywcę jest źródłem zysku. Bez klienta firma nie istnieje[43]. Zmianie ulega jednak charakter działań marketingowych skierowanych do klientów, gdyż celem jest budowanie trwałych relacji. Jak widać z modelu, relacje pomiędzy firmą a konsumentami stanowią jedynie element całej sieci relacji, jakie łączą przedsiębiorstwo z rynkiem. Kluczowe ich znaczenie wynika z faktu, że poprzez

[41] Por. M. Christopher, A. Payne, D. Ballantyne, *Relationship Marketing – Bringing Quality, Customer Service and Marketing Together,* Butterworth Heinemann, Oxford 1991, s. 20–31.

[42] W literaturze pojęcia takie jak klient, nabywca i konsument są często używane jako synonimy. Nie są one tożsame, ale biorąc pod uwagę istotę rozważań w niniejszej publikacji, autorka również będzie używała ich zamiennie.

[43] P. Drucker, *Skuteczne zarządzanie,* PWN, Warszawa 1976, s. 32.

wspólny imperatyw coraz lepszego zrozumienia i spełnienia oczekiwań klienta indywidualnego powodują oni zjednoczenie działań wielu grup interesu i stanowią najważniejszy obszar strategii marketingowej przedsiębiorstwa[44]. Każda firma ma klientów, ale nie każda ma z nimi ścisłe relacje. O takich relacjach można mówić, jeżeli pracownicy znają tożsamość swoich klientów, ich zwyczaje zakupowe i mogą się z nimi kontaktować[45]. W innych przypadkach dochodzi do relacji na zasadzie jednorazowych transakcji, a działania firmy ograniczają się do działań z zakresu tradycyjnego marketingu.

Konieczność budowania relacji z **rynkiem potencjalnych pracowników** firmy wynika z tego, że obecnie w krajach rozwiniętych najważniejszym, a ograniczonym zasobem dla firm są wykształceni ludzie. Pozyskanie kapitału i surowców jest obecnie łatwiejsze, dzięki dostępowi do nich, bez konieczności ponoszenia dużych kosztów (systemy leasingowe, kredyty, alianse strategiczne, outsourcing). Tymczasem zdobycie odpowiednich pracowników, nawet w przypadku dużego bezrobocia na rynku, jest problemem. Z tego właśnie powodu wiele instytucji stara się pozyskać najbardziej wartościowych studentów z wyższych uczelni. W tym celu organizowane są targi pracy i praktyki zawodowe dla studentów ostatnich lat studiów, aby stworzyć z nimi relacje jeszcze przed ich formalnym wejściem na rynek pracy. Tego typu praktyka jest wykorzystywana głównie na rynku amerykańskim, ale również na polskich uczelniach zyskuje na popularności.

W marketingu relacji szczególnie ważnym obszarem jest **rynek wewnętrzny** i realizowany tam marketing. Według Ph. Kotlera: *marketing wewnętrzny obejmuje działania przedsiębiorstwa mające na celu przeszkolenie i motywowanie pracowników do lepszej obsługi klientów*[46]. Zwłaszcza pracownicy liniowi mają znaczący wpływ na powodzenie zaplanowanych działań marketingowych, gdyż to oni mogą być we właściwym czasie i miejscu, by na bieżąco zarządzać interakcjami z klientem[47]. Jak słusznie zauważają J.R. Katzenbach i A. Santamaria, od pracowników liniowych zależy sukces wielu organizacji, zwłaszcza usługowych[48].

---

[44] M. Mitręga, *Marketing relacji…,* s. 49.

[45] G. Urbanek, *Wycena relacji z klientem,* „Marketing i Rynek" nr 12/2005, s. 2.

[46] Ph. Kotler, *Marketing…,* s. 432.

[47] E. Gummesson, *Total Relationship Marketing. Rethinking Marketing Management,* Butterworth-Heinemann, Oxford 2000, s. 45–46.

[48] J. Katzenbach, J. Santamaria, *Firing up the front line*, „Harvard Business Review" 1999, May-June, s. 107–111.

A. Payne uważa, że marketing wewnętrzny musi opierać się na dwóch podstawowych zasadach. Pierwszą jest realizacja koncepcji klienta wewnętrznego, czyli optymalizacji produkcji dzięki podnoszeniu jakości na każdym etapie wytwarzania. Drugą jest konieczność realizacji misji, strategii i celów firmy przez każdego pracownika. Celem działań marketingowych skierowanych do pracowników jest takie ich stymulowanie, by jak najlepiej reprezentowali firmę. Każdy kontakt klienta z firmą (telefoniczny, osobisty lub korespondencyjny) musi być dla niego jednakowo przyjemny i satysfakcjonujący, a to zależy właśnie od pracowników firmy[49]. Także w opinii autorki, marketing relacji nie jest możliwy do realizacji bez wdrożenia w firmie marketingu wewnętrznego, gdyż tylko usatysfakcjonowani i zmotywowani pracownicy są w stanie realizować koncepcję budowania więzi z klientami. Emocje będące udziałem pracowników przenoszą się również na nabywców. Jeżeli pracownicy są zdenerwowani, niezadowoleni czy skłóceni, wówczas atmosfera w firmie jest ciężka i powoduje, że każda drobnostka może doprowadzić do konfliktu. Takim pracownikom trudno z uśmiechem i cierpliwością obsługiwać klientów.

W perspektywie dążenia do uzyskania możliwie wysokiego zadowolenia klientów, pozyskanie, rozwijanie i utrzymywanie dobrze zmotywowanych i zorientowanych na klientów pracowników może być traktowane jako cel marketingu wewnętrznego[50]*.* Do wyzwalania potencjału pracowników służyć mogą różne działania kierownictwa firmy, takie jak popieranie samodzielności, delegowanie uprawnień, interesująca oferta szkoleniowa, rozwijanie pozahierarchicznej komunikacji. Celem tych działań jest intensyfikacja odpowiedzialności pracowników za realizowane cele i zwiększenie oferowanej klientom wartości[51]. Większe zadowolenie pracowników powoduje wzrost zadowolenia i przywiązania klientów do firmy, co jest głównym celem marketingu relacji. Politykę personalną w firmach wdrażających marketing relacji szerzej omówiono w rozdziale III.

Należy zgodzić się z opinią A. Payne'a, że również w relacjach między firmą a **dostawcami** zachodzą fundamentalne zmiany: *czasy, w których dostawca był wykorzystywany i traktowany jak przeciwnik należą do przeszłości. Podstawą obecnych relacji jest partnerstwo i współpraca, co zresztą bardziej się opłaca.*[52]*.*

---

[49] Por. A. Payne, *Marketing usług…,* s. 59.

[50] J. Kujawiński, *Marketing wewnętrzny i marketing partnerski w sferze usług,* PN AE we Wrocławiu nr 841, Wrocław 2000, s. 157.

[51] K. Mazurek-Łopacińska, *Kształtowanie relacji…,* s. 62–65.

[52] A. Payne, *Marketing usług*…, s. 56.

Na dzisiejszym złożonym rynku firma jest zależna od działania wielu dostawców, aby obsłużyć swoich klientów. Pozbycie się antagonizmów i rywalizacji przynosi efekty w postaci wzrostu elastyczności działania, większej dbałości o jakość i obniżania kosztów. Współpraca z dobrze znanym partnerem umożliwia większą stabilność dostaw i unikanie nieprzyjemnych niespodzianek w zakresie terminowości dostaw czy jakości komponentów. Włączenie łańcucha dostawców w budowanie relacji pozwala stworzyć taką wartość dla klienta, która jest trudna do osiągnięcia przez rywali rynkowych[53].

Zainteresowanie firmy **rynkiem pośredników**, czyli dystrybutorów i stosowanych wobec nich działań marketingowych, to ważny obszar budowania relacji. Szczególnie na rynku dóbr konsumpcyjnych, gdy bezpośredni kontakt producenta z finalnym nabywcą ogranicza się najczęściej do komunikacji za pośrednictwem środków masowego przekazu, to właśnie od działalności pośredników w dużej mierze zależą obroty producenta. Stosunek pośrednika do danej marki powoduje wiele konsekwencji. Rekomendacje udzielane nabywcom przez sprzedawców, szczególnie gdy oferują produkty kilku konkurencyjnych marek, są traktowane jako wiarygodne (w odróżnieniu od reklamy, która jest odbierana przez klientów jako nieobiektywna). Również sposób ekspozycji i stała dostępność marki u danego pośrednika ma wpływ na wielkość zakupów. Z tych powodów coraz częściej producenci oferują specjalne programy lojalnościowe skierowane właśnie do pośredników. Powinny one opierać się nie tylko na ekonomicznych korzyściach, ale także być wzbogacone korzyściami emocjonalnymi (takimi jak poczucie wyróżnienia, prestiżu i docenienia). Przykładem takich działań mogą być szkolenia dla pośredników organizowane w atrakcyjnych miejscowościach, próbki nowych produktów czy bezpłatne elementy wystroju punktów sprzedaży.

Umieszczenie w modelu **rynku wpływowych instytucji** zwraca uwagę na konieczność prowadzenia przez firmę działań z zakresu public relations. W zależności od branży czy sektora gospodarki są to specyficzne instytucje. Mogą być to potencjalni inwestorzy, administracja publiczna, prawnicy czy przedstawiciele mediów[54]. Dobre relacje z tymi podmiotami mogą umożliwić rozwój firmy poprzez pozyskanie środków czy pozwoleń na dalszą działalność. Oprócz tego stworzony zostaje wizerunek firmy dbającej o otoczenie i powstaje

[53] J. Griffin, *12 Laws of Customer Loyalty*, www.MarketingProfs.com.

[54] A. Payne, *Marketing usług…,* s. 58.

klimat przyjaznej współpracy, co owocuje większym zaufaniem nabywców, potencjalnych klientów i pracowników.

Zdaniem Ph. Kotlera: *marketing relacji umożliwia zmniejszenie kosztu i skrócenie czasu trwania transakcji, a jego efektem jest stworzenie aktywów przedsiębiorstwa w postaci sieci marketingowej*[55]. Zacieśnienie więzi z poszczególnymi rynkami przynosi wielorakie korzyści, z których najważniejszą jest zdobycie grona lojalnych nabywców. Warto zauważyć także inne korzyści z implementacji marketingu relacji. Pozyskiwanie młodych i zdolnych pracowników umożliwia skuteczniejszą realizację strategii marketingu relacji firmy i podnoszenie poziomu obsługi klientów. Bliższa współpraca z dostawcami to większa elastyczność działania i stała wysoka jakość produkcji. Dobre kontakty z rynkiem wpływowych instytucji to przyjazny firmie klimat w otoczeniu i dobry wizerunek firmy. Dbanie o pracowników owocuje ich większym zadowoleniem, wzrostem motywacji do pracy i większym zaangażowaniem. Marketing relacji, aby przyniósł wszystkie te korzyści, powinien być opracowany i wdrażany jednocześnie na wszystkich sześciu rynkach, bo tylko wówczas będzie to koncepcja spójna. Odnosząc się do celu niniejszego opracowania, w dalszej części pracy szczegółowo omówione zostanie kształtowanie relacji z konsumentami.

Marketing relacji można stosować w różnych firmach, ale jego skuteczność zależy od specyfiki branży oraz samego przedsiębiorstwa. W tabeli 1.5 zaprezentowano proces ewolucji strategii marketingowej i wynikające stąd możliwości stosowania koncepcji marketingu relacji. Najbardziej naturalnym rynkiem stosowania marketingu relacji jest rynek usług, zaś najtrudniej wprowadzać tę koncepcję na rynku nietrwałych dóbr konsumpcyjnych.

Rodowód marketingu relacji wskazuje na konieczność i możliwość stosowania tej koncepcji przez firmy działające w sferze przemysłowej. Budowanie opartych na partnerstwie, długookresowych więzi na tym rynku jest łatwiejsze niż na rynku dóbr konsumpcyjnych. Pielęgnowanie stosunków międzyludzkich to domena firm usługowych i dlatego ten rynek stał się inspiracją dla twórców marketingu relacji. Jak wynika z analizy informacji zawartych w tabeli 1.5, również rynek dóbr konsumpcyjnych trwałego użytku nadaje się do wprowadzania zasad marketingu relacji. Są to bowiem produkty wybieralne, które nabywa się okresowo, o większej wartości i dużym znaczeniu dla nabywcy (jak urządzenia RTV-AGD, samochody, komputery, meble). Na tym rynku indywidualne podejście

[55] za M. Mitręga, *Marketing relacji…*, s. 14.

do klienta jest wskazane, ponieważ ze względu na większe ryzyko wiążące się z zakupem często nabywcy kupują znane i wypróbowane marki. Przy zakupach o większej wartości klient bardzo często oczekuje dostosowania produktu do swoich potrzeb, a także zainteresowania firmy w okresie posprzedażowym. Dlatego na rynku dóbr konsumpcyjnych trwałego użytku stosowanie zasad marketingu relacji jest właściwe[56].

Tabela 1.5. Proces ewolucji strategii marketingowej

Ewolucja strategii marketingowej	**Marketing transakcji**		**Marketing relacji**	
Dominująca funkcja marketingu	dominuje tradycyjny marketing		dominuje marketing interaktywny	
Ujmowanie jakości	dominuje jakość techniczna związana z produktem		dominuje jakość funkcjonalna związana z procesami	
Wrażliwość klientów na cenę	klienci bardzo wrażliwi na cenę		klienci mniej wrażliwi na cenę	
Powiązania między marketingiem a innymi funkcjami w firmie (kadry, produkcja)	ograniczone bądź nie istnieją: powiązania międzyfunkcjonalne nie mają znaczenia strategicznego		są ważne powiązania międzyfunkcjonalne mają istotne znaczenie strategiczne	
Rodzaj dobra	**Dobra nietrwałe**	**Dobra trwałego użytku**	**Dobra przemysłowe**	**Usługi**

Źródło: Ch. Grönroos za J. Otto, *Możliwość aplikacji marketingu relacji*, „Marketing i Rynek" 2000, nr 8–9, s. 22.

Najbardziej uznani twórcy marketingu relacji, jak A. Payne, L. Berry, Ch. Grönroos czy E. Gummesson, uważają, że koncepcja ta nie ma charakteru uniwersalnego. Przez długi czas marketing relacji był postrzegany przez praktyków jako kosztowna alternatywa wobec marketingu transakcyjnego, mająca jednak wąskie pole zastosowania. Zmianie postrzegania sprzyjały przeobrażenia zachodzące w otoczeniu rynkowym. W latach dziewięćdziesiątych ubiegłego wieku ceny sprzętu komputerowego i oprogramowania obniżyły się tak znacząco, że wiele firm mogło kupić odpowiednie bazy danych i stosować marketing bezpośredni. Szczegółowe bazy danych pozwalały na przechowywanie informacji

[56] Z. Waśkowski, *Zastosowanie marketingu partnerskiego…*, s. 9.

o poszczególnych konsumentach, umożliwiały spersonalizowaną komunikację i ocenę wartości klientów, a także zastosowanie *cross-* i *up-sellingu*. Rozpowszechnienie i dostępność sprzętu komputerowego sprawiło, że wprowadzenie marketingu relacji stało się bardziej popularne. Metoda ta zalecana jest wszędzie tam, gdzie kontakty z klientami z założenia oparte są na ciągu transakcji, na przykład w branży bankowej, ubezpieczeniowej, na stacjach benzynowych, w hipermarketach. W sektorach tych konieczność budowania lojalności wymusza olbrzymia i prężnie działająca konkurencja. Należy się zgodzić ze zdaniem M. Mitręgi, że marketing relacji jest najbardziej dostosowany do rynku instytucjonalnego[57] i rynku usług, dość dobrze sprawdza się na rynku dóbr konsumpcyjnych trwałych, a jedynie w niewielkim zakresie ma zastosowanie na rynku dóbr konsumpcyjnych nietrwałych[58].

W opinii autorki niniejszego opracowania, marketing nazywany transakcyjnym, w którym klienci odgrywają jedynie pasywną rolę i nie są włączani w proces kreowania wartości, będzie nadal występował, szczególnie na rynku masowych dóbr konsumpcyjnych (częstego zakupu). Na rynku masowym, gdzie nie ma osobistego kontaktu pomiędzy producentem a finalnym nabywcą, transakcja ma charakter anonimowy, a klient płaci za konkretny produkt ze standardowej oferty. W takim przypadku pole zastosowania marketingu relacji ma ograniczony zasięg właśnie z powodu anonimowości klientów. Jest to spowodowane dużym oddaleniem producenta od ostatecznych nabywców przez wiele ogniw w łańcuchu dystrybucji, co utrudnia zindywidualizowaną komunikację. Z drugiej strony również konsumenci nie oczekują na tym rynku szczególnego zainteresowania ze strony producenta, gdyż nabywane dobra mają niewielką wartość jednostkową i są zazwyczaj wybierane rutynowo. Z tej przyczyny marketing relacji na tym rynku jest trudny do implementacji, ale jego filozofię można realizować w pewnym zakresie.

Autorka przychyla się jednak do opinii J. Otto, że nasilająca się konkurencja będzie wymuszała coraz szersze wykorzystanie elementów koncepcji marketingu relacji także w odniesieniu do towarów konsumpcyjnych nietrwałych. Jeżeli nie istnieje żaden formalny związek między klientem a firmą, najważniejszym zadaniem specjalistów ds. marketingu, jest znalezienie sposobu na nawiązanie trwałego kontaktu z nabywcą. Może to być członkostwo w klubie lub

[57] O stosowaniu marketingu relacji na rynku instytucjonalnym zob. m.in. w: *Budowanie związków z klientami…*

[58] M. Mitręga, *Marketing relacji…,* s. 17.

konkurs, dzięki czemu możliwe jest utworzenie bazy danych klientów[59]. Wówczas możliwe staje się kontaktowanie z indywidualnymi konsumentami i zbieranie bezpośrednio od nich informacji o potrzebach, a tym samym stworzona zostaje sposobność do stworzenia głębszych więzi. Przykładami zastosowania elementów budowania relacji na rynku dóbr konsumpcyjnych częstego zakupu może być „Klub Smakosza" organizowany przez firmę Knorr (z forum internetowym dla klientów, przepisami i poradami) czy „Instytut Pampers" (z bezpłatną infolinią dla klientów, poradami ekspertów i forum internetowym zrzeszającym młode matki). Wszelkie działania, które pozwalają klientom na bliższe kontakty z firmą, umożliwiają wytworzenie więzi emocjonalnych i przywiązanie do danej marki, są warte wdrażania.

1.4. Podstawy tworzenia więzi z klientami w marketingu relacji

Priorytetowym celem marketingu relacji jest stworzenie między klientem a firmą więzi opartej na lojalności. Osiągnięcie tego celu jest wynikiem pozytywnych doświadczeń klienta, tworzących klimat sprzyjający powstaniu zaufania i chęci do dalszej współpracy z danym dostawcą. Zdaniem M. Mitręgi marketing relacji akcentuje nowy sposób postrzegania konsumenta na rynku, wynikający z tego, że postawy i zachowania klientów wobec oferty firmy są silniej uwarunkowane przebiegiem dotychczasowych interakcji z firmą i opinią na jej temat usłyszaną od krewnych i znajomych, aniżeli bodźcami przekazywanymi w akcjach promocyjnych[60].

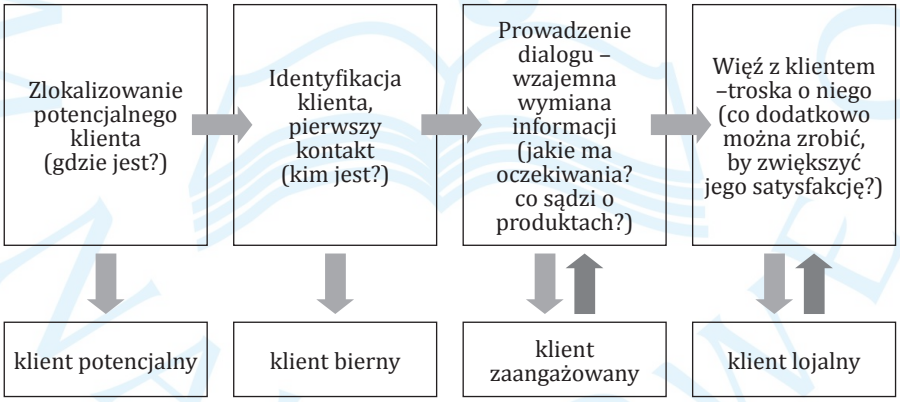
Proces decyzyjny konsumenta w marketingu relacji dobrze ilustruje **koncepcja cyklu życia związku** z klientem przedstawiona przez M. Mitręgę. Potencjalny klient, znajdujący się we wstępnej fazie związku, najprawdopodobniej nie ma świadomości istnienia firmy i jej oferty lub też zna ofertę, ale nie odczuwa potrzeby, by z niej skorzystać. W momencie zaistnienia potrzeby zaczyna się druga faza, czyli proces zakupu. Wówczas klient zaczyna interesować się propozycjami firm na rynku, zbiera informacje i wyszukuje te oferty, które najlepiej spełniają jego wymagania i na które może sobie finansowo pozwolić. Jeżeli firma zdoła przekonać klienta do swojego produktu, dokonuje on pierwszego zakupu i rozpoczyna się trzecia faza cyklu, czyli proces konsumpcji. Podczas tego etapu

[59] Por. A. Payne, *Marketing usług…,* s. 28.

[60] M. Mitręga, *Marketing relacji…,* s. 28.

konsument dokonuje oceny umiejętności firmy w zakresie świadczenia usługi i jakości dostarczanych produktów, a także sposobu zaspokojenia przez ofertę jego indywidualnych preferencji. W ten sposób wyrabia sobie opinię o firmie i na tej podstawie podejmuje decyzję, czy w przyszłości będzie nadal korzystał z jej oferty. Jeżeli jest usatysfakcjonowany, to prawdopodobieństwo ponownego zakupu w danej firmie jest większe, niż w przypadku gdy jest niezadowolony czy to z jakości produktu, czy poziomu obsługi. Założenie koncepcji cyklu życia związku z klientem jest takie, że konsument w każdym momencie związku może przerwać cykl, czyli przestać korzystać z oferty firmy. Po zakończeniu ostatniej fazy cykl może rozpocząć się na nowo, pod warunkiem że klient, odczuwając potrzebę konsumpcyjną, powróci do firmy[61].

Firma nie jest jednak jedynie biernym obserwatorem poczynań klienta na rynku. Może ona aktywnie wpływać na postępowania nabywców. Rysunek 1.3 obrazuje w uproszczeniu, jak przebiegać może proces kształtowania lojalności klientów i przejście od potencjalnego nabywcy do klienta nabywającego regularnie ofertę firmy.



Rysunek 1.3. Proces kształtowania lojalnego klienta

Źródło: J. Otto, *Batalia o lojalnego klienta*, „Businessman Magazine" nr 9/1994.

Działania marketingowe mają wpływ na podejmowane przez klienta czynności w każdej z omówionych faz, ale powinny być one odpowiednio zróżnicowane w zależności od celów, jakie firma w danej fazie chce osiągnąć[62]. W fazie wstępnej

[61] *Ibidem*, s. 28–29.

[62] Ch. Grönroos za *ibidem*.

jest to dotarcie z ofertą do klienta i przekonanie go do dokonania zakupu (klasyczne narzędzia promocyjne). Aby uzyskać zaangażowanie klienta, konieczne jest prowadzenie dialogu i wymiana informacji na temat potrzeb, preferencji i oferty firmy. W fazie konsumpcji można wprowadzać działania z zakresu marketingu relacji, czyli zidentyfikować klienta, zadbać o najwyższą jakość obsługi klienta, dostosować produkt i sposób jego dostarczenia do indywidualnych potrzeb, wyznaczyć odpowiedni poziom ceny, wreszcie zadbać o pełną satysfakcję konsumenta w fazie posprzedażowej.

Szczególnie istotnym działaniem budującym więzi jest dostarczenie dowodów, że nabywca dokonał właściwego wyboru, czyli redukcja dysonansu pozakupowego[63]. Można podziękować klientowi za zakup i powitać w gronie osób wybierających daną markę. Konsument musi otrzymać zapewnienie o możliwości stałej komunikacji z producentem w razie problemów (darmowa infolinia, adres korespondencyjny, strona internetowa). W ten sposób poczuje się bezpiecznie, bo wie, gdzie zwrócić się o pomoc. Producent może także, jeżeli posiada dane nabywcy, podtrzymywać z nim kontakt, który wzmocni relację[64]. Dzięki działaniom tego typu osiągana jest pełna satysfakcja klienta, która umożliwia rozpoczęcie od nowa cyklu z pominięciem etapu poszukiwania i porównywania ofert przez nabywcę. W ten sposób w centrum zainteresowania firmy stale widoczny jest klient, któremu należy dostarczyć wysokiej jakości ofertę, aby go najpierw pozyskać, następnie utrzymać, a w efekcie końcowym zbudować z nim długookresowe partnerskie relacje oparte na lojalności[65].

Podstawowym źródłem lojalności klienta jest jego **zadowolenie z kontaktów z firmą**[66]. Konsumenci, których firma ma szansę pozyskać i zaliczyć w przyszłości do grona lojalnych klientów, to osoby usatysfakcjonowane i w pełni akceptujące ofertę firmy. W literaturze wymienia się cztery główne teorie zadowolenia, tj. teorię niepotwierdzonych oczekiwań (ang. *expectation disconfirmation*), teorię afektywną (ang. *affective theory*), teorię sprawiedliwości

[63] Teoria dysonansu pozakupowego głosi, że u klienta po zakupie mogą równocześnie wystąpić elementy poznawcze, które są niespójne lub niezgodne, co wywołuje uczucie przykrości. Por. D. Siemieniako, W. Urban, *Motywy lojalności klientów,* „Marketing i Rynek" nr 5/2005, s. 3.

[64] P. Zbiegniewski, *Oda do wierności*, „Marketing Serwis" nr 9/2002, s. 67.

[65] M. Cichosz, *Lojalność klienta wobec firmy,* „Marketing i Rynek" nr 8/2003, s. 8.

[66] Zadowolenie klienta jest dość powszechnie utożsamiane z satysfakcją, a słowa te są używane w języku polskim jako synonimy. Jednak niektórzy autorzy rozgraniczają te dwa pojęcia. Por. S. Smyczek, *Dysonans pozakupowy*, „Marketing i Rynek" nr 3/2002, s. 8–12. Ze względu na ich synonimiczny charakter autorka w niniejszej książce nie będzie rozgraniczać tych pojęć.

wymiany (ang. *equity theory*) oraz teorię atrybucyjną zadowolenia klienta (ang. *attribution theory*)[67]. Większość autorów i badaczy opiera swoje rozważania na teorii niepotwierdzonych oczekiwań. Na przykład Ph. Kotler definiuje, że *zadowolenie klienta* (ang. *customer satisfaction) jest stanem odczuwanym przez jednostkę i związanym z porównaniem postrzeganych cech produktu oraz oczekiwań jednostki dotyczących tychże cech*[68]. W tym ujęciu poziom zadowolenia klienta zależy od różnicy pomiędzy oczekiwaniami nabywcy przed zakupem produktu a postrzeganiem właściwości produktu podczas jego użytkowania, czyli w okresie konsumpcji. Początkowy poziom oczekiwań konsumenta zależy od jego wcześniejszych doświadczeń, opinii znajomych, obietnic reklamowych składanych przez producenta i jego konkurencję, a także ceny[69].

Według **teorii niepotwierdzonych oczekiwań** można wyróżnić trzy poziomy zadowolenia klientów. Jeżeli produkt nie spełnia wymagań klienta, wówczas klient jest niezadowolony. Jeżeli oczekiwania są spełnione, można oczekiwać zadowolenia. Natomiast jeżeli zakupiony produkt jest lepszy niż klient się spodziewał, wówczas nabywca może czuć się bardzo zadowolony lub zachwycony. W opinii autorki, obiecywanie w reklamach zbyt wielu korzyści, które na pewno nie zostaną klientom dostarczone, zawsze przynosi negatywne skutki. Taka reklama rozbudza w nabywcy wielkie nadzieje, a konsumpcja produktu przynosi rozczarowanie.

Zadowolenie klienta jest odczuciem subiektywnym, a więc klienci mogą odczuwać różne poziomy zadowolenia, pomimo otrzymania takiego samego produktu. Zadowolenie może wynikać z tego, że konsument używa marki, którą lubi, która dodaje mu prestiżu i używają jej ludzie, do których chciałby być podobny. Można też mówić o zadowoleniu konsumenta, gdy nie ma on szczególnego stosunku emocjonalnego do marki, ale jej cechy obiektywne lub też sposób ich postrzegania satysfakcjonują go, sprawiają, że jest zadowolony z walorów użytkowych produktu. Zadowolenie klienta to zjawisko psychologiczne i może być badane poprzez pytanie klientów o opinię lub też obserwację ich zachowań na rynku. Celem badań jest ustalenie, czy i w jakim stopniu są oni zadowoleni z produktu/usługi, poziomu obsługi i jakie należałoby

[67] Szerzej o modelach zadowolenia zob. w A. Jachnis, *Psychologia konsumenta*, Wyd. Branta, Bydgoszcz–Warszawa 2007, s. 206–209.

[68] Ph. Kotler, *Marketing – Analiza, Planowanie, Wdrażanie i Kontrola*, Felberg, Warszawa 1999, s. 35, a także *Psychologia ekonomiczna,* red. T. Tyszka, GWP, Gdańsk 2004, s. 427, 453–454.

[69] J. Horovitz, *Strategia obsługi klienta*, PWE, Warszawa 2006, s. 22–23.

przedsięwziąć kroki, aby ich w pełni usatysfakcjonować. Nie można opierać się jedynie na przewidywaniach i przeczuciach, ponieważ to klient jest jedynym wiarygodnym źródłem informacji o subiektywnej ocenie jakości produktu i poziomu obsługi w firmie[70]. Obecny poziom zadowolenia klienta dodatkowo odzwierciedla jego doświadczenia z przeszłości. W rezultacie znajomość ogólnego wskaźnika satysfakcji nie może zastąpić bieżącej łączności z klientami i monitorowania ich zachowań.

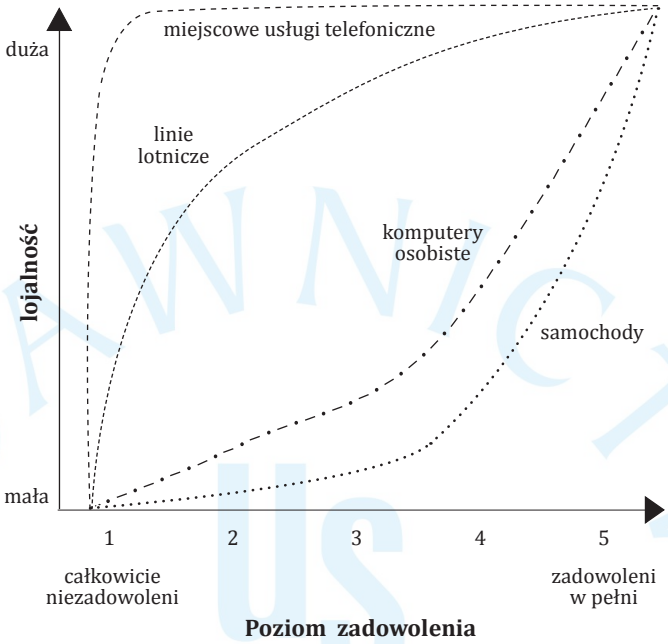
Uzyskanie zadowolenia klienta jest warunkiem koniecznym do pozyskania jego lojalności, ale często niewystarczającym. Trzeba stwierdzić, że w warunkach silnej konkurencji tylko pełna satysfakcja sprzyja lojalności klienta. Klienci, którzy są „tylko" zadowoleni, mogą zmienić dostawcę, jeżeli pojawi się lepsza oferta. Zasada ta dotyczy szczególnie rynków, na których konkurencja jest bardzo silna, jak choćby rynki artykułów trwałego użytku, urządzeń przemysłowych, usług finansowych i handlu detalicznego. Różnica między lojalnością klientów „zaledwie" zadowolonych a lojalnością klientów zadowolonych w pełni (ocena 5 w pięciostopniowej skali) w tych sektorach jest wyraźnie widoczna. Każdy spadek pełnego zadowolenia powoduje poważny spadek lojalności[71]. **Wysoki poziom zadowolenia klientów sprzyja powstaniu silnych, emocjonalnych związków z firmą, wykraczających poza racjonalne preferencje i kształtuje silną lojalność. Osoby przeciętnie zadowolone nie charakteryzują się wysoką lojalnością**[72]**.** Różnica w poziomie lojalności nabywców jedynie zadowolonych a bardzo zadowolonych jest znacząca. Jak pokazują badania, wśród bardzo zadowolonych jest aż o 42% więcej klientów lojalnych, aniżeli w pierwszej grupie. Oznacza to, że nawet drobne niedociągnięcia w ofercie firmy i niewielki spadek zadowolenia klientów może skutkować odejściem klienta[73]. Związek między zadowoleniem klienta a jego lojalnością można przedstawić za pomocą funkcji, co zaprezentowano na rysunku 1.4.

[70] Por.: A. Pabian, *Profesjonalne zarządzanie zadowoleniem klientów*, „Manager" nr 1/2001, s. 36; J. L. Lisowski, *Określić satysfakcję klienta*, „Marketing w Praktyce" nr 5/1999, s.16; K. Siekierski, *Badanie źródeł lojalności*, „Marketing w Praktyce" nr 1/2003, s. 12.

[71] T.O. Jones, W. E. Sasser Jr., *Dlaczego uciekają zadowoleni klienci,* „Harvard Business Review Polska" nr 12/2005, wyd. specjalne, s. 97.

[72] J. Karowski, E. Rudawska, *System informacji marketingowej w zarządzaniu firmą finansową*, w: *Informacja w zarządzaniu organizacją*, ZN US nr 290, Szczecin 2000, s. 124.

[73] M. Trojanowski, *W kierunku budowania więzi z klientami…*, s. 32–33.



Rysunek 1.4. Związek pomiędzy zadowoleniem a lojalnością klienta w zależności od branży

Źródło: T.O. Jones, W.E. Sasser Jr., *Dlaczego uciekają... zadowoleni klienci*, „Harvard Business Review Polska" nr 12/2005 s. 97.

W branżach ze słabą konkurencją i sytuacją zbliżoną do monopolu, gdzie koszty zmiany dostawcy są wysokie, technologia stanowi własność firmy lub istnieje skuteczny program wspierania lojalności, nawet duży spadek zadowolenia klienta nie powoduje zmiany poziomu lojalności (krzywe zbliżone do usług telekomunikacyjnych i linii lotniczych). W rzeczywistości jednak w tych branżach dalsze kupowanie produktu wynika nie z poczucia rzeczywistego przywiązania do firmy, ale raczej z braku możliwości zmiany dostawcy. Jednakże na obecnym konkurencyjnym rynku zmonopolizowanych branż pozostało niewiele i nawet w nich dostawcy muszą liczyć się z potencjalną konkurencją, która może doprowadzić do straty wielu klientów. Dbanie o pełne zadowolenie klientów jest koniecznością i świadczy o myśleniu perspektywicznym. Większości firm dotyczą krzywe, jak w branży samochodowej lub komputerowej, gdzie konkurencja jest bardzo silna i nawet niewielki spadek poziomu zadowolenia powoduje skokowy spadek poziomu lojalności.

Wytworzenie prawdziwej lojalności nabywcy nie jest możliwe bez powstania uczucia satysfakcji z kontaktów z firmą. Zależność między zadowoleniem a lojalnością jest tematem prawie zawsze poruszanym przez autorów publikacji na temat lojalności[74]. Pamiętać należy, że nie jest to związek liniowy. Jak podaje J. Griffin, aż 65–85% klientów, którzy zmienili swojego dostawcę, to klienci usatysfakcjonowali ze współpracy z poprzednim[75]. Biorąc pod uwagę lojalność i stopień zadowolenia klientów z kontaktów z firmą, można dokonać podziału klientów na cztery grupy (rysunek 1.5).

Rysunek 1.5. Podział klientów według kryterium zadowolenia i lojalności

Źródło: opracowanie własne.

Z punktu widzenia interesów firmy, najlepszą grupę stanowią klienci zadowoleni i lojalni, ponieważ mogą być oni stabilnym źródłem przychodów. Klienci niezadowoleni z usług, ale lojalni także są wartościowi, jednak firmie powinno zależeć na poprawie ich opinii o ofercie firmy. W przeciwnym razie istnieje duże prawdopodobieństwo, że odejdą do konkurencji. Trwanie przy firmie wynikać może z przyzwyczajenia, braku rozeznania rynkowego lub braku czasu na dokonanie zmiany dostawcy (na przykład z usług banku, gdy wiąże się to z wieloma formalnościami). Klienci nielojalni, niezależnie od tego, czy są zadowoleni, czy nie, przy pierwszej okazji mogą odejść do konkurencji, zachęceni korzystniejszą ofertą cenową. Firma powinna pracować nad zwiększeniem poziomu lojalności swoich klientów, aby powiększyć grupę tych najpewniejszych, tj. zadowolonych i lojalnych.

[74] Na przykład: M. Mitręga, *Miary relacji firma–klient*, „Marketing w Praktyce" nr 9/2003, s. 37; M. Bryła, *Lojalność konsumenta w aspekcie współczesnej psychologii,* „Marketing i Rynek" nr 5/2008, s. 14–15.

[75] J. Griffin, *Customer Loyalty. How to Earn It. How to Keep It,* Josser-Bass Publishers, San Francisco 2002, s. 1–3.

Ważne jest sprawdzenie, czy dana grupa klientów przynosi firmie dochody. Jeżeli klienci rentowni są niezadowoleni, to wzrost poziomu ich zadowolenia powinien być priorytetem dla firmy. Jednakże dbanie o satysfakcję wszystkich klientów, bez względu na ich wartość dla firmy, to działanie ekonomicznie nieuzasadnione[76]. Powinna temu towarzyszyć analiza zasadności ponoszenia kosztów określonych działań. Należy również pamiętać, że wskaźniki zadowolenia niewiele mówią o niezaspokojonych potrzebach. Klienci mogą być zadowoleni z obsługi w firmie, ale przejdą do konkurencji, która zaoferuje im dodatkowe usługi lub udogodnienia. Dlatego coraz częściej spotyka się opinię, że zamiast śledzić poziom zadowolenia nabywców, należy raczej skupić się na dostarczaniu im wyjątkowych wartości[77].

G. Urbanek słusznie stwierdza, że z *punktu widzenia przywiązania klienta do firmy ważniejsze jest nawiązanie z nim długoterminowej relacji opartej na silniejszej podstawie niż zwykła satysfakcja. Taką podstawą może być wzajemna znajomość i wspólny interes na przyszłość. Klient oczekuje zrozumienia jego obecnych i przyszłych potrzeb*[78]. Z punktu widzenia siły relacji istnieją ważniejsze czynniki aniżeli sama satysfakcja, które umożliwiają trwanie związku (o tym szerzej w dalszej części pracy). Transakcje wymienne są nadal istotą rynku, ale dla kupującego oprócz ceny i jakości produktu duże znaczenie mają zaufanie i zaangażowanie, jakimi darzy dostawcę. Zdaniem M. Mitręgi uzasadnia to postrzeganie pojęcia rynku w kategoriach zbioru relacji, jakie łączą sprzedającego z kupującym, którego podstawowym, choć nie jedynym elementem są transakcje kupna-sprzedaży[79].

Różnorodne więzi mają istotny wpływ na siłę relacji i stanowią skuteczną barierę przeciwdziałającą jej zerwaniu. Wyróżnia się trzy hierarchiczne klasy więzi pomiędzy sprzedającym i kupującym, różniące się motywacją, indywidualizacją obsługi i siłą więzi, a także potencjałem w osiąganiu przewagi konkurencyjnej, co przedstawiono w tabeli 1.6[80].

---

[76] M. Stanusch, A. Stachowicz-Stanusch, *Klienci, w których warto inwestować*, „Marketing w Praktyce"nr 5/2003, s. 31–32.

[77] J. Sawicki, *Jedenaście stereotypów dotyczących budowania więzi z klientem*, „Marketing i Rynek" nr 10/2003, s. 36. Szerzej na ten temat w rozdz. 3.4.2.

[78] G. Urbanek, *Jakość, satysfakcja, lojalność rentowność – łańcuch przyczynowo-skutkowy*, „Marketing i Rynek" nr 6/2004, s. 3.

[79] M. Mitręga, *Marketing relacji…*, s. 24.

[80] L. Berry, A. Parasuraman, *Marketing Services: Competing Through Quality*, The Free Press, New York 1991, s. 137.

Tabela 1.6. Trzy klasy więzi w marketingu relacji

Klasy więzi	Korzyści dla klienta	Stopień indywidualizacji oferty	Potencjał utrzymania przewagi konkurencyjnej
I	finansowe	niski	niski
II	społeczne	średni	średni
III	strukturalne	średni lub wysoki	wysoki

Źródło: L.L. Berry, *Relationship Marketing of Services – Growing Interest, Emerging Perspectives*, „Journal of the Academy of Marketing Science" No. 23–4/1995, s. 240.

Więzi można interpretować jako bariery wyjścia, łączące klienta z firmą i pozwalające utrzymywać wzajemne relacje. Poza wymienionymi trzema klasami można wyróżnić dodatkowo więzi geograficzne, socjalne, kulturowe, ideologiczne czy psychologiczne (o czym szerzej w rozdziale 3.4.8).

Klasa I. Więzi o charakterze finansowym, powszechnie stosowane w marketingu typu transakcyjnego, są oparte na cenie, finansowych korzyściach dla klienta typu: upusty, rabaty, dodatkowe bezpłatne usługi. Więzi tego typu są łatwe do skopiowania przez konkurencję i przez to nie zapewniają firmie trwałej przewagi.

W polskich firmach często przeceniana jest waga ceny, czyli oddziaływania na decyzje zakupowe klientów wyłącznie za pomocą bodźców finansowych. Wynika to ze zbyt dużego przywiązania do mikroekonomicznych teorii zachowań człowieka, jest to także pozostałość po minionej epoce socjalizmu, gdy badano przede wszystkim wpływ dochodu, ceny na popyt w celu późniejszego wykorzystania tych czynników jako instrumentów centralnej polityki konsumpcji. Tymczasem w literaturze zachodniej, i coraz częściej w polskich pracach nad determinantami zachowań konsumentów, podkreśla się zasadę dominacji czynników subiektywnych, związanych z psychiką jednostki oraz czynników pozaekonomicznych pochodzących z otoczenia konsumenta[81].

Klasa II. Więzi o charakterze społecznym są tworzone dzięki komunikacji bezpośredniej i pośredniej pomiędzy pracownikami firmy a nabywcami. Ich powstanie zależy od sprawności komunikacyjnej personelu. Na tym poziomie istnieje przede wszystkim możliwość poznania preferencji i oczekiwań klientów. Pracownicy mogą dzięki temu dostosować do potrzeb klienta zarówno

[81] *Rynkowe zachowania konsumentów,* red. E. Kieżel, Wyd. AE Katowice, Katowice 1999, s. 104–105.

ofertę produktową, jak i sposób obsługi. Dużą rolę w powstaniu tej klasy więzi odgrywa personel kontaktowy – jego zaangażowanie, stopień motywacji i umiejętności interpersonalne. Te relacje są trudniejsze do naśladowania przez konkurencję (szczegółowo budowanie lojalności za pomocą komunikacji omówiono w rozdziale 3.4.6).

Klasa III. Na trzecim poziomie pojawiają się więzi strukturalne, polegające na dostarczaniu klientom wartości dodanej w postaci dużej indywidualizacji obsługi i oferty. Dzięki budowie takich relacji firma może osiągnąć trwałą przewagę konkurencyjną. Są one jednak trudne do zbudowania, ponieważ wymagają zastosowania konkretnych rozwiązań proceduralnych i systemowych, co pociąga za sobą konieczność opracowania strategii i poniesienia nakładów finansowych. Relacje polegają często na dostarczeniu nabywcy unikatowych rozwiązań technologicznych, które powodują powstanie silnej zależności (np. dostarczenie oprogramowania kompatybilnego jedynie z systemem jednego dostawcy). Więzi klasy trzeciej są najsilniejsze, umożliwiają osiągnięcie najbardziej trwałej i trudnej do skopiowania przewagi konkurencyjnej.

Konsument podejmując decyzję, staje przed wyborem, czy kupić dane dobro, ale także co kupić w pierwszej kolejności (kryterium ważności określonej kategorii produktów). Dopiero w ostatnim etapie podejmowana jest decyzja, którą markę wybrać z danej kategorii. Należałoby wprowadzać w firmach marketing relacji i pracować nad wytworzeniem z klientami więzi opartej na relacjach klasy II i III (wg powyższej klasyfikacji), czyli sprawić, aby dla klienta cena nie była kryterium decydującym. Oczywiście pewna grupa klientów, dysponujących niewielkimi dochodami, zawsze będzie kierowała się głównie ceną. Zachowania nabywcze tej grupy, ze względu na niewielkie możliwości budowania ich lojalności, nie będą w niniejszej publikacji analizowane.

Należy zauważyć, że w Polsce już istnieje stosunkowo liczna grupa konsumentów, która może być adresatem działań marketingowych firm. Dla osób dobrze zarabiających, którym pieniędzy bez problemu wystarcza na utrzymanie i posiadają oszczędności, niska cena nie jest podstawowym kryterium wyboru marki, niekiedy może dyskredytować markę w ich opinii (skojarzenie niska cena = niska jakość). Właśnie do takich osób adresowane są przede wszystkim działania z zakresu marketingu relacji. Ta grupa konsumentów potrafi docenić wyższy poziom obsługi klienta, dostosowanie oferty do indywidualnych potrzeb i wygodę, jest nawet skłonna zapłacić wyższą cenę za takie udogodnienia.

Lojalność nabywcy jest efektem wprowadzania marketingu relacji, opiera się nie tylko na satysfakcji z samego produktu czy usługi, ale w głównej mierze osiąga się ją dzięki wytworzeniu związków emocjonalnych między dostawcą a klientem. Podstawowe znaczenie dla budowania więzi z klientami ma to, czy wyrażają oni chęć zmiany dotychczasowych, względnie luźnych i niezobowiązujących stosunków w trwałe relacje. Istotne jest, aby klient to zacieśnienie współpracy oceniał jako korzystne dla siebie. W przeciwnym wypadku firma może wydać spore sumy na programy budowania więzi, podczas gdy klient może tych działań nie akceptować[82].

Podstawowymi instrumentami oddziaływania na rynek w marketingu tradycyjnym jest marketing-mix, czyli produkt, promocja, cena i dystrybucja. Poniżej zaprezentowana jest modyfikacja tego klasycznego instrumentarium tak, by było zgodne z koncepcją marketingu relacji.

1.5. Modyfikacja i rozwój klasycznej koncepcji marketingu-mix w marketingu relacji

Zdaniem A. Payne'a, marketing-mix jest najbardziej uniwersalną koncepcją, jaką stworzono w ramach marketingu, dlatego stanowi podstawę praktyki marketingowej. Składa się ona z różnych elementów programu marketingowego, których prawidłowy dobór i zastosowanie jest warunkiem sukcesu strategii marketingowej i skutecznego plasowania produktu na rynku. A. Payne twierdzi, że zachowanie dyscypliny podczas dobierania i wykorzystania elementów kompozycji zapewnia spójność strategii marketingowej. Żaden z tych elementów bowiem nie funkcjonuje w oderwaniu od pozostałych, dlatego muszą być one odpowiednio dobrane, aby tworzyły kompozycję i wzajemnie się uzupełniały[83]. Dzięki temu możliwe jest osiągnięcie efektu synergii. Bardzo ważny jest celowy i rozważny dobór kombinacji marketingu-mix, ustalony w kontekście specyfiki działalności firmy i aktualnej sytuacji rynkowej.

Od kilkudziesięciu lat koncepcja 4P jest podstawą planów marketingowych, czyli produktu (ang. *product*), promocji (ang. *promotion*), ceny (ang. *price*) i dystrybucji (ang. *place*). Korzeni tej koncepcji należy poszukiwać w teorii mikroekonomii, a w szczególności w teorii konkurencji, powstałej w latach trzydziestych

[82] J. Otto, *Programy lojalności w walce o utrzymanie klienta,* PN AE Wrocław nr 852, red. K. Mazurek-Łopacińska, A. Styś, Wrocław 2000, s. 49.

[83] A. Payne, *Marketing usług…*, s. 157–159.

ubiegłego wieku. Pierwotną koncepcję marketingu-mix przedstawił N.H. Borden z Harvard Business School w 1964 roku. Składała się ona z 12 instrumentów, na jakie należy zwrócić uwagę, tworząc plany marketingowe[84]. Skomponowana przez Bordena lista daje wyobrażenie o szerokich możliwościach firmy w zakresie komponowania narzędzi pomocnych w walce konkurencyjnej.

Skrócona lista 4P została opracowana przez McCarty'ego w 1969 roku, jako odpowiedź na zapotrzebowanie rynku dóbr konsumpcyjnych opakowanych i dóbr trwałych. Te amerykańskie rynki charakteryzowały się dobrze rozwiniętą siecią dystrybucji, możliwością intensywnego wykorzystania mediów masowych, a także oddaleniem producenta od finalnych odbiorców. Od tego czasu model 4P stał się jednak niekwestionowanym, bazowym modelem marketingu na wszystkich rodzajach rynków[85]. J. Otto słusznie twierdzi: *koncepcje marketingowe legitymizują się bowiem na tyle, na ile potrafią zaproponować formy i działania instrumenty dostosowane do realiów społecznych, ekonomicznych i technologicznych. Słabnące oddziaływanie marketingu ograniczającego się do tradycyjnego zestawu 4P, inspiruje do badań (...) zmierzających do stworzenia nowych propozycji bądź też powtórnej, poszerzonej i wzbogaconej o nowe aspekty reinterpretacji klasycznego zestawu elementów marketingu-mix*[86]. Należy stwierdzić, że marketing relacji wymaga zastosowania bogatszego instrumentarium, niż stosowane dotychczas w marketingu tradycyjnym.

Zdaniem E. Gummessona instrumenty polityki marketingowej (4P) są nadal potrzebne i użyteczne, ale zmianie ulega ich znaczenie. Z dotychczasowej, dominującej roli w strategii marketingowej przedsiębiorstwa, stają się czynnikami o drugorzędnym znaczeniu, a na pierwszy plan wysuwa się rola kreowania przez firmę relacji i interakcji rynkowych[87]. W tabeli 1.7 pokazano zmianę podejścia do klasycznych elementów marketingu-mix w marketingu relacji.

---

[84] Oryginalny spis zawierał: planowanie produktu (ang. *product planning)*, ustalenie ceny (ang. *pricing*), tworzenie marki (ang. *branding)*, kanały dystrybucji (ang. *channels of distribution*), sprzedaż bezpośrednią (ang. *personal selling)*, reklamę (ang. *advertising)*, promocję popierania sprzedaży (ang. *promotion)*, opakowanie (ang. *packaging*), prezentowanie towarów (ang. *display*), serwisowanie (ang. *servicing*), fizyczny przepływ towarów – magazynowanie, transport (ang. *psychical handling)* oraz badania rynku (ang. *fact finding and analysis).* N.H. Borden, *The Concept of the Marketing-mix,* „Journal of Advertising Research" No. 6/1964, s. 23–43.

[85] Por. J. Otto, *Marketing relacji...,* s. 37–38.

[86] *Ibidem*, s. 34.

[87] Por. E. Gummesson, *Marketing – Orientation Revised. The Crucial Role of the Part-time Marketer,* „European Journal of Marketing" No. 2/1991, s. 95– 98.

Tabela 1.7. Porównanie marketingu-mix w ujęcia klasycznym i relacyjnym

Element marketingu-mix	Ujęcie klasyczne	Ujęcie relacyjne
Produkt	Produkt mniej lub bardziej masowy Koncentracja na pozornie unikatowej ofercie sprzedażowej Koncentracja na produkcie Dostarczanie wymiernych korzyści	Zindywidualizowany produkt Rzeczywiste zalety produktu Etyczna korzyść dodatkowa Koncentracja na obsłudze klienta
Promocja	Monolog reklamy Manipulowanie w celu zwabienia klienta Mechaniczny tryb postępowania Kształtowanie wizerunku Robienie interesu na zasadzie różnych świadczeń wzajemnych	Komunikacja dwustronna (dialog) Uczciwa informacja, porada Personalizacja i partnerstwo Tworzenie klimatu zaufania Zintegrowana komunikacja marketingowa
Cena	Zasada maksymalizacji zysku z każdej operacji Tendencja zbierania śmietanki Wykorzystywanie przewagi transakcyjnej	Zysk oparty na długoterminowej współpracy Cena oparta na wartości, za którą klient gotów jest zapłacić
Dystrybucja	Dystans pomiędzy producentem a klientami Przewaga kanałów pośrednich	Dążenie do bezpośrednich kontaktów Przewaga kanałów bezpośrednich Partnerstwo producent–odbiorca

Źródło: opracowanie własne na podstawie D. Castenow, *Nowy marketing w praktyce*, Warszawa 1996, s. 114; A. Oleksiuk, *Marketing usług turystycznych*, Difin, Wrocław 2007, s. 95–96.

a) Rola produktu konsumpcyjnego w marketingu relacji

Warto zadać pytanie, czym w istocie jest produkt konsumpcyjny? J. Altkorn w następujący sposób wyjaśnia to pojęcie: *Produktem nazywamy każdy obiekt rynkowej wymiany albo wszystko, co można oferować na rynku. Pojęcia produktu nie należy utożsamiać tylko z obiektami materialnymi. Produktem może być dobro materialne, usługa, miejsce, organizacja, idea. Wiele produktów to kompozycja elementów materialnych i niematerialnych*[88]. Podobnie uważa A. Payne – **produktem konsumpcyjnym są wszystkie artykuły bądź procesy, mające wartość dla klienta, a dobra materialne i usługi są podgrupami kategorii produkt**[89]**.** W takim rozumieniu pojęcie to będzie używane w dalszej części książki.

[88] J. Altkorn, *Podstawy marketingu…*, s. 114.

[89] Por. A. Payne, *Marketing usług…*, s. 20–35. W potocznym rozumieniu produkt konsumpcyjny to takie dobro, które można konsumować (spożywać). Jest to jednak interpretacja błędna.

Usługi można zdefiniować za Ch. Grönroosem: *są to działania lub zbiór działań o mniej lub bardziej niematerialnej naturze, występujących na ogół, ale niekoniecznie, podczas kontaktu klienta z pracownikiem świadczącym usługę i/lub fizycznymi zasobami i/lub systemami przedsiębiorstwa usługowego, które zapewniają rozwiązanie problemów klienta*[90]. Według W. Grzywacza, usługi to czynności, które zaspokajają potrzeby ludzkie. Świadczone odpłatnie, są towarami w obrocie rynkowym. Nie mają postaci rzeczowej, w związku z czym nie można ich produkować ani kupować na zapas. Nie mogą być magazynowane, co utrudnia obrót nimi[91]. M. Pluta-Olearnik, oprócz wymienionych cech usług, zauważa również cechę, jaką jest ich niejednorodność, wynikająca z różnic w sposobie świadczenia przez różnych pracowników firmy, która utrudnia ich standaryzację[92]. W niniejszej publikacji **usługa będzie rozumiana jako produkt, nieposiadający rzeczowego charakteru, oferowany odpłatnie, który zaspokaja potrzeby klienta.**

Obecnie, z wyjątkiem nielicznych dóbr, pozostałe mają w sobie elementy usługi i dlatego dla wielu producentów działalność usługowa ma takie samo znaczenie jak dla firm, w których jest ona produktem podstawowym. Przez to linia podziału między klasycznym dobrem materialnym i usługą ulega zatarciu[93]. Należy podkreślić, że znaczenie działalności usługowej w gospodarce polskiej z roku na rok rośnie. W tabeli 1.8 przedstawiono procentowy udział usług w PKB poszczególnych krajów i regionów.

Tabela 1.8. Miejsce usług w strukturze PKB w wybranych krajach/regionach (w %)

Dział gospodarki	Strefa euro	USA	Japonia	Polska*
Rolnictwo	2,2	0,8	1,2	3,0
Przemysł	27,1	20,0	29,2	31,0
Usługi	70,8	79,5	69,6	66,0

* dane szacunkowe

Źródło: A. Oleksiuk, *Marketing usług turystycznych…*, s. 71.

W marketingu do produktów konsumpcyjnych zalicza się zarówno produkty spożywcze, chemię gospodarczą, produkty trwałe, jak i usługi.

[90] Ch. Grönroos, *Service Management and Marketing,* Maxwell Macmillan International Editions, Toronto 1990, s. 27.

[91] W. Grzywacz, *Podstawy mikroekonomii,* PTE, Szczecin 2003, s. 54.

[92] M. Pluta-Olearnik, *Marketing usług bankowych…,* s. 20–21.

[93] Por. A. Payne, *Marketing usług…,* s. 20–35.

Z analizy danych w tabeli wynika, że w krajach wysokorozwiniętych dominacja sfery usługowej nad pozostałymi działami gospodarki jest zdecydowana. W Polsce procentowy udział usług zbliża się do poziomu strefy euro, ale jest o ponad 13% niższy niż w USA. Na tej podstawie można prognozować dalszy wzrost znaczenia sfery usług również w Polsce.

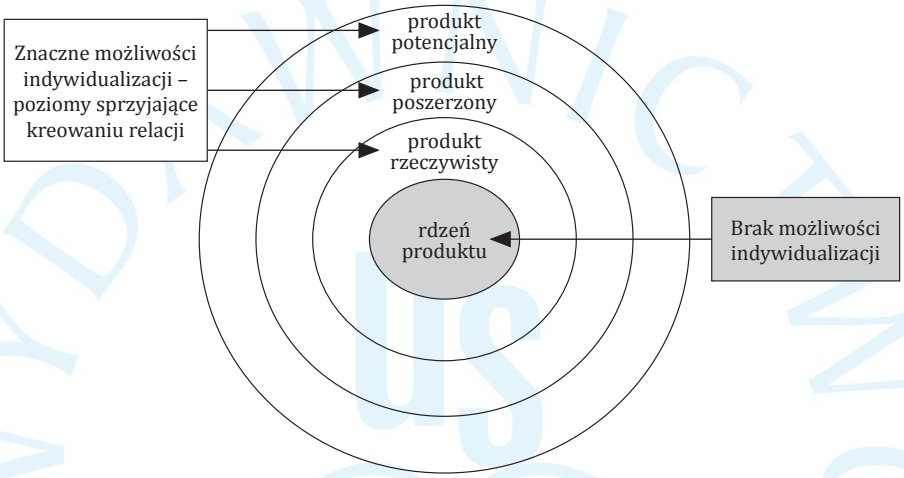
Usługi i produkty materialne różnią się znacznie i pod wieloma względami. Należy przyjąć, że odmienność działalności usługowej ma duży wpływ na sposób funkcjonowania firm usługowych na rynku i niesie to znaczące konsekwencje w odniesieniu do konkretnej działalności marketingowej (wybór stosowanych instrumentów i ich rola). Dlatego w niniejszym opracowaniu w wielu miejscach podkreślona jest specyfika działalności usługowej, jednakże w całości pracy rozważania dotyczące produktu odnoszą się także do usług.

Głównym zadaniem firmy, oferującej określony produkt, jest zaspokojenie potrzeb nabywcy. Zrozumiałe jest, że należy całą ofertę produktów kształtować w ten sposób, aby wytworzyć relację z konsumentami. Niektórzy autorzy stwierdzają nawet, że w marketingu relacji produktem jest właśnie związek między firmą a klientem. Nie ma też tradycyjnego podziału na sprzedawane dobra i usługi. Są one jedynie narzędziem w **tworzeniu wartości (użyteczności, korzyści dla klienta)**, którą jest współpraca[94]. Myślenie w ten sposób uświadamia, że celem nie jest sprzedanie produktu, ale raczej rozwiązanie problemu klienta. Bardzo istotna jest forma obsługi, dzięki której rozwiązanie jest dopasowane do potrzeb klienta i rzeczywiście dostarcza mu oczekiwanych korzyści. W marketingu tradycyjnym celem było stworzenie oferty atrakcyjnej pod względem ceny oraz dostarczanych korzyści, tak aby klient ją kupił. W marketingu relacji wartość dla klienta rozkładana jest w czasie, firma ma świadomość, że na jej związek z danym klientem mają wpływ różne wydarzenia, na które w klasycznym marketingu nie zwracano uwagi (o czym więcej w rozdziale 3.5.7).

Produkt relacyjny to taki, który ma **charakter zindywidualizowany**, czyli dopasowany do specyficznych wymagań nabywcy. G. Rosa w następujący sposób definiuje indywidualizację: *polega na wyspecjalizowaniu i dostosowaniu produktu do wymogów rynku docelowego, z uwzględnieniem indywidualnych potrzeb nabywców. Umożliwia osiąganie wyższej sprzedaży dzięki lepszemu zaspokajaniu*

[94] J. Hołub-Iwan, *Marketing relacji w procesach usługowych*, w: *Marketing usług. Wybrane aspekty,* red. J. Perenc, Szczecin 2005, s. 89; K. Storbacka, J.R. Lehtinen, *Sztuka budowania trwałych związków z klientami*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2001, s. 22–27.

potrzeb i większej konkurencyjności działań na rynku[95]. Według koncepcji T. Levitta, w strukturze produktu można wyodrębnić cztery warstwy: rdzeń produktu, produkt rzeczywisty, produkt poszerzony i produkt potencjalny[96]. Na rysunku 1.6 zaprezentowano możliwości kreowania relacji z klientem na poszczególnych poziomach produktu.



Rysunek 1.6. Poziomy produktu a możliwości kreowania relacji

Źródło: opracowanie własne na podstawie J. Otto, *Czas marketingu indywidualnego*, „Marketing w Praktyce" nr 7/2001, s. 42.

Rozważając poszczególne warstwy **produktu konsumpcyjnego**, autorka pragnie zauważyć, że na poziomie rdzenia nie ma możliwości dostosowania do indywidualnych wymagań, bo są to podstawowe korzyści, jakich dostarcza produkt. Jednakże już na poziomie **produktu rzeczywistego** (jakość, opakowanie, kształt, dodatkowe akcesoria) można budować relacje. Szczególnie możliwości baz danych pozwalają na masową indywidualizację i personalizację obsługi. Informacje gromadzone w bazie mogą posłużyć personelowi do lepszej obsługi klienta. Klient przekazując wiadomości o swoich upodobaniach, może w zamian otrzymać komfort szybszej i bardziej kompetentnej obsługi. Firmy „uczące się"

[95] G. Rosa, *Struktura i przeobrażenia współczesnego sektora usług*, w: *Współczesna ekonomika usług*, red. S. Flejterski, A. Panasiuk, J. Perenc, G. Rosa, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2005, s. 80.

[96] J. Altkorn, *Podstawy marketingu…,* s. 115.

upodobań konsumentów zyskują ich sympatię i przywiązanie, a dodatkowo tworzą skuteczną barierę przed konkurencją.

Jak stwierdza K. Mazurek-Łopacińska, *obecnie konsument chce aktywnie współkształtować produkty*[97]. Wiele firm ma w swojej ofercie możliwość indywidualnej kompozycji produktu, na przykład dealerzy samochodowi, producenci mebli, ubrań, wózków dziecięcych czy chociażby pizzerie. Dzięki temu klient ma wrażenie wyprodukowania dla niego unikatowego egzemplarza, co rodzi poczucie współuczestnictwa i wiele korzystnych emocji, dlatego cena za tak skomponowany produkt może być odpowiednio wyższa.

Na poziomie **produktu poszerzonego** istnieje także wiele możliwości budowania relacji**,** czyli na przykład wzbogacenia produktu usługami w postaci wieloletnich gwarancji, darmowego serwisu, usług doradczych, kredytowych, szkoleniowych czy darmowej dostawy[98]. W marketingu relacji wzbogacenie produktu usługami, ważnymi z punktu widzenia klienta, jest sposobem na zbudowanie relacji. Usługi te mają charakter wartości dodanej i zazwyczaj służą wygodzie klienta. Wprowadzanie ich do oferty ma także znaczenie, ponieważ klient, załatwiając wszystko w jednej firmie, jest krócej na rynku i konkurencja ma mniej okazji do jego przechwycenia. Trzeba dodać, że za niektóre dodatkowe usługi można pobierać opłaty, ale muszą być one na poziomie cen kształtujących się na rynku. Jest bardziej prawdopodobne, że klient kompleksowo obsłużony szybciej wróci w przyszłości do firmy, niż ten, który otrzymuje tylko podstawowy produkt.

Na poziomie **produktu potencjalnego** możliwości budowania relacji z klientem są największe, ale też konieczne jest ponoszenie dodatkowych kosztów. Zdaniem T. Levitta *krąg produktu potencjalnego obejmuje wszystko, co może uczynić produkt bardziej atrakcyjnym i przyciągnąć nabywcę*[99]. Można więc dodawać do produktu dodatkowe cechy użytkowe lub poszerzać zakres możliwości jego zastosowania. Produkt postrzegany jest przez pryzmat kreowania wartości dzięki współpracy z klientem, a rezultatem jest satysfakcja obydwu stron.

b) Rola ceny w marketingu relacji

Marketing relacji uważany jest czasem za cywilizacyjnie bardziej zaawansowany niż marketing transakcyjny, ponieważ wybiera strategię *win-win*,

[97] K. Mazurek-Łopacińska, *Kształtowanie relacji…*, s. 62.

[98] Por. J. Kujawiński, *Marketing wewnętrzny…,* s. 163.

[99] Za J. Altkorn, *Podstawy marketingu…,* s. 116.

w której obydwie strony transakcji są zwycięzcami[100]. Nie ulega wątpliwości, że współpraca z klientem musi być dla firmy opłacalna. Jednakże marketing relacji wydłuża perspektywę spojrzenia na zysk. O ile w tradycyjnym marketingu istniała konieczność maksymalizacji zysku z każdej pojedynczej transakcji, o tyle nowe podejście umożliwia maksymalizację zysku w dłuższym okresie[101]. Powoduje to zmianę strategii cenowej ze „spijania śmietanki" (ang. *skimmimg*), na współpracę z klientami i dostosowywanie się do ich potrzeb, a przez to realizację zysku w perspektywie wieloletniej.

Intensywne akcje promocyjne są kosztowne i niestety firmy pozyskują w ten sposób najgorszych klientów typu zmieniacze (ang. *switchers)*, których przyciąga do marki niska cena, a po powrocie do regularnej przestają kupować produkt. Koszty promocji ponoszą tym samym lojalni klienci, którzy po okresie zniżkowych cen nadal będą kupować produkty. J. Otto podaje kilka podstawowych wad promocji sprzedaży[102]:

- nieustanne obniżki mogą zniszczyć wizerunek firmy,
- promocje cenowe wyrabiają w klientach nawyk czekania na kolejną obniżkę po okresie promocji,
- utrudniają prowadzenie analizy kształtowania się trendów sprzedaży,
- mogą prowadzić do wojen cenowych z konkurencją, na czym tracą wszyscy uczestnicy.

W marketingu relacji możliwe jest odwrócenie tej tendencji. Stymulacja lojalności klientów cenami nie oznacza bowiem promocji dostępnej dla wszystkich, ale niższą cenę dla stałych klientów. Rozwiązaniem może być karta stałego klienta lub też opracowanie oferty specjalnej dla lojalnych nabywców. W efekcie, im dłużej lub więcej klient kupuje, tym niższą cenę lub większe korzyści otrzymuje od firmy.

W marketingu relacji cena jest instrumentem drugorzędnym, ale z punktu widzenia klienta istotnym. Może ona ulegać indywidualizacji w zależności od oczekiwań klienta i jego potrzeb. Jednak aby było to możliwe, konieczne jest określenie ceny transakcyjnej w przynajmniej dwóch wymiarach[103]:

---

[100] Por. A. Fazlagić, *Uwaga lojalny klient*, „Modern Marketing" nr 1/2004, s. 34–35; A. Juniewicz, *Istota i specyfika marketingu relacyjnego jako koncepcji zarządzania przedsiębiorstwem,* ZN AE w Poznaniu nr 34, Poznań 2004, s. 120.

[101] J. Hołub, *Marketing partnerski…,* s. 142.

[102] J. Otto, *Czas marketingu indywidualnego…*, s. 41–42.

[103] Por. G. Karasiewicz, *Pozycjonowanie cenowe,* „Marketing w Praktyce" nr 8/2003, s. 49.

– wyznaczenie ceny podstawowej,
– określenie dopuszczalnego przedziału cenowego (najlepiej dla określonych segmentów).

Swobodę w zakresie modyfikacji ceny należy pozostawić pracownikom obsługującym klienta, ale po uprzednim przeszkoleniu z zakresu negocjacji i objaśnieniu polityki firmy, aby nie stosowali zbyt liberalnej polityki cenowej w stosunku do nabywców. Dostosowywanie ceny powinno odbywać się na wyraźną prośbę kupującego, aby odczuwał satysfakcję, że udało mu się wynegocjować korzystniejsze warunki.

Intensywność stosowania przez firmy instrumentu, jakim jest cena, zależy zdaniem autorki również od poziomu lojalności klientów. Im wyższy jest ten poziom, tym mniejsze znaczenie ma cena jako instrument walki konkurencyjnej. Wraz ze wzrostem intensywności korzystania z usług firmy zmniejsza się wrażliwość klientów na cenę[104]. Właśnie z tego powodu J. Otto podkreśla konieczność dokładnego przemyślenia sposobu obniżania ceny dla stałych nabywców. Samą obniżkę w postaci rabatu szybko się zapomina, szczególnie gdy klient nie zwraca szczególnej uwagi na poziom cen. Według autora lepiej zaoferować grupie lojalnych nabywców coś bezpłatnie, w postaci dodatkowych usług lub upominku[105]. Dodatkowa wartość w tej postaci jest bardziej zauważana i zapamiętywana, co w efekcie może powodować poczucie wdzięczności i przywiązania do firmy.

Drugim aspektem ustalania ceny jest dostosowywanie jej poziomu do oczekiwań klienta. Indywidualizacja ceny polega na dopasowaniu jej poziomu do wybranego przez klienta wariantu produktu. W istocie to klient powinien decydować o jej wysokości. Modułowa koncepcja produktu, czyli możliwość komponowania oferty według potrzeb klienta, umożliwia również różnicowanie ceny w zależności od wybranego wariantu. W ten sposób nabywca otrzymuje produkt na miarę swoich potrzeb i płaci tylko za te funkcje, których potrzebuje. Coraz częściej na tej zasadzie ustalają ceny firmy informatyczne, dostarczające oprogramowanie dla firm oraz banki. Klient może kupić wersję podstawową, a następnie dokupić kolejne interesujące go moduły.

Jak stwierdza J. Otto, również polityka cenowa firmy powinna być rozpatrywana z punktu widzenia możliwości kreowania relacji. Pojedyncza transakcja może być wówczas traktowana jako inwestycja firmy w budowanie więzi,

[104] Por. W. Grzegorczyk, *Lojalność klientów wobec banku – czynniki i konsekwencje,* PN AE nr 852, Wrocław 2000, s. 408.

[105] Por. J. Otto, *Marketing relacji…,* s. 261.

a dodatkowe korzyści finansowe (zniżki, rabaty) powinny być oferowane przede wszystkim klientom lojalnym. Dzielenie się zyskami ze stałymi nabywcami daje lepsze efekty i można zaoszczędzić środki tracone na masowe promocje sprzedaży[106].

c) Relacyjne spojrzenie na promocję firmy

Z punku widzenia konsumenta promocja jest postrzegana jako komunikacja firmy z rynkiem, a konsument oczekuje konkretnych informacji ułatwiających podejmowanie decyzji zakupowych. Dlatego przekaz powinien być konkretny, spójny i przekazywany w odpowiednim czasie[107]. W marketingu relacji, w odróżnieniu od marketingu transakcyjnego, w przekazach marketingowych podkreśla się rzeczywiste zalety produktu i stosuje się bardziej **etyczne podejście do klienta**. Podawane informacje muszą być prawdziwe, a spełnianie wszelkich poczynionych przez firmę obietnic powinno być priorytetem. Tylko w ten sposób można zdobyć zaufanie i przywiązanie klienta. Wydłużenie perspektywy sprzedażowej powoduje, że firmie nie opłaca się manipulować nabywcą, co może doprowadzić do zrealizowania tylko jednej transakcji. Oszukany klient na pewno do takiego sprzedawcy nie wróci, a dodatkowo może stać się źródłem negatywnej opinii o firmie. Pomiędzy sprzedającym a klientem zawsze obowiązują takie zasady, jak w relacjach międzyludzkich. Trzeba umiaru, szacunku, zrozumienia i respektowania prywatności. Przedmiotowe podejście do komunikacji i próba manipulowania nabywcą szybko rodzi sprzeciw i bunt. Firma swoimi działaniami z zakresu promocji musi pokazać klientom, że marketing relacji nie jest jedynie pustym hasłem. Konsumenci szybko odkrywają cele firmy i eliminują, minimalizują albo przejmują kontrolę nad działaniami, które obniżają jakość ich życia[108].

Komunikacja, jak wszystkie działania w marketingu relacji, musi być zindywidualizowana, dwustronna i prowadzona długofalowo. Zasadą w marketingu relacji powinien być permission marketing, czyli uzyskiwanie przyzwolenia od klienta na kontakty z firmą. Najlepszą strategią komunikacji jest odpowiadanie na zgłaszane przez klienta pytania i przekazywanie takich komunikatów

[106] J. Otto, *Czas marketingu indywidualnego…*, s. 42.

[107] G. Rosa, *Marketing jako sposób wzmacniania pozycji konkurencyjnej na rynku usług transportowych*, Wyd. Naukowe US, Szczecin 2002, s. 48–50.

[108] S. Fournier, S. Dobscha, D. G. Mick, *Preventing the Premature Death of Relationship Marketing*, „Harvard Business Review" 1998, January–February, s. 43–48.

reklamowych, jakich on sobie wcześniej zażyczył. Promocja w marketingu relacji traktowana jest jako przekazywanie informacji potrzebnych klientowi, dlatego ustala się z nim częstotliwość spotkań, przesyłania katalogów, kontaktów telefonicznych czy prezentacji[109]. Dzięki tym działaniom promocyjnym tworzony jest klimat zrozumienia, otwarcia na potrzeby klienta i rzeczywistej komunikacji[110].

d) Relacyjne podejście do dystrybucji

Głównym celem strategii dystrybucji jest taka organizacja sieci sprzedaży, aby zapewnić konsumentom swobodny dostęp do produktów firmy. W zależności od rodzaju oferowanych dóbr należy zadecydować, jaki typ strategii dystrybucji wybrać – intensywną, selektywną czy wyłączną, ponieważ wiąże to się z dostępnością produktów na rynku. Przy dobrach częstego zakupu jest to zazwyczaj strategia dystrybucji intensywnej, inaczej zwanej masową, ponieważ w ten sposób klienci nie muszą szukać produktów, gdyż są one dostępne w wielu miejscach na rynku. Klient może otrzymać produkt w odpowiednim dla siebie miejscu i czasie, co jest zgodne z jego oczekiwaniami[111]. Szczególnie w początkowej fazie budowania lojalności oferta firmy powinna być łatwo dostępna. Oczekiwanie, że klienci będą skłonni do poszukiwań i odkładania zakupu lubianej marki jest uzasadnione jedynie przy produktach droższych, bardziej prestiżowych. Takie postępowanie charakteryzuje klientów, którzy są skłonni nadkładać drogi i jechać do odległego punktu handlowego, aby dostać ulubioną markę.

Istotą wyboru strategii dystrybucji produktów jest znalezienie optymalnej relacji pomiędzy wygodą klientów a rentownością danej strategii dla firmy. W opinii autorki w marketingu relacji dystrybucja powinna obywać się z wykorzystaniem **bezpośrednich i krótkich kanałów dystrybucji**, czyli z jak najmniejszą liczbą pośredników, tak aby były możliwe bezpośrednie kontakty z nabywcami i dopasowanie oferty do indywidualnych potrzeb, a także prowadzenie własnej polityki cenowej. Wykorzystać można zalety handlu *on-line*, sprzedaż bezpośrednią za pomocą katalogów, telewizji, także w rozwiniętej własnej sieci punktów sprzedaży. Zaletami tak prowadzonej dystrybucji są: szybki przepływ informacji, pełna i bezpośrednia kontrola nad przepływem produktu,

[109] Z. Waśkowski, *Zastosowanie marketingu partnerskiego…,* s. 8.

[110] Szerzej promocję w aspekcie tworzenia więzi z nabywcą opisano w rozdz. 3.5.6.

[111] G. Rosa, *Marketing jako sposób wzmacniania…*, s. 48–50.

ustalanie cen oraz możliwość szybkiej reakcji na zmiany popytu, a także duże możliwości kształtowania relacji z klientami.

Nie zawsze jednak bezpośrednia dystrybucja jest dla firmy opłacalna. W przypadku gdy producent sprzedaje dobra konsumpcyjne za pomocą dużej liczby pośredników, prowadzenie marketingu relacji jest utrudnione, ale również możliwe. Rozwiązaniem może być zorganizowanie specjalnego programu lojalnościowego, dzięki któremu zbierane są dane o klientach i możliwe jest nawiązanie z nimi bezpośredniego kontaktu[112].

W dobie Internetu i nasycenia nowoczesnymi technologiami rynek uwolnił się od wielu dotychczasowych ograniczeń czasowo-przestrzennych. Globalny rynek i handel elektroniczny umożliwiają zawarcie transakcji między kupującym a sprzedającym, w dowolnym momencie i bez potrzeby pokonywania fizycznego dystansu, a często nawet bez werbalnego kontaktu[113]. Internet umożliwia także świadczenie wielu rodzajów usług na odległość (przykładem mogą być usługi bankowe, ubezpieczeniowe, doradztwo), wówczas nie ma konieczności bezpośredniego spotkania ze świadczeniodawcą. Umożliwia to producentom bezpośrednią sprzedaż finalnym nabywcom, z ominięciem wszystkich ogniw pośrednich. Możliwa jest dzięki temu również komunikacja z indywidualnym klientem i dostosowanie produktu do jego potrzeb. Klient siedząc przed komputerem, może porównać oferty, wybrać odpowiedni wariant towaru i sposób dostawy oraz płatności. Taka transakcja jest wzorcowa z punktu widzenia marketingu relacji. Firma ogranicza koszty logistyczne – nie musi fizycznie dostarczać towaru do punktów sprzedaży, może utrzymywać niski poziom zapasów, a dodatkowo na bieżąco śledzi trendy rynkowe. Możliwa jest także, w szerszym zakresie, produkcja na zamówienie, zgodnie z koncepcją *just in time*. Dodatkowo bezpośredni kontakt z nabywcą umożliwia zbieranie o nim informacji i, z czasem, coraz lepsze jego poznanie, a firma ma wiele możliwości tworzenia więzi.

Niestety, wykorzystanie sprzedaży internetowej na dużą skalę nie jest jeszcze w Polsce możliwe, przede wszystkim ze względu na brak dostępu do sieci części społeczeństwa (zwłaszcza osób starszych) i lęk niektórych nabywców przed zakupami w sieci. Ten kanał dystrybucji jest szczególnie polecany firmom oferującym produkty dla osób młodych i lepiej wykształconych. Jak pokazuje przykład Deutsche Banku, usługi świadczone przez Internet mogą być sposobem na

[112] Szerzej o tym rozwiązaniu w rozdz. 4.3.

[113] M. Mitręga, *Marketing relacji...,* s. 24.

przyciągnięcie najbardziej atrakcyjnego segmentu rynku. Klientami tego banku on-line są osoby mobilne, elastyczne w działaniu, młodzi mężczyźni, którzy zarabiają powyżej średniej krajowej[114].

Rola handlu internetowego będzie w niedalekiej przyszłości rosła, dlatego warto wykorzystywać zalety tego medium do budowania relacji z nabywcami. M. Kaczmarek stwierdza, *że przyszłość dystrybucji usług bankowych polega na integracji dotychczasowych tradycyjnych kanałów sprzedaży z elektronicznymi. Nowe kanały dystrybucji nie spowodują zniknięcia tradycyjnych oddziałów świadczących pełen zakres usług, zmieni się jedynie ich ranga*[115]. Internet obecnie staje korzystną alternatywą i uzupełnieniem dla pozostałych kanałów dystrybucji i to nie tylko w branży usługowej.

e) Rozwój koncepcji marketingu-mix w marketingu relacji

Zdaniem autorki wprowadzanie w firmie marketingu relacji wywołuje konieczność przeprojektowania klasycznych instrumentów marketingu-mix, których nie można ograniczać do klasycznych 4P, ponieważ jest to zbyt duże uproszczenie i prowadzi do niedostrzegania innych ważnych aspektów działalności.

W rezultacie prowadzonych od wielu lat dyskusji na temat marketingu-mix w postaci 4P wielu naukowców zaczęło uzupełniać listę czterech elementów – innymi. Poszerzona lista instrumentów polityki marketingowej zawiera pięć, siedem lub jedenaście głównych komponentów. Taki zestaw siedmiu elementów w marketingu usług ze względu na specyfikę branży zaleca M. Christopher, A. Payne i D. Ballantyne. Postulują oni uzupełnienie listy o obsługę klienta, ludzi i procesy[116]. Marketing relacji ma wiele podobieństw z marketingiem stosowanym w usługach, z którego zresztą się wywodzi, dlatego poszerzenie listy instrumentów o te trzy elementy również wydaje się uzasadnione.

Obsługa klienta jako odrębny element marketingu-mix w marketingu relacji ma głębokie uzasadnienie. Współcześni klienci oczekują od produktu nie tylko najwyższej jakości, ale także istotny jest sposób, w jaki zostanie on zaoferowany. Coraz częściej to właśnie obsługa klienta pozwala na budowanie ściślejszej i trwalszej więzi z klientem[117]. A. Payne definiuje obsługę klienta

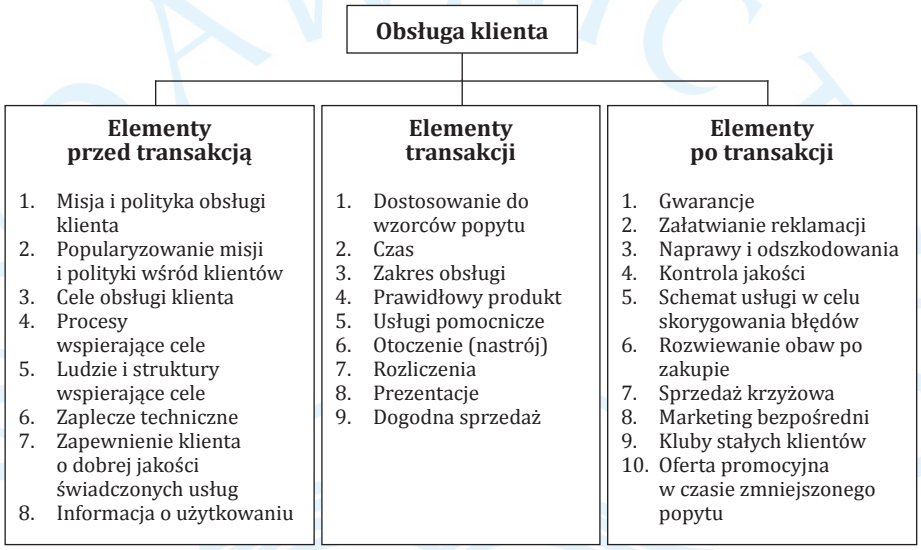
[114] M. Kaczmarek, *Strategia segmentacji klientów detalicznych,* „Bank" nr 2/2002, s. 39.

[115] *Ibidem*, s. 39.

[116] M. Christopher, A. Payne, D. Ballantyne, *Relationship Marketing…,* s. 41.

[117] *Ibidem,* s. 45, a także A. Juniewicz, *Istota i specyfika marketingu relacyjnego*.., s. 29–30.

jako *działanie przynoszące klientowi korzyść w określonym czasie i miejscu oraz obejmujące czynności przed i po zawarciu transakcji związane z dokonaniem wymiany*. Obsługa klienta według tego autora obejmuje także budowanie więzi z klientami, które prowadzą do długotrwałych i obopólnie korzystnych kontaktów, a także wspiera pozostałe elementy marketingu-mix[118]. Na obsługę klienta składa się wiele elementów, a nie tylko te podejmowane przez pracowników w czasie zawierania transakcji (rysunek 1.7).



Rysunek 1.7. Elementy procesu obsługi klienta

Źródło: A. Payne, *Marketing usług…*, s. 218.

Proces obsługi nie ogranicza się tylko do czynności wykonywanych w obecności klienta. Wymaga on opracowania planu w postaci pisemnej misji, propagowania go wśród pracowników na szkoleniach, zapewnienia pracownikom odpowiedniego zaplecza technicznego, aby zdobyli wiedzę i mieli możliwości rozwiązywani problemów, z jakimi przychodzą klienci. Innym ważnym aspektem jest propagowanie polityki firmy wśród klientów, tak aby wiedzieli oni o staraniach firmy i zwrócili uwagę na wysoki poziom obsługi. Pozwala to firmie odróżnić się od konkurencji w tym zakresie[119].

[118] A. Payne, *Marketing usług*, s. 218.

[119] Przykładem jest Lukas Bank, który odróżnia się od konkurencji właśnie wysokim poziomem obsługi klienta.

Marketing relacji zajmuje się nabywcą i jego problemami w okresie posprzedażowym, co znajduje odzwierciedlenie właśnie w zakresie obsługi klienta. Zapewnienie długiej gwarancji na nabyty produkt, sposoby rozpatrywania reklamacji i rozwiewanie obaw po zakupie to skuteczne sposoby budowania więzi z klientem. Na tym etapie firma ma możliwość bezpośredniego kontaktowania się z klientami, co można wykorzystać do zwiększania sprzedaży poprzez bardziej ukierunkowane, to znaczy zgodne z wyrażonymi przez nabywcę preferencjami, działania promocyjne.

Uzupełnienie marketingu-mix o kolejny element, czyli personel (ang. *people*) wydaje się również uzasadnione. Rola personelu, zwłaszcza w usługach, jest decydująca, gdyż świadczenie usług wiąże się najczęściej właśnie z kontaktem między klientem a pracownikiem firmy (wyjątki to wszelkie usługi świadczone za pomocą kanałów samoobsługowych). Pracownicy firmy pozostając w stałym kontakcie z nabywcami, mogą pozytywnie lub negatywnie wpływać na ich wyobrażenia o działalności całego przedsiębiorstwa. K. Rogoziński, definiując marketing relacji, stwierdza, że *marketing relacyjny oznacza mobilizację personelu mającą na celu uczynić z nabywcy nie tylko współtwórcę wartości – produktu, ale związać go na stałe z firmą*[120]. Akcentuje on kluczowe znaczenie personelu w tworzeniu więzi z firmą. Personel podczas kontaktu z nabywcą identyfikuje jego potrzeby, buduje relację interpersonalną oraz poprzez podejmowanie aktywnych działań w okresie posprzedażowym zapewnia trwałość związku z firmą[121].

Ostatnim, dodatkowym elementem marketingu-mix, podkreślanym przez A Payne'a, są **procesy**, czyli wszystkie procedury, mechanizmy i czynności, w wyniku których produkt jest wytwarzany i dostarczany do klienta. Pracownicy, aby realizować cele firmy, muszą wiedzieć, w jaki sposób mają postępować. Procedury obsługi klienta także muszą być spisane i najlepiej, by przeprowadzono cykl szkoleń dla wszystkich pracowników, w pierwszej kolejności dla stale współpracujących z klientami. Strategia musi być rozpisana na każde stanowisko pracy, tak aby dany pracownik wiedział, jaki sposób postępowania jest od niego wymagany. Szczególnie istotne jest wpisywanie przez wszystkich zatrudnionych informacji o danym kliencie czy przeprowadzanej transakcji do

[120] K. Rogoziński, *Nowy marketing usług…,* s. 40.

[121] E. Flejterska, *Czynnik ludzki w usługach*, w: *Marketing usług. Wybrane aspekty,* red. J. Perenc, Szczecin 2005, s. 105.

centralnej bazy danych[122]. Jest to jedna z procedur, od której rozpowszechnienia zależy powodzenie wdrożenia marketingu relacji. Jak stwierdzają J. Plecner, A. Schröder: *wprowadzanie strategii marketingu relacji wymaga standaryzacji. Chcąc na masową skalę dostarczać dopasowane do indywidualnych gustów produkty, należy wprowadzić bardzo precyzyjne schematy i procedury działania*[123]. Uznanie procesów za kolejny element marketingu-mix jest więc koniecznością.

Również J. Otto[124] zaleca w swoim modelu teorii marketingu relacji zastosowanie dwóch dodatkowych instrumentów, oprócz klasycznego marketingu-mix w postaci 4P, którego głównym celem jest zdobycie klientów. Instrumenty te mają na celu zatrzymanie klientów i występują w postaci marketingu-mix II. J. Otto wymienia tu zastosowanie specjalnej obsługi oraz specjalnych programów lojalnościowych, które mają być skierowane przede wszystkim do najważniejszych odbiorców. W rezultacie autor postuluje podobne rozwiązanie jak A. Payne. Główna różnica polega na skupieniu się na najważniejszych klientach, a nie na wszystkich nabywcach. Oczywiście uzasadnione jest objęcie kluczowych klientów specjalną opieką i indywidualną obsługą dostosowaną do potrzeb, co zaleca J. Otto (o czym szerzej w dalszej części książki).

H. Gordon stworzył koncepcję 11C (od pierwszych liter nazw w języku angielskim), która w pełny sposób odzwierciedla instrumentarium stosowane w marketingu relacji. Składa się z następujących elementów: klient, kategorie produktów, zdolności i zasoby, koszt, opłacalność i wartość, kontrola procesów od kontaktu do rozliczenia, integracja i współpraca, indywidualizacja, komunikacja interaktywna i plasowanie, ocena dostawcy przez klienta, dbałość o klienta, łańcuch partnerstwa[125]. W koncepcji tej centralnym punktem jest klient i to wokół niego koncentruje się działalność firmy. H. Gordon podkreśla także, że relacje muszą być opłacalne dla firmy, a generowane przez firmę koszty – kontrolowane.

Należy zgodzić się z poglądem J. Otto, że *poszukiwania idealnej kompozycji marketingu-mix mają na celu stworzenie takiej koncepcji, która umożliwiłaby uzyskanie maksymalnej efektywności i skuteczności działania. Właściwy nacisk*

[122] Informacja o klientach to cenna wiedza, której właściwe wykorzystanie umożliwia wytworzenie więzi (o czym więcej w rozdz. 4.3).

[123] J. Plecner, A. Schröder, *Marketing partnerski…,* s. 28.

[124] Por. J. Otto, *Marketing relacji…,* s. 266 –269.

[125] Za E. Flejterska, L. Gracz, G. Rosa, A. Smalec, *Marketing partnerski wybrane problemy,* Wyd. Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2008, s. 21.

musi być położony na te elementy, które są istotne z punktu widzenia działalności firmy[126]. Dlatego firmy wdrażające marketing relacji, oprócz wymienionych elementów marketingu-mix, muszą przeanalizować specyfikę branży, w jakiej funkcjonują i ewentualnie dodać do tej listy dodatkowe elementy. W dobie marketingu relacji ograniczenie marketingu-mix do klasycznej listy 4P byłoby uproszczeniem.

1.6. Nowe podejście do segmentacji rynku w marketingu relacji

Prekursorem teorii segmentacji był W. Smith, który jako pierwszy użył terminu segmentacja w 1956 roku. Określił on segmentację jako podział rynku na liczebnie mniejsze subrynki na podstawie odmiennych preferencji dotyczących produktu pomiędzy poszczególnymi grupami[127]. Zdaniem Ph. Kotlera, nic nie ma w dzisiejszym marketingu tak kluczowego znaczenia, jak segmentacja rynku i ukierunkowanie działań na określonego odbiorcę. Problem w tym, że tradycyjna segmentacja, nawet jeśli jest tworzona na podstawie złożonych kryteriów, nie gwarantuje sukcesu tworzenia i utrzymania relacji z klientem[128]. Klasyczna koncepcja marketingu opiera się na procesie segmentacji (na podstawie różnych cech demograficznych, geograficznych, psychograficznych, sposobów zachowania) i opracowaniu kompozycji marketingu-mix dla wyodrębnionych w ten sposób względnie jednorodnych grup konsumentów. Wiedza na temat klientów ogranicza się do rozpoznania podstawowych cech charakterystycznych kupujących i połączenia ich w segmenty opisane za pomocą kilku zmiennych. Bazuje się na przekonaniu, że przedstawiciele tych samych grup będą mieli podobne potrzeby i preferencje. Klienci stanowiący jeden segment coraz bardziej różnicują swoje wymagania[129]. Takie działania powodują jednak niepełną satysfakcję poszczególnych klientów. Każdy ma swoje indywidualne potrzeby, preferencje, których nie bierze się pod uwagę przy tworzeniu oferty dla danego segmentu. Nie oznacza to jednak, że segmentacja w takim ujęciu jest nieużyteczna.

[126] J. Otto, *Marketing relacji…,* s. 16.

[127] Za D. Bryniak, *Segmentacja dynamiczna – rozwój koncepcji i metod badawczych*, „Marketing i Rynek" nr 7/2006, s. 2.

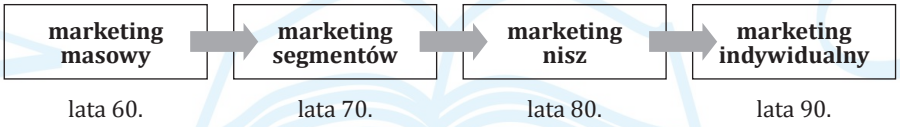
[128] M. Cieślak-Grzegorczyk, *Segmentacja w marketingu relacji,* „Modern Marketing" 12/2000, s. 64.

[129] M. Trojanowski, *W kierunku budowania więzi z klientami…,* s. 31.

Powinna zostać uzupełnieniona o nowe trendy, które przybliżono w niniejszym podpunkcie.

W opinii autorki ideałem byłoby podejście „jeden na jeden", czyli dostosowanie oferty do potrzeb pojedynczego klienta, wówczas jego potrzeby mogłyby zostać w pełni zaspokojone. Klient byłby wówczas w pełni usatysfakcjonowany, co mogłoby znacznie zwiększyć prawdopodobieństwo ponownych zakupów. Jednakże takie działanie pociąga za sobą olbrzymie koszty – dotarcia do klienta, poznania preferencji, opracowania oferty i dostarczenia produktu. W niewielu branżach jest to ekonomicznie uzasadnione. Dylemat można rozwiązać w dwojaki sposób: opracować dla klientów łatwe do komponowania oferty lub też wybrać najbardziej wartościowych nabywców i zindywidualizować obsługę tej grupy. Obydwa rozwiązania są zgodne z ideą marketingu relacji i omówiono je w dalszej części książki.

Zastosowanie marketingu relacji nie oznacza rezygnacji z przeprowadzania procesu segmentacji rynku i wyboru rynków docelowych. Jest to raczej kolejny etap rozwoju od marketingu masowego do marketingu zróżnicowanego oraz marketingu skoncentrowanego (rysunek 1.8).



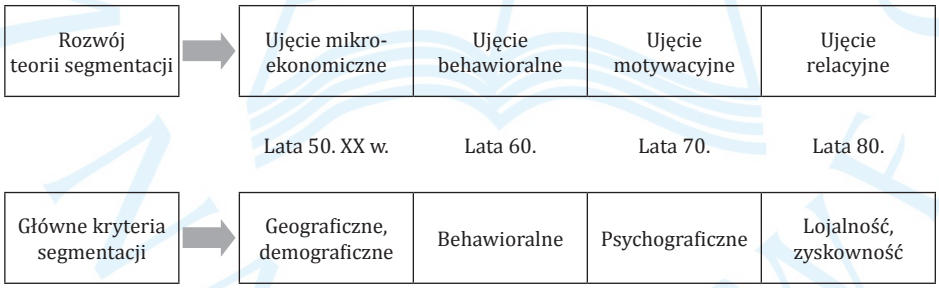
Rysunek 1.8. Ewolucja marketingu zdeterminowana różnicowaniem się rynku

Źródło: J. Otto J., *Marketing relacji…*, s. 28.

Lata sześćdziesiąte XX wieku to czas rynku jednolitego, a stosowane wówczas narzędzia marketingu masowego jako instrument komunikacji wykorzystywały głównie reklamę. W latach siedemdziesiątych upowszechniła się koncepcja segmentacji rynku, czyli podziału rynku na mniejsze części, podobne do siebie pod względem wybranych cech. Proces ten w latach osiemdziesiątych się pogłębił, a rynek dzielono na coraz mniejsze segmenty zwane niszami o specyficznych potrzebach. Trend różnicowania rynku trwa do dziś i przybiera obecnie formę **marketingu indywidualnego**. Ta trudna do realizacji na szeroką skalę koncepcja polega na dostosowywaniu ofert do indywidualnych i często niepowtarzalnych wymagań klientów. Przykładem może być koncepcja zarządzania relacjami z kluczowymi klientami K. Burnetta, w której każdy pojedynczy klient

jest segmentem rynku[130]. Wykorzystywane są w tym celu bazy danych i kanały umożliwiające bezpośrednią komunikację z poszczególnymi klientami. Obecnie coraz częściej mówi się o zmniejszaniu wielkości segmentów rynkowych, aż do docelowo obejmującej kilku lub jednego konsumenta. Klienci chcą być traktowani indywidualnie i takie działania firmy budują więzi, skłaniają do bycia lojalnym. Przejawami indywidualnego podejścia jest: bezpośredni kontakt z klientem, interaktywna komunikacja, indywidualizacja oferty[131]. Jednak rodzi to kolejne pytanie, jak sprostać zindywidualizowanym wymaganiom, jeżeli firma posiada wielu klientów. Odpowiedzią jest tzw. masowa indywidualizacja (o której szerzej w rozdziale 3.4.5). Opisany kierunek zmian nie oznacza jednak, że marketing masowy czy celowy nie będą przez firmy stosowane. Pokazuje jedynie trend, który oznacza, że marketing zindywidualizowany zyskuje na znaczeniu i jest coraz bardziej popularny.

Marketing relacji wymaga zdefiniowania na nowo pojęcia segmentu rynku (zwłaszcza jego rozległości) oraz wyboru kryteriów segmentacji. Ewolucję stosowanych kryteriów segmentacji pokazuje rysunek 1.9. Coraz częściej segmenty ulegają zmniejszeniu, aby docelowo osiągnąć rozmiar jednego kluczowego klienta (szczególnie na rynku dóbr przemysłowych).



Rysunek 1.9. Rozwój teorii segmentacji oraz odpowiadające poszczególnym etapom główne kryteria segmentacji

Źródło: D. Bryniak, *Segmentacja dynamiczna…*, s. 3.

[130] K. Burnett, *Relacje z kluczowymi klientami,* Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2002, s. 24. O współpracy na poziomie jeden na jeden także w: A. Pabian, *Promocja nowoczesne środki i formy*, Difin, Warszawa 2008, s. 19; M. Kaczmarek, *Strategia segmentacji…*, s. 39; F. Newell, *Lojalność.com. Zarządzanie relacjami z klientami w nowej erze marketingu internetowego*, IFC Press, Kraków 2002, s. 65–74; J. Szczap, *Marketing one-to-one,* „Marketing w Praktyce" nr 3/1999, s. 57.

[131] J. Karwowski, *Indywidualnie do klienta*, „Marketing w Praktyce" nr 4/1999, s. 52.

W klasycznej segmentacji podziału rynku dokonuje się *a priori,* bazując na kryteriach demograficznych, geograficznych, socjoekonomicznych. W dalszym rozwoju segmentacji, w odniesieniu do klientów i na podstawie informacji zawartych w bazie danych, możliwe jest wykorzystanie w szerokim zakresie segmentacji *ex post.* Jest ona bardziej skuteczna, ponieważ za podstawę ma kryteria behawioralne, czyli wzorce zachowań klientów (reakcje na akcje promocyjne, wybierane sposoby komunikacji z firmą), psychograficzne (styl życia, klasa społeczna) oraz zwyczaje zakupowe[132]. Dzięki temu można na przykład wyodrębnić klientów korzystających z Internetu i komunikować się z nimi za pośrednictwem tego medium, co ogranicza koszty firmy. Takim osobom można także zaproponować korzystanie w szerszym zakresie z usług on-line, na przykład obsługę kont bankowych przez Internet, co oprócz obniżenia kosztów operacyjnych może zwiększyć zadowolenie klientów (bez kolejek, dostęp do usług 24 godziny na dobę). Prześledzenie wzorców zachowań może umożliwić wykreowanie wielu specyficznych rozwiązań, zwiększających lojalność klientów.

Należy się zgodzić z poglądem J. Otto, że dotychczas stosowane czynniki rozróżniające klientów wydają się mniej ważne w zestawieniu z narzucającą się segmentacją według **kryterium opłacalności klienta**, która jest współcześnie coraz częściej wykorzystywana. W istocie właśnie ten czynnik prawdziwie różnicuje konsumentów[133]. Zdaniem tego autora, głównym wskaźnikiem podziału klientów powinna być ich opłacalność dla firmy, a dopiero później może następować bardziej szczegółowa segmentacja według innych mierników, dzięki czemu tradycyjne kryteria podziału rynku pozwalają doprecyzować poszczególne segmenty.

Działania z zakresu marketingu relacji powinny koncentrować się na klientach generujących największe zyski. Dzięki centralnej bazie danych możliwa jest ocena wartości klienta dla firmy, do czego stosuje się coraz częściej koncepcję **wartości życiowej klienta** (ang. *customer lifetime value* w skrócie CLTV), czyli wartości klienta dla przedsiębiorstwa[134]. Wartość życiową klienta oblicza się

[132] M. Mitręga, *Marketing relacji...,* s. 43.

[133] J. Otto, *Marketing relacji...,* s. 120, a także M. Pluta-Olearnik, *Marketing usług bankowych...,* s. 29–30.

[134] Koncepcja wartości życiowej klienta jest obecna w literaturze marketingowej od końca lat 80. XX w. Znaczenie koncepcji wartości życiowej klienta podkreśla literatura z zakresu marketingu bezpośredniego i stosowania systemów CRM (ang. *Customer Relationship Management*). Por. M. Awdziej, *Modelowe koncepcje życiowej wartości klienta*, „Marketing i Rynek" nr 7/2007.

w jednostkach monetarnych i jest to wartość dochodu, jaki firma może uzyskać, obsługując danego klienta w całym okresie dokonywania przez niego zakupów. Szacując CLTV, należy zsumować całkowite przychody wygenerowane przez danego klienta i pomniejszyć je o koszty jego zdobycia obsługi i utrzymania[135]. W przeciwieństwie do zyskowności klienta, CLTV określa przyszłe przychody i ma charakter prognozy, obrazującej przypuszczalną ekonomiczną wartość relacji z klientem. Na przykład General Motors szacuje, że wartość CLTV lojalnego klienta wynosi 400.000 USD. Ocenia się, że dla lojalnego klienta supermarketu CLTV wynosi 250.000 USD.

Sama kalkulacja wartości życiowej klienta może być wykonywana na kilka sposobów (szczegółowe omówienie w rozdz. 4.2). Najpopularniejsza jest metoda składająca się z dwóch etapów. W pierwszym etapie analizowana jest historia zakupów klienta i na tej podstawie dokonuje się ekstrapolacji dotychczasowych zachowań klienta i prognozy jego postępowania w przyszłości. Mimo trudności z kalkulacją wartości życiowej klientów w dobie marketingu relacji segmentacja według wartości nabywców dla firmy jest koniecznością. Tak przeprowadzona segmentacja pozwala firmie obsługiwać bardziej zyskowne grupy klientów w odmienny sposób[136]. Proces segmentacji powinien zatem przebiegać dwuetapowo[137].

Etap I. Klasyfikacja klientów według wartości dla firmy – pozwala wyodrębnić podstawowe trzy kategorie klientów i stosować wobec nich odrębne strategie postępowania (szczegółowe omówienie w rozdz. 4.2).

Etap II. Klasyfikacja klientów według specyficznych potrzeb. Po przeprowadzeniu wstępnej segmentacji według kryterium opłacalności należy w grupie klientów mających dla firmy największą wartość poszukać innych cech wyróżniających mniejsze segmenty (na przykład stosując kryteria demograficzne, psychograficzne czy behawioralne) lub też zastosować rozwiązanie marketingu indywidualnego. W drugim etapie brane są pod uwagę potrzeby konsumentów

---

[135] Na podst.: M. Oleksza, *CLTV: ile wart jest klient*, „Marketing w Praktyce", nr 7/2002, s. 53; M. Cichosz, *Życiowa wartość klienta i jej znaczenie dla firmy,* „Marketing i Rynek" nr 12/2005, s. 9; A. Gardeła, *Programy lojalnościowe – moda czy realne korzyści*, „Marketing w Praktyce", nr 8/2002, s. 52.

[136] M. Trojanowski, *W kierunku budowania więzi z klientami…*, s. 35; M. Cieślak-Grzegorczyk, *Segmentacja w marketingu relacji…,* s. 68.

[137] Por. D. Peppers, M. Rogers, *The One-to-One Fieldbook. The Complete Toolkit for Implementing a 1to1 Marketing Program,* Doubleday, New York 1999, s. 57–59.

i dla każdego wyodrębnionego segmentu opracowywany jest odrębny program marketingowy.

Segmentacja w marketingu relacji odgrywa bardzo ważną rolę, ponieważ umożliwia lepsze i bardziej efektywne zaspokajanie potrzeb klientów. Zastosowanie do różnicowania klientów postulowanego przez wielu badaczy kryterium opłacalności pozwala firmie lepiej alokować budżet marketingowy i skupiać się na budowaniu lojalności najbardziej wartościowych klientów. Zdaniem autorki, dzięki wyodrębnieniu segmentów o określonym potencjale można określić, jakie środki przeznaczyć na kreowanie lojalności klientów z każdego z nich. Zdecydowanie lepiej zatrzymać klientów z segmentów generujących największe zyski poprzez zastosowanie takich narzędzi, które sprawią, że będą oni bardziej usatysfakcjonowani z kontaktów z firmą.

Drugim, zgodnym z koncepcją marketingu relacji, rozwiązaniem problemu różnicowania klientów jest zastosowanie marketingu indywidualnego. Problemem może być jednak opłacalność takiego rozwiązania, a więc każda firma w zależności od specyfiki branży i sytuacji ekonomicznej powinna zadecydować, który sposób segmentacji wybrać.

WYDAWNICTWO
US
NAUKOWE

Rozdział II

ZNACZENIE LOJALNOŚCI KLIENTA WOBEC MARKI PRODUKTU

2.1. Definicja i miejsce marki we współczesnym marketingu

Już w starożytnej Syrii, Egipcie, Babilonii, Grecji, Rzymie i Chinach oznaczenie marki umieszczano na wyrobach ceramicznych. Najstarsze znaleziska archeologiczne mają 7000 lat. Znak umieszczony na wyrobach garncarskich miał wskazywać zakład rzemieślniczy, w którym produkt został wykonany[1]. Początkiem regularnego nadawania marek, w dzisiejszym rozumieniu tego pojęcia, stało się przyjęcie monogramu KPM oraz dwóch skrzyżowanych mieczy, jako oznaczenia wyrobów Królewskiej Manufaktury w Miśni w 1723 roku[2].

Z naukowego punktu widzenia marka jest czymś odmiennym od znaku towarowego. J. Altkorn definiuje markę (ang. *brand*) jako nazwę, symbol, napis, wzór albo ich kombinację, kompozycję kolorystyczną, melodię lub zestawienie wszystkich tych elementów, wykorzystywanych w celu odróżnienia danego produktu od produktów konkurencyjnych. Marka produktu pozwala zidentyfikować sprzedawcę lub producenta[3]. Znakiem towarowym, zgodnie z obowiązującą ustawą, może być: *każde oznaczenie przedstawione w sposób graficzny lub takie, które da się w sposób graficzny wyrazić, jeżeli oznaczenie takie nadaje się do odróżniania w obrocie towarów jednego przedsiębiorstwa od tego samego rodzaju towarów innych przedsiębiorstw*[4]. Wszystkie znaki handlowe są markami, ale nie wszystkie marki są znakami handlowymi. Marka jest więc pojęciem szerszym.

---

[1] M.K. Witek-Hajduk, *Zarządzanie marką*, Difin, Warszawa 2001, s. 17.

[2] A. Oleksiuk, *Marketing usług turystycznych…,* s. 193, a także J. Kall, *Silna marka. Istota i kreowanie*, PWE, Warszawa 2001, s. 11.

[3] Na podstawie *Podstawy marketingu,* red. J. Alkorn…, s. 151–152.

[4] Prawo własności przemysłowej, DzU 2001, nr 49, poz. 508.

Ponieważ znak towarowy wpływa na rynkową pozycję przedsiębiorstwa, jest tym samym traktowany jako podlegający ochronie składnik majątku firmy.

Z punktu widzenia producenta marka[5]:

a) umożliwia podział rynku na segmenty – poprzez stosowanie różnych marek;
b) wyróżnia produkt spośród pozostałych ofert i wspomaga jego promocję;
c) pomaga zdobywać nowych klientów poprzez działania promocyjne;
d) wzmacnia lojalność klientów – dzięki możliwości uporządkowania skojarzeń z daną marką;
e) dostarcza większych zysków niż produkt bezmarkowy (wyższa cena, częściej wybierana);
f) pozwala na nadawanie innym produktom tej samej marki (marka rodzinna);
g) ma wartość finansową – przedsiębiorstwo dysponujące silną marką jest warte znacznie więcej niż same aktywa materialne (np. Google, Disney, Mercedes);
h) zwiększa siłę przetargową producenta w kanałach dystrybucji;
i) może być instrumentem ochrony prawnej przed naśladowcami (jeśli jest zastrzeżona jako znak towarowy).

Konsument kojarzy markę z nazwą produktu i jego znakiem graficznym (logo), specyficznym kształtem opakowania, kolorami firmowymi; czyli atrybutami, które pozwalają mu odróżnić produkt od innych z danej kategorii. Marka ułatwia konsumentowi podjęcie decyzji zakupu, gdyż pozwala uporządkować wiele informacji. Znana klientowi marka to nie tylko symbol, ale również wiele skojarzeń, emocji, które powstają w jego świadomości. Z punktu widzenia konsumenta marka pełni następujące funkcje[6]:

a) **identyfikacyjną** – wyróżnia produkt spośród całej gamy innych;
b) **oznaczania** – pozwala nabywcy zorientować się w strukturze podaży, w rozszerzaniu gamy produktów tej samej marki;
c) **wzbogacania oferty –** różne możliwości wyboru pomiędzy markami sprawiają, że konsumpcja i posiadanie wybranej marki może stać się źródłem satysfakcji i przyjemności;

---

[5] A. Oleksiuk, *Marketing usług turystycznych…,* s. 193; M. Dębski, *Polskie marki produktowe w okresie przemian gospodarczych*, „Marketing i Rynek" nr 7/2004, s. 22; J. Kall, *Silna marka…,* s. 15–24.

[6] K. Mazurek-Łopacińska*, Zachowania nabywców i ich konsekwencje marketingowe,* Warszawa 2003, s. 100; J. Kall, *Promocja sprzedaży*, Business Press Ltd, Warszawa, s. 31–32; J. Altkorn, *Strategia marki*, PWE, Warszawa 1999, s. 12–14.

d) **ułatwiania zakupu** – upraszcza podejmowanie decyzji, dostarczając określonych informacji o produkcie, dzięki temu nabywca może bazować na doświadczeniu i informacjach z różnych źródeł;
e) **gwarancyjną** – potwierdza określoną jakość i obiecuje spodziewane korzyści, jest więc czynnikiem redukcji ryzyka, szczególnie ważnym w przypadku nowych produktów;
f) **personalizacji** (funkcja symboliczna) – pozwala podkreślić odrębność nabywcy oraz podkreślić miejsce w hierarchii społecznej, może mieć również wartość symboliczną.

W opinii autorki niniejszego opracowania, marka stanowi zapewnienie, że produkt charakteryzuje się określonymi cechami, które są znane nabywcy czy to z własnego doświadczenia, opisów znajomych, czy też reklam. Cechy, które tworzą markę, mogą być rzeczywiste lub złudne, racjonalne lub emocjonalne, realne lub nieuchwytne. Funkcjonowanie marki dotyczy więc w dużej mierze emocji, jakich dostarcza produkt oraz pamięci nabywcy[7]. J. Ławicki podkreśla, że ludzie kupują produkty, ale wybierają marki, ponieważ dostarczają one korzyści w sferze emocjonalnej. Zdaniem tego autora, marka musi zaspokajać oczekiwania klientów na wielu płaszczyznach – począwszy od zaufania do producenta, poprzez właściwe opakowanie (funkcjonalne, przyciągające wzrok), a skończywszy na obsłudze sprzedażowej i posprzedażowej[8]. M. Dębski słusznie zauważa, że produkt zaspokaja przede wszystkim potrzeby fizyczne klienta, zaś marka odpowiada głównie za zaspokajanie potrzeb psychologicznych odbiorcy. Marka stanowi więc uzupełnienie produktu. Jak żadne inne narzędzie marketingu, odpowiada za psychologiczne zróżnicowanie produktu[9].

Badanie TNS OBOP „Co Polacy sądzą o marce", przeprowadzone w sierpniu 2005 roku, dostarcza wartościowych informacji o opiniach polskich nabywców na temat produktów opatrzonych marką. Rysunek 2.1. prezentuje, jakie cechy kojarzą się polskim klientom z produktem markowym[10].

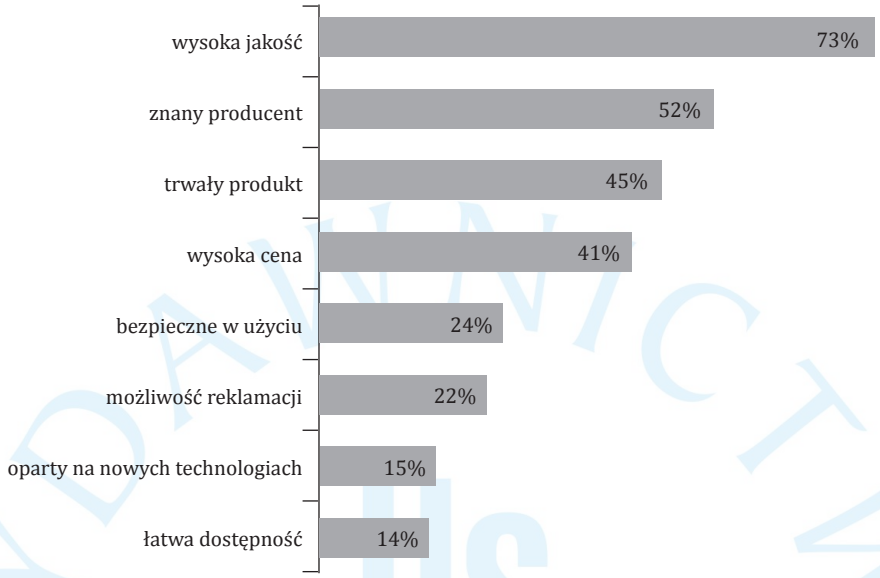
---

[7] G. Światowy, M. Pluta-Olearnik, *Kreowanie lojalności klientów poprzez markę i jakość usług,* PN AE nr 852, Wrocław 2000, s. 52, a także M. Dębski, *Kreowanie silnej marki,* PWE, Warszawa 2009, s. 9–13.

[8] J. Ławicki, *Decyduje marka*, „Marketing w Praktyce" nr 12/2006, s. 15.

[9] M. Dębski, *Kreowanie silnej marki...,* s. 16, a także M. Nejman, *Budowanie lojalności klientów a marki własne handlu,* ZN AE Poznań nr 34/2004, s. 84; L. de Chernatony, *Marka,* GWP, Gdańsk 2003, s. 20–21.

[10] www.promarka.pl/aktualnosci (06.2008).



Rysunek 2.1. Cechy charakteryzujące produkty markowe według Polaków

Źródło: badanie TNS OBOP 2005, www.promarka.pl (06.2008).

Marka jest dla kupujących przede wszystkim gwarancją produktu wysokiej jakości[11] i trwałości oraz zapewnia bezpieczeństwo użycia. Nabywanie produktów opatrzonych marką wiąże się przede wszystkim ze **zmniejszeniem ryzyka**, związanego z zakupem towaru niespełniającego wymagań nabywcy. Konsumenci, którzy cenią swój czas, wolą często zapłacić więcej za pewność, że nie będą mieli z produktem żadnych problemów[12]. M. Dębski stwierdza nawet, że marki zaczynają istnieć i odgrywać znaczącą rolę dopiero wówczas, gdy klient postrzega ryzyko podjęcia błędnej decyzji[13].

W opinii wielu Polaków (41% badanych) produkt markowy to taki, za który zapłacić trzeba wyższą cenę i to tylko ze względu na opatrzenie znanym logo

[11] Na przykład przy zakupie produktów spożywczych marka kojarzy się przede wszystkim z wysokim poziomem jakości – 76% wskazań, za A. Baruk, *Znaczenie marek produktów spożywczych w opiniach polskich nabywców,* „Marketing i Rynek" nr 2/2009, s. 33.

[12] P. Kwiatkowski, *Wartość marki dla klienta,* „Marketing w Praktyce" nr 6/2002, s. 19. Rolę marki w zmniejszaniu ryzyka przy zakupie produktów spożywczych podkreślają także: A. Baruk, *Znaczenie marek produktów spożywczych…,* s. 34*;* H. Beckwith*, Sprzedać niewidzialne*, Prószyński i S-ka, Warszawa 2000, s. 132–135; J. Kall, *Jak zbudować silną markę od podstaw,* Wyd. Helion, Gliwice 2006, s. 13–14.

[13] M. Dębski, *Kreowanie silnej marki…,* s. 23–24.

(marką), co może oznaczać pewną barierę w momencie zakupu. Autorka niniejszego opracowania jest zdania, że różnice cenowe pomiędzy produktami markowymi a pozostałymi będą z czasem malały. Rywalizacja pomiędzy producentami różnych marek o utrzymanie klienta prowadzi do obniżania cen, dzięki czemu produkty opatrzone znaną marką stają się dostępne dla większości polskich nabywców.

Z badań D. Szczerbickiej wynika, że Polacy, robiąc **codzienne zakupy**, chętnie wybierają produkty markowe (80% badanych kupuje artykuły markowe). Mniej niż 1/5 Polaków stwierdziło, że kupuje towary markowe „bardzo rzadko" lub „nigdy". Ponad połowa Polaków uważa, że markowe produkty są nowoczesne i innowacyjne, a 75%, że są po prostu lepsze niż produkty nieoznaczone marką. Konsumenci przyznają, że ufają markom (78%), że towary markowe im się podobają (71%), a także, że są skłonni zapłacić za nie więcej (ponad 50% wskazań). Według większości Polaków (blisko 90%) produkty markowe są bardziej trwałe, a do ich produkcji wykorzystywane są najnowsze technologie[14]. Aż 36% badanych Polaków twierdzi, że wolą nic nie kupić, niż zaryzykować zakup nieznanej marki[15]. Marka umożliwia zidentyfikowanie producenta, który w odczuciu nabywców ponosi za niego większą odpowiedzialność. Marka jest więc przede wszystkim gwarantem jakości produktu.

Duża część klientów jest lojalna względem jednej lub kilku marek i w ich ramach stara się zaspokajać swoje potrzeby. Dlatego producenci starają się sprostać jak największej liczbie różnorodnych wymagań nabywców i oferują pod jedną marką kilkanaście odmian produktu – stosując tzw. markę rodzinną (szczególnie dotyczy to kosmetyków, słodyczy). Z tego powodu firma Colgate oferuje aż 56 produktów związanych z higieną jamy ustnej, zaś Gilette ma w swojej ofercie aż 94 rodzajów produktów do golenia[16]. W ten sposób konsumenci nie muszą zmieniać marki, by zaspokoić swoje potrzeby, przenoszą swoje pozytywne skojarzenia związane z daną marką na nowy produkt. Dzięki temu klient ma zapewnienie wysokiej jakości, jaką gwarantuje marka, jednocześnie realizowane są jego potrzeby zmiany i nowości. Jak wykazały badania przytaczane przez S. Smyczka: **lojalność klienta jest niska względem danej marki, jeśli korzysta on tylko z jednego produktu. Stopień jego lojalności znacznie**

[14] D. Szczerbicka, *Postaw na markę,* „Marketing w Praktyce" nr 10/2005, s. 19.

[15] www.promarka.pl/aktualnosci (06.2008).

[16] P. Kwiatkowski, *Wartość marki dla klienta …*, s. 18.

rośnie, gdy korzysta z większej liczby produktów danej marki. Mniejsza skłonność do zmiany marki wynika wówczas z konieczności zmiany kilku przyzwyczajeń nabywcy i prowadzi do skomplikowania wielu procesów decyzyjnych zamiast jednego[17].

Związki z markami mają w dużej **mierze charakter emocjonalny** i to nie tylko z markami ekskluzywnymi, takimi jak Harley Davidson, Mecedes Benz czy BMW. Jak pokazują badania przeprowadzone przez firmę Research International w 41 krajach, aż 40% badanych czuje się związanych z markami lokalnymi i towarzyszącymi im w życiu codziennym, jak marki żywności, artykułów higieny osobistej, środków czystości, telefonów, sprzętu grającego czy ulubionej odzieży. Jak stwierdza T. Jakubowski: *marka może być klientowi obojętna lub przeciwnie może mieć na jej temat wyrobione zdanie, może ją uwielbiać albo wręcz jej nie lubić. Ten wymiar emocjonalny, czyli relacja z marką decyduje o tym, czy klient zechce w ogóle kupić produkt, czy zrobi to raz, czy też zakup powtórzy*[18]. Emocjonalne i funkcjonalne komponenty marki, zdaniem P. Kwiatkowskiego, stają się prawie równorzędne, a koncentracja na intensywnych doświadczeniach w momencie użytkowania produktu sprawia, że marka postrzegana jest przez pryzmat własnych potrzeb i funkcjonuje w ramach osobistej legendy tworzonej w umyśle konsumenta[19].

Jak stwierdza K. Mazurek-Łopacińska: *zarówno teorie psychologiczne jak i wyniki badań empirycznych wykazują, że konsumenci mają tendencję do wiązania symbolu marki z koncepcją własnego ja*[20]. Należy także podkreślić, że produkty markowe pełnią często rolę **elementu charakteryzującego nabywcę**. Dzięki niektórym markom ich użytkownicy mogą być rozpoznawalni jako członkowie grupy, z którą się identyfikują. Jednak również w przypadku towarów luksusowych marka i jej funkcja identyfikująca nabywcę ma ogromne znaczenie. Posiadanie niektórych marek, ze względu na ich wysoką cenę i przez to trudną

[17] S. Smyczek, *Lojalność konsumentów na rynku…*, s. 95–96.

[18] T. Jakubowski, *Rozwój marki a potencjał klienta,* „Marketing w Praktyce" nr 6/2002, s. 4, a także M. Zawada, *10 zasad budowania silnej marki,* „Marketing w Praktyce" nr 4/2001, s. 11.

[19] P. Kwiatkowski, *Zmniejsza się społeczna rola produktu,* „Media & Marketing" nr 22/2005. Podobne opinie można znaleźć: M. Milewski, *W co się młodzi stroją*, „Marketing w Praktyce" nr 6/2006, s. 53; Z. Waśkowski, *Budowa lojalności względem marki na rynku dóbr przemysłowych,* „Marketing i Rynek" nr 3/2001, s. 17–18.

[20] K. Mazurek-Łopacińska, *Zachowania nabywców…,* s. 102, a także: Altkorn, *Strategia marki…*, s. 42–44; K. Presz, *Badania wizerunku i pozycjonowania marki,* „Marketing w Praktyce" nr 12/2001, s. 9.

dostępność, stwarza dla zamożnego klienta możliwość wyróżnienia się i podkreślenia przynależności do elity.

Należy wspomnieć także o produktach opatrzonych **logo sieci handlowych** (marka własna – *private label,* marka sklepu – *store brand,* marka pośrednika, marka prywatna), które również w Polsce zyskują na znaczeniu. Są to produkty opatrzone logo pośrednika zamiast producenta[21]. Pod określeniem marka własna należy rozumieć *produkt wprowadzony do sprzedaży w sieci handlowej pod nazwą nadaną przez sieć i dostępną tylko w sklepach tej sieci*. Klienci wybierają towary opatrzone logo sklepu, wiedząc, że są one tańsze. W Wielkiej Brytanii hipermarkety w ciągu zaledwie 10 lat (1980–1990) niemal podwoiły swoje przychody, zaś w tym samym czasie znacząco spadło przywiązanie Brytyjczyków do marki[22].

Obecnie we wszystkich sieciach handlowych w Polsce można znaleźć produkty opatrzone markami handlowymi sieci, a klienci coraz częściej je wybierają. Są to produkty proste, nieskomplikowane technologicznie, zazwyczaj znajdujące się w fazie wzrostu lub dojrzałości rynkowej. Dlatego wśród marek własnych aż 85–90% oferty stanowią produkty żywnościowe o szybkiej rotacji (mleko, makarony, artykuły sypkie, nabiał), chemia gospodarcza (proszki do prania, płyny do płukania, środki czyszczące, płyny do mycia naczyń, mydła), artykuły biurowe, jak również artykuły jednorazowe[23]. **Zdaniem autorki niniejszego opracowania, właściciele hipermarketów promują marki własne w celu przywiązania nabywców do ich sieci handlowej, a nie do konkretnych marek producentów.** W Polsce produkty *private labels* są zazwyczaj najtańsze w danej kategorii – średnio 30% tańsze niż produkty znanych marek, a jakością starają się im dorównać. Dzięki temu sieci zyskują lojalnych klientów (dotyczy to głównie osób oszczędnych), a dodatkowo uniezależniają się od warunków oferowanych przez znanych producentów.

Koncentracja handlu w dużych sieciach wynosi w Polsce ok. 40%, a w przypadku krajów tzw. „starej Europy" nawet do 90%. Ta tendencja sprzyja rozwojowi marek własnych – ich ilościowy udział w poszczególnych kategoriach produktowych w niektórych krajach sięga nawet 40% (np. w Niemczech, Belgii,

---

[21] M. Nejman, *Budowanie lojalności klientów…,* s. 87.

[22] M. Laszczak, *Lojalność klienta zdobywana rozgłosem,* „Marketing w Praktyce" nr 2/2003, s. 15–16.

[23] M. Nejman, *Budowanie lojalności klientów…*, s. 91. Szerzej o markach własnych w odniesieniu do produktów spożywczych w: A. Baruk, *Znaczenie marek produktów spożywczych…*, s. 36.

Wlk. Brytanii), a w Szwajcarii udziały marek własnych w niektórych kategoriach przekraczają nawet 50%. Podobna sytuacja może mieć miejsce niedługo również w Polsce. Jak wynika z danych firmy Nielsen, w 2008 roku w Polsce, w przypadku produktów spożywczych, marki własne odpowiadały za 9,1% wartości sprzedaży, a chemicznych za jedynie 8,6%[24].

Wzrost znaczenia marek własnych niepokoi producentów towarów markowych i w Polsce obserwować można próby obrony przed tego typu działalnością sieci handlowych (na przykład kampania ProMarka „Wybierz markowe"). Jednakże jak zauważa M. Dębski, wyniki badań pokazują, że producenci i detaliści mogą uniknąć bezpośredniej konkurencji, ponieważ można wyodrębnić segmenty nabywców zainteresowanych jednym lub drugim rodzajem marki[25]. W niniejszym opracowaniu ograniczono rozważania do działań zmierzających do kreowania lojalności klientów w stosunku do marki, podejmowanych bezpośrednio przez producentów bądź usługodawców.

Podsumowując powyższe rozważania, dla klienta marka jest gwarantem wysokiego i stałego poziomu jakości produktów, ułatwia ich identyfikację, skraca proces decyzji zakupowych i ogranicza ryzyko dokonania błędnego wyboru. Konsumenci kupują produkty tych marek, które w największym stopniu odpowiadają ich oczekiwaniom, niezależnie od tego, czy te oczekiwania mają charakter racjonalny, czy emocjonalny. Marka dla nabywcy jest wyobrażeniem i opinią o produkcie oraz jego wytwórcy. Odpowiednio wykreowana marka zajmuje część świadomości (także podświadomości) klienta, przez co staje się mu znana, bliska, co zachęca do dokonywania powtórnych zakupów. Efektem końcowym jest wytworzenie więzi z marką, czyli lojalność, która objawia się preferowaniem konkretnych produktów.

2.2. Definicja pojęcia lojalność względem marki

Lojalność klienta, jak podaje S. Kaczmarczyk, może mieć miejsce w stosunku do marki (produktu opatrzonego znakiem towarowym i/lub firmowym), miejsca sprzedaży lub sprzedawcy[26]. W niniejszym opracowaniu, ze względu na postawioną hipotezę badawczą, zostanie podjęta analiza lojalności w stosunku

[24] za P. Mazurkiewicz, *Marki własne podbijają polski rynek,* „Rzeczpospolita" z 16.09.2009, s. B9.

[25] M. Dębski, *Kreowanie silnej marki…,* s. 52.

[26] S. Kaczmarczyk, *Lojalność nabywcy i metody jej badania,* PN AE nr 1004, Wrocław 2003, s. 224.

do marki produktu (zarówno dóbr materialnych, jak i usług). **Wiele miejsca poświęcono zagadnieniu marki, ponieważ przywiązanie nabywcy do towaru „bezmarkowego" jest niemożliwe.** To marka umożliwia skojarzenie określonych atrybutów z danym produktem, ułatwia tym samym podejmowanie decyzji zakupowych. Niekoniecznie musi być to powszechnie znana i reklamowana marka, ale przynajmniej jednoznaczne oznaczenie producenta, umożliwiające rozpoznanie danego produktu. Jednak należy stwierdzić, że liderami większości kategorii są produkty opatrzone znaną marką[27]. T. Jakubowski podaje, że szybki rozwój marek miał miejsce w XIX wieku w USA, a wiele z nich stało się markami wyjątkowymi, które są liderami kategorii produktowych do dziś. Wymienić można Coca-Colę (powstała w 1886 r.), Heinza (1869 r.) czy Levi'sa (1853 r.). Niewątpliwie sukces produktów markowych był możliwy dzięki lojalności konsumentów[28].

Zdefiniowanie pojęcia lojalność klienta w stosunku do marki przysparza zarówno praktykom marketingu, jak i naukowcom wielu problemów. W literaturze marketingowej lojalność jest również ujmowana zamiennie z następującymi terminami: satysfakcja, przyzwyczajenie, powtórne zakupy, preferencje, zaangażowanie, zatrzymanie, przymus, przekazywanie dobrych opinii[29]. Brak jednoznacznej, powszechnie akceptowanej definicji lojalności klienta prowadzi do wielu rozbieżności i odrębnych interpretacji zachowań klientów. Czasami podaje się, że lojalność jest synonimem wierności[30]. **Zdaniem autorki niniejszego opracowania, zazwyczaj klient jest tak długo lojalny, dopóki ze związku z firmą odnosi korzyści.** Nie muszą to być jedynie korzyści ekonomiczne, ale również zaspokajane potrzeby wyższego rzędu, jak potrzeba przynależności, szacunku czy samorealizacji.

Można rozważać, jakie symptomy świadczą o lojalności danego nabywcy – jego zachowanie zakupowe, opinia o marce, a może obydwa czynniki równocześnie. Na tej podstawie można wyróżnić dwie grupy definicji lojalności klienta. Pierwsze podejście koncentruje się na aktualnych zachowaniach nabywczych konsumentów i tak rozpatrywano lojalność na początku badań. Drugie podejście uzupełnia analizę zachowania klienta o aspekty psychologiczne.

---

[27] D. Szczerbicka, *Postaw na markę,* „Marketing w Praktyce" nr 10/2005, s. 18.

[28] T. Jakubowski, *Lojalność a przywiązanie do marki,* „Marketing w Praktyce" nr 11/2001, s. 4.

[29] Za W. Urban, D. Siemieniako, *Lojalność klientów…*, s. 11.

[30] Por. K. Mazurek-Łopacińska*, Zachowania nabywców…,* s. 104.

W **ujęciu behawioralnym** *lojalność traktowana jest jako zachowanie nabywcze, a jego istota przejawia się powtarzalnością zakupów*[31]. Podstawowym wyróżnikiem lojalnych klientów, na podstawie powyższej definicji, jest więc sam fakt kupowania danej marki i powtarzalność zakupu. Takie podejście prezentuje autor jednej z pierwszych definicji tego pojęcia – Copeland (1923 rok), który uważał, że *osoba lojalna wobec marki to taka, która kupuje tę markę jako jedyną.* Z grona lojalnych klientów wykluczał tym samym osoby, które z braku danej marki w sklepie wybierają inną czy kupujące dla odmiany dwie różne marki. Na podstawie tej definicji można więc dokonać podziału na klientów jedynie na dwie grupy – lojalnych i zmieniających marki (ang. *switchers).* Taka definicja funkcjonowała do końca lat czterdziestych XX wieku. W latach pięćdziesiątych popularna stała się metoda wyznaczania lojalności według udziału potrzeb (ang. *share of requirements),* na podstawie której wyznaczano, jaki udział stanowi dana marka w całkowitych zakupach nabywcy produktów z danej kategorii. Granica lojalności ustalana była zwykle na poziomie 2/3, co oznaczało, że do poziomu 67% (udziału danej marki w całkowitych zakupach klienta) klient zaliczany był do nabywców nielojalnych, zaś powyżej tego poziomu uznawany był za klienta lojalnego[32].

Krytycy są zdania, że podejście behawioralne nie uwzględnia przyczyn, które kierują klientami podczas dokonywania wyboru marki, jak również czynników wpływających na ten wybór[33]. Rozważa się jedynie powtarzalność zachowań zakupowych, co jednak może być pozbawione głębszych relacji z firmą[34]. Tymczasem już w 1969 roku badania dowiodły, że nabywcy mogą kupować wciąż tę samą markę, nie przywiązując się do niej (ang. *attached*)[35]. Często zdarza się, że konsumenci kierują się przy wyborze marki głównie ceną lub dostępnością. W momencie zmiany tego czynnika, uważany za lojalnego nabywca, bez wahania wybierze inną markę (tańszą albo w danym momencie dostępną). Podstawową zaletą podejścia behawioralnego do lojalności jest prostota dokonywania pomiarów, łatwej bowiem określić, czy klienci dokonują w firmie zakupów, aniżeli określić, jakie czynniki do tego doprowadziły i jakie odczucia ma klient w stosunku do firmy.

---

[31] Por. J. Otto, *Jakość a rentowność relacji z klientem,* „Marketing i Rynek" nr 3/1999, s. 6–13.

[32] T. Jakubowski, *Lojalność a przywiązanie do marki…*, s. 4.

[33] M. Cichosz, *Lojalność klienta wobec firmy…*, s. 9.

[34] R. Morgan, *Loyalty Driver-zmierzyć lojalność wobec marki,* „Impact" nr 9/2002, s. 6.

[35] T. Jakubowski, *Lojalność a przywiązanie do marki…*, s. 4.

Jak słusznie zauważa G. Urbanek: lojalność jest intencją albo predyspozycją do zakupu (czyli postawą), podczas gdy retencja (powtórny zakup) jest zachowaniem. Jeżeli klient jest lojalny, ma to odzwierciedlenie w jego zachowaniu zakupowym, zdefiniowanym jako nielosowy zakup dokonywany w określonym czasie. **Lojalny klient ma jednak dodatkowo specyficzne nastawienie do tego, co i od kogo kupić**[36]. Powtarzalność zakupu jest często spowodowana **inercją,** czyli biernością klienta powodowaną niechęcią do poszukiwania innych ofert. Wynikać ona może z charakteru nabywcy, wygody, postrzegania kosztów zmiany dostawcy jako wysokich czy niedostrzegania różnic między konkurencyjnymi ofertami[37]. W przypadku zachowania powtarzalnego nabywca wybiera daną markę do momentu pojawienia się lepszej, bardziej atrakcyjnej oferty, a wówczas zmienia markę.

Wielu autorów wyraża krytycyzm wobec definicji ujmujących jedynie mierniki behawioralne (ang. *behavioral measures*) lojalności, wyrażające się powtarzaniem zakupów. Zauważyć należy także, że firmy posiadające monopol na danym rynku lub obszarze, jak chociażby Poczta Polska na przesyłki listowe do 50g, regionalni dystrybutorzy gazu czy energii, mają, zgodnie z tymi definicjami, wyłącznie lojalnych klientów. **O lojalności można mówić dopiero na rynku konkurencyjnym, kiedy istnieje możliwość wyboru.** Jeżeli dostawca jest monopolistą, można mówić o sytuacji przymusu, a nie rzeczywistej lojalności klientów.

Podejście emocjonalne, łączące lojalność z osobistymi odczuciami oraz emocjami klienta, zapoczątkowane zostało pod koniec lat siedemdziesiątych ubiegłego wieku i stanowi obecnie podstawę większości definicji pojęcia lojalności. Definicja R.L. Oliviera, wywodząca się z tego nurtu, określa lojalność jako: *głęboko zakorzenione przekonanie dotyczące powtórnego zakupu preferowanego produktu lub usługi, prowadzące do dokonywania powtarzających się zakupów tego samego produktu bądź produktów tej samej marki, pomimo występujących czynników sytuacyjnych i działań marketingowych, mających na celu nakłonienie konsumenta do zmiany dostawcy*[38].

Pełna definicja lojalności powinna uwzględniać mierniki emocjonalne związane ze stosunkiem klienta do danej firmy (marki). Konieczne jest

[36] G. Urbanek, *Jakość, satysfakcja, lojalność, rentowność…*, s. 7.

[37] K. Siekierski, *Badania źródeł lojalności*, s. 13. Szerzej o inercji jako jednym z istotnych czynników wpływających na lojalność klienta w rozdz. 3.4.8.

[38] R.L. Oliver, *Whence Consumer Loyalty?*, „Journal of Marketing" No. 63/1999, s. 34–35.

budowanie lojalności, bazującej na zaangażowaniu klienta i świadomym wyborze danej marki. Kupując produkt danej marki, lojalny klient ma poczucie wyjątkowości, odczuwa sympatię lub inne pozytywne emocje, które, oprócz walorów praktycznych czy ekonomicznych produktu, motywują go do powtarzania zakupów.

Definicję lojalności należy więc uzupełnić o aspekty psychologiczne, a więc opinię, jaką klient ma o firmie – czy jest do niej przywiązany, czy ją lubi. Na przykład T. Sztucki definiuje lojalność nabywcy wobec produktu lub marki jako: *dokonywanie przez nabywcę stałych zakupów danego produktu, a także obdarzanie go zaufaniem do tego stopnia, że nawet wtedy, gdy nadarza się okazja kupna produktu konkurencyjnego, nabywca pozostaje wierny pierwszemu produktowi. Lojalny nabywca przekazuje zwykle innym klientom pozytywne opinie na temat wybranego produktu*[39]. Taka lojalność nie jest wyłącznie nawykowa, nie wynika z lenistwa czy przyzwyczajenia nabywcy do marki, ale ma charakter świadomego wyboru. Jest to lojalność aktywna, która opiera się na solidnych podstawach, zarówno racjonalnym przekonaniu, jak również zaangażowaniu emocjonalnym. Miernikami stosunku emocjonalnego klienta mogą być przywiązanie do marki, poziom satysfakcji, siła zaangażowania w związek z firmą czy skłonność do udzielania rekomendacji. Można powiedzieć, że mierniki behawioralne odzwierciedlają stosunek klienta do firmy z perspektywy historycznej, natomiast mierniki emocjonalne dostarczają wskazówek co do przyszłych zachowań klienta[40].

Najpełniejszą definicję lojalności przedstawiła J. Griffin, określając lojalnego nabywcę jako osobę, która dokonuje regularnych i powtarzających się zakupów produktów danej firmy, korzysta z wielu produktów znajdujących się w ofercie asortymentowej firmy, udziela pozytywnych rekomendacji innym klientom, a także jest odporna na działania promocyjne firm konkurencyjnych[41]. Definicja ta łączy elementy zarówno podejścia behawioralnego, jak i emocjonalnego. Na podkreślenie zasługuje odporność na działania konkurencji, klienci są bowiem świadomi istnienia ofert konkurencyjnych, ale ich nie wybierają.

Z postawy (wewnętrznego nastawienia) wynika aspekt lojalności, który wyraża się **przywiązaniem** do marki. Przywiązanie rzadko występuje bez

[39] T. Sztucki, *Encyklopedia marketingu. Definicje, zasady, metody,* Ag. Wyd. Placet, Warszawa 1998 s. 153.

[40] M. Cichosz, *Lojalność klienta wobec firmy…*, s. 10, a także P. Zbiegniewski, *Oda do wierności…*, s. 66.

[41] J. Griffin, *Customer Loyalty. How to Earn It…*, s. 31.

lojalności, natomiast powtarzalne zakupy marki bez przywiązania zdarzają się relatywnie często. Osoby przywiązane do danej marki są szczęśliwe, używając konkretnego produktu, a istnienie innych marek jest dla nich nieistotne[42]. Wybranie innego produktu postrzegane jest jako wybór gorszy, do którego skłaniać mogą okoliczności (np. brak marki w danym miejscu sprzedaży), ale przy następnej okazji nabywca powróci do preferowanej marki. Istnienie uczucia przywiązania do marki to dobre podłoże do budowania lojalności. Miarą przywiązania może być zachowanie klienta w stosunku do firmy w szerokim zakresie[43]. K. Mazurek-Łopacińska zauważa, że szczególnie silne przywiązanie do marki występuje, gdy marka odzwierciedla istotne wartości uznawane przez konsumenta. Lojalność jest wówczas stosunkowo silna, ponieważ opiera się zarówno na cechach funkcjonalnych marki, jak i na jej charakterystyce psychologicznej[44].

M. Niesiobędzka w swoich badaniach wykazała, że **osoby o nastawieniu materialistycznym są bardziej lojalnymi nabywcami.** Posiadanie i gromadzenie stanowi dla nich pierwszoplanowy cel w życiu, a posiadane zasoby materialne są wyznacznikiem sukcesu zawodowego i osobistego oraz miarą poczucia szczęścia i zadowolenia z życia. Osoby takie marki traktują jako symbole, za pomocą których odbywa się komunikacja z otoczeniem, są wrażliwsze na markę produktów, w większym stopniu skłonne do powtarzania zakupów markowych, mają zdecydowanie bardziej pozytywny stosunek do marki i ogólnie są bardziej lojalnie wobec marek poszczególnych produktów, niż osoby mniej zaabsorbowane dobrami materialnymi[45].

Lojalność jest postawą wobec marki. A. Falkowski i T. Tyszka podają, że na postawę składają się trzy komponenty: 1) przekonania o tym, jaki jest obiekt postawy; 2) komponent afektywny, czyli emocje związane z tym obiektem (np. pozytywne lub negatywne, przychylne lub nieprzychylne nastawienie) oraz

[42] T. Jakubowski, *Lojalność a przywiązanie do marki…*, s. 6–7; H. Wojnarowska, *Typy lojalności klientów indywidualnych*, ZN AE Kraków 2002 nr 602, s. 47–48. Por. także T.O. Jones, W.E. Sasser, *Dlaczego uciekają zadowoleni klienci…*, s.101.

[43] Oprócz wygłaszanych opinii i udzielanych rekomendacji konsumenckich także aktywne uczestnictwo w akcjach promocyjnych, zainteresowanie ankietami, deklaracje, dotyczące przyszłej współpracy z firmą czy uczestnictwo w imprezach firmowych. Za I. Szeszycka, *Dialog z klientem,* „Marketing w Praktyce" nr 2/1999, s. 53.

[44] K. Mazurek-Łopacińska*, Zachowania nabywców…,* s. 106.

[45] Badanie ilościowe na próbie n = 381, przeprowadzone w 2008 r., próba wygodna, M. Niesiobędzka, *Czy materialiści są lojalni wobec marki?,* „Marketing i Rynek" nr 5/2008, s. 33–37.

3) komponent behawioralny, to znaczy odnoszący się do działania (np. intencja zakupu danego produktu)[46]. Postawa jest rozumiana jako trwale korzystna lub niekorzystna ocena (wynikająca z doświadczenia), emocjonalne odczucie oraz skłonności związane z określonym przedmiotem lub ideą. Postawy prowadzą do względnie konsekwentnych zachowań ludzi wobec podobnych przedmiotów czy problemów. Dzięki temu nie muszą oni przeprowadzać pełnego procesu podejmowania decyzji w nowych sytuacjach, a wystarczy skorzystać z wcześniejszych doświadczeń i wykorzystać wiedzę o marce. Ukształtowane postawy wobec marek pozwalają zaoszczędzić czas, zmniejszyć ryzyko decyzyjne i generalnie upraszczają podejmowanie decyzji. Dlatego postawy bardzo trudno zmienić[47]. Według K. Mazurek-Łopacińskiej postawy określają zachowania, a więc dziś obserwowana postawa powoduje konkretne postępowanie w przyszłości[48].

Autorka niniejszego opracowania, po przeprowadzonej analizie, proponuje następującą definicję lojalności wobec marki: **jest to względnie trwała postawa klienta, która przejawia się powtarzalnym w dłuższym okresie, świadomym wybieraniem produktów danej marki, przy jednoczesnym emocjonalnym przywiązaniu do niej i skłonnością do ponoszenia wysiłku w celu jej nabycia.** Warto podkreślić zwłaszcza ten ostatni aspekt, czyli gotowość do ponoszenia pewnego wysiłku, co oznacza że klient odczuwający potrzebę posiadania danego produktu, jeżeli nie kupi go w danym punkcie handlowym (bo jest niedostępny), odłoży zakup w czasie i będzie szukał marki w innych sklepach (dotyczy to zwłaszcza produktów często kupowanych). Dowodzi to silnej lojalności wobec marki.

2.3. Znaczenie lojalności konsumenckiej dla współczesnych przedsiębiorstw

Pojawienie się zagadnienia lojalności w marketingu wynikło przede wszystkim ze zmian zachodzących na rynkach. Potrzeba budowania lojalności klientów jest najszybciej zauważana na rynkach nasyconych, gdzie zatrzymanie klientów

[46] A. Falkowski, T. Tyszka, *Psychologia zachowań konsumenckich,* GWP, Gdańsk 2009, s. 130.

[47] Ph. Kotler, *Marketing...,* s. 174. O znaczeniu postaw w procesie podejmowania decyzji zakupowych także: S. Kaczmarczyk, *Zastosowanie badań marketingowych,* PWE, Warszawa 2007, s. 59, 68; G.R. Foxall, R.E. Goldsmith, *Psychologia konsumenta dla menedżera marketingu, Wydawnictwo Naukowe PWN*, Warszawa 1998, s. 124–125.

[48] *Badania marketingowe*, red. K. Mazurek-Łopacińska, Wyd. AE Wrocław 2001, s. 152.

jest koniecznością. Wynika to z tego, że jeśli rynek jest w fazie rozwoju, wówczas znajduje się na nim wielu nabywców, którzy jeszcze nie korzystali z danego produktu i można łatwo zachęcić ich do dokonania zakupu. Na takim rynku producenci i sprzedawcy nie odczuwają silnej presji do zatrzymywania nabywców, bo wiedzą, że jeżeli jeden klient odejdzie, to na jego miejsce można niewielkim kosztem znaleźć kilku nowych. Rotacja klientów trwać może do czasu, aż rynek się nasyci, czyli sprzedaż osiągnie pułap popytu potencjalnego. Wówczas znalezienie nowych klientów i zachęcenie ich do zakupu jest trudniejsze i droższe, bo wiąże się z koniecznością odebrania ich konkurencji[49].

Na dojrzałym rynku zbilansowana wartość obrotów nie wzrasta, a firmom coraz trudniej zwiększać wartość sprzedaży. Celem jest więc utrzymanie osiągniętego poziomu rozwoju, co można osiągnąć dzięki zacieśnianiu więzi z klientami, tak aby nadal korzystali z usług firmy. Sytuacja taka odnosi się szczególnie do rynku dóbr przemysłowych, ale również w wielu branżach detalicznych popyt wykazuje tendencję do stabilizacji na pewnym poziomie. Dojrzały rynek wymusza większą dbałość firm o klientów już posiadanych. W państwach wysokorozwiniętych problematyką budowania lojalności zaczęto interesować się już w latach siedemdziesiątych XX wieku, co wiązało się z nasyceniem rynku towarami i trudnościami w sprzedaży nadmiaru produkcji. Podobna sytuacja w Polsce pojawiła się dopiero pod koniec lat dziewięćdziesiątych i dlatego dopiero wtedy polscy menedżerowie zainteresowali się lojalnością nabywców[50].

Na podstawie stopnia lojalności wobec marki w portfelu klientów firmy można wyróżnić następujące cztery kategorie klientów[51].

1. **Klienci lojalni** (ang. *loyals*) mają duży udział w całości sprzedaży i zazwyczaj są dochodowi dla firmy. Żywią sympatię do marki i nawet jeżeli czasem zmuszeni przez okoliczności kupują u konkurencji, to wracają do firmy.
2. **Klienci zwyczajowi** (ang. *habituals*) generują spory dochód, dokonują zakupów w sposób rutynowy, a o wyborze marki decyduje raczej przyzwyczajenie (inercja). Łatwo mogą stać się klientami konkurencji, jeżeli zmienią się warunki zakupu.

---

[49] M. Trojanowski, *W kierunku budowania więzi z klientami...,* s. 31.

[50] Duże znaczenie ma specyfika branży, w niektórych branżach duża konkurencja spowodowała wcześniejsze zainteresowanie tematyką lojalności klienta, por. J. Otto, *Rola i znaczenie relacji...*, s. 54.

[51] S. Knox, *Loyalty-Based Segmentation and the Customer Development Process*, „European Management Journal" No. 12/1998, s. 33.

3. **Poszukiwacze różnorodności** (ang. *variety seekers*), mniej opłacalni dla firmy. To aktywna grupa konsumentów, która nie poprzestaje na jednej marce czy miejscu zakupu. Kupują produkty w zależności od indywidualnych potrzeb i zachcianek.
4. **Klienci zmieniający marki** (ang. *switchers*) poszukują ofert atrakcyjnych cenowo, rabatów. Ich celem jest znalezienie najbardziej atrakcyjnej cenowo oferty.

Przedsiębiorstwom zależy najbardziej na powiększaniu grona lojalnych klientów kosztem pozostałych grup. Są oni bowiem źródłem stałych dochodów, przez co gwarantują firmie stabilizację działania i inne pozytywne efekty, które omówiono w dalszej części rozważań[52].

Jak podają W. Urban i D. Siemieniako, lojalność konsumentów ewoluuje na przestrzeni lat. Od momentu wprowadzenia marek stosunkowo szybko pojawiło się zjawisko lojalności klientów i zainteresowanie markami rosło, po czym od początku lat trzydziestych XX wieku stopniowo malało. Kolejny niewielki wzrost lojalności klientów nastąpił po II wojnie światowej i trwał do końca lat sześćdziesiątych. Od tego czasu znowu można było obserwować obniżanie się lojalności klientów w stosunku do marki. Przyczyn tego zjawiska autorzy upatrują w upodabnianiu się marek pod względem jakościowym i zanikaniu tym samym postrzeganego przez nabywcę ryzyka, związanego ze zmianą dostawcy[53].

Współcześni klienci codziennie są zachęcani do zmiany marki przez stosowanie technik marketingu masowego (kampanie reklamowe, promocje sprzedaży)[54]. Charakterystyczny, zwłaszcza dla ostatniej dekady, obok globalizacji i gwałtownego rozwoju nowych technologii, jest spadek lojalności klientów. Jest to związane z dużą dostępnością do alternatywnych produktów i szybkim tempem życia konsumentów, co skutkuje brakiem czasu i cierpliwości na poszukiwanie lubianych marek. Stąd częste debaty na temat nielojalności i zmienności współczesnych klientów. Zdaniem autorki, tej tendencji można zapobiec, wprowadzając działania, które umożliwią wytworzenie więzi przynajmniej z najcenniejszymi nabywcami firmy. Na rynku można bowiem równocześnie zauważyć segment osób niezależnych, o silnym poczuciu indywidualizmu, uciekających od masowych dóbr. Wymagający klienci, szczególnie zamożniejsi, oczekują

---

[52] Por. także M. Mitręga, *Internetowe kształtowanie relacji z klientami,* „Marketing w Praktyce" nr 12/2002, s. 55.

[53] W. Urban, D. Siemieniako, *Lojalność klientów*…, s. 20–23.

[54] J. Szczap, *Marketing one-to-one…*, s. 57.

traktowania indywidualnego, dostosowywania produktu i usług do jednostkowych potrzeb, cenią sobie troskliwość obsługi, za co skłonni są zapłacić wyższą cenę. Ich nielojalność wynika z poszukiwania dostawcy, który lepiej spełni ich wymagania[55].

Należałoby zastanowić się, jakie korzyści firma czerpie z posiadania lojalnych klientów. Bardzo ważnym bodźcem do zainteresowania się lojalnością klientów było potwierdzenie w praktyce gospodarczej **prawa Pareto,** inaczej reguły 20–80[56], która znalazła zastosowanie również w marketingu jako potwierdzenie **zjawiska koncentracji siły nabywczej**. Badania przeprowadzane w firmach różnych branż (spożywcza, odzieżowa, usługi) wykazały, że około 20% klientów generuje nawet 80% przychodów firmy[57]. Oznacza to, że procentowo niewielka część nabywców pozwala firmie osiągnąć większą część jej przychodów. Przeanalizowanie zyskowności klientów w firmie może wykazać zaskakujące korelacje. J. Otto podaje na przykład, że w badaniach przeprowadzonych w szwedzkich bankach okazało się, że 5 do 10% klientów przynosi im aż 98% ogółu zysków. Tymczasem ponad 50% klientów jest deficytowych dla firmy[58]. Utrata tych kilku procent nabywców mogłaby skończyć się bankructwem banku. Tymczasem, jak pokazują inne badania, ponad 50% wysokodochodowych klientów należy sklasyfikować jako nielojalnych: dokonywali oni w firmie większych transakcji, a następnie więcej do firmy nie wracali[59]. Istnieje prawdopodobieństwo, że gdyby firma otoczyła ich opieką i starała się ich w pełni usatysfakcjonować, to nie odeszliby do konkurencji. Pamiętać należy, że tacy nabywcy są szczególnie atrakcyjni także dla pozostałych graczy rynkowych, którzy stosują wiele zabiegów, aby ich zachęcić do zmiany dostawcy. **Autorka przychyla się do opinii, że dbanie o lojalność, zwłaszcza tego najważniejszego segmentu klientów, powinno być dla firm priorytetem.**

---

[55] A. Gardeła, M. Budzanowska, *Pseudolojalność i komercyjne przyjaźnie,* „Marketing w Praktyce" nr 12/02, s. 52.

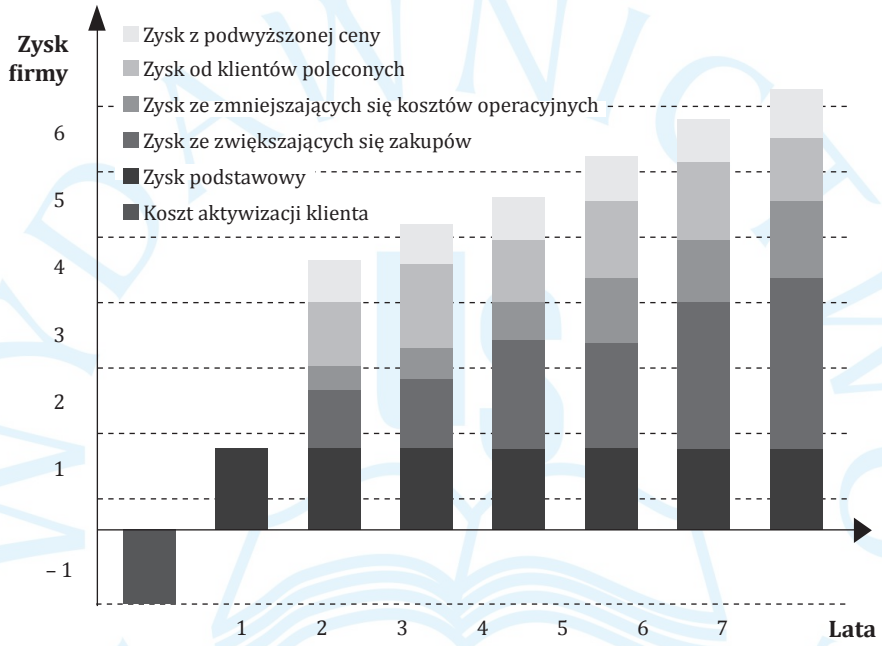
[56] Już w 1896 r. V. Pareto odkrył prawidłowość, zgodnie z którą w zbiorowości niejednorodnej, zróżnicowanej 20% elementów (jednostek) tej zbiorowości reprezentuje i stwarza korzyści skumulowane (80%) wartości cechy pożądanej, ze względu na którą ta zbiorowość jest rozpatrywana. Proporcje wymienionej zasady są przybliżone do stosunku 20/80 w konkretnych przypadkach. Za W. Grzywacz, *Podstawy mikroekonomii…*, s. 89–90.

[57] J. Ławicki, *Marketing sukcesu – partnering*…, s. 25.

[58] J. Otto, *Dlaczego odchodzą klienci*?, „Marketing w Praktyce" nr 1/2001, s. 30.

[59] A. Fazlagić, *Uwaga lojalny klient…*, s. 36.

Czynnik ekonomiczny jest najważniejszą przyczyną zainteresowania firm problematyką budowania lojalności. Utrzymywanie wieloletnich relacji z klientami odgrywa istotną rolę dla firmy zarówno z punktu widzenia **efektywności**, jak i **rentowności** działania. Im dłużej klient korzysta z usług firmy, tym staje się dla niej cenniejszy, ponieważ z roku na rok generuje wyższe zyski (rysunek 2.2).



Rysunek 2.2. Zyski generowane przez klienta w poszczególnych latach współpracy z firmą

Źródło: F.F. Reichheld, W.E. Sasser, *Zero Defections…*, s. 107.

Badania przeprowadzone w 1990 roku przez F.F. Reichhelda i W.E. Sassera wykazały, że 5-procentowy wzrost wskaźnika retencji klientów (utrzymania)[60] daje rezultaty w postaci przyrostu zysku netto od 25% do 85% (w zależności od branży)[61]. Budowanie relacji z klientem umożliwia z jednej strony powiększanie przychodów ze sprzedaży, a z drugiej obniżanie kosztów operacyjnych.

[60] Wskaźnik retencji, czyli procentowy stosunek liczby nabywców pod koniec danego przedziału czasu do liczby nabywców na początku tego przedziału za A. Baruk, *Marketingowe kreowanie wartości*, „Problematyka Jakości" nr 7/2002, s. 29.

[61] F.F. Reichheld, W.E. Sasser, *Zero Defections…*, s. 107.

Coraz częściej można spotkać się z opinią, że obecnie to lojalni klienci, nie zaś udziały w rynku tworzą zysk firmy[62]. Zazwyczaj klienci, którzy są zadowoleni z zakupionych towarów, w kolejnych latach kupują w firmie jeszcze więcej. Cytowani amerykańscy badacze wskazują, że klient pozostający z firmą przez cztery lata, przynosi w czwartym roku zyski trzykrotnie większe niż w pierwszym roku współpracy. Lojalni klienci z czasem kupują coraz więcej produktów danej marki, bo mają do niej zaufanie. Zauważalna jest prawidłowość, że klienci lojalni zaspokajają większą część swoich potrzeb w obrębie kategorii za pomocą danej marki[63]. Oprócz zysku podstawowego ze sprzedaży pojawia się zysk ze zwiększonej częstotliwości dokonywania zakupów, to z kolei powoduje zmniejszenie kosztów operacyjnych firmy przypadających na jednostkę produktu[64]. Stali klienci znają ofertę firmy, nie mają problemów z użytkowaniem produktów, a dzięki temu ich obsługa jest szybsza, sprawniejsza i tańsza[65]. Osiągana marża jest dzięki temu wyższa, czyli większy procent płaconej przez klienta ceny jest zyskiem.

Coraz częściej w literaturze spotkać można krytyczne podejście do tez F. Reichhelda i W. Sassera. Zarzuca się im intuicyjność i brak dowodów empirycznych. Najsilniejszą krytykę podejmują W. Rienartz i V. Kumar, którzy kwestionują liniową zależność pomiędzy długością trwania związku z klientem a jego zyskownością. W swoich badaniach wykazali, że koszty obsługi lojalnych nabywców nie są wcale niższe niż koszty obsługi klientów okazjonalnych. Również postulat możliwości zapłacenia wyższej ceny przez klientów lojalnych nie ma mocnych podstaw[66]. Autorka także uważa, że nie każdy lojalny klient będzie automatycznie przynosił firmie coraz większe zyski[67].

---

[62] Za: Sz. Jóźwiak, *Pojedynek na mile,* „Marketing Serwis" nr 3/2001, s. 37; A. Gardeła, *Programy lojalnościowe…*, s. 50.

[63] T. Jakubowski, *Lojalność a przywiązanie do marki…*, s. 4.

[64] M. Tesławski, K. Ziewiec, *Programy lojalnościowe – zalety i zagrożenia,* „Marketing w Praktyce" nr 8/01, s.17, a także E. Rudawska*, Lojalność klientów*, PWE, Warszawa 2005, s. 38–43.

[65] M. Trojanowski, *W kierunku budowania więzi z klientami…,* s. 32.

[66] Por.: V. Kumar, W. Reinartz, *The Mismanagement of Customer Loyalty,* „Harvard Business Review" No. July/2002; V. Kumar, W. Reinartz, *The Impact of Customer Relationship Characteristics on Profitable Lifetime Duration,* „Journal of Marketing" No. 1/2003.

[67] Zdaniem autorki, nie jest możliwe wskazanie wprost proporcjonalnej współzależności między lojalnością a zyskownością. Inaczej sytuacja wygląda w branży bankowej, ubezpieczeniowej, a zupełnie odmiennie w branży budowlanej czy gastronomii. Związek ten jest pochodną wielu czynników, takich jak specyfika produktu, a nawet przyjęta definicja lojalności.

Uzasadnione wydaje się nawiązywanie i podtrzymywanie relacji z klientami ze względu na rosnące koszty pozyskania nowych nabywców, a nawiązywanie głębszych relacji tylko z wybranymi. Nie ze wszystkimi lojalnymi klientami warto pogłębiać więzi za wszelką cenę. Wiedza o historii zakupów klienta pozwala na wyznaczenie poziomu inwestycji, czyli wielkości nakładów, które warto ponosić na jego zatrzymanie. Korzyści finansowe wynikające z posiadania lojalnych klientów rozpatrywane są często poprzez **zestawienie relacji kosztów utrzymania stałego klienta do kosztu pozyskania nowego nabywcy.** Wyniki licznych badań wskazują, że zdobycie nowego klienta jest pięciokrotnie droższe niż utrzymanie starego[68]. Klienta, który jest przywiązany do danej marki, nie trzeba specjalnie zachęcać do zakupów. Dlatego firma nie musi ponosić kosztów intensywnej promocji, a jedynie zadbać, by produkt był dostępny na rynku.

Dla większości produktów konsumpcyjnych charakterystyczne jest ich zużywanie, a więc klienci muszą **cyklicznie ponawiać zakupy** i różna jest tylko częstotliwość ich dokonywania. Stają wówczas przed wyborem, czy poszukiwać nowej oferty, czy skorzystać z marki już wypróbowanej. Taka sytuacja dla firm oznaczać może utratę części klientów, a dla innych jest szansą na pozyskanie nowych nabywców[69]. Jak pokazują badania W.D. Hoyera, który prowadził obserwacje w supermarketach – spośród 15 sprzedawanych marek proszku do prania kupujący sprawdzali cenę średnio 1,42 marki, a 72% kupujących zwracało uwagę tylko na jedną markę. Średni czas wyboru wynosił 13 sekund[70]. Lojalni nabywcy zazwyczaj wybierają swoją ulubioną markę lub też jedną z kilku, które preferują (tzw. lojalność podzielna).

Większość autorów podkreśla, że inwestowanie w zbliżanie do klientów i budowanie ich lojalności przynosi firmie wielorakie korzyści. Poza zdobyciem grona powtarzających zakupy nabywców jest to również pozyskanie **wiedzy** na temat aktualnych preferencji, potrzeb, a także informacji o zmieniających się wymaganiach oraz wadach i zaletach oferty. Wiedza ta, odpowiednio

---

[68] A. Mitchel, *The Ties that Bind,* „Management Today" No. June/1994, s. 62; M. Williams, *Interactive Marketing.,* Prentice Hall Australia 1994 s. 354; D. Bachelet, *Measuring Satisfaction,* w *Customer Satisfaction Research Handbook*, ESOMAR 1995, s. 77; E. Rudawska podaje nawet, że pozyskiwanie nowych klientów jest od sześciu do dziesięciu razy droższe niż utrzymanie ich w firmie, E. Rudawska, *Znaczenie relacji z klientami…,* s. 125.

[69] A. Sawicki, *Jak motywować klientów, aby pozostali lojalni cz. 2,* „Marketing w Praktyce" nr 12/2001, s. 26.

[70] W.D. Hoyer, *An examination of consumer decision making for a common repeat-purchase product,* „Journal of Consumer Research" No. 11/1984, s. 822–828.

wykorzystywana, pomaga lepiej dostosować produkty do oczekiwań nabywców, a dzięki temu stale utrzymywać wysoki poziom satysfakcji konsumentów[71].

Lojalny klient ma zazwyczaj **pozytywną opinię** o firmie i chętnie dzieli się nią ze swoimi znajomymi czy rodziną[72]. Dlatego przy obecnym zalewie komunikatów reklamowych najlepszym nośnikiem wiarygodnej reklamy są zadowoleni klienci firmy. F.F. Reichheld uważa nawet, że udzielanie rekomendacji konsumenckich przez nabywcę jest jednym z głównych wyznaczników jego lojalności, ponieważ wiąże się to z osobistym poświęceniem. Taki nabywca ryzykuje utratę reputacji czy wiarygodności w przypadku niespełnienia przez firmę oczekiwań nowego klienta[73]. Jak podaje A. Mykowska, około 60% decyzji zakupowych współczesnych klientów jest podejmowanych właśnie na podstawie opinii uzyskanych od znajomych i przyjaciół[74]. Wynika z tego, że polecanie firmy, czyli działanie charakterystyczne dla lojalnych klientów, prowadzi w efekcie do rozwoju firmy (szerzej na ten temat w rozdz. 4.2).

Klienci przywiązani do marki są bardziej **odporni na działania konkurencji,** a w przypadku braku produktu danej marki są mniej skorzy do kupowania marki alternatywnej. Często wyjątkowo lojalni nabywcy wkładają spory wysiłek, by dostać swoją ulubioną markę. A. Falkowski i T. Tyszka stwierdzają, że kiedy konsument jest silnie związany z jedną marką, to może nie reagować na pojawiające się w otoczeniu inne, atrakcyjne marki, mimo że wywołują one u niego pozytywne odczucia[75]. Tę tezę potwierdza badanie przeprowadzone przez K. Janiszewską[76], które wykazało silną zależność pomiędzy lojalnością klientów a otwartością na nowości. **Lojalni nabywcy są zdecydowanie mniej otwarci na nowości rynkowe** aniżeli pozostali klienci, są więc niejako wyłączeni z gry konkurencyjnej. Przedsiębiorstwo posiadające lojalnych konsumentów zyskuje, dzięki stałości ich postaw, czas na reakcję na działania rywali rynkowych. Wierni klienci są dodatkowo skłonni **zaakceptować pojawiające się chwilowe niedogodności czy problemy ze strony firmy**, są więc podobnie jak w wieloletnich

---

[71] A. Sawicki, *Jak motywować klientów…*, cz. 2, s. 28–30.

[72] T.O. Jones, W.E. Sasser, *Dlaczego uciekają zadowoleni klienci…*, s. 107.

[73] F.F. Reichheld, *Jedno proste pytanie do klienta,* „Gazeta Wyborcza" z 17.05.2004, s. 27.

[74] A. Mykowska, *Zadowolony klient powraca*, „Marketing w Praktyce" nr 6/2003, s. 22.

[75] A. Falkowski, T. Tyszka, *Psychologia zachowań…*, s. 143.

[76] Badanie dotyczyło rynku dóbr częstego zakupu i zostało przeprowadzone w 2000 roku, n = 800, zob. też K. Janiszewska, *Determinanty wyznaczające poziom lojalności wobec marki na rynku dóbr konsumpcyjnych częstego zakupu,* ZN AE Poznań 2004, nr 34, s. 69.

związkach międzyludzkich, bardziej wyrozumiali i cierpliwi. W sytuacji kryzysu grono lojalnych klientów może uchronić firmę od bankructwa, ponieważ przynajmniej ta grupa będzie nadal kupować jej produkty.

Badanie zachowań i opinii osób przywiązanych do jednej marki, przeprowadzone pod kierownictwem T. Tyszki, także wykazało, że takie osoby są mniej refleksyjne podczas dokonywania zakupów i biorą pod uwagę mniej atrybutów marki. Wykazują się mniejszym krytycyzmem i bardziej powierzchownym postrzeganiem cech i okoliczności zakupu, motywując swoje postępowanie raczej odczuwaną przyjemnością niż racjonalnymi przesłankami. W badaniu potwierdziła się hipoteza o bardziej automatycznym, a więc mniej racjonalnym, sposobie dokonywania wyboru przez osoby przywiązanych do marki[77].

Często podkreślaną przez autorów korzyścią z posiadania lojalnego klienta jest fakt, że im bardziej utożsamia się on z daną marką, tym mniejszą uwagę zwraca na cenę produktu. Wnioskować można zatem, że przy wystarczająco wysokim poziomie lojalności producent może podnieść cenę i w ten sposób wygenerować większy zysk[78]. J. Otto stwierdza, że *prawie się nie zdarza, by stały klient odchodził wskutek 5% różnicy w cenie, jeśli poza tym jest zadowolony z otrzymywanych wyrobów lub usług*[79]. **Tymczasem badania opinii konsumentów wykazują jednoznacznie, że lojalni klienci oczekują niższych cen od pozostałych nabywców.** Uważają bowiem, że za swoją wierność marce należy im się rabat. Znajduje to empiryczne potwierdzenie w branży bankowej, gdzie stali klienci płacą do 5% mniej za usługi i prowizje, aniżeli pozostali klienci[80].

Zamożni klienci są lepiej poinformowani, znają specyfikę oferty i ceny konkurencji. To powoduje, że są bardziej wrażliwi na ceny niż klienci okazjonalni. Biorąc pod uwagę powyższe powody, autorka polemizowałaby z postulatami wprowadzania wyższych cen dla lojalnych klientów. Utrzymanie stałych klientów, szczególnie tych o wysokich dochodach, wymaga zastosowania elastycznego zarządzania cenami, opartego na systemie preferencyjnych opłat i prowizji. Uzasadnione wydaje się zachęcanie lojalnych klientów do korzystania z wzbogaconych wersji produktu, aby uzasadniona była ich wyższa cena.

---

[77] Za A. Domurat, *Przywiązanie do marki a wartości indywidualne konsumentów,* „Marketing i Rynek" nr 3/2000, s. 8–15.

[78] M. Tesławski, K. Ziewiec, *Programy lojalnościowe…*, s. 17.

[79] J. Otto, *Dlaczego odchodzą klienci…*, s. 28.

[80] I. Brzozowska, *Wierność wspomagana,* „Marketing w Praktyce" nr 1/2004, s. 38.

2.4. Możliwości kreowania lojalności w zależności od rodzaju produktu

Rynek dóbr konsumpcyjnych ma swoją specyfikę, a poszczególne grupy produktów charakteryzują się odmiennym procesem decyzyjnym i stopniem lojalności konsumentów. W zależności od rodzaju nabywanego dobra stosowane są odmienne strategie postępowania, a klient zastanawia się krótko lub długo. Od rodzaju produktu zależy także ocena różnych jego cech. Stosowanie określonych strategii decyzyjnych przez klientów jest sposobem na uporządkowanie dużej ilości informacji i skrócenie czasu podejmowania decyzji. Ułatwiają one dokonanie właściwego wyboru – szybciej, łatwiej i z mniejszym ryzykiem popełniania błędu. Typ produktu wpływa na sposób zakupu, czyli stosowaną strategię decyzyjną. Z tym wiążą się też możliwości budowania lojalności klientów[81].

Najbardziej ogólny podział produktów, który będzie podstawą dalszych rozważań i konstrukcji modelu, przedstawia J. Altkorn[82]:

- dobra nietrwałe,
- dobra trwałe,
- usługi.

Dobra nietrwałe to artykuły żywnościowe i nieżywnościowe, zużywane w jednym lub kilkunastu aktach konsumpcji. **Dobra trwałe** zużywają się stopniowo w wielu aktach konsumpcji, wyróżniają się wysoką ceną i dochodową elastycznością popytu. **Usługi** to działalność nieposiadająca rzeczowego charakteru, dostarczająca nabywcom korzyści (jak już zdefiniowano w rozdz. 1.5).

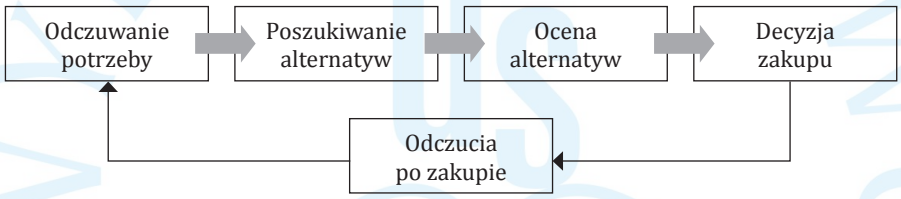
Konieczne jest przeanalizowanie procesu podejmowania decyzji zakupu przez nabywcę w zależności od wyróżnionych grup produktów. W klasycznym przebiegu wyróżnić można pięć faz, które są właściwe dla większości procesów decyzyjnych (nie tylko nabywczych). Schemat procesu zakupu przedstawiono na rysunku 2.3.

Wstępną fazę procesu decyzyjnego stanowi odczuwanie potrzeby, czyli pewnego rodzaju braku. Kolejną fazą jest poszukiwanie i gromadzenie informacji o różnych sposobach zaspokojenia tej potrzeby. Im większe znaczenie ma dany zakup (wyższa cena, większe postrzegane ryzyko), tym większa intensywność

[81] A. Mykowska, M. Kubas, *Jak klienci podejmują decyzje*, „Marketing w Praktyce" nr 4/2002, s. 12–15.

[82] Za *Podstawy marketingu,* red. J. Altkorn…, s. 119.

poszukiwania i liczba źródeł informacji wykorzystywanych przez nabywcę[83]. W fazie oceny dostępnych opcji następuje porównanie możliwości zaspokojenia potrzeby przez różne dobra i warunków przeprowadzenia transakcji. Stały wzrost liczby marek na rynku stwarza konsumentom wiele wariantów wyboru. Jednak nie wszystkie marki nabywca bierze pod uwagę w procesie decyzyjnym. Niektóre są wprawdzie kojarzone z określoną kategorią produktową, ale konsument nie ma określonej postawy wobec tych marek i w ogóle nie uwzględnia ich w swoim procesie decyzyjnym[84]. Istnienia niektórych marek nabywca może nie być świadomy. Liczba rozważanych opcji zależy od wagi produktu dla nabywcy, ceny, stopnia wierności wobec marki. W fazie decyzji zakupu zostaje wybrana jedna opcja, czyli wybór marki i warunków, na jakich zakup zostanie sfinalizowany (cena, czas, miejsce, dostawa)[85].



Rysunek 2.3. Schemat procesu podejmowania decyzji zakupu

Źródło: *Podstawy marketingu*, red. J. Altkorn…, s. 79.

W ostatniej fazie, odczuć po zakupie, nabywca konfrontuje swoje wcześniejsze oczekiwania z wrażeniami, jakie ma w momencie konsumpcji. Po pierwszym zakupie marki świadomość nabywcy zostaje wzbogacona o własne doświadczenie i stopień satysfakcji z zakupu oraz konsumpcji. W tej fazie następuje też porównanie marki z niewykorzystanymi opcjami, a im decyzja bardziej istotna dla klienta, tym odczucia po zakupie są silniejsze. Możliwe jest wystąpienie dysonansu pozakupowego, czyli nieprzyjemnego odczucia nabywcy, że dokonał niewłaściwego wyboru. Ostatnia faza jest bardzo ważna z punktu widzenia firmy, bo ma wpływ na przyszłe decyzje nabywcze klienta, a więc także

[83] Do źródeł informacji można zaliczyć źródła osobiste (np. rodzina, przyjaciele), komercyjne (np. reklama, personel sprzedaży, opakowania, ekspozycje), publiczne (np. media, organizacje konsumenckie) oraz doświadczalne (bezpośredni kontakt z produktem). Zob. Ph. Kotler, *Marketing…,* Rebis 2005, s. 204.

[84] K. Mazurek-Łopacińska*, Zachowania nabywców…,* s. 101.

[85] B. Mikołajczyk, R. Wolny, *Marki dóbr i usług w opinii konsumentów,* „Marketing i Rynek" nr 4/2004, s. 32.

na powstanie jego ewentualnej lojalności. Tej fazie towarzyszą też najsilniejsze emocje, które wpływają na kształtowanie wizerunku firmy i powstanie relacji z marką. O lojalności można mówić, jeżeli nabywca świadomie decyduje się na ponowny zakup marki[86].

Pośród wielu koncepcji wyjaśniających **źródło lojalności klientów,** zdaniem P. Michalik, jedną z ważniejszych jest **teoria, która zakłada, że nabywcy niechętnie mobilizują się do wysiłku w proces decyzyjny i uproszczają go przez powtarzanie uprzednio podjętych decyzji**[87]. Inna koncepcja zakłada **chęć zminimalizowania ryzyka** zakupowego odczuwanego przez klienta, wynikającego z możliwości straty pieniędzy, czasu, zdrowia czy pożądanego wizerunku[88]. Klienci odczuwają wyższe ryzyko, jeżeli nabywają produkty istotne dla siebie, dokonują zakupów od dostawców mniej znanych na rynku oraz gdy kupują wyroby technicznie skomplikowane. Poziom odczuwanego ryzyka podczas podejmowania decyzji wywołuje określony stan napięcia. Naturalną konsekwencją tego stanu jest dążenie klienta do jego zmniejszenia lub wyeliminowania za pomocą różnych środków i działań, na przykład unikania podjęcia decyzji, zbierania informacji od przyjaciół, preferowania marek znanych producentów, wybierania marek oferujących dłuższe okresy gwarancyjne czy właśnie lojalność wobec wypróbowanej marki[89]**.**

Proces decyzyjny przebiegać może także w różny sposób w zależności od cech indywidualnych nabywcy oraz charakteru i przeznaczenia kupowanych produktów. Wyodrębnione fazy nie zawsze muszą wystąpić, w niektórych przypadkach mogą zostać skrócone bądź w ogóle pominięte. W nauce o zachowaniach konsumenckich przyjął się podział problemów decyzyjnych wprowadzony przez J.A. Howarda i J.N. Sheeta. Wyróżnili oni: rutynowe rozwiązywanie problemów (ang. *routine problem solving*), ograniczone rozwiązywanie problemów (ang. *limited problem solving*) i rozbudowane rozwiązywanie problemów (ang. *extended problem solving*). Podział ten odpowiada rosnącej liczbie czynności towarzyszących zakupowi, takich jak poszukiwanie informacji czy ustalenie kryteriów

[86] Por. S. Kaczmarczyk, *Lojalność nabywcy i metody…*, s. 226–227.

[87] P. Michalik, *Źródła lojalności,* „Marketing w Praktyce" nr 4/2004, s. 20. Por. także A. Falkowski, T. Tyszka, *Psychologia zachowań…*, s. 163–181.

[88] W literaturze wymieniane są następujące rodzaje ryzyka: funkcjonalne, fizyczne, ekonomiczne, społeczne, psychologiczne, związane ze stratą czasu. Zob. szerzej L. Garbarski, *Zachowania nabywców…*, s. 50–53.

[89] Por. A. Pabian, *Promocja nowoczesne środki…*, s. 51; J. Światowiec, *Determinanty rozwoju więzi…*, s. 15; S. Smyczek, *Lojalność konsumentów na rynku…*, s. 21.

wyboru[90]. Na rysunku 2.4 zaprezentowano typologię decyzji konsumenckich według poziomu odczuwanego ryzyka oraz poziomu skomplikowania procesu decyzyjnego.

Sposób podejmowania decyzji	Odczuwane ryzyko: Większe	Odczuwane ryzyko: Mniejsze
Skomplikowany	**Decyzje rozważne** Rozbudowane rozwiązywanie problemów, marka jako gwarancja jakości	**Decyzje nawykowe** Rutynowy proces decyzji zakupu
Decyzje proste	**Lojalność wobec marki** Duże znaczenie marki produktu (np. zakup usług)	**Decyzje nawykowe** Rutynowy proces decyzji zakupu

Rysunek 2.4. Typologia decyzji nabywców

Źródło: opracowanie własne na podstawie *Efektywność marketingu*, red. W. Wrzosek, PWE, Warszawa 2005, s. 96.

Z odczuwanym poziomem ryzyka związane są poniższe typy procesów decyzyjnych[91].

Decyzje rozważne – wydłużony proces decyzji zakupu (tzw. rozbudowane rozwiązywanie problemów) – dotyczy dóbr drogich, rzadko nabywanych, o dużym znaczeniu dla nabywcy. Poszczególne fazy są wyraźnie akcentowane, zaś najbardziej czasochłonne są fazy poszukiwania i oceny możliwych opcji. Sam zakup jest opóźniony w czasie. Zachowanie konsumentów można określić jako najbardziej racjonalne (rozważne). Ten typ podejmowania decyzji odnosi się najczęściej do dóbr trwałych (wybieralnych i produktów specjalnych), produktów luksusowych oraz przy zakupie nowych produktów (nieznanych klientowi). W. Urban i D. Siemieniako zauważają, że przy tego rodzaju dobrach mamy do czynienia z przemyślanymi zachowaniami lojalnościowymi, czyli świadomym i opartym na racjonalnych przesłankach preferowaniem określonej marki[92].

[90] Za A. Domurat, *Przywiązanie do marki…*, s. 9, a także G.R. Foxall, R.E. Goldsmith, *Psychologia konsumenta…*, s. 53.

[91] Na podst. *Podstawy marketingu,* red. J. Altkorn…, s. 79–81.

[92] W. Urban, D. Siemieniako, *Dwutorowy model kształtowania się zachowań lojalnościowych klientów*, „Marketing i Rynek" nr 7/2007, s. 7, a także: I. Adamska, *Proces kształtowania*

Decyzje nierutynowe – dotyczy ich nieskomplikowany proces decyzji zakupu (tzw. ograniczone rozwiązywanie problemów) dotyczy dóbr o małym znaczeniu dla konsumenta, najczęściej z grupy produktów nietrwałych – wygodnego zakupu (mogą to być: żywność, chemia gospodarcza). Proces decyzyjny nie musi przebiegać przez wszystkie fazy, a z punktu widzenia powtórnych zakupów największe znaczenie mają odczucia po zakupie. Ze względu na to, że na rynek permanentnie wprowadzane są nowe lub zmodyfikowane towary, etap zbierania informacji i oceny opcji zwykle ma miejsce. Kupujący wykonuje większość działań, składających się na proces podejmowania decyzji, ale robi to bardzo szybko[93]. W odniesieniu do tych produktów nabywcy są bardzo podatni na promocję sprzedaży i reklamy.

Lojalność wobec marki według powyższej klasyfikacji odnosi się do produktów, w przypadku których odczuwane ryzyko zakupowe jest większe. Przykładem może być zakup usług, co wiąże się ze szczególnie dużym poziomem odczuwanego ryzyka na etapie przedzakupowym**.** Wynika to z trudności określenia jakości usługi przed jej faktycznym wykonaniem. Kupując usługi, szczególnie te o dużym znaczeniu i wysokim stopniu ryzyka (dentystyczne, fryzjerskie, prawnicze, kosmetyczne), usługobiorca nie będzie eksperymentował z nową, niesprawdzoną marką[94]. Zaufanie do sprawdzonego usługodawcy powoduje zachowania lojalnościowe, ponieważ zwiększa to prawdopodobieństwo uzyskania usługi o pożądanej jakości.

Decyzje nawykowe – rutynowy proces podejmowania decyzji zakupu (tzw. rutynowe rozwiązywanie problemów) dotyczy dóbr kupowanych często, relatywnie tanich, czyli również produktów nietrwałych – częstego zakupu. Poszukiwanie i ocena opcji nie mają w tym procesie większego znaczenia, kupujący chce jak najszybciej zrobić zakupy i postępuje według wypracowanego schematu. Duże znaczenie mają nawyki nabywcy. Przyzwyczajenie jest pewnym mechanizmem lojalności, związanym z teorią uczenia się[95].

---

lojalności klientów indywidualnych, ZN AE Kraków 2002 nr 6, s. 58; S. Smyczek, *Lojalność konsumentów…,* s. 22.

[93] N. Hill, J. Alexander, *Pomiar satysfakcji lojalności klientów,* Oficyna Ekonom., Kraków 2003, s. 79.

[94] M. Cichosz, *Lojalność klienta wobec firmy…*, s. 9; K.D. Hoffman, J.E.G. Bateson, *Essentials of Services Marketing,* Dryden Press 1997, s. 85.

[95] Por. B. Wojciszke, *Człowiek wśród ludzi. Zarys psychologii społecznej,* Wyd. Naukowe Scholar, Warszawa 2002, s. 35.

Duży wpływ na kształtowanie się nawyków ma sprzężenie zwrotne. Konsumenci wyrabiają sobie nawyk stałego kupowania danej marki, ponieważ z nabytego doświadczenia wiedzą, że marka ta szczególnie im odpowiada, przynosi wyjątkowe, pożądane korzyści. Dzięki temu konsumenci uczą się, jakie następstwa przynosi wybór konkretnych marek[96]. **Klient dokonując wyboru marki, bardzo często nie ma czasu na podejmowanie w pełni racjonalnej decyzji, czyli dokonanie wyboru spośród wszystkich dostępnych marek, porównywanie ich właściwości oraz cen.** Wówczas istotne stają się wcześniejsze doświadczenia z obiektem lojalności (marką), które prowadzą do przyzwyczajenia, a to z kolei wywołuje pewien automatyzm kolejnych zachowań. Takie zachowanie wynika z wygody i chęci uproszczenia życia, dzięki temu klienci unikają także rozczarowań związanych z konsumpcją niesprawdzonych produktów czy usług (minimalizacja ryzyka). W. Urban i D. Siemieniako zauważają, że w przypadku produktów często nabywanych i o niewielkiej wartości oraz decyzji impulsowych mamy do czynienia właśnie z tak zwanym automatycznym zachowaniem lojalnościowym[97].

Wielu autorów jednak polemizuje z opinią, że zachowanie nawykowe jest zachowaniem lojalnym wobec marki[98]. **Autorka jest jednak zdania, że zachowania nawykowe można zaliczać do zachowań lojalnych, ponieważ spełnionych jest większość kryteriów definicji tego pojęcia: powtarzalny zakup w dłuższym okresie, klient ma dobrą opinię o marce i wyraża chęć dalszych zakupów.** Dla producenta osoby kupujące nawykowo daną markę są bardzo wartościowe, ale powinien on starać się wzbudzić dodatkowo większe ich zaangażowanie w relację z marką.

Przyjmuje się, że na rynku dóbr nietrwałych możliwości kreowania lojalności nabywców są ograniczone. Najniższy poziom lojalności dotyczy na ogół dóbr szybkozbywalnych, zwłaszcza tych, których zakup ma charakter impulsywny. Spowodowane jest to przede wszystkim szerokim wyborem produktów tego typu oraz relatywnie niską ceną. Klienci kupują różne marki w celu ich wypróbowania

[96] S. Gajewski, K. Rokoszewski, *Rola i znaczenie lojalności konsumenckiej*, Studia i Materiały WSMiB w Łodzi 2006 nr 6, s. 160; G. Antonides, W.F. van Raaij, *Zachowanie konsumenta. Podręcznik akademicki,* Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2003, s. 196.

[97] W. Urban, D. Siemieniako, *Dwutorowy model kształtowania…*, s. 7.

[98] Zob. O'Shaughnessy, *Dlaczego ludzie kupują,* PWE, Warszawa 1994, s. 78–79; J.C. Mowen, *Consumer Behavior,* Mcmillan Publishing Co., New York 1987, s. 182.

czy chęci urozmaicenia konsumpcji[99]. Trudno zbudować lojalność klientów wobec produktów, jeżeli są w małym stopniu zaangażowani w zakup, ale nie jest to niemożliwe (przykładem może być papier toaletowy Velvet czy przyprawy Kamis). Badania przeprowadzone w 2008 roku pokazują, że aż 65% badanych Polaków stwierdziło, że są wierni wybranym markom produktów spożywczych[100]. Zakupy dokonywane w ten sposób redukują czas trwania procesu decyzyjnego, a przede wszystkim ograniczane jest ryzyko odczuwane przez nabywcę.

Możliwość kreowania lojalności klientów jest więc w dużym stopniu uwarunkowana kategorią produktu, do której marka należy. Zdaniem autorki, proces decyzyjny opierający się na lojalności wobec marki może dotyczyć dóbr o dużym znaczeniu dla nabywcy, jak usługi, produkty trwałe, ale może także odnosić się do produktów nietrwałych. Strategia budowania lojalności musi zawsze opierać się na analizie procesu podejmowania decyzji przez nabywców oraz poziomie i charakterze zaangażowania w zakup. Drugim etapem jest przeprowadzenie klasyfikacji klientów w zależności od poziomu ich lojalności, a następnie podjęcie działań mających na celu zwiększenie grupy lojalnych nabywców.

2.5. Typologie lojalności klientów – wybrane koncepcje

W literaturze przedmiotu autorzy wyróżniają wiele typów lojalnych klientów, z których każdy charakteryzuje inną siłę i charakter związku klienta z firmą. Jednak już na poziomie terminologii autorzy nie są zgodni, choć można spróbować odnaleźć elementy wspólne różnych teorii na ten temat. Niezależnie od przyjętej terminologii wnioski są podobne – klientów różni przede wszystkim stosunek do firmy. Celem wdrażania marketingu relacji jest przeprowadzenie klienta przez pewien proces, który spowoduje zmianę charakteru relacji z firmą.

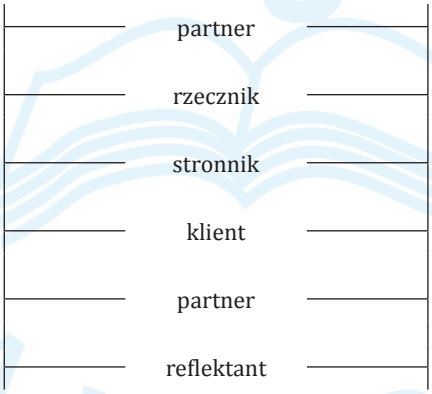
Najbardziej znana jest koncepcja **drabiny lojalności** opracowana przez **A. Payne'a** (rys. 2.5).

A. Payne dzieli klientów na sześć grup w zależności od siły i charakteru relacji łączących ich z firmą. Pierwszy szczebel stanowią osoby, które wyrażają zainteresowanie ofertą firmy, ale nie są jeszcze w pełni zdecydowane na dokonanie zakupu – to reflektanci. Rolą firmy jest dotarcie do takich nabywców

[99] M. Dziekoński, *Mierzalni lojalni*, „Marketing w Praktyce" nr 6/2004, s. 58.

[100] Badanie ankietowe n = 500 dorosłych Polaków, A. Baruk, *Znaczenie marek produktów spożywczych…*, s. 35.

i dostarczenie im argumentów do wybrania jej oferty spośród ofert konkurencyjnych. Kolejny stopnień to nabywca, czyli podmiot dokonujący jednej transakcji bądź okazjonalnie kupujący w firmie. Wyższym stopniem zaangażowania charakteryzuje się klient powtarzający zakupy w firmie. Może on posiadać neutralne lub nawet negatywne zdanie o firmie lub kupować w niej tylko z powodu bierności lub też braku innych możliwości. Zadaniem firmy jest jego identyfikacja i poznanie jego preferencji, a następnie stworzenie mocniejszej więzi z firmą. Kolejne szczeble w drabinie to relacje najbardziej pożądane z punktu widzenia firmy – zajmują je stronnicy, rzecznicy, a najwyższy szczebel drabiny stanowią partnerzy. Jednak bez działania ze strony firmy klienci sami nie przejdą na wyższy stopień drabiny. Aktywność przedsiębiorstwa powinna przejawiać się troską o klienta i zwiększaniem jego satysfakcji ze współpracy z firmą[101]. Proces budowania lojalności według A. Payne'a to ciągłe działania polegające na ulepszaniu współpracy z kluczowymi klientami, co pozwala na pokonywanie kolejnych szczebli drabiny lojalności, aż do osiągnięcia głębokiej relacji w postaci partnerstwa.



Rysunek 2.5. Koncepcja drabiny lojalności wg A. Payne'a

Źródło: A. Payne, *Marketing usług…*, s. 55.

Klasyfikację uwzględniającą satysfakcję i zaangażowanie emocjonalne w zakup marki opracował **D.A. Aaker** (rysunek 2.6)[102].

[101] Por. K. Fonfara, *Marketing partnerski na rynku przedsiębiorstw*, PWE, Warszawa 2003, s. 105–107; J. Otffinowski, *Po szczeblach lojalności*, „Marketing Serwis" nr 6/1999, s. 33–34.

[102] D.A. Aaker, *Managing Brand Equity…*, s. 40–42.

Rysunek 2.6. Piramida lojalności wobec marki według D.A. Aakera

Źródło: D.A. Aaker, *Managing Brand Equity, The Free Press*, New York 1991, s. 40.

D.A. Aaker wyróżnił pięć poziomów lojalności wobec marki, rozmieszczonych na tak zwanej **piramidzie lojalności**. Najniższy poziom reprezentują osoby zmieniające markę i wrażliwe na cenę. Na drugim poziomie lojalności znajdują się osoby nabywające daną markę nawykowo, czyli zadowolone z konsumpcji i nieskore do zmiany marki. Jednak są to konsumenci podatni na wpływy konkurencji, szczególnie gdy zaoferuje ona widoczne korzyści. Na rynkach nasyconych właśnie ta grupa nabywców jest celem walki konkurencyjnej, ponieważ po ewentualnej zmianie jest duże prawdopodobieństwo, że nową markę będą kupowali przez dłuższy czas, co przełoży się na zyski firmy. Aby zatrzymać klientów nabywających z nawyku, należy wskazywać cechy wyróżniające markę od konkurencji. Trzeci poziom lojalności to osoby usatysfakcjonowane i świadome kosztów, jakie musiałyby ponieść, aby znaleźć nowego dostawcę. Ten segment nabywców ma największe znaczenie w przypadku dóbr okresowego zakupu (wybieralnych), z powodu wagi produktu dla nabywcy i znaczącej ceny. Czwarty, jeszcze wyższy, poziom lojalności reprezentują osoby lubiące markę, a więc związane z nią emocjonalnie. Ich wybór podyktowany jest pozytywnymi skojarzeniami z marką, doświadczeniami z użytkowania lub postrzeganiem wysokiej jakości. Najwyższy, piąty poziom lojalności charakteryzuje nabywców zaangażowanych w markę i jest to tym samym segment najbardziej dla firmy wartościowy. To konsumenci silnie identyfikujący się z wartościami, jakie reprezentuje marka,

dumni z jej posiadania i konsumpcji. Znaczenie tego segmentu dla firmy wynika nie tylko z poziomu dokonywanych zakupów, ale także z wpływu, jaki zagorzali zwolennicy mogą mieć na pozostałych uczestników rynku. Chętnie udzielają oni rekomendacji konsumenckich. Osoby z tej grupy są dodatkowo niewrażliwe na działania konkurencji, bo uważają, że dana marka najlepiej spełnia ich potrzeby.

Kształt piramidy odzwierciedla udziały poszczególnych grup nabywców w całkowitej sprzedaży marki. Konsumentów charakteryzujących się najwyższym poziomem zaangażowania jest procentowo najmniej, a grupa osób zmieniających marki jest największa. Model stworzony przez D.A. Aakera ma również wady – można znaleźć klientów, których nie da się jednoznacznie przyporządkować do żadnego z poziomów. Problemem jest także uniwersalność modelu, biorąc pod uwagę różne kategorie dóbr konsumpcyjnych (inny będzie układ dla usług, dóbr częstego zakupu, a odmienny dla dóbr wybieralnych). Praktyczne zastosowanie piramidy obrazuje jednak, jakich klientów firma posiada, a w związku z tym umożliwia określenie ewentualnych zagrożeń ze strony konkurencji.

A.S. Dick i K. Basu, w typologii lojalności ze względu na wielkość i częstotliwość zakupu (aspekt behawioralny) oraz stosunek klienta do firmy (aspekt emocjonalny), wyróżnili cztery typy lojalności: prawdziwą lojalność, ukrytą lojalność, fałszywą lojalność oraz brak lojalności[103]. Prawdziwa lojalność jest najbardziej pożądana z punktu widzenia interesów firmy. Nabywca kupuje produkty firmy z dużą częstotliwością, w dużych ilościach i ma o firmie bardzo pozytywną opinię. O ukrytej lojalności można mówić w przypadku, gdy klient ma pozytywną opinię o firmie, jednakże z różnych powodów rzadko korzysta z jej oferty. Fałszywą lojalnością cechują się nabywcy kupujący w dużych ilościach produkty firmy, ale nieposiadający dobrej opinii o producencie. Nabywca nie odczuwa zobowiązania do ponownego zakupu, wszystko zależy od towarzyszących okoliczności. O braku lojalności mówimy, gdy klient nie ma dobrej opinii o firmie i rzadko kupuje jej produkty, kierując się głównie oferowanymi warunkami cenowymi.

Z kolei **T.O. Jones i W.E. Sasser** ze względu na stopień satysfakcji i poziom lojalności wyróżnili: lojalistów, niezadowolonych, interesownych oraz zakładników. W typologii brali oni pod uwagę również sytuację rynkową, czyli siłę

[103] A.C. Dick, K. Basu, *Customer Loyalty: Toward an Integrated Conceptual Framework*, „Journal of the Academy of Marketing Science" Spring 1994.

konkurencji w branży[104]. Powyższą typologię **C.F. Curasi i K.N. Kennedy** uzupełniły dodatkowo o aspekty dostępności towaru i wyróżniły pięć typów klientów: więźniowie (niezadowoleni klienci w sytuacji braku wyboru), kupieni lojaliści (niezadowoleni, ale pozostający z firmą z powodu dodatkowych korzyści finansowych np. programu lojalnościowego), oderwani lojaliści (niezadowoleni, ale świadomi kosztów zmiany dostawcy), zadowoleni klienci (niemający powodu zmieniać dostawcy, bo ich potrzeby są zaspokajane) i apostołowie (bardzo zadowoleni i chętnie rekomendujący ofertę firmy)[105].

Ph. Kotler wyróżnił cztery stopnie lojalności wobec marki w zależności od powtarzalności zakupu i są to: niezmienna lojalność, podzielna lojalność, zmienna lojalność i nielojalność (tabela 2.1)[106].

Tabela 2.1. Stopnie lojalności wobec marki według Ph. Kotlera

Stopień lojalności	Zakup określonej marki A, B, C lub D
Niezmienna lojalność	AAAAAAAAAAAAAAA
Podzielna lojalność	AABBABAABBABABAB
Zmienna lojalność	AAAAAAAABBBBBBBB
Nielojalność	ABCACDBABCAABBCB

Źródło: Ph. Kotler, *Marketing. Analiza…*, s. 254.

Konsumenci niezmiennie lojalni to kupujący wyłącznie daną markę, są więc dla firmy najbardziej wartościowi. Druga grupa to osoby reprezentujące lojalność podzielną, a więc nabywcy lojalni wobec dwóch, trzech marek i kupujący je na zmianę. Grupa ta obecnie się powiększa. Zazwyczaj kryterium wyboru określonej marki nabywców zmiennie lojalnych jest niska cena, bo pozostałe atrybuty są postrzegane jako zbliżone, a więc dla tych klientów duże znaczenie mają promocje sprzedaży. Konsumenci nazywani zmiennie lojalnymi to osoby zmieniające swoje wzorce zakupowe z jednej marki na inną. Ostatnią grupę stanowią klienci nielojalni, czy zmieniający marki. Mogą być to osoby, które kupują tylko artykuły objęte promocją lub też poszukują różnorodności. Jest to

[104] Szerzej o tej koncepcji T.O. Jones, W.E. Sasser, *Why Satisfied Customer Defect,* „Harvard Business Review" November/December 1995.

[105] Szerzej: C.F. Curasi, K.N. Kennedy, *From Prisoner to Apostil: A Typology of Repeat Buyers and Loyal Customers in Service Business,* „Journal of Service Marketing" No. 4/2002.

[106] Ph. Kotler, *Marketing…* (Felberg, Warszawa 1999), s. 254.

grupa szczególnie nieatrakcyjna dla firm, bo korzystająca z obniżek cenowych, a następnie zmieniająca dostawcę. Przedstawiona klasyfikacja dzieli nabywców na podstawie powtarzanych zakupów, nie uwzględnia jednak przyczyn takiego zachowania, opinii nabywcy o marce ani stopnia zaangażowania. Zaletą tej metody jest jej prostota, bo wystarczy rejestrować zachowania konsumenta w pewnym okresie i na tej podstawie dokonać podziału klientów na grupy. W opinii autorki, w kolejnym etapie warto jednak przeprowadzić bardziej szczegółowe badania opinii osób niezmiennie lojalnych i podzielnie lojalnych, by poznać motywy ich postępowania i ewentualnie wzmocnić więzi z firmą.

W wymienionych typologiach, zdaniem autorki, brakuje głębszej analizy, co mogłoby skłonić poszczególne grupy klientów do pogłębiania związków z firmą oraz charakterystyki ich motywów lojalności. Pod tym względem interesujące rozważania przedstawił **R. Oliver**, który uważa, że należy rozpatrywać lojalność w ujęciu dynamicznym, czyli uwzględniać zmiany w relacji klient – firma zachodzące w czasie. Podzielił on proces budowania lojalności na cztery fazy, z których każda charakteryzuje się wyższym poziomem lojalności[107].

J. Griffin wyróżniła cztery typy lojalności (rys. 2.7) na podstawie dwóch czynników – poziomu przywiązania do produktu i skłonności do powtarzalnych zakupów.

		Skłonność do powtarzalnych zakupów	
		Niska	**Wysoka**
Poziom przywiązania do produktu	**Wysoki**	lojalność potencjalna (latent loyalty)	lojalność najwyższa (premium loyalty)
	Niski	brak lojalności (no loyalty)	lojalność inercji (inertia loyalty)

Rysunek 2.7. Typy lojalności klientów według J. Griffina

Źródło: J. Griffin, *Customer Loyalty. How to Earn It…*, s. 23.

Osoby niewykazujące przywiązania do marki i niemające skłonności do powtarzalnych zakupów wykazują brak lojalności wobec marki. Motywy ich postępowania mogą być różne: od kierowania się ceną (lojalność cenowa)[108],

[107] Szerzej: M. Cichosz, *Lojalność klienta wobec firmy…*, s. 12.

[108] Osoby kierujące się ceną bardzo dokładnie analizują oferty firm konkurencyjnych, jednak ostatecznym czynnikiem decydującym o zakupie marki jest najbardziej atrakcyjna cena.

poprzez wygodę czy chęć urozmaicenia sobie życia przez próbowanie nowych produktów, aż po brak możliwości wyboru (przypadek monopolu). Przekształcenie osób z tej grupy w lojalnych nabywców jest mało prawdopodobne. Drugą grupę, którą charakteryzuje lojalność inercji, stanowią osoby niespecjalnie przywiązane do marki, ale powtarzające zakupy. Klienci z tej grupy kierują się nawykami i przyzwyczajeniami, a więc w tym przypadku większe znaczenie mają czynniki sytuacyjne (np. w sklepie jest dostępna tylko jedna marka, a klient zawsze tam kupuje), niż nastawienie kupującego. Jednak dzięki działaniom firmy można spowodować przekształcenie inercji w zachowania bardziej zaangażowane emocjonalnie poprzez podkreślanie cech wyróżniających produkt czy wyjątkowe traktowanie nabywcy. Klienci wykazujący wysoki poziom przywiązania do firmy, ale niedokonujący powtórnych zakupów, to osoby cechujące się lojalnością potencjalną. Rolą firmy jest rozpoznanie czynników powodujących brak zakupów i opracowanie takiego planu działania, który spowoduje usunięcie barier (np. poprawienie dystrybucji produktu, obniżenie ceny). Osoby cechujące się lojalnością najwyższą chętnie kupują produkt i są przywiązane do marki, a więc są najbardziej pożądaną grupą z punktu widzenia firmy. Ich postępowanie determinują relacje z marką, dzięki czemu chętnie polecają ją znajomym i są obojętni na działania konkurencji[109].

Jedną z pełniejszych analiz lojalności i jej źródeł w polskiej literaturze przedstawili **D. Siemieniako i W. Urban**. Różne natężenie zaangażowania w zakup jest podstawą wyodrębnienia poziomów lojalności wobec marki. Zestawienie typów (poziomów) lojalności zaprezentowane jest w tabeli 2.2[110].

Podane typologie obrazują złożoność relacji łączących klienta z firmą. Autorka niniejszego opracowania uważa, że rzeczywistą wartość przynoszą firmie klienci lojalni, czyli usatysfakcjonowani ze współpracy i powtarzający zakupy marki z tego powodu. Pozostałe zachowania, to znaczy ponowne zakupy pomimo niezadowolenia, pod przymusem ekonomicznym, prawnym czy spowodowane brakiem wyboru, nie powinny być nazywane lojalnością. Dlatego wprowadzanie pojęć typu: nieakceptowana lojalność, bezradna lojalność z przymusu jest zdaniem autorki niezgodne z samą definicją pojęcia lojalności[111].

---

[109] Por. J. Griffin, *Customer Loyalty. How to Earn It…*, s. 23–35.

[110] Autorka pominęła świadomie typy lojalności o zabarwieniu negatywnym, ponieważ trudno w tym przypadku mówić w ogóle o lojalności, a jedynie o powtarzalnych zakupach.

[111] Por. D. Siemieniako, W. Urban, *Typy lojalnych klientów…*, s. 11–12.

Tabela 2.2. Typy lojalności klientów

Typ lojalności	Charakterystyka	Wskazania dla firmy
Lojalność rutynowa	Klient kieruje się przyzwyczajeniem, jest obojętny wobec firmy i nie obdarza jej zaufaniem	Wzbudzenie zaufania i zaangażowania, pozytywne zaskoczenie klienta
Lojalność świadoma	Lojalność oparta na zaufaniu i satysfakcji klienta z dokonywanych zakupów	Działania mające na celu wzbudzenie zaangażowania, podniesienie poziomu jakości oferty, sprzedaż osobista ukierunkowana na potrzeby nabywcy
Lojalność z rozsądku	Relacja z firmą trwa od dłuższego czasu i klient jest zadowolony, nie jest jednak zaangażowany	Podtrzymanie zaufania, wzbudzenie zaangażowania, przekroczenie oczekiwań
Lojalność zaangażowana	Bliska i pozytywna relacja z firmą, klient ma do niej zaufanie i jest zaangażowany, chętnie udziela rekomendacji	Wzmacnianie pozytywnej postawy klienta, progresywne nagradzanie lojalności. Dążenie do wzrostu dokonywanych zakupów (wzrost koncentracji poparcia)
Lojalność partnerska	Najgłębsza forma lojalności. Klient jest zaangażowany i przywiązany do firmy. Bliskie relacje z marką, silna identyfikacja systemu wartości klienta z firmą, szerzenie pozytywnych opinii, bardzo wysoka koncentracja zakupów, niewielka podatność na działania konkurencji	Zaproszenie klienta do jeszcze bliższej współpracy z firmą, nagradzanie lojalności, wyróżnianie poprzez zaproszenie do współtworzenia oferty

Źródło: opracowanie własne na podstawie D. Siemieniako, W. Urban, *Typy lojalnych klientów na podstawie cech więzi lojalności*, „Marketing i Rynek" nr 1/2006, s. 9–11.

Z przedstawionych typologii lojalności klientów można wnioskować, że nabywca przechodzi przez różne poziomy i firma może mieć wpływ na kształtowanie lojalności. Można założyć, że im wyższy poziom lojalności, tym większa jest wartość nabywcy dla firmy. Największe korzyści przynosi firmie grono klientów zaangażowanych i partnerów, ponieważ wykazują oni wszystkie cenne zachowania lojalnościowe (które zostały przedstawione w rozdz. 2.3). Czynniki wpływające na powstawanie głębokich relacji z klientami i sposoby kształtowania tych najcenniejszych związków scharakteryzowano w rozdziale 2.6.

2.6. Warunki uzyskania rzeczywistej lojalności klienta

O prawdziwej lojalności nie można mówić bez **emocjonalnego przywiązania** do marki lub firmy. Postawy klientów ograniczają się bardzo często do powtarzanego zachowania, które pozbawione jest podłoża emocjonalnego. Prowadzi to do krótkookresowej lojalności, zwanej pseudolojalnością. Prawdziwa lojalność jest psychiczną predyspozycją, polegającą na przedkładaniu danej marki nad inne[112]. Rysunek 2.8 obrazuje cztery możliwe postawy klientów, będące wypadkową siły emocjonalnego związku z marką oraz prawdopodobieństwa dokonania ponownego zakupu marki.

		Prawdopodobieństwo dokonania ponownego zakupu	
		Małe	**Duże**
Związek emocjonalny z marką	**Brak**	Brak lojalności	Pseudolojalność
	Silny	Sympatia do marki	Prawdziwa lojalność

Rysunek 2.8. Macierz związku z marką i prawdopodobieństwa ponownych zakupów

Źródło: opracowanie własne.

Zjawisko braku lojalności jest klarowne – klient nie czuje związku z marką i dlatego nie dokonuje ponownych zakupów. Sytuacja, w której klient co prawda odczuwa silny związek z marką, ale prawdopodobnie nie kupi produktu, jest trochę bardziej złożona. Wiele marek, szczególnie z grupy prestiżowych, ma spore grono sympatyków, co niestety nie przekłada się na wzrost zysków. Zazwyczaj osoby te nie dysponują środkami, by daną markę nabyć, ale gdyby nie ograniczenie finansowe, na pewno by to zrobiły. Grono sympatyków jest dla firmy o tyle ważne, że wyrażają oni bardzo pochlebne opinie o marce. Zawsze istnieje szansa, że będzie ich stać na kupno produktu, na przykład drogich perfum, i staną się wyjątkowo szczęśliwymi i dumnymi posiadaczami produktu. Klienci lojalni identyfikują się z marką i uważają, że spełnia ona najlepiej ich potrzeby. Ta grupa nabywców jest dla firmy najcenniejsza (por. rozdz. 2.3).

[112] O czym była mowa w rozdz. 2.2. Por. T. Żyminkowski, *Wizerunek firmy i marki jako źródło przewagi konkurencyjnej,* ZN AE Poznań nr 34/2004, s. 23.

Nabywca pseudolojalny na podstawie zachowań zakupowych mógłby zostać uznany za osobę lojalną, jednak jest potencjalnie zainteresowany także ofertami konkurencji. Wystarczającym pretekstem do spróbowania nowości może być interesująca innowacja. Kolejnym wyróżnikiem pseudolojalnych klientów jest nieudzielanie rekomendacji konsumenckich, co wynika z obojętnego stosunku do firmy. Na powstanie postaw pseudolojalnych mają wpływ między innymi rozdawane nagrody i prezenty dodawane do produktów, które stanowią swoistą formę „przekupstwa" klientów[113]. Jak słusznie zauważa J. Jurkojć, na wytworzenie fałszywej lojalności mogą także wpływać uregulowania prawne, wysokie koszty zmiany dostawcy, kwestie patentów czy praw własności i intensywnie prowadzone programy lojalnościowe[114], co powoduje utrudnienie zmiany dostawcy, czyli powstanie bariery w odejściu od firmy. Postawy pseudolojalne klientów są niebezpieczne dla firmy z tego powodu, że w momencie zniknięcia bariery czy pojawienia się bardziej atrakcyjnej oferty konkurencji, taki nabywca zmienia markę.

Pierwszym elementem koniecznym do wytworzenia rzeczywistej więzi z marką jest więc zdobycie zaufania klienta. Polega to na minimalizowaniu ryzyka związanego z nabyciem i użytkowaniem towaru. Należy zapewnić jak największe bezpieczeństwo i spełnić wymagania klienta co do jakości, trwałości i walorów użytkowych produktu. J. Ganesan wskazuje cztery elementy, które mają podstawowe znaczenie dla powstania zaufania nabywcy[115]:

- reputacja dostawcy,
- satysfakcja nabywcy z osiągniętych rezultatów wymiany,
- doświadczenie z dotychczasowej współpracy,
- dostrzeganie specyficznych inwestycji dostawcy (w zakresie personelu, tworzenia aktywów oraz procedur współdziałania).

Fundamentem budowania zaufania wobec marki jest tworzenie bliskich związków między konsumentem a produktem. Jednak zawsze jest takie grono klientów, które nie miało jeszcze okazji wypróbować produktu. Dlatego producenci znanych marek wydają spore sumy na różne formy komunikacji z nabywcami, których celem jest kompleksowa informacja, co przekłada się potem na rozpoznawalność i reputację marki na rynku. W tych przekazach podkreślane

[113] A. Gardeła, M. Budzanowska, *Pseudolojalność…*, s. 50–52.

[114] J. Jurkojć, *Lojalność wspomagana systemem komputerowym*, „Manager" nr 10/2004, s. 43.

[115] Za J. Światowiec, *Zależność i zaufanie w relacjach między dostawcą a nabywcą*, „Marketing i Rynek" nr 4/2001, s. 15.

są korzenie i tradycja, co ma na celu potwierdzenie jakości marki – jeżeli przetrwała tyle lat, to musi spełniać oczekiwania klientów. Badania Nielsena wykazały, że aż 40% ze 100 najbardziej popularnych marek produktów nietrwałych w Wielkiej Brytanii ma ponad 50 lat, a tylko 7% mniej niż 10 lat[116]. W relacjach międzyludzkich, jak podają D. Siemieniako i W. Urban, w budowaniu wzajemnych więzi główną rolę odgrywają zaangażowanie emocjonalne, zaufanie oraz przyzwyczajenie. Jak podają autorzy, w budowaniu specyficznej więzi klienta z firmą dużą rolę odgrywa także przyzwyczajenie, gdyż towarzyszy ono wielu decyzjom zakupowym[117].

Często w dyskusjach na temat lojalności klientów usłyszeć można opinię, że w większości nabywcy nie są lojalni wobec marek i kierują się własnym interesem. Pamiętać należy, że lojalność nie powstaje bez udziału producenta, to właśnie do niego należy zdobycie zaufania nabywcy i przekonanie go do korzystania z oferty firmy. Konsument odpowiada zachowaniem lojalnym, jeżeli sam jest traktowany w ten sposób[118]. G. Światowy i M. Pluta-Olearnik uważają, że *klient staje się lojalny wobec firmy, jeśli ta dostarczy mu pozytywnych wrażeń emocjonalnych, okaże szacunek i uznanie, dowiedzie swej prawości i uczciwości, a jednocześnie w sposób kompetentny obsłuży klienta, wychodząc naprzeciw jego potrzebom i oczekiwaniom*[119]. Firmy powinny więc dbać o uczciwe podejście do nabywców, pozbawione manipulacji i działań ukierunkowanych na szybki zysk uzyskiwany kosztem klientów. Zaufanie buduje się stopniowo i każda transakcja przeprowadzana z firmą może je pogłębiać bądź niszczyć. Łatwiej zaufanie utracić niż je pozyskać.

Drugim warunkiem pozyskania lojalności jest skłonienie klienta do zaangażowania się w relację z firmą. J. Otto definiuje zaangażowanie jako *wyraźną intencję stron do działania i gotowość do wchodzenia w interakcje z innymi. Cechą charakterystyczną jest pozytywne nastawienie do partnerów*[120]. **Zdaniem autorki, zaangażowanie można określać jako skłonność klienta do ponoszenia pewnego wysiłku na rzecz utrzymywania związku z marką**. W teorii zachowań organizacyjnych, podobnie jak w teorii wymiany społecznej, zaangażowanie stron jest konieczne, aby powstały pozytywne efekty rozwoju

[116] P. Kwiatkowski, *Wartość marki dla klienta…*, s. 19–20.

[117] D. Siemieniako, W. Urban, *Typy lojalnych klientów…*, s. 8.

[118] M. Tesławski, K. Ziewiec, *Programy lojalnościowe…*, s. 17.

[119] G. Światowy, M. Pluta-Olearnik, *Kreowanie lojalności klientów…*, s. 52.

[120] J. Otto, *Jakość a rentowność…*, s. 10.

relacji, takie jak wzajemne dostosowanie się, współpraca czy konstruktywne rozwiązywanie konfliktów między stronami. W modelach uwarunkowań rozwoju relacji między sprzedawcą a nabywcą zaangażowanie klienta bywa traktowane jako efekt wysokiego poziomu zaufania i satysfakcji[121]. Budowanie lojalności wymaga od firmy umiejętności podtrzymywania zainteresowania klienta ofertą, stałego kontaktu z klientem i ciągłego dostarczania mu argumentów, że dokonał właściwego wyboru. Konieczne jest dostrzeganie i zrozumienie potrzeb nabywcy oraz próba ich zaspokojenia. Tylko takie postępowanie firmy może zachęcić klienta do wkładania wysiłku i podtrzymywania kontaktów z marką[122].

Aby mówić o prawdziwym zaangażowaniu nabywcy, konieczne jest spełnienie warunku, jakim jest swoboda wyboru dostawcy, w przeciwnym razie u kupującego sytuacja przymusu może wywoływać opór i niechęć. Firmy często oferują nowym klientom upominki, a później zmuszają ich do podpisania umowy na czas określony, której zerwanie powoduje konieczność uiszczenia kary. Jest to działanie z jednej strony zrozumiałe, bo przecież inwestycja w klienta musi się zwrócić, ale z drugiej strony trudno wówczas od nabywcy wymagać sympatii i zaangażowania w związek z firmą. Dlatego można mówić o trzech różnych rodzajach **zaangażowania**[123]:

a) **pozytywnym zaangażowaniu** – klient jest wysoce usatysfakcjonowany ze współpracy, chętnie przyjmuje oferty przedstawiane przez firmę, chętnie uczestniczy w inicjatywach korporacyjnych, czynnie włącza się w kreowanie oferty oraz jest źródłem pozytywnych rekomendacji;
b) **negatywnym zaangażowaniu** – klient jest niezadowolony i chętnie przerwałby związek z firmą, ale z pewnych względów uczynić tego nie może, za to chętnie dzieli się swoją frustracją z otoczeniem;
c) **braku zaangażowania,** czyli obojętności.

Jedynie pozytywne zaangażowanie z punktu widzenia interesów firmy może być podłożem do budowania lojalności. Firmy będące monopolistami na rynku mają często duże grono osób negatywnie zaangażowanych, czyli „zakładników" lub „terrorystów". Tacy klienci nie mają możliwości wyboru dostawcy, a doświadczają często niemiłego traktowania i stwarzania ciągłych problemów.

---

[121] M. Mitręga, *Pomiar relacji pomiędzy przedsiębiorstwem a konsumentem,* „Marketing i Rynek" nr 2/2005, s. 6.

[122] B. Gola, R. Kołodziej, *Lojalność przez satysfakcję*, „Modern Marketing" nr 11/2000, s. 56.

[123] D. Siemieniako, W. Urban, *Typy lojalnych klientów* …, s. 8.

Starają się rozładować swoje rozgoryczenie wynikające z sytuacji przymusu i niezadowalającej oferty firmy, opowiadając wszystkim dookoła o swojej frustracji i rozczarowaniu. Monopoliści najczęściej lekceważą odczucia nabywców, co prowadzi do masowego odpływu klientów w momencie wejścia na rynek konkurencji[124].

Interesującą koncepcję dochodzenia do rzeczywistej lojalności przedstawił G. Urbanek. Uważa on, że do zbudowania lojalności klienta firma musi przejść przez cztery etapy. Pierwszym jest uzyskanie jego satysfakcji, czyli zaspokojenie podstawowych potrzeb nabywcy związanych z transakcją. Drugim etapem jest podjęcie przez firmę zobowiązania, że działa ona w najlepszym interesie klienta. Trzecim etapem jest personalizacja, czyli okazywanie klientowi zrozumienia jego potrzeb i dostosowanie produktu do indywidualnych wymagań. Ostatnim etapem jest uwłasnowolnienie, czyli spełnienie warunku, że relacja z firmą odbywa się na warunkach nabywcy i pod jego kontrolą. W ten sposób według G. Urbanka dochodzi do powstania prawdziwej lojalności[125]. Jest to trochę uproszczona koncepcja, ale ujmująca większość z wymienionych uprzednio warunków, czyli zaufanie, przyzwolenie i zaangażowanie. Niewymienianym wcześniej sposobem na budowanie więzi jest szeroko rozumiana personalizacja, która dotyczyć może zarówno obsługi klienta, sposobów płatności, jak i modyfikacji samego produktu według potrzeb i gustu nabywcy. Warto jednak uzupełnić powyższy model bardziej dogłębną analizą potrzeb i przesłanek, jakimi kierują się nabywcy, wybierając dostawcę z określonej kategorii produktowej.

Jak słusznie zauważają autorzy zajmujący się tematyką lojalności, zależy ona również od **czynników subiektywnych, charakteryzujących danego klienta**[126]. Na lojalność nabywcy duży wpływ ma osobowość danej jednostki[127]. Niektóre osoby są stałe w swoich przekonaniach i niezmiennie kupują sprawdzony zestaw produktów, inne wręcz przeciwnie – uwielbiają

[124] T.O. Jones, W.E. Sasser, *Dlaczego uciekają zadowoleni klienci…*, s. 107.

[125] G. Urbanek, *Jakość, satysfakcja, lojalność, rentowność…*, s. 5.

[126] Taką tezę głoszą m.in.: F.F. Reichheld, T. Teal, *Efekt lojalności. Ukryta siła rozwojowa Twojej firmy*, Helion, Gliwice 2007, s. 452; S. Smyczek, *Lojalność konsumentów…*, s. 15–16.

[127] Osobowość jest zbiorem względnie stałych cech jednostek (np. dominacji, uległości, wiary w siebie), warunkujących ich zachowanie i odróżniających je od innych. Jest to charakterystyczny sposób reagowania osób na otoczenie i przystosowywania się do niego. Za M. Bartosik-Purgat, *Obszary decyzji konsumenckich a typy osobowości młodych Europejczyków,* „Marketing i Rynek" nr 9/2008, s. 33.

eksperymentować i wciąż wypróbowują nowości rynkowe. W ich przypadku nawet duże zadowolenie z towaru nie ma wpływu na dalsze zachowania zakupowe, ponieważ z natury są zmienne i nielojalne w stosunku do wybieranych dostawców[128]. Firmy nie mogą lojalności stworzyć, gdyż jest ona w dużej mierze zależna od specyfiki danej osoby, mogą jedynie wzmacniać jej siłę. Wśród czynników, które w sposób szczególny kształtują zachowania klientów, wymienić można: poziom dochodów i oszczędności, wiek, płeć, wykonywany zawód, wykształcenie, wielkość rodziny, grupy odniesienia, uwarunkowania kulturowe, miejsce zamieszkania, a także nawyki, motywy, postawy i indywidualne potrzeby. Te czynniki nie będą bardziej szczegółowo omawiane ze względu na szeroki zakres tej tematyki. Są one uwzględnione w rozdziale IV, w odniesieniu do segmentu „młodych dorosłych". Będą potraktowane jako czynniki wpływające na lojalność, na które firma nie ma wpływu, ale musi brać je pod uwagę.

Lojalność klienta jest określoną postawą wobec firmy (por. rozdz. 2.2), definiowaną jako *względnie stała skłonność do pozytywnego lub negatywnego ustosunkowania się do jakiegoś obiektu*. Kształtowanie określonej postawy przebiega w trzech etapach[129]:

etap I: klient kształtuje swoje przekonania i opinie na temat właściwości obiektu,

etap II: formułują się przeżycia emocjonalne związane z obiektem,

etap III: powstają postawy, które są wypadkową nabytych przekonań i związanych z nimi emocji, powodujące określone zachowania nabywcze.

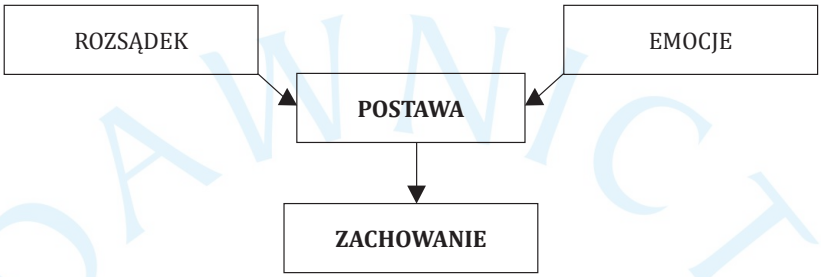
Na powstawanie określonej postawy mają wpływ elementy racjonalne i emocjonalne, co zaprezentowano na rysunku 2.9.

Model ten obrazuje, że dla wytworzenia określonej postawy klienta istotne jest odwołanie się nie tylko do elementów racjonalnych, ale również emocjonalnych. Szczególnie jeżeli firmie zależy na powstaniu głębszej relacji, powinna ona łączyć bodźce motywacyjne odwołujące się do obydwu rodzajów motywatorów. Określenie motywacja oznacza *wszelkie mechanizmy odpowiedzialne za*

[128] M. Dziekoński, *Lojalność wpisana w strategię*, „Marketing w Praktyce" nr 5/2004, s. 19. Silny związek pomiędzy typem osobowości a zachowaniami konsumenckimi został wykazany w badaniach przeprowadzonych w latach 2005–2008 przez M. Bartosik-Prugat, *Obszary decyzji konsumenckich*…, s. 33–39.

[129] Za M. Trojanowski, P. Wójcik, *Postawy i przynęty*…, s. 22.

uruchomienie, ukierunkowanie, podtrzymywanie i zakończenie zachowania[130]. Dzięki dobraniu odpowiedniego zestawu bodźców można w dużym stopniu wpływać na budowanie trwałej postawy klienta w stosunku do firmy, której rezultatem są pożądane zachowania lojalnościowe.



Rysunek 2.9. Wpływ elementów racjonalnych i emocjonalnych na postawę i zachowanie

Źródło: M. Trojanowski, P. Wójcik, *Postawy i przynęty w programach lojalnościowych*, „Marketing w Praktyce" nr 5/2005, s. 22.

Teoria wymiany społecznej w interesujący sposób wyjaśnia determinanty utrzymywania związków międzyludzkich. W teorii tej zakłada się, że to, co ludzie sądzą o swoim związku, zależy od tego, jak postrzegają nagrody, które daje im ten związek, koszty, jakie muszą ponieść, by go podtrzymywać i na jakie traktowanie, w swojej opinii, zasługują, a także jaka jest szansa nawiązania lepszych stosunków z kimś innym. Teorię tę można analogicznie stosować do wyjaśniania związków między firmą a klientami[131]. Klienci porównują korzyści, jakie uzyskują w danej firmie z tymi, jakie oferuje im konkurencja. Związek z firmą musi im się w jakiś sposób opłacać. Jednak nie tylko korzyści ekonomiczne są brane przez klientów pod uwagę. Lojalne postawy charakteryzują się między innymi tym, że klient kupuje w firmie, pomimo że w poszczególnych transakcjach u innego dostawcy mógłby otrzymać lepsze warunki cenowe[132]. Nabywcy utrzymujący relację z firmą, czyli kupujący od niej produkty w dłuższym okresie, w swoim postępowaniu kierują się różnymi przesłankami, czyli mają różne motywy lojalności. Zestaw motywów skłaniających klientów do utrzymywania więzi z firmą zaprezentowano w tabeli 2.3.

[130] M. Trojanowski, P. Wójcik, *Postawy i przynęty…*, s. 22.

[131] M. Mitręga, *Pomiar relacji pomiędzy…*, s. 7.

[132] F.F. Reichheld, *The One Number You Need to Grow,* „Harvard Business Review" No. 12/2003.

Tabela. 2.3. Motywy utrzymywania relacji z firmą

Motywy lojalności wynikające z relacji z firmą	Poczucie zaspokajania potrzeb przez ofertę firmy Wygoda i poczucie bezpieczeństwa Poczucie osobistej więzi z personelem firmy Poczucie klienta, że jest ważny dla firmy Poczucie swobody w dokonywaniu wyboru Poczucie uczestnictwa w kreowaniu oferty Utożsamianie się z wartościami prezentowanymi przez firmę Nadzieja na przyszłą relację z firmą Posłuszeństwo wobec osób z autorytetem
Społeczne motywy lojalności	Chęć bycia zauważonym i docenionym Chęć wyróżnienia się Chęć dzielenia z grupą klientów własnych zainteresowań
Ekonomiczne motywy lojalności	Pragnienie dokonania zakupu najkorzystniejszego cenowo Oczekiwanie korzyści dodatkowych przy następnych transakcjach

Źródło: opracowanie własne na podstawie D. Siemieniako, W. Urban, *Typy lojalnych klientów…*, s. 7.

Bardzo wiele jest motywów utrzymywania relacji i właściwie każdy klient może kierować się innym ich zestawem, przy czym jednocześnie mogą oddziaływać motywy z różnych wyróżnionych grup. Firma może świadomie kształtować siłę relacji z nabywcami poprzez wykorzystanie najważniejszych dla nabywców motywów i ich podkreślanie w komunikacji z klientem. Dzięki takim działaniom nabywca dodatkowo utwierdza się w przekonaniu, że dostawca dobrze zaspokaja jego potrzeby. Jeżeli marka odzwierciedla **wartości istotne** dla klienta, wówczas lojalność wobec niej jest stosunkowo silna i opiera się wówczas zarówno na cechach funkcjonalnych marki, jak i na jej charakterystyce psychologicznej. Konsument nabywając markę, może demonstrować swój światopogląd czy chęć przynależności do jakiejś grupy odniesienia[133]. Firma w pierwszej kolejności musi poznać, jakie są motywy lojalności klientów, bo ta wiedza umożliwi zastosowanie odpowiedniej strategii działania. Na przykład dla klientów marki Mercedes motywy ekonomiczne są mniej ważne niż motywy społeczne, dlatego właśnie w komunikatach promocyjnych tej marki podkreślany jest prestiż i wyróżnienie.

Oferowanie nabywcom nagród w postaci materialnej prowadzi do powstania opisanej już **pseudolojalności** (lojalności kupowanej). Oparcie się wyłącznie na

[133] S. Gajewski, K. Rokoszewski, *Rola i znaczenie lojalności…*, s. 161.

motywach ekonomicznych, może spowodować rezygnację klienta w momencie pojawienia się bardziej atrakcyjnej cenowo oferty konkurencji. Dlatego warto wzbogacać więzi z klientami o wartości, które są trudne do skopiowania przez rywali rynkowych, a zarazem wartościowe dla nabywcy. Najbardziej skuteczne programy budowania relacji opierają się na wywoływaniu pozytywnych emocji u klienta. Podpowiedzią, jakie wykorzystać bodźce i do jakich motywów się odwołać, może być piramida Maslowa. Warto odwoływać się szczególnie do tak zwanych metapotrzeb, jak potrzeba przynależności, szacunku czy miłości[134]. Firma powinna starać się wywołać u klienta pozytywne emocje, których on pragnie, na przykład poczucia bycia kimś szanowanym, ważnym, lubianym, atrakcyjnym lub też mile go zaskakiwać niespodziankami. Klient spotykający się z uprzejmą obsługą i mający wrażenie, że jest lubiany, raczej nie zamieni tych doznań na zakupy w firmie, której nie zna, a wie jedynie, że jest tam trochę taniej.

2.7. Metody pomiaru lojalności wobec marki

W dłuższym okresie lojalność klientów przekłada się na zmiany udziałów w rynku (stabilizację lub wzrost). Jednak pomiar udziałów w rynku informuje jedynie o sytuacji firmy niejako *post factum*. Warto stosować łącznie pomiar udziałów w rynku i lojalności klientów, dzięki czemu firma może mieć pełny obraz sytuacji – stanu obecnego i trendów na przyszłość.

Zjawisko lojalności może być ujmowane w różnych perspektywach badawczych i na wiele sposobów. Z tego powodu podanie efektywnych metod jej badania nie jest zadaniem prostym. Trudności spowodowane są złożonością zjawiska lojalności, co powoduje, że już na poziomie definicji nie ma zgodności wśród badaczy. Sprecyzowanie, czym charakteryzuje się zachowanie oparte na lojalności, a czym zachowanie oparte na nawyku dodatkowo komplikuje proces badawczy. Zagadnienie to jest zwłaszcza widoczne na rynku dóbr konsumpcyjnych częstego zakupu, gdzie często nawet klienci nie potrafią podać motywów zakupu określonych marek.

Badania lojalności wobec marki nie mogą ograniczyć się jedynie do określania jej stopnia (siły) w porównaniu do innych marek. O wiele bardziej wartościowe jest poznanie źródeł lojalności klientów, czyli determinant wpływających

[134] M. Maj, *Więzi nierozerwalne,* „Impact" nr 9/2002, s. 48–49.

na jej powstawanie. Na lojalność nabywcy mają wpływ różne czynniki, zarówno o charakterze obiektywnym, jak i subiektywnym. W tabeli 2.4 zaprezentowane są różne symptomy lojalności sugerowane w literaturze przedmiotu.

Tabela 2.4. Symptomy lojalności wymieniane w literaturze

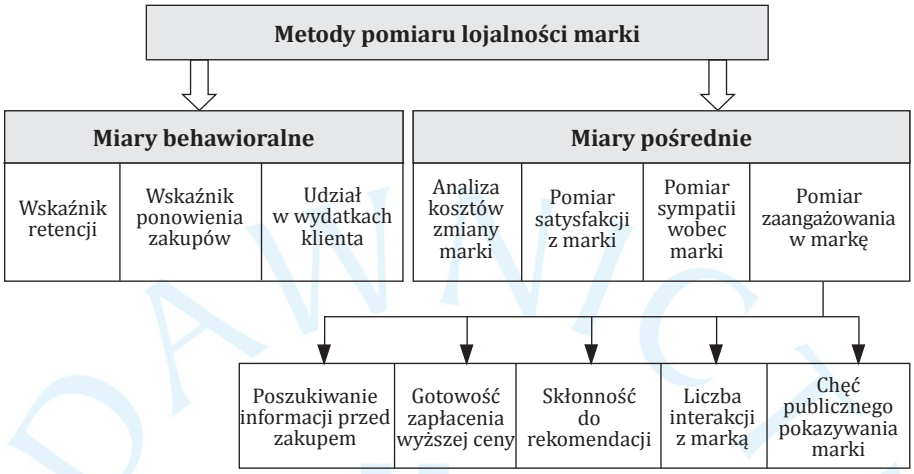
Lp	Symptomy lojalności
1	Lubienie marki/usługodawcy
2	Posiadanie ulubionej marki w kategorii produktów, preferowanie usługodawcy
3	Częstotliwość kupowania ulubionej marki, udział w portfelu zakupów kategorii (udział % w zakupach)
4	Częstotliwość kupowania ulubionej marki w przeszłości
5	Powstrzymywanie się od zakupu innej marki w przypadku braku ulubionej marki w sklepie
6	Liczba kupowanych produktów danej marki (zakupy krzyżowe)
7	Intencja kontynuowania zakupów
8	Rekomendacja słowna
9	Postrzegana łatwość/ryzyko zmiany marki na konkurencyjną
10	Postrzegana atrakcyjność marki w odniesieniu do marek konkurencyjnych
11	Kupowanie ulubionej marki niezależnie od ceny
12	Identyfikowanie się z marką, poczucie przynależności, wspólnoty, przywiązanie emocjonalne

Źródło: P. Stach, J. Bąk, Na *ścieżkach zadowolenia i lojalności – w poszukiwaniu modelu w kontekście uczelni wyższej*, „Marketing i Rynek" nr 6/2009, s. 21.

W badaniu lojalności nabywcy najlepiej uwzględnić wszystkie wymieniane symptomy lojalności nabywcy, jednak powodowałoby to rozbudowanie badania. Większość badaczy wybiera najważniejsze, ich zdaniem, symptomy lojalności, i na ich podstawie wnioskuje o poziomie lojalności nabywcy.

Metody pomiaru lojalności wobec marki można podzielić na dwa główne nurty, które obrazują różnice w podejściu do definicji tego pojęcia (zob. rozdz. 2.2). Podstawowy podział przebiega na gruncie miar behawioralnych i miar pośrednich (rys. 2.10). Miary behawioralne odzwierciedlają zachowania klienta, czyli opierają się na powtarzalności zakupów. Natomiast miary pośrednie badają związki klienta z marką[135].

[135] H. Szulce, K. Janiszewska, *Zakres i możliwości badania…*, s. 236.



Rysunek 2.10. Klasyfikacja metod badania lojalności konsumentów wobec marki

Źródło: opracowane własne na podstawie H. Szulce, K. Janiszewska, *Zakres i możliwości badania lojalności nabywców*, PN AE Wrocław 2003 nr 1004, s. 236.

Miary behawioralne opierają się na pomiarze aktualnych wzorców zakupowych klientów. Do tej grupy można zaliczyć trzy główne wskaźniki: retencji, ponowienia zakupu, udziału w wydatkach klienta.

Punktem wyjścia do badań nad lojalnością klientów jest w firmach pomiar retencji, czyli utrzymania nabywców. Zaletą tej metody jest nieskomplikowany proces wyliczania na podstawie informacji zawartych w bazie danych. **Wskaźnik utrzymania klientów**, czyli retencji (ang. *customer retention rate*), służy do pomiaru skuteczności działań firmy mających na celu zachęcenie klientów do powtórnych zakupów. Jego wyliczenie jest istotne szczególnie w branżach, których zakup ma charakter powtarzalny – na przykład w usługach ubezpieczeniowych, bankowych czy przy prenumeracie czasopism[136].

$$\text{Wskaźnik utrzymania klientów} = \frac{\text{liczba klientów powtarzających zakup w danym okresie}}{\text{liczba klientów dokonujących zakupów w poprzednim okresie}} \text{ x } 100\%$$

Wskaźnik retencji informuje, jaki procent klientów, którzy dokonali zakupów danego produktu w poprzednim okresie, ponowiła zakup w danym okresie. Wartość wskaźnika utrzymania klientów wynosić może od 0 do 100%. Im jego

[136] *Wskaźniki marketingowe,* red. R. Kozielski, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2004, s. 60–61.

wartość jest wyższa, tym większą liczbę klientów udało się firmie zatrzymać i zachęcić do powtórnych zakupów. Samo wyliczenie wskaźnika dla jednego okresu nie ma dużej wartości poznawczej. Dopiero możliwość stwierdzenia jego zmienności w czasie może podlegać ocenie. Zwiększanie wskaźnika świadczy o wzroście umiejętności firmy w zakresie utrzymania nabywców, spadek powinien skłonić firmę do pogłębionych badań i poszukiwania przyczyn odchodzenia nabywców. Świadczyć to może o większej atrakcyjności ofert konkurencji, niskim stopniu satysfakcji z oferty firmy lub o pogorszeniu się sytuacji finansowej klientów[137].

W opinii autorki, cenne byłoby porównanie wskaźnika firmy i konkurencji w branży, ale takie dane są poufne i firmy niechętnie je udostępniają. Często firmy duże, posiadające wiele oddziałów, oceniają funkcjonowanie poszczególnych filii między innymi na podstawie wskaźnika retencji. Wskaźnika tego nie należy utożsamiać z pomiarem lojalności, ponieważ klienci, którzy wielokrotnie dokonują zakupów w firmie, mogą jednocześnie zaopatrywać się u konkurencji.

Warto prześledzić również drugi wskaźnik **udziału w wydatkach klienta** (ang. *share of customer's rate*), który informuje o tym, jaki procent budżetu nabywcy stanowią wydatki na zakupy w firmie w relacji do całkowitych wydatków na dany asortyment[138]. Do obliczenia tego wskaźnika bada się kilka (najczęściej pięć do dziesięciu) zakupów produktów z wybranej kategorii i wylicza się procentowy udział badanej marki. Im wskaźnik jest wyższy, tym silniejsza preferencja marki, która świadczyć może o wyższej lojalności. Zakup wyłącznie jednej marki może być podstawą do stwierdzenia pełnej lojalności klienta lub zakupie opartym na nawyku.

Wskaźnik ponowienia zakupu informuje o tym, jaki procent badanych ponowi zakup danej marki. Do pomiaru lojalności na podstawie deklaracji ponowienia zakupu zastosować można następujące wzory[139]:

$$\text{Wskaźnik utrzymania klientów} = \frac{\text{liczba klientów deklarujących bezwarunkową wolę zakupu + liczba klientów deklarujących warunkową wolę zakupu}}{\text{liczba przebadanych klientów ogółem}} \text{ x } 100\%$$

[137] *Ibidem,* s. 60–62.

[138] H. Wojnarowska, *Typy lojalności klientów indywidualnych…* s. 46, a także D. Siemieniako, W. Urban, *Pomiar lojalności klientów z uwzględnieniem pomiaru motywów,* „Marketing i Rynek" nr 11/2007, s. 4–7.

[139] *Wskaźniki marketingowe…*, s. 66–69.

$$\text{Wzmocniony wskaźnik lojalności klientów} = \frac{\text{liczba klientów deklarujących bezwarunkową wolę zakupu}}{\text{liczba przebadanych klientów ogółem}} \text{ x } 100\%$$

Wyliczony wskaźnik lojalności klientów informuje o odsetku klientów deklarujących chęć zakupu konkretnego produktu:

a) **warunkowo** – co oznacza, że nabywcy preferują daną markę, o ile oferta konkurentów jest porównywalna, a proces zakupu nie pociąga za sobą dodatkowych niedogodności (np. poszukiwania produktu w innym sklepie). Policzony w ten sposób wskaźnik można określić mianem standardowego wskaźnika lojalności;
b) **bezwarunkowo** – klienci są skłonni wybierać daną markę, nawet gdyby wymagało to dodatkowego wysiłku lub oferta konkurencyjnych marek byłaby bardziej atrakcyjna. Jest to wzmocniony wskaźnik lojalności.

Wysoki poziom wskaźnika standardowego wynika na ogół z preferowania danego produktu przez klientów dzięki dobrze rozwiniętej sieci dystrybucji (np. gumy Wrigley's). Może on także wynikać z przyzwyczajenia lub wygody nabywców. Im dłużej dana marka jest obecna na rynku, a zmiana dostawcy wiąże się z pewnymi niedogodnościami (koszt zmiany, czas i wysiłek na poszukiwanie ofert, dotarcie do nowego dostawcy), tym bardziej prawdopodobne, że klienci będą wobec niej lojalni (przykłady PKO BP, Pekao SA, PZU). Najniższymi wskaźnikami lojalności cechują się dobra szybko zbywalne, zwłaszcza te, których zakup ma charakter impulsowy (np. batony, napoje chłodzące)[140]. Wzmocniony wskaźnik lojalności informuje o udziale klientów, którzy są zdecydowanymi sympatykami marki, czyli wyjątkowo lojalnymi konsumentami.

Dzięki wyliczeniu wskaźnika lojalności klientów według powyższej formuły, firma może dowiedzieć się, jaki procent badanych nabywców jest lojalny, ale jedynie na poziomie deklaratywnym. Rozróżnienie pomiędzy standardowym a wzmocnionym wskaźnikiem także jest płynne. Samo badanie nie informuje, od czego klienci uzależniają dokonanie zakupu (tzw. warunkowa wola zakupu), a właśnie to może być najbardziej interesujące z punktu widzenia firmy. Zaletą podanych wzorów jest możliwość przeprowadzenia porównania wskaźników dla różnych marek z danej kategorii, ale niestety bez możliwości stwierdzenia, dlaczego klienci preferują tę, a nie inną markę.

[140] *Ibidem*, s. 66–69.

Jak stwierdzają H. Szulce i K. Janiszewska, wnioskowanie na podstawie metod behawioralnych jest ściśle związane z kategorią produktu i jego cechami charakterystycznymi, a także intensywnością działań konkurencji. Dlatego przy zastosowaniu tych wskaźników nie podaje się konkretnych wartości progowych, jakie powinny uzyskiwać wskaźniki. Zaletą miar z tej grupy jest ich obiektywizm i dokładność otrzymanych wyników. Wadą natomiast niemożność wyjaśnienia motywów zachowania klientów, a więc poznania przyczyn ich lojalności[141].

Drugą grupą miar lojalności klienta są **miary pośrednie,** które informują o związkach klienta z marką. Analizowane mogą być związki oparte na przesłankach racjonalnych (analiza kosztów zmiany marki) lub emocjonalnych (sympatia wobec marki, satysfakcja ze związku, poziom zaangażowania w markę).

Analiza kosztów zmiany marki pozwala na ustalenie poziomu uzależnienia nabywcy od danej marki. Im postrzegane koszty zmiany są wyższe, tym klient chętniej pozostaje przy danej marce. Wysokość kosztów zależy od wielkości inwestycji, jakie klient musiał ponieść, by ją zakupić. Można do nich zaliczyć nie tylko nakłady finansowe, ale również koszty trudniejsze do określenia: czas poświęcany na poszukiwanie produktu, opanowanie sposobu obsługi (np. aparaty komórkowe), ryzyko zmiany marki. Przydatność miar lojalności wobec marki opartych na analizie kosztów zmiany w dużym stopniu zależy od kategorii, do jakiej należy analizowany produkt. Szczególnie w przypadku produktów wybieralnych, skomplikowanych pod względem technicznym bądź prawnym (np. polisy ubezpieczeniowe, oferta towarzystw emerytalnych), wymagających sporych inwestycji ze strony nabywcy, ten typ analizy może być pomocny przy określaniu stopnia lojalności[142].

Miarą pośrednią lojalności klienta może być także **pomiar satysfakcji** z użytkowania marki. Miara ta pozwala ocenić zdolność marki do kreowania lojalności. Badanie satysfakcji klienta pozwala ocenić, na ile klient jest zadowolony z marki, a bardziej pogłębione badania jakościowe (np. indywidualne wywiady pogłębione, zogniskowane wywiady grupowe) odpowiadają również na pytanie, jakie obszary oferty powodują niezadowolenie nabywcy. Jednakże można znaleźć zasadniczą różnicę pomiędzy badaniem satysfakcji klienta a pomiarem lojalności. Satysfakcja nabywcy powstaje zazwyczaj w krótkim okresie (bada się ją na dany moment), zaś lojalność kształtuje się w znacznie dłuższym okresie

[141] H. Szulce, K. Janiszewska, *Zakres i możliwości badania…,* 236.

[142] *Ibidem* s. 238.

i powstaje pod wpływem różnorodnych czynników, w tym także satysfakcji. Różnice te zdaniem S. Kaczmarczyka wynikają także z tego, że satysfakcja jest postawą nabywcy z przewagą składnika emocjonalnego, podczas gdy lojalność jest postawą z przewagą składnika poznawczego i behawioralnego[143].

Kolejną miarą pośrednią badania lojalności może być **pomiar sympatii wobec marki**, która określa poziom zaangażowania emocjonalnego w związek z marką. Przejawami sympatii wobec marki może być upodobanie marki, respekt wobec niej, przyjaźń i zaufanie. Związki emocjonalne z marką są często ważnym powodem lojalności klienta. O istnieniu więzi emocjonalnej świadczy również chęć publicznego pokazywania posiadanej marki, skłonność do rekomendowania jej i osiąganie przez klienta innych korzyści emocjonalnych wynikających z posiadania produktu danej marki[144].

Ostatnią, czwartą miarą pośrednią pomiaru lojalności jest **pomiar zaangażowania klientów** w markę. Wymienić w tym zakresie można: liczbę i częstotliwość interakcji klienta z marką, skłonność do rekomendacji marki. Klienci bardzo zaangażowani w markę chętnie komunikują się z firmą, ich interakcje są częste i nie ograniczają się do rutynowych zakupów. Z przyjemnością dzielą się opiniami o marce – biorą udział w badaniach ankietowych, wpisują wypowiedzi na forum internetowym, rozmawiają z pracownikami firmy, a dodatkowo polecają markę swoim znajomym. Klienci szczególnie zaangażowani tworzą kluby i stowarzyszenia sympatyków marki, co dotyczy zwykle marek o silnym i unikatowym wizerunku (np. Harley-Davidson, VW Garbus)[145].

Ważnym czynnikiem świadczącym o lojalności jest **poszukiwanie informacji** o produkcie przed dokonaniem zakupu, szczególnie w przypadku dóbr trwałego użytku. Jeśli klient poświęca niewiele czasu na dokładne rozeznanie rynku i preferuje posiadaną już markę, wskazuje to na wysoki stopień jego lojalności. Przykładem może być formuła badania świadomości lojalności skupiająca się na pomiarze zaangażowania nabywcy w szukanie danych o produkcie[146].

---

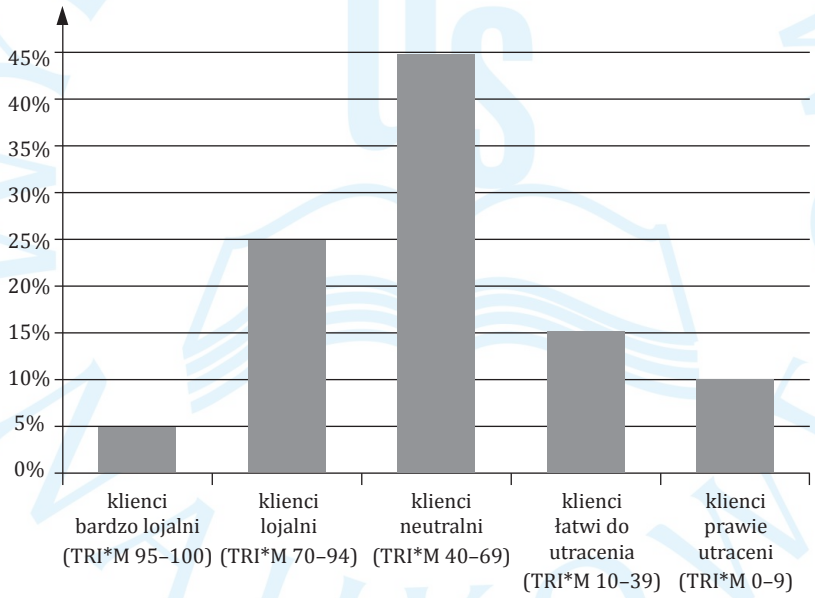
[143] Określenie poziomu lojalności wymaga prowadzenia badań w dłuższej perspektywie i zastosowania bardziej złożonych metod badawczych niż badanie satysfakcji klienta. Za: M. Mitręga, *Pomiar relacji pomiędzy*..., s. 5; S. Kaczmarczyk, *Lojalność nabywcy i metody*..., s. 225.

[144] *Badania marketingowe. Teoria i praktyka*, red. K. Mazurek-Łopacińska, Wydawnictwo Naukowe PWN, Wrocław 2005, s. 480–483.

[145] H. Szulce, K. Janiszewska, *Zakres i możliwości badania*..., s. 238–239.

[146] Szerzej zob. S. Kaczmarczyk, *Lojalność nabywcy i metody*..., s. 229.

Zdaniem autorki, najpełniejszą metodę pomiaru lojalności z uwzględnieniem czynników na nią wpływających opisał S. Smyczek[147]. Metoda TRI*M służy do pomiaru lojalności konsumentów, a także relacji z innymi grupami interesu, bazuje na dwóch narzędziach – indeksie oraz mapie. Indeks TRI*M to ilościowa miara zadowolenia i przywiązania klientów wyrażona za pomocą jednej liczby (przyjmuje on wartości od 0 do 100 punktów). Indeks stanowi sumaryczną miarę emocjonalnych i racjonalnych elementów lojalności nabywców (ogólną ocenę przedsiębiorstwa, skłonność klientów do rekomendowania marki, intencję podtrzymywania relacji, ocenę poziomu korzyści wynikających z utrzymywania relacji). Wyraża stopień przywiązania klientów i pozwala na monitorowanie zmian w czasie. Segmentację klientów według indeksu TRI*M zaprezentowano na rys. 2.11.



Rysunek 2.11. Segmentacja klientów według indeksu TRI*M

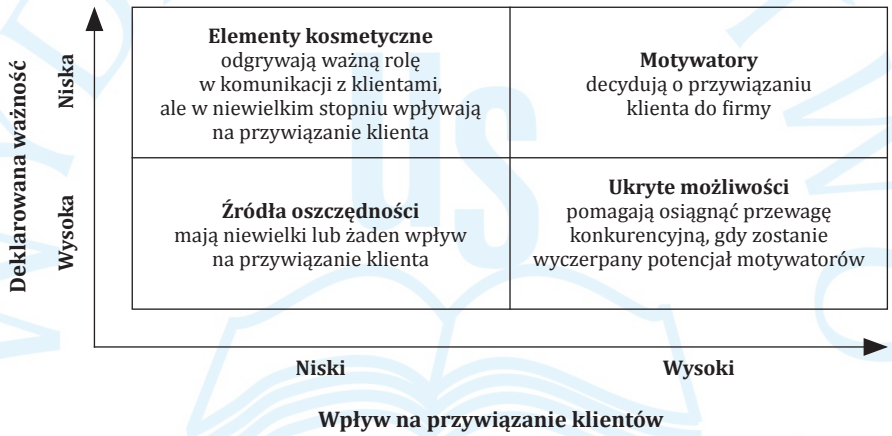
Źródło: S. Smyczek, *Wykorzystanie metody TRI*M w badaniu lojalności konsumentów na rynku*, Prace Naukowe AE Wrocław 2003 nr 1004, s. 243.

[147] S. Smyczek, *Wykorzystanie metody TRI*M w badaniu lojalności konsumentów na rynku,* PN AE Wrocław 2003 nr 1004, s. 242–243. Uproszczoną wersję tej metody autorka stosuje w badaniach własnych.

Wskaźnik powyżej 70 punktów wskazuje na silną relację z klientami. Wynik od 40 do 69 punktów informuje o słabej relacji, a więc skłania do zastanowienia się nad przyczynami tego stanu. Poniżej 40 punków plasują się klienci, którzy nie odczuwają związku z marką, a więc prawdopodobieństwo ich odejścia do konkurencji jest duże.

Drugim elementem składającym się na metodę TRI*M jest mapa. Pozwala ona na określenie poszczególnych czynników wpływających na lojalność klienta wobec danej marki.

Wszystkie czynniki dzięki mapie są uporządkowane ze względu na ich deklarowaną ważność i wpływ czynnika na przywiązanie klienta (rys. 2.12).



Rysunek 2.12. Cechy oferty rynkowej firmy według mapy TRI*M

Źródło: S. Smyczek, *Wykorzystanie metody TRI*M…*, s. 242–243.

Analiza mapy pozwala na określenie, co jest dla nabywców najważniejsze w ofercie firmy i w jakim stopniu klienci są zadowoleni z poszczególnych cech produktów. Właściwości oferty zaliczane do koniecznych, ale niewystarczających, nie mają dużego wpływu na kreowanie lojalności. Są one jednak istotne dla klientów i niedociągnięcia w tym zakresie mogą spowodować odejście do konkurencji (na przykład niezadowalająca jakość produktu). Ukryte możliwości to czynniki rzadko postrzegane przez klientów jako ważne, ale mają w rzeczywistości duży wpływ na ich przywiązanie. Potencjalne oszczędności to elementy oferty rzadko deklarowane przez nabywców jako ważne, mające tym samym niewielki wpływ na przywiązanie do firmy. Z punktu widzenia polityki kreowania lojalności klienta najważniejsza jest prawa strona mapy, czyli cechy

zaliczane do motywatorów i ukrytych możliwości. Jeżeli klienci oceniają ofertę firmy w tym zakresie nisko, wówczas należy przede wszystkim położyć nacisk na poprawę tych elementów.

Lojalność konsumentów jest zjawiskiem złożonym i z tego powodu nie poddaje się prostym pomiarom. Aby otrzymać wiarygodne wyniki, konieczne jest zastosowanie kompleksowych metod, ujmujących to zjawisko nie tylko od strony behawioralnej, ale również od strony emocjonalnej (uwzględniające satysfakcję, przywiązanie, zaangażowanie, klientów czy zaufanie do marki). Z tego powodu W. Urban i D. Siemieniako[148] dostrzegają dużą rolę prowadzenia badań jakościowych (m.in. wywiady grupowe i indywidualne), które pozwalają na dogłębne zrozumienie specyfiki powstawania lojalności w konkretnej branży.

[148] W. Urban, D. Siemieniako, *Lojalność klientów…*, s. 138.

Rozdział III

LOJALNOŚĆ KLIENTÓW JAKO SPOSÓB KSZTAŁTOWANIA DŁUGOOKRESOWEJ PRZEWAGI KONKURENCYJNEJ FIRMY

3.1. Czynniki kształtowania długookresowej przewagi konkurencyjnej firmy na rynku

M. Krzyżanowska podkreśla, jak niejednoznacznie interpretowane jest w literaturze pojęcie przewagi konkurencyjnej i odmienne sposoby jej osiągania. Początki koncepcji przewagi konkurencyjnej sięgają lat czterdziestych XX wieku, kiedy to pojawiły się w pracach W. Aldersona. Przekonywał on, że przedsiębiorstwo powinno dążyć do osiągnięcia unikatowych cech, zapewniających odróżnienie od konkurentów. Postulował tak zwaną **przewagę zróżnicowania**, która może być osiągnięta dzięki takim działaniom jak: obniżanie cen, precyzyjnie ukierunkowana reklama i (lub) usprawnienie produktów oraz innowacje[1].

W tradycyjnym nurcie ekonomii źródłem przewagi konkurencyjnej było dostarczenie produktów postrzeganych przez klientów jako odróżniające w znaczący sposób ofertę firmy od konkurencji. Firma, która była w stanie wyprodukować lepszy wyrób, to znaczy przewyższający parametrami produkty konkurencji, uzyskiwała przewagę w sektorze[2]. Osiągnięcie przewagi nad konkurentami za pomocą tradycyjnych wyróżników efektywności jest trudne. Nastały obecnie czasy „utowarowienia" produktów i usług. Bardzo szybko wszelkie innowacje produktowe zostają skopiowane przez konkurencję i przestają wyróżniać producenta, a stają się standardem. Dlatego nowe produkty stają się odtwórcze lub przestarzałe o wiele szybciej niż kiedyś. Nadprodukcja dotyka coraz to nowych

[1] Za M. Krzyżanowska, *Marketing a inne sposoby budowania przewagi konkurencyjnej,* „Marketing i Rynek" nr 1/2009, s. 2.

[2] G. Urbanek, *Marka a przewaga konkurencyjna*, „Marketing i Rynek" nr 8–9/2000, s. 9.

sektorów, a wysokie marże zysku, nawet w odniesieniu do produktów zaawansowanych technologicznie, są bardzo krótkotrwałe. Możliwości stworzenia trwałej przewagi konkurencyjnej, dzięki nowemu produktowi są obecnie w większości branż niewielkie[3].

W latach siedemdziesiątych i osiemdziesiątych XX wieku literatura dotycząca źródeł przewagi konkurencyjnej oraz jej trwałości skupiała się na analizowaniu otoczeniu przedsiębiorstwa (tzw. **szkoła pozycyjna**). Uważano, że skuteczność strategii umożliwiającej tworzenie przewagi konkurencyjnej zależy od atrakcyjności struktury sektora i pozycji danego podmiotu w sektorze. Najbardziej popularnym sposobem analizy stopnia atrakcyjności sektora był model stworzony przez M. Portera, nazywany w literaturze „modelem pięciu sił"[4]. Wprowadził on podział strategii konkurencji na trzy podstawowe typy[5].

1. Wiodąca pozycja pod względem kosztów całkowitych. Firma dąży przede wszystkim do obniżania kosztów, redukując najczęściej wydatki na reklamę, badania i rozwój, obsługę posprzedażową, obsługę klienta. Dzięki temu może zaproponować najniższą cenę na rynku i to właśnie jest jej główny atut, który przyciąga klientów. Jednocześnie jest to strategia łatwa do skopiowania przez rywali rynkowych, a dodatkowo stwarza ryzyko wywołania wojny cenowej. Przewagę, uzyskaną w ten sposób, łatwo stracić w dobie wielu innowacyjnych technologii, obniżających koszty produkcji.

2. Strategia zróżnicowania, której celem jest stworzenie unikatowego produktu. Strategia ta umożliwia wytworzenie lojalności klientów, ponieważ firma skupia się na oferowaniu produktu o wyjątkowych walorach dla klientów, nowoczesnego, z gwarancją jakości, opatrzonego marką.

3. Strategia koncentracji na określonym rynku, asortymencie lub grupie nabywców zakłada, że sprawniej i taniej jest obsłużyć mniejszy obszar (rynek, asortyment, nabywców), czyli wybrany segment, niż cały potencjalny rynek. Wybór segmentu wiąże się z jego atrakcyjnością dla firmy, czy to ze względu na mniejszą konkurencję, czy też mniejszą wrażliwość cenową klientów.

---

[3] J.F. Rayport, B.J. Jaworski, *Pokażcie się klientom z najlepszej strony*, „Harvard Business Review Polska" nr 2/2005, s. 59; R. Wise, P. Baumgartner, *Bliżej klienta*, „Harvard Business Review Polska", nr 9/2005, s. 112.

[4] Za E. Rudawska, *Znaczenie relacji…*, s. 138–139.

[5] Za G. Rosa, *Marketing jako sposób wzmacniania …*, s. 52–55. Stosowanie powyższych strategii przez firmy polskie zostało opisane w T. Gołębiowski, M. Witek-Hajduk, *Tworzenie przewagi konkurencyjnej polskich przedsiębiorstw w warunkach integracji z UE*, „Marketing i Rynek" nr 6/2006, s. 2–6.

W latach osiemdziesiątych ubiegłego wieku powstała koncepcja zarządzania strategicznego zwana **strategią zasobową**, której istota sprowadza się do wyznaczania przewagi konkurencyjnej poprzez oferowanie określonej wartości dla klienta. Opiera się ona na rozrysowaniu swoistego drzewa, mającego początek w koncepcji wartości dla klienta i przedstawieniu procesu jej tworzenia. Wykorzystując ten schemat, można określić te zasoby firmy, które zapewniają przewagę konkurencyjną na rynku[6]. Szkoła zasobowa, w przeciwieństwie do szkoły pozycyjnej, uznaje, że przewaga konkurencyjna powstaje na podstawie wewnętrznych predyspozycji przedsiębiorstwa (specyficznych zasobów i umiejętności). Zasoby, które mogą być podstawą tworzenia przewagi konkurencyjnej, powinny się cechować[7]:

- wartością, czyli bazować na szansach lub neutralizować zagrożenia zauważalne w otoczeniu,
- rzadkością w znaczeniu trudnej dostępności dla obecnych i przyszłych konkurentów,
- trudnością imitacji, co wynika z ich unikatowości,
- trudnością substytucji, tak aby konkurenci nie mogli w wyniku użycia innych zasobów osiągnąć tego samego rezultatu.

Z tego powodu w obecnych warunkach rynkowych to **czynniki niematerialne** odgrywają coraz większą rolę w budowaniu przewagi konkurencyjnej[8]. W latach dziewięćdziesiątych XX wieku powstał model **konkurencji opartej na kompetencjach**. Zwrócono w nim uwagę na te umiejętności, które umożliwiają firmom identyfikację, tworzenie i dostarczanie pożądanej wartości wybranym klientom. Dużą rolę odgrywają kompetencje marketingowe związane z tymi procesami[9]. Kompetencje marketingowe umożliwiają firmie rozpoznawanie warunków rynkowych, a z drugiej strony umiejętne oddziaływanie na rynek. Do kompetencji zakwalifikować można również kulturę organizacyjną, know-how pracowników i partnerów rynkowych. Charakterystycznym elementem koncepcji zasobowej i konkurencji opartej na kompetencjach jest zwrócenie uwagi na

---

[6] Por. M. Kowalska-Musiał, *Marketing relacyjny – zmiana paradygmatu czy nowa orientacja rynkowa*, „Marketingi Rynek" nr 3/2006, s. 3.

[7] J. Barney, za M. Krzyżanowska, *Nowoczesne koncepcje przewagi konkurencyjnej*, „Marketing i Rynek" nr 9/2007, s. 3.

[8] Por. G. Urbanek, *Zastosowanie wskaźnika siły marki*, „Marketing i Rynek" nr 12/2004, s. 3–4.

[9] M. Szymura-Tyc, *Wartość dla klienta jako źródło…*, s. 153.

aspekt niskiego poziomu mobilności zasobów niematerialnych, jako czynnika wpływającego pozytywnie na trwałość przewagi konkurencyjnej[10].

Obecnie źródłem przewagi konkurencyjnej może być między innymi: proces uczenia się organizacji, zjawisko kooperacji, marketing relacji, silna marka czy tworzenie wartości dla klienta[11]. **Zdaniem autorki, przewaga konkurencyjna firmy polega na takim wykonywaniu poszczególnych zadań lub wytwarzaniu produktów, które powodują, że przedsiębiorstwo oferuje wyjątkową wartość dla nabywcy, jakiej w danym momencie nie mogą zaoferować konkurenci**. Trzeba podkreślić, że dostarczenie produktu spełniającego oczekiwania nabywców dziś już nie wystarczy do uzyskania przewagi konkurencyjnej. Dopiero kiedy klienci ocenią całość oferty firmy jako korzystniejszą niż konkurencji, można mówić o sukcesie firmy i osiągnięciu przez nią przewagi[12]. W warunkach nasilonej globalnej konkurencji szczególnego znaczenia nabiera przywiązanie klientów do marki i pogłębianie ich lojalności, tak aby mając wybór, decydowali się na określoną markę. Trwała przewaga konkurencyjna umożliwia firmie uzyskiwanie zysków w długim okresie i skuteczną walkę z konkurencją.

Przewaga konkurencyjna zależy obecnie w dużym stopniu od zasobów niematerialnych firmy. Ich specyfika polega na tym, że nie można ich kupić i są wypracowywane w długim okresie. Są to przede wszystkim: wiedza pracowników, potencjał badawczo-rozwojowy, renoma firmy, podkreśla się także wagę posiadanego wizerunku firmy i jej relacji z klientami. W. Grzywacz podaje, że sukcesy przedsiębiorstw, zgodnie z paradygmatem nowej gospodarki, wynikają z uwzględniania nie tylko wartości materialnych, ale przede wszystkim wartości niematerialnych: pomysłów, idei, wiedzy, marki, lojalności klientów[13]. Są to zasoby, których wytworzenie jest czasochłonne i wymaga przemyślanych strategii postępowania, a więc skopiowanie ich przez konkurencję jest bardzo trudne. Strategiczny charakter w zdobyciu trwałej przewagi konkurencyjnej mają także bariery i zabezpieczenia stosowane przeciwko konkurentom, którzy chcieliby

[10] Za M. Krzyżanowska, *Nowoczesne koncepcje przewagi…,* s. 3.

[11] A. Juniewicz, *Istota i specyfika marketingu relacyjnego…*, a także K. Fonfara, *Marketing partnerski w procesie internacjonalizacji działań rynkowych*, „Marketing i Rynek" nr 5/2001, s. 2.

[12] G. Rosa, *Marketing jako sposób wzmacniania…*, s. 38. Podobny sposób rozumienia przewagi konkurencyjnej przedstawia W. Czakon, *Łańcuch wartości a przewaga konkurencyjna – model złożoności*, „Przegląd Organizacji" nr 6/2000, s. 18–21.

[13] W. Grzywacz, *Podstawy makroekonomii,* Wyd. PTE w Szczecinie, Szczecin 2002, s. 22.

dorównać firmie albo ją wyprzedzić. Taką barierą może być właśnie lojalność klientów, ponieważ stali nabywcy są w pewnym zakresie obojętni na działania promocyjne innych firm i przez to trudniejsi do pozyskania przez rywali rynkowych. Dlatego umiejętność pozyskania lojalności klienta, a w efekcie posiadanie przez firmę bazy stałych konsumentów jest coraz częściej traktowane jako źródło przewagi nad konkurentami[14].

Badania potwierdzają, że strategie zatrzymywania klientów mogą być bardziej efektywne, niż te nastawione na obniżanie kosztów. **Większość firm nadal akceptuje odejście rocznie od 15% do 20% swoich klientów**. Tymczasem zmniejszenie wskaźnika utraty klientów o 5% powoduje wzrost zysków od 25% do 85% (85% banki, 50% ubezpieczenia, 30% branża samochodowa)[15]. Jak widać firmy, które mają lojalnych, długoletnich klientów są w stanie finansowo pokonać konkurentów z niższymi kosztami jednostkowymi i większymi udziałami w rynku, ale za to z większą fluktuacją nabywców.

Przewaga konkurencyjna jest zmienna w czasie, to znaczy osiągnięcie jej w danym momencie nie gwarantuje, że za jakiś czas określony czynnik będzie nadal wyróżnikiem firmy. Wdrożenie marketingu relacji w firmie pozwala szybko reagować na zmiany preferencji klientów dzięki ustawicznemu śledzeniu ich zachowań i oczekiwań. Szczególnie ważne są informacje o zmieniających się oczekiwaniach, by przedsiębiorstwo mogło wyprzedzić konkurencję i zaproponować taką ofertę, która te oczekiwania spełni[16]. C. K. Prahalad i V. Ramaswamy uważają, ze **przyszłością konkurowania jest włączanie, w coraz większym stopniu, klientów w bezpośrednie uczestnictwo w proces tworzenia wysoce zindywidualizowanych wartości[17].** Taka strategia umożliwia kreowanie pozycji przywódcy, którego nabywcy niechętnie zmieniają, a konkurenci mają problemy z nadążaniem za zmianami w ofercie firmy. Dlatego tak ważną sprawą jest budowanie bazy lojalnych klientów, dzięki którym firma ma dostęp do wiedzy, którą może wykorzystać do budowania przewagi konkurencyjnej.

---

[14] *Budowanie związków z klientami na rynku*..., s. 5, a także: T. Żyminkowski, *Wizerunek firmy i marki*..., s. 19–21; G. Urbanek, *Marka a przewaga konkurencyjna*..., s. 9–11.

[15] J. Otto, *Dlaczego odchodzą klienci*..., s. 28–29.

[16] T. Bury, *Lojalność klienta oparta na CRM*, „Marketing w Praktyce" nr 8/2003, s. 45.

[17] C.K. Prahalad, V. Ramaswamy, *Przyszłość konkurencji*, PWE, Warszawa 2005, s. 25. Taka koncepcja znajduje poparcie także wśród polskich autorów, np. K. Mazurek-Łopacińska, *Marketing wobec wyzwań postmodernizmu,* w: *Tożsamość i wizerunek w marketingu*, red. R. Niestrój, PWE, Warszawa 2009, s. 294.

Zdaniem autorki niniejszego opracowania, w miarę jak firmy zaczynają konkurować między sobą nie tylko tym, co robią, ale także sposobami realizacji (procesami), podstawą przewagi konkurencyjnej staje się jakość interakcji i relacji firmy z klientami i rynkami. To klient jest ostatecznym weryfikatorem skuteczności i efektywności funkcjonowania firmy. To opinie, postawy i zachowania klientów na rynku determinują jej pozycję konkurencyjną. Przedsiębiorstwa wdrażające zasady marketingu relacji uzyskują przewagę nad konkurentami w branży dzięki szerokiej wiedzy o nabywcach w zakresie ich preferencji, potrzeb, sytuacji życiowej, co pozwala firmie zindywidualizować podejście do klienta zarówno w zakresie dostosowania oferty, jak i sposobu obsługi. Istnieje dzięki temu szansa przekształcenia relacji z klientami w element przewagi konkurencyjnej firmy.

3.2. Relacje z klientami jako składnik wartości aktywów niematerialnych firmy

Znaczenie aktywów niematerialnych firm rośnie w miarę zmian profilu działalności z produkcyjnej i przemysłowej na usługową oraz opartą na wiedzy. Coraz częściej postulowane jest uwzględnianie wartości relacji z klientami przy wycenie rzeczywistej wartości firmy[18]. W opinii autorki nawiązanie relacji z klientem jest ostatecznym celem i rezultatem wszystkich działań ukierunkowanych na tworzenie wartości w firmie. To właśnie dzięki relacjom z nabywcami w wyniku prowadzonej wymiany firma osiąga przychody, wszystkie poprzedzające działania generują tylko koszty. Dokonanie zakupu wpływa na nadanie wartości różnorodnym działaniom i aktywom firmy.

Relacje z klientami przez wielu autorów są uznawane za zasoby, które muszą być rozwijane i utrzymywane w przedsiębiorstwie[19]. Trwałe i rentowne relacje z klientami są postrzegane przez inwestorów jako cenione źródło wartości przedsiębiorstwa. Posiadanie takiego zasobu zapewnia bowiem firmie wzrost obrotów, wyższe marże, wzrost zysków. W konsekwencji cena akcji firmy, zwrot z aktywów materialnych czy produktywność pracowników zależą od tego, jak

[18] B. Dobiegała-Korona, *Zarządzanie wartością dla klienta*, „Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstw" nr 2/2002, s. 20–28, a także S. Wrona, *Wybrane metody pomiaru wartości marki*, PN AE Wrocław nr 909/2001, s. 177.

[19] Przeglądu koncepcji, w których klienci są traktowani jako zasoby firmy, dokonała E. Rudawska, *Znaczenie relacji…*, s. 83–107.

przedsiębiorstwo dokonuje selekcji klientów i jakie działania podejmuje, by stworzyć z nimi rentowne relacje[20].

Wartość relacji firmy ze wszystkimi klientami składa się na jej **kapitał klientów** – można przyjąć, że jest to suma wartości życiowej wszystkich obecnych i potencjalnych klientów firmy. Kapitał klientów jest równy sumie zdyskontowanych przepływów gotówkowych, a więc jego wartość jest najważniejszą częścią wartości firmy. Można więc stwierdzić za G. Urbankiem, że wycena wartości kapitału klienta będzie dobrym przybliżeniem fundamentalnej wartości przedsiębiorstwa[21].

Marketing relacji wymaga od przedsiębiorstwa znacznych nakładów, zarówno finansowych, jak i organizacyjnych o charakterze długoterminowym. Aby zminimalizować ryzyko związane z wdrażaniem marketingu relacji, firma musi dokonywać starannej selekcji klientów i wybierać tych, co do których prawdopodobieństwo utrzymania długookresowych relacji jest najwyższe i ich obsługa jest dla firmy opłacalna[22]. Metody, które umożliwiają liczenie **wartości klienta** (z ang. CLTV – *Customer Lifetime Value*), mogą umożliwić firmom ocenę poszczególnych relacji z klientami z punktu widzenia ich efektywności w wytwarzaniu zysku firmy[23]. Wycena relacji z klientem jest wykonywana przy wykorzystaniu metod dochodowych, przede wszystkim zdyskontowanych przepływów gotówkowych. Często oblicza się wartość życiową dla określonej liczby lat, na podstawie wzoru[24]:

$$CLTV = C_1/(1 + k) + C_2/(1 + k)^2 + ...+ C_n/(1 + k)^n,$$

gdzie:

CLTV – wartość życiowa klienta,

Ci – przepływ pieniężny realizowany przez klienta w okresie i (i = 1, 2, …, n),

$(1 + k)^i$ – współczynnik dyskontowy dla roku i,

k – koszt kapitału.

---

[20] *Ibidem*, s. 91; M. Chłodnicki, *Usługi profesjonalne. Przez jakość do lojalności klienta,* Wyd. AE Poznań, Poznań 2004, s. 22–24.

[21] G. Urbanek, *Analiza determinantów kapitału klienta*, „Marketing i Rynek" nr 4/2005, s. 2–7.

[22] O konieczności selekcji klientów także: M. Kowalska-Musiał, *Morfologia relacji w ujęciu…*, w: *Budowanie związków z klientami na rynku…*, s. 13; E. Krokosz, N. Dąbrowska, *System współpracy z klientami*, „Marketing w Praktyce" nr 3/2002, s. 56–59. Szerzej na ten temat w rozdz. 4.2.

[23] J. Otto, *Lojalny klient najcenniejszym kapitałem*, „Marketing w Praktyce" nr 2/2000, s. 15.

[24] G. Urbanek, *Wycena relacji z klientem…*, s. 3.

Wycena oznacza określenie wartości bieżącej, przyszłych strumieni pieniężnych, które powstaną w wyniku istnienia relacji. Przy prawidłowo przeprowadzonej kalkulacji wyniki powinny być addytywne, bez względu na wybrany poziom agregacji. W tym ujęciu wartość życiowa klienta to ogólna zaktualizowana wartość przepływów pieniężnych, jakie osiągnie firma dzięki transakcjom z danym klientem w okresie, w jakim będzie on dokonywał zakupów w firmie. W tabeli 3.1 zaprezentowano zestawienie innych wybranych formuł pozwalających na wyliczenie wartości życiowej klienta (CLTV).

Tabela 3.1. Wybrane formuły pozwalające na wyliczenie wartości życiowej klienta (CLTV)

Autor	Wzór	Objaśnienia
F.F. Reichheld (1996)	CLTV = roczny zysk od klienta × długość związku w latach	**Roczny zysk od klienta** = (marża na pokrycie × wysokość przeciętnej sprzedaży × liczba transakcji) + rekomendacje konsumenckie + niższe koszty marketingu i sprzedaży + wyższa cena + niższe koszty operacyjne
D. Peppers, M. Rogers (1997)	$CLTV = \sum_{i=0}^{n} (1+d)^{-i} \times \pi_i$	i – indeks czasu d – stopa dyskontowa π – zysk
V. Kumar (2004)	$CLTV = \sum_{i=0}^{n} \frac{(CM_{it} - C_{it})}{(1+r)^t}$	i – indeks czasu d – stopa dyskontowa n – czas prognozy CM – przyszła marża na pokrycie C – przyszłe koszty

Źródło: G. Urbanek, *Wycena relacji z klientem*..., s. 3.

Każda z wymienionych formuł ma swoje mankamenty, a ich praktyczne zastosowanie wymaga wiarygodnych danych z kilku okresów współpracy z klientem, na podstawie których dokonywana będzie prognoza. We wszystkich formułach nadrzędnym aspektem są oczywiście dochody, źródłem których są i będą w przyszłości poszczególni nabywcy. Należy rozważyć przewidywany okres trwania relacji oraz wzrost jej wartości w perspektywie wieloletniej. Wzór F. Reichhelda ma charakter bardzo ogólny i ma na celu pokazanie wartości klienta poprzez podkreślenie dłuższej perspektywy relacji. Wzory powstałe w latach późniejszych obrazują, jak skomplikowaną sprawą może okazać się praktyczne liczenie wartości każdego klienta. W tych formułach uwzględniono konieczność dyskontowania przyszłych zysków od klienta (za pomocą techniki aktualnej

wartości netto NPV) by, urealnić ich wartość na dany moment. W opinii autorki niniejszego opracowania cała procedura liczenia wiąże się z dużym ryzykiem popełnienia błędu. Trudność dotyczy konieczności szacowania przyszłych wartości, zarówno przychodów, jak i kosztów, gdyż trzeba je prognozować. Drugim problemem jest podział kosztów na poszczególnych klientów, a zwłaszcza kosztów pośrednich, gdyż w wielu firmach nie istnieją na tyle dokładne kalkulacje, które by to umożliwiały. Już samo określenie, ile lat będzie trwała współpraca z klientem, powoduje, że wyniki należy traktować z pewną ostrożnością. Metoda ta ma wady, wynikające z przyjmowania wielu założeń, dotyczących przyszłych zachowań nabywczych, ale pozwala wyznaczyć klientów przynoszących największe zyski i umożliwia skupienie się na budowaniu ich lojalności.

Oceny wartości klienta dla firmy można dokonać również, wykorzystując system punktowy, na przykład **analizę RMF** lub **FRAT**. Jest to metoda uproszczona, pozwalająca na wybór nabywców najatrakcyjniejszych dla firmy. Wyliczenie polega na wyrażeniu w punktach różnych zmiennych decydujących o atrakcyjności każdego klienta. W przypadku metody RMF istotne zmienne to: kiedy ostatnio klient dokonał zakupu danego produktu (ang. *recency*), jak często klient kupuje dany produkt (ang. *frequency)* oraz ile przeciętnie wydaje na zakup danego produktu (ang. *monetary value).* Najwyżej punktowane są: krótki czas od ostatniego zakupu, duża częstotliwość nabywania oraz największa suma wydawana podczas zakupu. Im więcej klient otrzyma punktów, tym jest on bardziej atrakcyjny dla firmy. System FRAT opiera się na analogicznych wyliczeniach, z tą różnicą, że jest poszerzony o informację o typie nabywanych produktów (ang. *frequency, recency, amount of purchase, type of merchandise purchased*)[25].

Bez względu na to, który model się wybierze, trudno otrzymane wyniki traktować jako w pełni wiarygodne. Wycenie, zdaniem G. Urbanka, może podlegać indywidualny klient, wybrane segmenty, jak również cały portfel klientów. Zastosowanie metody pomiaru wartości życiowej klienta może być pomocne w obiektywnej ocenie i optymalizacji działań w zakresie budowania więzi z klientami, przy uwzględnieniu wielu czynników (np. stopy retencji, stopy referencji, wielkości średniego zakupu). Dzięki temu możliwa staje się segmentacja klientów tak, aby w zależności od przynależności do określonej grupy stosować odmienne strategie postępowania. Na tej podstawie można zaproponować

[25] B. Stone, *Successful Direct Marketing Methods,* NTC Business Book, Chicago 1989, s. 30–32. Dokładna procedura wyliczenia wartości RMF została opisana przez J. Bazarnik, *Identyfikacja najlepszych klientów – analiza RMF*, „Modern Marketing" nr 4/2001, s. 34–38.

klientom odmienne kanały komunikacji, sposoby dystrybucji, bardziej zindywidualizowaną obsługę, na przykład osobistego doradcę czy system zachęt (motywatorów). Firmy muszą świadomie kształtować portfel swoich najcenniejszych klientów, ponieważ właśnie oni są podstawą ich przyszłego rozwoju.

E. Rudawska podkreśla, że w gospodarce nowej ery wartość przedsiębiorstw w coraz większym stopniu kształtowana jest przez wartości niematerialne. Właśnie one są głównym czynnikiem wysokiej efektywności ekonomicznej i nadają przedsiębiorstwu wyższą wartość ekonomiczną w porównaniu do jego wartości księgowej. Nakłady na kształtowanie relacji firmy z klientami, takie jak: badania rynkowe, podnoszenie kwalifikacji pracowników czy stworzenie odpowiedniej kultury organizacyjnej, to inwestycje, które przyniosą przedsiębiorstwu wymierne korzyści, przyczyniając się do wzrostu jego ogólnej wartości[26]. Baza stałych i lojalnych klientów to, na wysoce konkurencyjnym rynku, bardzo cenne aktywa. Zasadny jest więc postulat J. Otto, aby traktować inwestycje w klientów jako tak samo ważne i efektywne, jak inwestycje w sprzęt, pracowników, zapasy, a często nawet bardziej wartościotwórcze.

3.3. Strategiczne podejście do kształtowania lojalności klientów

P. Zeller sklasyfikował zakres adaptacji koncepcji marketingu relacji przez firmy (tzw. kryterium ewolucyjne). Na podstawie dwóch kryteriów: liczby adresatów działań marketingowych oraz celu działania, wyróżnił on cztery poziomy implementacji marketingu relacji w firmach (tabela 3.2)[27].

Na pierwszym poziomie, definiowanym jako **wąska koncepcja lojalnościowa**, organizacja skupia się na osiągnięciu celu, jakim jest zwiększenie prawdopodobieństwa dokonania ponownego zakupu przez nabywcę. Swoje działania firma kieruje do wszystkich klientów, niezależnie od wartości, jaką dla niej stanowią, a stosowanymi motywatorami są głównie korzyści ekonomiczne. Jest to najprostszy i przez to najbardziej niedoskonały sposób wdrażania koncepcji marketingu relacji, niewymagający modyfikacji poszczególnych elementów marketingu-mix. Jego główną wadą jest wąskie pojmowanie korzyści, jakich oczekuje klient, a przez to osiąganie jedynie krótkotrwałej przewagi konkurencyjnej na rynku (do momentu wprowadzenia programu przez rywali

[26] E. Rudawska, *Znaczenie relacji…*, s. 83.

[27] P. Zeller, *Hierarchiczna klasyfikacja…*, s. 15–19.

rynkowych). Przykładem tego rodzaju realizacji marketingu relacji są bardzo popularne programy lojalnościowe[28] (zostaną szerzej omówione w rozdz. 4.4). Krytycy tak rozumianej koncepcji uważają, że jest to kupowanie lojalności, a nie jej budowanie. Mają oni sporo racji, czego dowodem jest osłabianie lojalności klientów w momencie wejścia na rynek nowego programu lojalnościowego, oferującego atrakcyjniejsze nagrody.

Tabela 3.2. Klasyfikacja marketingu relacji ze względu na kryterium ewolucyjne

Poziomy	Adresat działania	Cel działania
Wąska koncepcja lojalnościowa	każdy klient bez względu na charakter kontaktu z firmą	zwiększenie powtarzalności i wielkości zakupu
Szeroka koncepcja lojalnościowa	klient wyłoniony z pogłębionej segmentacji i analizy relacyjnej	budowanie lojalności wśród klientów poprzez doskonalenie jakości obsługi klienta oraz dywersyfikację marketingu-mix
Koncepcja rynkowej dywersyfikacji marketingu-mix	zidentyfikowane w otoczeniu firmy rynki relacyjne	kształtowanie wielostronnie korzystnych sieci powiązań w otoczeniu firmy
Koncepcja społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa	wszystkie osoby prywatne i organizacje w otoczeniu przedsiębiorstwa oraz środowisko naturalne	prowadzenie działalności w sposób sprzyjający rozwojowi społecznemu w ramach koncepcji poprawy jakości życia

Źródło: P. Zeller, *Hierarchiczna klasyfikacja marketingu relacyjnego*, „Marketing i Rynek" nr 9/2006, s. 16.

Drugi poziom rozwoju marketingu relacji stanowi **koncepcja lojalnościowa w szerokim ujęciu**, która opiera się na wyborze właściwych klientów i dostosowaniu marketingu-mix oraz sposobu obsługi klientów do potrzeb wybranych grup nabywców. Główną różnicą, w porównaniu z niższym poziomem, jest zmiana celu działania firmy, a przez to zastosowanie innych narzędzi. Można powiedzieć, że firma już nie kupuje lojalności, ale skupia się na rzeczywistych potrzebach nabywców, dzięki czemu następuje jakościowy wzrost wartości relacji dla klienta. Dla wyodrębnionych segmentów (w skrajnym przypadku nawet jednoosobowych) możliwa jest modyfikacja elementów marketingu-mix[29]. W opinii autorki, zastosowanie szerokiej koncepcji lojalnościowej jest o wiele trudniejsze do skopiowania

[28] *Ibidem*, s. 16.

[29] *Ibidem*, s. 17–18.

przez konkurencję, aniżeli działania klasycznych programów lojalnościowych (wąskie ujęcie koncepcji lojalnościowej). Inwestycja w prorelacyjną obsługę wybranych klientów, wymaga oczywiście czasu i sporych nakładów, ale daje szansę na zbudowanie trwałej przewagi konkurencyjnej.

Trzeci poziom wdrażania marketingu relacji stanowi **koncepcja rynkowej dywersyfikacji marketingu-mix**, i jest to próba zidentyfikowania w otoczeniu przedsiębiorstwa podmiotów, mających wpływ na działanie firmy i kształtowanie przez nie wartości dla klienta. Ten model został już szczegółowo omówiony w rozdziale 1.3. Wdrożenie marketingu relacji na tym poziomie pozwala stworzyć sieć wielostronnie korzystnych powiązań w otoczeniu, dzięki czemu firma ma stabilniejsze i pewniejsze środowisko działania.

Najwyższym poziomem implementacji marketingu relacji jest wdrażanie **koncepcji społecznej odpowiedzialności** (ang. *Corporate Citizenship, Corporate Responsibility* lub szerzej *Corporate Sustainability Management*). Głosi ona, że przedsiębiorstwo nie może koncentrować się na maksymalizacji zysku, ale powinno brać pod uwagę szeroko pojęty interes społeczny przy podejmowaniu decyzji. Firma, oprócz ponoszenia odpowiedzialności prawnej, etycznej i gospodarczej za skutki swojej działalności (na przykład wzrost emisji dwutlenku węgla), powinna podejmować różne inicjatywy mające na celu pomoc potrzebującym oraz przyczyniać się do poprawy dobrobytu społeczności, wśród której działa[30]. M. Pluta-Olearnik podaje wiele przykładów firm działających w Polsce, wdrażających w praktyce idee społecznej odpowiedzialności w biznesie. Największą świadomość konieczności prowadzenia odpowiedzialnego społecznie biznesu mają globalne koncerny, funkcjonujące na wielu rynkach. Celem prowadzonych działań jest przede wszystkim budowanie pozytywnego wizerunku firmy w otoczeniu i dzięki temu podłoża do dobrych relacji z potencjalnymi klientami, partnerami czy pracownikami, czyli w efekcie lepsze funkcjonowanie firmy na rynku[31].

Ze względu na silną konkurencję na rynku firmy wdrażające marketing relacji powinny od początku starać się stosować narzędzia bardziej zaawansowane, czyli przynależne wyższym poziomom (według opisanej klasyfikacji). Dzięki temu możliwe jest pozyskanie lojalności klienta, bo opartej na dostarczaniu mu rzeczywistej wartości, a tym samym osiągnięcie trwałej i trudnej do skopiowania przewagi konkurencyjnej.

---

[30] *Ibidem*, s. 19.

[31] M. Pluta-Olearnik, *Wartość wizerunku firmy w kontekście jej społecznej odpowiedzialności*, w: *Tożsamość i wizerunek…*, s. 327–333.

Kluczowe obszary zmian w firmach wdrażających marketing relacji

Koncepcja marketingu relacji dobrze wpisuje się w funkcjonowanie **organizacji nowego typu**. Postrzeganie firmy jako sieci relacji z różnymi podmiotami najpełniej oddaje typ organizacji o rozmytych granicach, czyli systemu, w ramach którego kluczowe zasoby, procesy i ludzie funkcjonują i są zarządzani w sposób wykraczający poza formalne struktury organizacyjne i oficjalną sprawozdawczość finansową. Spoiwem takiej organizacji jest rdzeń traktowany jako zbiór kluczowych kompetencji. Stanowią go zazwyczaj: unikalne dobro lub usługa, zdolność do innowacji, oryginalne metody działań marketingowych lub wyjątkowe możliwości finansowania. Na bazie tego rdzenia tworzone są alianse strategiczne z partnerami biznesowymi. Dąży się w ten sposób do uzyskiwania dostępu do zasobów bez formalnego powiększania wartości kapitału firmy[32]. Według E. Gummessona organizacje o rozmytych granicach[33]:

- są oparte na procesach, a nie na klasycznych strukturach funkcjonalnych;
- klient jest traktowany jako członek organizacji i współtworzy z nią wartość;
- organizacja jest większa, aniżeli wynika to z posiadanych zasobów kapitałowych i struktury organizacyjnej;
- firma wykorzystuje nowoczesne rozwiązania informatyczne.

W literaturze można spotkać się także z postulatem, by firmy wdrażające marketing relacji odchodziły od tradycyjnego schematu organizacji w kierunku **odwróconego schematu organizacyjnego**[34]. Z punktu widzenia klienta najważniejszą osobą w firmie jest ta, z którą ma on bezpośredni kontakt. Dlatego wszystkie działy i cały personel powinny wspierać pracownika liniowego, tak aby stworzyć warunki do zaoferowania klientom jak największej wartości. Taka struktura organizacyjna wymaga poszerzenia zakresu odpowiedzialności pracowników liniowych poprzez delegowanie uprawnień i odpowiedzialności, czyli przekazywanie kontroli w ręce osób realizujących dany proces. Coraz więcej firm wdrażających marketing relacji stosuje spłaszczone struktury organizacyjne (redukcja szczebli) lub struktury sieciowe. Celem jest szybsza i skuteczniejsza odpowiedź na zgłaszane przez klientów potrzeby[35].

---

[32] M. Mitręga, *Marketing relacji…*, s. 19–21.

[33] Za *ibidem*, s. 21.

[34] E. Nash za J. Otto, *Marketing relacji…*, s. 220.

[35] Szerzej zob. S. Filkiewicz, *Nowoczesne struktury…,* w: *Budowanie związków z klientami na rynku…,* s. 45–49; A. Lotko, *Zarządzanie relacjami z klientem. Strategie i systemy*, Politechnika Radomska, Radom 2006, s. 35; K. Rogoziński, *Nowy marketing*…, s. 27–28; E.K. Geffroy, *Clienting. Jedyne, co przeszkadza, to klient*, Placet, Warszawa 2001, s. 44–45.

Wszyscy pracownicy, niezależnie od stanowiska, muszą koncentrować się na wartości dostarczanej klientom. Dlatego wdrażanie zasad marketingu relacji wymaga zmiany także **kultury organizacyjnej firmy**, rozumianej jako wyznawany w firmie system wartości. Może mieć ona postać nieformalnego zbioru funkcjonujących w firmie zasad lub być sformalizowana w postaci obowiązujących przepisów wewnętrznych[36]. Kultura o charakterze humanistycznym, czyli ukierunkowana na człowieka, a nie produkt czy proces, lepiej sprawdza się w firmach budujących relacje ze swoimi klientami[37].

Firma wdrażająca marketing relacji musi zmienić **strategię działania**, co w konsekwencji przekłada się na cele poszczególnych pracowników. Strategia wprowadzana jedynie przez zarząd firmy nie przyniesie efektów, jeżeli nie zostaną zrozumiane jej cele i założenia przez poszczególnych zatrudnionych. Tylko dobrze zmotywowany i w pełni zaangażowany zespół może z sukcesem wdrażać trudną strategię marketingu relacji[38]. To połączona wiedza i doświadczenie pracowników składają się na kapitał intelektualny firmy. Kapitał ludzki nie traci na wartości wraz z upływem czasu, można stwierdzić nawet, że jego wartość wzrasta wraz z nabywaną przez zatrudnionych wiedzą o produktach, klientach i rynku. Firmy wdrażające marketing relacji prowadzą świadomą **politykę kadrową** – poczynając od naboru odpowiednich pracowników, inwestycjach w szkolenia, odpowiednim wynagradzaniu, a kończąc na dbaniu o klimat w pracy i zasady współpracy między pracownikami[39].

Ze względu na znaczenie zaangażowania pracowników w tworzenie wartości dla klientów powinien ulegać zmianie system motywujący personel. Obecnie w wielu polskich firmach najlepiej nagradzane są osoby, które pozyskują dla firmy najwięcej klientów (czyli działające według koncepcji marketingu transakcyjnego). Tymczasem pracownicy dbający o wysoki poziom satysfakcji dotychczasowych klientów są pomijani przy podziale nagród, co działa na nich demotywująco. Najskuteczniejszym sposobem zmiany nastawienia w podejściu do klienta jest odpowiedni system nagród motywacyjnych. Celem ich powinno być nagradzanie nie za wyniki sprzedaży, ale promowanie współpracy pomiędzy jednostkami oraz zachowań świadczących o ukierunkowaniu na potrzeby klientów.

---

[36] K. Gontarczyk, *Przekonać pracowników do własnej firmy*, „Marketing w Praktyce" nr 9/2001, s. 48.

[37] Por. P. Zeller, *Hierarchiczna klasyfikacja…*, s. 19.

[38] T. Bury, *Lojalność klienta…*, s. 45, a także J. Ławicki, *Marketing sukcesu – partnering…*, s. 10–11.

[39] F.F. Reichheld, T. Teal, *Efekt lojalności…*, s. 28–31.

Firmy wdrażające marketing relacji muszą przejść gruntowną zmianę, która dotyczy większości obszarów jej działalności. Szczególnie newralgicznym obszarem są pracownicy firmy, ponieważ od ich zaangażowania i akceptacji nowego sposobu myślenia o klientach zależy powodzenie implementacji tej koncepcji.

3.4. Determinanty kształtowania lojalności klientów

3.4.1. Modelowe ujęcie czynników kształtujących lojalność klientów

Duże znaczenie ma próba przedstawienia zjawiska lojalności w postaci modelu, co wymaga określenia, jakie czynniki i w jakim stopniu powodują powstawanie tego zjawiska. Niektóre modele wskazują na prostą relację między kilkoma podstawowymi czynnikami, inne są bardziej złożone i wskazują na istnienie dodatkowych korelacji pomiędzy różnymi zjawiskami i czynnikami. Istotny wkład w modelowe ujęcie lojalności miały badania zestawione w tabeli 3.3.

Tabela 3.3. Modelowe ujęcia determinant kształtowania lojalności

Twórcy modelu	Analizowane czynniki kształtujące lojalność	Badany sektor
L.T. Pong, T.P. Yee	satysfakcja klienta, jakość produktu	sektor usług
R.L. Olivier	analiza sześciu relacji satysfakcji i zadowolenia	–
Y. Yu, A. Dean	satysfakcja transakcyjna, satysfakcja emocjonalna	usługi edukacyjne
J. Kandampully, D. Suhatanoto	wizerunek firmy, satysfakcja klienta	usługi hotelarskie
K. Butcher, B. Sparks, O.F. Callaghan	satysfakcja klienta, opinie wartościujące, czynniki relacji personalnych, bariery wyjścia	usługi drobne
J.H. Alexander, S.K.Kim, S.D. Roberts	zaufanie i zaangażowanie, integracja wokół marki	usługi gier hazardowych
A. Dick, K. Basu	czynniki poznawcze, czynniki emocjonalne, czynniki wolitywne	–
W. Urban, i D. Siemieniako	środowisko zewnętrzne (marketing firmy, marketing konkurencji, inne źródła informacji), uwarunkowania wewnętrzne klienta (czynniki poznawcze, emocjonalne, doświadczenia nabywcy)	–

Źródło: opracowanie własne na podstawie D. Siemieniako, W. Urban, *Modele lojalności klientów – rola satysfakcji oraz kierunki badań*, „Marketing i Rynek" nr 8/2006, s. 12.

Model L.T. Ponga i T.P. Yee. Prezentuje podejście, w którym satysfakcja klienta i jakość produktu są głównymi determinantami wywołującymi lojalność nabywców, jest najbardziej rozpowszechnionym ujęciem w literaturze i najczęściej weryfikowanym w badaniach empirycznych. Różnie oceniana jest jednak ich rola i siła wpływu. Propozycja modelu dotyczy sektora usług (rys 3.1).

Rysunek 3.1. Zintegrowany model lojalności w usługach

Źródło: L.T. Pong, T.P. Yee, *An integrated Model of Service Loyalty*, Academy of Business & Administrative Sciences, 2001 International Conferences, Belgium 2001, s. 6.

Zdaniem autorów jakość produktu, a dokładnie sposób, w jaki odbiera ją klient, ma bezpośredni wpływ na lojalność klienta, a także znaczący związek z satysfakcją klienta. Satysfakcja klienta w tym modelu odnosi się do otrzymywanego produktu, ale również całości kontaktów klienta z firmą[40]. Model ten nie objaśnia jednak mechanizmu powstawania lojalności ani sposobów jej wzmacniania.

Model R.L. Oliviera w syntetyczny sposób analizuje związek pomiędzy satysfakcją i lojalnością klienta. Rozpatruje on sześć możliwych relacji, reprezentujących związek zadowolenia i lojalności[41]. Związek satysfakcji i lojalności jest złożony, a wpływ zadowolenia na lojalność jest niezaprzeczalny, co zostało już przedstawione w rozdziale 1.4. Model Oliviera w kompleksowy sposób analizuje różne relacje, które mogą być prawdziwe w zależności od rodzaju produktu, jego ceny, sytuacji na rynku czy osobowości klienta.

Model Y. Yu i A. Deana również podkreśla znaczący wpływ satysfakcji klienta. W modelu tym rozróżnia się jednak satysfakcję ogólną (całość relacji z firmą) oraz transakcyjną (dotyczy konkretnego aktu zakupu). Autorzy zauważają również dwa składniki satysfakcji transakcyjnej: poznawczy, odnoszący się do oceny otrzymanego produktu z oczekiwanym standardem, oraz składnik emocjonalny, wynikający z odczuć klienta związanych z zakupem i konsumpcją. Z przeprowadzonych badań wynika, że satysfakcja emocjonalna ma dużo większy wpływ

[40] D. Siemieniako, W. Urban, *Modele lojalności klientów…*, s. 12.

[41] Szerzej na ten temat R.L. Oliver, *Whence Consumer…*, s. 35.

na powstawanie lojalności, aniżeli komponent poznawczy. Emocje towarzyszące zakupom mogą być pozytywne (szczęście, zachwyt) lub negatywne (rozczarowanie, rozżalenie, zawód). W zależności od kierunku, wywołują one lojalność lub powodują chęć zmiany dotychczasowego dostawcy. Badania dotyczyły usług edukacyjnych[42].

Model J. Kandampullego i D. Suhatanoto dotyczy usług hotelarskich. Autorzy podkreślają równorzędny wpływ wizerunku firmy i satysfakcji klienta na powstawanie lojalności.

Model K. Butchera, B. Sparksa i O.F. Callaghana wydaje się być najpełniejszy. Dotyczy on drobnych usług świadczonych klientom. Badania wykazały ważną rolę satysfakcji klienta jako głównego czynnika poprzedzającego powstanie lojalności, ale także wpływ innych czynników. Czynniki wpływające na lojalność zostały przez autorów skategoryzowane w 3 podstawowe grupy[43]:

- **opinie wartościujące,** czyli ocena jakości produktu, satysfakcja klienta, ocena wartości w pieniądzu (relacja otrzymanej wartości do wydanej ilości pieniędzy);
- **czynniki relacji personalnych –** istniejące osobiste więzi łączące klienta z firmą i jej personelem, a także zaufanie, jakim nabywca obdarza markę;
- **bariery wyjścia –** utrudniające zmianę firmy (takie jak podpisane umowy, pracochłonność poszukiwania innego dostawcy).

W modelu J.H. Alexandra, S.K. Kima, S.D. Robertsa badania dotyczyły usług gier hazardowych. Wynika z nich, że dla konsumentów silnie związanych z firmą zaufanie i zaangażowanie są czynnikami ważniejszymi aniżeli satysfakcja. W tym modelu integracja wokół marki jest podstawowym czynnikiem wpływającym na lojalność.

Z przeprowadzonej analizy modelowych ujęć determinant lojalności klienta wynika, że podejście branżowe ma duże znaczenie przy określaniu czynników wpływających na lojalność klienta. Brak jednej ogólnie przyjętej definicji lojalności znajduje odzwierciedlenie w badaniach mających na celu określenie determinant tego zjawiska. Należy podkreślić, że badacze nie są zgodni odnośnie do zestawu ani sposobu oddziaływania poszczególnych determinant na lojalność klienta. Wraz ze zmianą warunków rynkowych oraz przy uwzględnieniu specyfiki produktu odmienne czynniki odgrywają kluczową rolę

[42] *Ibidem*, s. 15.

[43] *Ibidem*, s. 15–16.

tworzenia i wzmacniania zachowań lojalnościowych klientów. Ponadto należy zauważyć, że w poszczególnych segmentach rynku, różniących się między sobą cechami demograficznymi i psychograficznymi, występują inne mechanizmy powstawania lojalności[44]. Poniżej opracowana została szczegółowa analiza głównych czynników, które pojawiają się w literaturze, wymieniane jako znaczące dla budowania lojalności nabywcy.

3.4.2. Dostarczanie wartości jako kryterium wyboru marki

F. Reichheld i T. Teal słusznie zauważają: ***przedsiębiorstwo zapracowuje na lojalność klientów, konsekwentnie dostarczając im wyższej wartości***[45]. M. Szymura-Tyc podaje nową definicję marketingu: *marketing to zarządzanie procesem tworzenia i dostarczania wartości dla klientów, co skutkuje dla przedsiębiorstwa osiągnięciem przewagi konkurencyjnej*[46]. Również Ph. Kotler, traktując wymianę jako podstawę marketingu, określa ją jako proces tworzenia wartości[47]. W każdej firmie wyniki finansowe, w ostatecznym rozrachunku, zależą od stworzenia jak największej wartości oferowanej klientowi. Produkty są kupowane przez nabywców ze względu na to, że zaspokajają określoną potrzebę, a więc dostarczają określonych wartości. Jak podkreśla G. Światowy – jeden produkt powinien zaspokajać wiele potrzeb, zaś jedna potrzeba może być zaspokojona wieloma różnymi ofertami[48].

Wartość dla klienta (ang. *customer value*) lub wartość konsumencka to suma korzyści, jakie odnosi on, nabywając i użytkując produkty i usługi. Wartość dla klienta stanowi różnicę pomiędzy całkowitą wartością otrzymaną od firmy, a całkowitym kosztem, jaki klient musi ponieść, by dany produkt nabyć (rys. 3.2).

Zatem dotychczasowa wymiana produktów na pieniądze w transakcjach kupna-sprzedaży pomiędzy klientem a przedsiębiorstwem ewoluuje w kierunku wymiany wartości materialnych i niematerialnych łącznie. Całkowitą wartość dla klienta stanowią korzyści dostarczane przez sam produkt, ale także

---

[44] K. Dziewanowska, *Znaczenie zadowolenia i niezadowolenia klienta w budowaniu jego lojalności,* w: *Marketing przyszłości. Trendy, strategie, instrumenty*, ZN US nr 473, Szczecin 2007, s. 123.

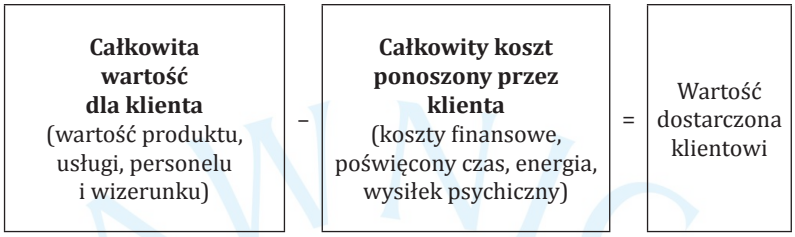
[45] F.F. Reichheld, T. Teal, *Efekt lojalności…*, s. 44.

[46] M. Szymura-Tyc, *Marketing we współczesnych procesach tworzenia wartości dla klienta i przedsiębiorstwa*, Wyd. AE Katowice, Katowice 2005, s. 230.

[47] Ph. Kotler, *Marketing – Analiza…*, s. 6.

[48] G. Światowy, *Zachowania konsumentów. Determinanty oraz metody poznania i kształtowania,* PWE, Warszawa 2006, s. 37.

obsługę, personel czy wizerunek nabywanej marki, jest więc to zawsze wiązka korzyści[49].

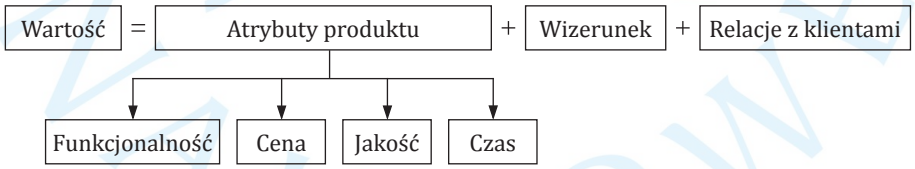


Rysunek 3.2. Wartość dostarczana klientowi

Źródło: Ph. Kotler, G. Amstrong, J. Sauders, V. Wong, *Marketing podręcznik europejski*, Felberg & Ska, Warszawa 2001, s. 520.

Firma przekazuje produkt (usługę) oferuje także wiarygodność, zaufanie, więzi osobiste, zrozumienie i inne pozytywne emocje. W zamian klient przekazuje środki pieniężne, ale również swoje zaufanie, przywiązanie, a także lojalność[50]. Do kosztów uzyskania produktu, ponoszonych przez klienta, zalicza się koszty finansowe, ale także koszty behawioralne związane z zakupem, czyli wysiłek i czas poświęcony na zdobycie informacji o produkcie czy dotarcie do punktu sprzedaży.

R.S. Kaplan i D.P. Norton wyróżniają trzy podstawowe kategorie, składające się na wartość dla klienta (rys. 3.3).



Rysunek 3.3. Wartość oferowana klientowi – model ogólny

Źródło: R.S. Kaplan, D.P. Norton, *Strategiczna karta wyników*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2001, s. 80.

[49] K. Storbacka, J.R. Lehtinen, *Sztuka budowania*..., s. 23; Horovitz, *Strategia obsługi klienta*..., s. 34–39.

[50] A. Olejniczuk-Merta, *Innowacyjność w marketingu zorientowanym na młodych konsumentów*, PN AE Wrocław 2000 nr 852, s. 281.

Pojęcie wartości dostarczanej klientowi jest ściśle powiązane ze specyfiką branży, a nawet poszczególnych przedsiębiorstw. Można wyróżnić jednak trzy główne kategorie dostarczające klientowi wartość[51].

1. **Atrybuty produktu**, takie jak funkcjonalność, cena, jakość i czas, poświęcony na zakup oraz dalszego bezawaryjnego użytkowania produktu.
2. **Wizerunek i reputacja**, które są związane z czynnikami niematerialnymi przyciągającymi klientów do firmy; ten czynnik nazywany jest także wartością marki (ang. brand equity) czyli wartością jaką klient przypisuje (subiektywnie) produktowi lub usłudze, a która wykracza poza ich obiektywne walory[52]. Niektóre marki kupowane są przez klientów dla prestiżu, co związane jest z kreowaniem własnego wizerunku oraz zaspokajaniem potrzeby wyróżnienia się (funkcja symboliczna)[53].
3. **Relacje z klientami** – wiążą się ze sposobem oferowania i dostarczenia produktu klientowi, a więc sposobem jego obsługi; zawierają się tu subiektywne odczucia klienta i jego emocjonalny związek z osobami pracującymi w firmie.

Klienci dążą do maksymalizacji otrzymywanych od danej marki wartości, w granicach wyznaczonych kosztami poszukiwania nowych produktów, niepełną informacją, trudnościami w przemieszczaniu się oraz poziomem dochodów[54].

Należy zaznaczyć, że obydwie wielkości (zarówno wartości, jak i koszty) mają charakter subiektywny. E. Rudawska podkreśla, że wartość określonego dobra jest indywidualna i związana ze znaczeniem, jakie konsument przypisuje danemu dobru[55]. Zgodnie z **teorią sprawiedliwości** konsumenci mają własne wyobrażenia o poniesionych nakładach (m.in. w postaci czasu i pieniędzy) i uzyskanych w zamian korzyściach (materialnych i niematerialnych). Proces wymiany uznają za uczciwy, gdy postrzegają osiągnięte korzyści jako adekwatne do nakładów. Sprawiedliwość relacyjna to pojęcie ze sfery komunikowania się z nabywcami, związana z okazywanym im szacunkiem, zainteresowaniem

---

[51] R.S. Kaplan, D.P. Norton, *Strategiczna karta…*, s. 79–80.

[52] R.T. Rust, V. Zeithaml, K.N. Lemon*, Zarządzanie marką*, „Harvard Business Review Polska", marzec 2005, s. 114.

[53] Funkcja symboliczna odzwierciedla znaczenie produktu w relacjach między ludźmi – odzwierciedlenie statusu, pozycji i prestiżu. Por.: L. Garbarski, *Zachowania nabywców,* s. 42; A. Sawicki, *Jak motywować klientów by pozostali lojalni cz. 1*, „Marketing w Praktyce" nr 11/2001, s. 56.

[54] W. Wrzosek, *Podstawy efektywności marketingu*, w: *Efektywność marketingu…*, s. 25.

[55] E. Rudawska, *Znaczenie relacji…*, s. 27, a także P. Cheverton, *Zarządzanie kluczowymi klientami. Jak uzyskać status głównego dostawcy?*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2001, s. 114.

i uprzejmością. Nabywcy mogą uznać za sprawiedliwe uzyskiwane korzyści i zasady ich ustalania, ale mogą czuć się dyskryminowani ze względu na sposób, w jaki firma dostarcza im tych wartości[56]. W marketingu relacji dlatego cały czas podkreślana jest waga procesu obsługi klienta w dostarczaniu wartości i budowaniu lojalności nabywców.

Kreowanie wartości poszukiwanych przez klientów wpływa na satysfakcję i lojalność nabywców. F. Reichheld i T. Teal na podstawie wieloletnich badań prowadzonych w amerykańskich firmach udowadniają, że tworzenie wartości dla klientów jest fundamentem każdego odnoszącego sukces przedsiębiorstwa[57]. Jeśli firmie brakuje kompetencji na którymś etapie dostarczania produktu lub świadczenia usługi, ogranicza to jej zdolność do dostarczania wartości, jakich oczekują klienci. Dlatego w celu zatrzymania nabywców firmy muszą być zarządzane właśnie przez pryzmat dostarczania wartości klientom. Koncepcja zarządzania wartością może powodować wzrost satysfakcji klientów przez otrzymywanie przez nich większej wartości w relacji do kosztów związanych z pozyskaniem danego produktu. E. Rudawska zauważa, że skuteczna realizacja zarządzania wartością wymaga identyfikacji i koncentracji na kluczowych czynnikach, kształtujących tę wartość[58]. Również zdaniem K. Burnetta firma powinna wykonywać tylko te prace, których efektem jest większa wartość dla klienta[59].

Firma wdrażająca marketing relacji, posiadając bazę danych o klientach, może zbadać i zapisać w niej preferencje nabywców w wielu obszarach. Ma wobec tego sporą przewagę nad konkurentami, ponieważ może dostosować się do oczekiwań swoich klientów, a więc zapewnić wysoki poziom ich zadowolenia. Jak podkreśla E. Frąckiewicz, przedsiębiorstwo może zwiększać wartość oferowanego dobra dzięki[60]:

- wzrostowi stopnia zindywidualizowania oferty,
- korzystniejszym warunkom cenowym w porównaniu do konkurencji,
- zwiększaniu dostępności oferty (sprzedaż przez Internet, większa liczba sklepów),

---

[56] R. Lacey, J.Z. Sneath, *Customer Loyalty Programmes: Are They Fair to Customers?,* „Journal of Consumer Marketing" No. 7/2006.

[57] F.F. Reichheld, T. Teal, *Efekt lojalności…,* s. 26.

[58] E. Rudawska, *Znaczenie relacji…,* s. 49 i 62.

[59] K. Burnett*, Relacje z kluczowymi klientami…,* s. 193.

[60] E. Frąckiewicz, *Innowacje marketingowe w procesie tworzenia wartości dla klienta*, PN AE Wrocław 2004 nr 1030, s. 312.

- szybkości dostarczenia oferty i krótszym terminom realizacji zamówień,
- lepszej i bardziej kompetentnej obsłudze w całym cyklu sprzedaży,
- dodatkowym usługom, np. projektowym, transportowym, doradztwa, konsultacjom,
- korzystniejszym warunkom gwarancji,
- programom lojalnościowym.

Należy zaznaczyć, że nawet bardzo lojalny klient ocenia ofertę przez pryzmat swoich interesów, a więc nie będzie utrzymywał relacji z firmą, jeżeli czuje, że na tym traci. Dlatego menedżerowie muszą znać oczekiwania klientów i postępowanie konkurentów, gdyż zmieniają się one wraz z upływem czasu i przemianami zachodzącymi na rynku. Oznacza to konieczność ciągłych zmian w ofercie firmy. Jak stwierdza J. Otto: *mamy do czynienia ze specyficznym sprzężeniem zwrotnym: większa i lepsza oferta rynku stymuluje wzrost oczekiwań klientów, a wzrastające oczekiwania powodują poszerzanie i udoskonalanie oferowanej wartości*[61].

J. Hołub słusznie zauważa, że wartość jest kreowana zarówno przez dostawcę, jak i klienta na drodze współpracy i wynika ze związku, jaki powstaje między nimi. Klient dostarcza informacji o swoich potrzebach i oczekiwaniach, zaś firma może wówczas zaoferować odpowiedni produkt[62]. K. Rogoziński uważa, że aby dostarczać klientom poszukiwanych wartości, należy ich **włączyć w proces tworzenia produktu** (ang. *co-creation*). Zmianie ulega wówczas rola klienta – z pasywnego nabywcy przekształca się w aktywnego współtwórcę produktu finalnego. Takie rozumienie współtworzenia dotychczas kojarzone było z firmami usługowymi[63]. M. Szymura-Tyc także zwraca uwagę na ten aspekt wykorzystania zbiorowej wiedzy klientów w procesie kreowania wartości. Firmie pozwala to nie tylko pozyskać informacje o potrzebach i preferencjach użytkowników, ale również mobilizować społeczność klientów, wpływać na ich oczekiwania i lepiej radzić sobie z ich zróżnicowaniem[64].

Firmy, które chcą zatrzymać swoich najlepszych klientów, powinny zapytać ich, co jest dla nich w ofercie najważniejsze. Często nagrody rzeczowe czy rabaty cenowe wcale nie są dla konsumentów najbardziej atrakcyjne.

---

[61] J. Otto, *Zadowolenie klientów i wartość dla klienta*, „Marketing i Rynek" nr 12/1999, s. 15.

[62] J. Hołub-Iwan, *Marketing relacji w procesach usługowych*, w: *Marketing usług…*, s. 89.

[63] K. Rogoziński, *Klient jako współtwórca wartości*, „Marketing i Rynek" nr 8/2006, s. 3–7, a także D. Siemieniako, W. Urban, *Motywy lojalności…*, s. 3.

[64] M. Szymura-Tyc*, Wartość dla klienta jako źródło…*, s. 161.

W sieci hoteli Canadian Pacific kierownictwo chciało nagrodzić osoby podróżujące w interesach za ich lojalność. Badania wykazały, że klienci z tej grupy nie są szczególnie zainteresowani premiami w postaci bezpłatnych noclegów. Oczekują raczej wyjątkowego traktowania, dostrzegania indywidualnych upodobań i pomocy w rozwiązywaniu ich problemów, a także wysokiego poziomu obsługi bez względu na porę przybycia do hotelu[65].

Dostarczanie wartości klientowi generuje koszty dla firmy. Przedsiębiorstwo oferując znaczącą wartość dla klienta (np. niskie ceny czy bezpłatne usługi dodatkowe), obniża swoje zyski. Decyzje klientów nie są zazwyczaj w pełni racjonalne (wybór wariantu najkorzystniejszego według kalkulacji zysków i strat), co wynika choćby z braku potrzebnych informacji i innych ograniczeń – czasowych, finansowych, braku wiedzy czy umiejętności. W tym kontekście należy podkreślić, że około 90% klientów dokonuje zakupów na podstawie pozytywnych ocen emocjonalnych, a jedynie 10% na podstawie ocen racjonalnych[66]. Firmy nie powinny skupiać się jedynie na warstwie materialnej, czyli oferowanej wartości produktu i usług dodatkowych. Bardzo ważna jest również strona emocjonalna transakcji, a więc sposób traktowania klienta – okazywanie mu zainteresowania, uwagi, empatii. Często klienci kupują w określonych miejscach, pomimo świadomości, że gdzie indziej mogliby zapłacić mniej. Podawane przez nich przyczyny to sympatyczna obsługa, miła atmosfera, przywiązanie do firmy. Dlatego w kolejnych rozdziałach omówiono problematykę jakości i odrębnie potraktowano obsługę klientów.

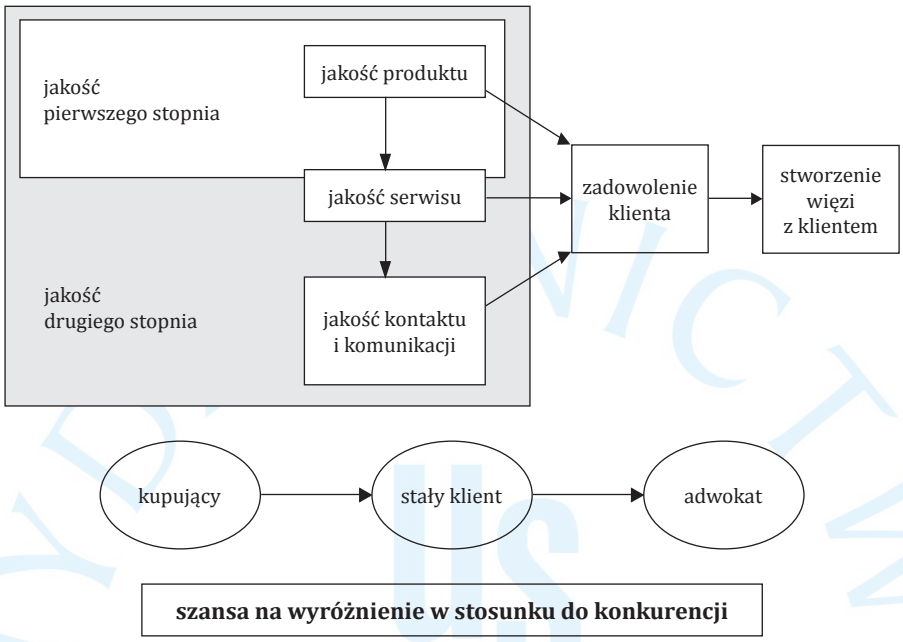
3.4.3. Jakość produktu – wpływ na lojalność klientów

Najbardziej bezsporną przyczyną przywiązania klienta do marki jest jakość produktu. Przywiązanie do produktu niskiej jakości jest mało prawdopodobne. Jakość jako czynnik trwałego przywiązania klienta pojawia się między innymi w modelu A. Töpfera i H. Mehdorna. Postrzegają oni dostarczanie produktów wysokiej jakości jako sposób na przekształcenie jednorazowego nabywcy w adwokata-orędownika firmy (rys. 3.4).

---

[65] G.S. Day, *Creating a Superior Customer-Relating Capability,* „Sloan Management Review" 2003 vol. 44, s. 78–79.

[66] G. Rosa, T. Sondej, *Obsługa klienta jako płaszczyzna działań marketingowych*, ZN Uniwersytetu Szczecińskiego nr 263/1999, s. 192.



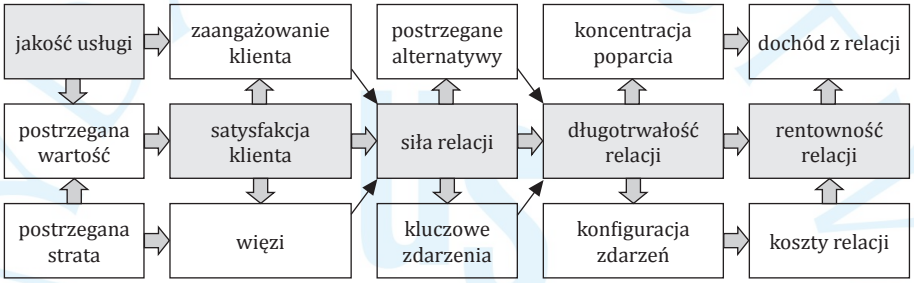
Rysunek 3.4. Jakość jako czynnik trwałego przywiązania klientów

Źródło: A. Töpfer, H. Mehdorn, *Total Quality Management: Anforderungen und Umsetzung im Unternehmen*, Neuwied Kriftel, Berlin 1993, s. 33; za J. Otto, Marketing relacji…, s. 148.

Autorzy zauważają złożoność zagadnienia jakości i uwzględniają wpływ zarówno jakości samego produktu, jak też serwisu i kontaktu oraz sposobu komunikacji, na zadowolenie klienta. Wadą tego modelu jest brak uwzględnienia innych czynników mających wpływ na relację z nabywcą. Bardziej pogłębioną analizę wpływu jakości na powstawanie relacji z klientem przedstawili K. Storbacka, T. Strandvik i Ch. Grönroos w modelu rentowności relacji, gdzie jakość usługi jest tylko jednym z czynników mających wpływ na powstawanie relacji (rys. 3.5).

Podstawowe elementy modelu, które stanowią jego główną sekwencję, obrazują zaciemnione pola. Pomiędzy poszczególnymi czynnikami zachodzą relacje, które pokazują strzałki, ważny jest także wektor strzałek, czyli kierunek oddziaływania czynnika. Jakość usługi jest tylko jednym z elementów, który wpływa bezpośrednio na postrzeganą wartość, a pośrednio na satysfakcję klienta i siłę relacji. Zdaniem autorów modelu głównym elementem wpływającym na siłę relacji jest satysfakcja klienta, a od siły relacji zależy sposób postrzegania

alternatyw i odbiór kluczowych zdarzeń. Na rentowność relacji, na której firmom zależy najbardziej, największy wpływ ma długotrwałość relacji i koszty relacji[67]. Zdaniem autorki model ten ma dużą wartość poznawczą, ponieważ w obrazowy sposób pokazuje relacje pomiędzy poszczególnymi czynnikami, wpływającymi na lojalność klienta. Model wyjaśnia także inne zachowania klientów, jak: zaangażowanie nabywcy, postrzeganie ofert konkurencji, zakup produktów marek konkurencyjnych. Jego wadą jest jednak niezbyt dogłębna analiza czynników, wpływających na satysfakcję nabywcy, a więc kluczowych determinant wpływających na siłę i długotrwałość relacji.



Rysunek 3.5. Model rentowności relacji

Źródło: K. Storbacka, T. Strandvik i Ch. Grönroos, *Managing customer relationship for profit*, „International Journal of Service Industry Management No. 5/1994, s. 26.

Znaczenie jakości ewoluowało w czasie. W latach siedemdziesiątych i osiemdziesiątych ubiegłego wieku jakość była traktowana jako główny czynnik kształtowania przewagi konkurencyjnej firmy. Oznaczało to, że firma powinna inwestować w doskonalenie jakości, co miało bezpośrednio wpływać na wzrost satysfakcji klienta, a w konsekwencji wyróżniać firmę na rynku. Uważano również, że poprawa jakości nic nie kosztuje, gdyż wzrost jakości produktu prowadzi do mniejszej liczby produktów wadliwych, co wpływa na obniżenie kosztów. Szczytowym osiągnięciem tego nurtu była koncepcja TQM (ang. *Total Quality Management*), czyli takie zarządzanie organizacją, by każdy proces był wykonywany prawidłowo za pierwszym razem. Ta koncepcja stała się źródłem sukcesu wielu firm japońskich. Jednakże obecnie, w dobie bardzo silnej konkurencji, wymóg dobrej jakości stał się koniecznością. Produkty niespełniające podstawowych wymogów zostaną z rynku wyparte przez marki konkurencyjne.

[67] Na podstawie K. Storbacka, T. Strandvik i Ch. Grönroos, *Managing customer…*, s. 26–28.

W latach dziewięćdziesiątych XX wieku jakość przestała być traktowana jako czynnik budujący przewagę konkurencyjną, ale stała się warunkiem koniecznym do przetrwania firmy na rynku[68].

Pojęcie jakości nie posiada jednej powszechnie akceptowanej, uniwersalnej definicji. Dlatego wśród badaczy brak również zgody co do podstawowych determinant jakości, jak również sposobów jej pomiaru. Jak podaje E. Flejterska, w tradycyjnych definicjach jakości eksponowano aspekt techniczny, sprowadzający jakość do doskonałości wyrobu poprzez spełnienie przez produkt określonych standardów i norm (jakość bazująca na cechach produktu)[69]. W takim ujęciu można obiektywnie stwierdzić wysoką jakość na podstawie realizacji określonych norm w procesie produkcji (jakość bazująca na ocenie procesu produkcji – np. normy ISO, HACCP). Należy jednak podkreślić, że klient ocenia produkt przez pryzmat swoich potrzeb, wiedzy i doświadczenia. J. Otto zauważa, że podejście do jakości w marketingu relacji musi być definiowane właśnie przez pryzmat potrzeb i oczekiwań klienta (jakość bazująca na ocenie konsumenta)[70].

Nowoczesna definicja jakości, zaproponowana przez Amerykańskie Stowarzyszenie Kontroli Jakości brzmi: *jakość jest sumą cech produktu lub usługi, decydującą o zdolności danego wyrobu do zaspokojenia określonych potrzeb nabywcy*[71]. O produkcie wysokiej jakości można mówić, jeżeli odpowiada on potrzebom klienta lub je przewyższa. W tym podejściu ostatecznym arbitrem jakości jest nabywca produktu. Na ukształtowanie wyobrażeń klienta o tym, czego może się po produkcie spodziewać, mają wpływ klasyczne działania promocyjne (reklama, public relations, sprzedaż osobista), jak również poziom ceny produktu, sposób dystrybucji, opakowanie, czyli elementy, na które wpływ ma firma. Z drugiej strony klient posiada także swoje doświadczenia z określoną kategorią produktów (zakupy danej marki i marek konkurencyjnych) i dodatkowo jego oczekiwania mogą być kształtowane przez przekazy reklamowe firm konkurencyjnych, opinie zasłyszane od znajomych czy przeczytane w Internecie. Wynika z tego, że im wyższe oczekiwania klienta, tym trudniej będzie dostarczyć mu produkt wysokiej jakości.

Jednakże jakość nie może być utożsamiana ze stopniem zadowolenia klienta, który może być usatysfakcjonowany z zakupu produktu obiektywnie niskiej

[68] G. Urbanek, *Jakość, satysfakcja, lojalność, rentowność…*, s. 2.

[69] E. Flejterska, L. Gracz, G. Rosa, A. Smalec, *Marketing partnerski…*, s. 44.

[70] J. Otto, *Marketing relacji…*, s. 122–123.

[71] *Ibidem,* s. 146.

jakości, gdy kupuje go za niską cenę i w związku z tym jego oczekiwania są niewielkie. Z drugiej strony klient może być niezadowolony z zakupu produktu wysokiej jakości, ponieważ musiał za niego zapłacić, w jego opinii, zbyt wysoką cenę[72]. Podsumowując, autorka proponuje następującą definicję: **produkt wysokiej jakości to taki, który zaspokaja potrzeby klienta we wszystkich istotnych dla niego aspektach, przy określonym poziomie ceny i sposobie jego dystrybucji.**

Jak pokazują badania przeprowadzone przez B. Mikołajczyk i R. Wolnego, klienci najczęściej pojęcie **produktu wysokiej jakości** kojarzą z trwałością (48,2%), profesjonalizmem wykonania produktu lub usługi (22,3%), funkcjonalnością (15,9%) oraz zaufaniem do producenta lub usługodawcy (12,6%). Zdaniem ponad 90% badanych o dobrej jakości produktu można mówić, gdy samemu się go używało, a więc w ocenie jakości nie można kierować się tylko opiniami innych użytkowników. Dla połowy badanych dobrej jakości produktem jest ten opatrzony znaną marką. O wysokiej jakości usług przesądza: miła i uprzejma obsługa (32,5% badanych), fachowość, profesjonalizm i kompetencje (23,5%)[73].

Ocena jakości produktów wymaga wyraźnego zróżnicowania pomiędzy dobrami materialnymi a **usługami**[74]. O ile jakość dóbr zależy w dużej mierze od procesu produkcyjnego i może podlegać standaryzacji, to jakość usługi w przeważającej części zależy od pracownika, a w pewnej mierze także od klienta[75]. J. Hołub podkreśla, że występujące w usługach elementy niematerialne są zmienne, nienamacalne, trudne do opisania, odbierane subiektywnie i emocjonalnie. Usług „doświadcza się", a nie „wchodzi" w ich posiadanie, a ich postrzeganie zawsze jest bardzo subiektywne[76]. Dlatego kryteria, jakimi należy się posługiwać w ocenie jakości usług, są bardziej złożone i mają charakter niematerialny. Według Ch. Grönroosa na kształtowanie opinii klienta o jakości usług ma wpływ **jakość techniczna** (kwalifikacje personelu, świadectwo materialne, czyli wyposażenie i wygląd miejsca świadczenia usługi) oraz **jakość funkcjonalna**

[72] G. Urbanek, *Jakość, satysfakcja, lojalność, rentowność…,* s. 2.

[73] B. Mikołajczyk, R. Wolny, *Marki dóbr i usług…*, s. 32–34.

[74] W literaturze zwykło się odróżniać usługi od „czystych" dóbr, wskazując na ich niematerialność, nietrwałość, trudność w standaryzacji oraz nierozdzielność aktów produkcji i konsumpcji.

[75] P. Stach, *Wpływ postrzeganej jakości oferty usługowej na zachowania relacyjne nabywców usług*, „ Marketing i Rynek" nr 11/2008, s. 7.

[76] J. Hołub-Iwan, *Marketing relacji w procesach usługowych,* w*: Marketing usług…*, s. 100.

(zachowanie personelu, komunikatywność). O ile jakość techniczna może być mierzona obiektywnie, podobnie jak jakość produktów materialnych, to jakość funkcjonalna jest trudna do oceny. Ale to właśnie ujęcie funkcjonalne ma wpływ na powstawanie emocjonalnych relacji z klientem i świadczy o umiejętności zaspokajania potrzeb i oczekiwań indywidualnego nabywcy przez personel[77].

Analiza jakości usług może być przeprowadzona według listy wymiarów lub czynników jakości. Najbardziej znaną listę stworzyli V. Zeithaml, A. Parasuraman i L. Berry w modelu SERVQUAL. Zestawili oni 10 obszarów, które wpływają na ocenę jakości usługi dokonywaną przez klientów[78].

1. **Dostępność usługi** rozumiana jako lokalizacja placówek, godziny otwarcia czy czas oczekiwania na wykonanie usługi.
2. **Informacja o usługach**, czyli dostępność informacji o firmie, o jej ofercie, możliwości kontaktu za pomocą różnych kanałów (telefon, Internet, sms).
3. **Kompetencja**, czyli fachowość i przygotowanie usługodawcy do świadczenia usług, sprawność i umiejętności personelu.
4. **Uprzejmość, szacunek dla klienta, kultura, życzliwość** – bardzo ważny dla klienta wyznacznik jakości usług, którego zaistnienie umożliwia powstanie klimatu zaufania i poczucia zadowolenia z kontaktów z firmą.
5. **Rzetelność, solidność, niezawodne i dokładne wykonanie usługi**.
6. **Zaufanie, wiarygodność, uczciwość** – ważne zwłaszcza w usługach medycznych i finansowych, ale także wszystkich, które wiążą się z zaangażowaniem klienta (usługi kosmetyczne, fryzjerskie). Wynika ono z wiarygodności i rzetelności firmy, czyli przede wszystkim jej wizerunku.
7. **Odpowiedzialność** wyrażająca się między innymi w zatrudnianiu kompetentnych pracowników, stosowaniu procedur bezpieczeństwa, dbaniu o dobro i interesy klientów, dbaniu o ograniczanie negatywnych skutków działalności.
8. **Bezpieczeństwo**, czyli minimalizowanie ryzyka klientów, zarówno pod względem dbania o ich zdrowie, jak i powierzane firmie środki finansowe.
9. **Rodzaj stosowanych środków materialnych (świadectwo materialne)** – stan placówki, w której świadczona jest usługa, wyposażenie, estetyka

[77] Za G. Światowy, M. Pluta-Olearnik, *Kreowanie lojalności klientów…*, s. 53.

[78] Za V. Zeithaml, A. Parasurman, L. Berry, *Delivering quality service. Balancing customer perceptions and expectations,* The Free Press, New York 1990, s. 16, a także *Jakość usług turystycznych,* red. A. Panasiuk, Uniwersytet Szczeciński, Rozprawy i Studia t. (DCCIX) 635, Szczecin 2007, s. 168–169.

mają ogromny wpływ na postrzeganie jakości usługi. Ze względu na niematerialność usługi, wizerunek miejsca, gdzie wykonywana jest usługa, stanowi część finalnego produktu, jakim jest usługa. Jak słusznie zauważa E. Załoga, aby ograniczyć niepewność zakupu, nabywcy szukają znaków lub dowodów potwierdzających oferowaną jakość usług[79].

10. **Znajomość i zrozumienie potrzeb nabywców** – w tym także otwartość na ich sugestie, pytania i wątpliwości. Tu także zaliczyć można dostosowywanie standardowego produktu do indywidualnych życzeń klienta, czyli modyfikacje usługi według potrzeb.

Potwierdzenie związku jakości usługi z lojalnością klienta wykazuje w swoich badaniach P. Stach. Autor podkreśla wielowymiarowość jakości produktu usługowego, na który składają się nie tylko czynności kojarzone z usługą, ale także otoczenie materialne procesu usługowego[80].

W dzisiejszej wysoce konkurencyjnej gospodarce wymagania stawiane produktom stale rosną, a więc również jakość produktów musi być ustawicznie doskonalona, by sprostać oczekiwaniom nabywców. Jak podkreślają V. Eiriz, D. Wilson nacisk na kompleksowe zarządzanie jakością jest wspólnym mianownikiem różnych koncepcji marketingu relacji. Dbałość o jakość i troskliwa obsługa to zdaniem tych autorów podstawowy warunek, aby firma była w stanie pozyskiwać klientów i utrzymywać z nimi długookresowe relacje[81].

3.4.4. Rola obsługi klienta w procesie kształtowania lojalności

Znaczenie jakości w tworzeniu trwałych relacji z klientami jest szczególnie podkreślane w anglo-australijskim ujęciu marketingu relacji (rozdz. 1.1). W podejściu tym podkreśla się także znaczenie obsługi klienta w procesie budowania trwałych, rentownych związków z klientami, zwracając ponadto szczególną uwagę na kwestię zarządzania jakością postrzeganą przez klienta[82].

W celu tworzenia długotrwałych więzi z nabywcami firmy podejmują różnego rodzaju działania. Badania przeprowadzone przez B. Mikołajczyk w firmach usługowych wykazały, że zdecydowanie dominuje dbałość o staranny

[79] E. Załoga, *Usługi transpotowo-spedycyjne,* w: *Współczesna ekonomika usług*..., s. 136.

[80] Badanie ankietowe na próbie n=716 z 2008 r. za P. Stach, *Wpływ postrzeganej jakości...*, s. 10.

[81] V. Eiriz, D. Wilson, *Research in Relationship Marketing: Antecedents, Traditions and Integration,* „European Journal of Marketing" No. 3–4/2006.

[82] Za M. Szymura-Tyc, *Perspektywa rozwoju koncepcji...,* s. 23.

dobór personelu (80% wskazań), specjalizacja w świadczeniu usług (blisko 80% wskazań) oraz dogodne godziny otwarcia placówek. Właściciele firm usługowych wśród działań mających związać nabywcę z firmą wymieniają również: prowadzenie ustawicznego szkolenia personelu (40,6%), rozbudowanie asortymentu (37,8%), udzielanie rabatów dla stałych nabywców (36,7%) oraz badanie potrzeb i preferencji klientów (31,7%). Za mniej ważne uznano zwiększanie intensywności działań promocyjnych, sezonowe obniżki cen, otwieranie nowych filii czy konkursy z nagrodami[83]. Z badań wynika, że właściciele firm usługowych zdają sobie sprawę, że na lojalność klientów największy wpływ ma ich właściwa obsługa. Zwłaszcza specyfika branży usługowej powoduje położenie nacisku na obsługę, ponieważ nabywcy swoje zaufanie kształtują przede wszystkim dzięki pracownikom firmy. To ich postępowanie w największym stopniu wpływa na pozytywny bądź negatywny wizerunek firmy[84].

Z badania przeprowadzonego w krajach Europy Zachodniej i Stanach Zjednoczonych przez firmę Genesys wynika, że decyzje zakupowe klientów są oparte głównie na ich doświadczeniach z bezpośrednią obsługą w firmie. Aż 56% badanych stwierdziło, że ich lojalność w stosunku do dostawcy wynika przede wszystkim z doskonałej obsługi. Jedynie dla 28% respondentów najistotniejszy jest produkt dobrej jakości, dla 7% liczy się dobra cena, zaś dla 3% znana marka. Prawie 80% badanych stwierdziło, że chętniej robiłoby zakupy w firmie, gdzie już miało pozytywne doświadczenia z obsługą klienta, niż w całkiem sobie nieznanej[85]. Podobne są wyniki badań J.F. Rapporta i B.J. Jaworskiego wskazujące, że największy wpływ na zmianę dostawcy ma jakość obsługi klienta, cechy i funkcje produktu, jego wartość użytkowa i cena. Okazało się, że jakość obsługi jest pięciokrotnie ważniejsza niż pozostałe badane czynniki[86].

W krajach uprzemysłowionych ogromna większość miejsc pracy ma dzisiaj charakter usługowy i zawiera w sobie element kontaktu z klientami. O wyborze

---

[83] B. Mikołajczyk, *Zasoby informacji o kliencie warunkiem sukcesu firm usługowych*, PN AE Wrocław 2003 nr 1004, s. 108–109.

[84] M. Dolińska, *Koncepcja marketingu usług*, „Przegląd Organizacji" nr 3/2000, s. 31–32, a także A. Sawicki, *Jak motywować klienta, aby pozostał wierny?* „Zarządzanie i Rozwój" nr 17/2001.

[85] M. Cyganek, *Lojalny, bo dobrze obsłużony*, „Marketing w Praktyce" nr 7/2004, s. 49, a także A. Burlita, J. Witek, *Zarządzanie sprzedażą a konieczność przeobrażania zachowań polskich firm w drodze do Unii Europejskiej*, w *Zachowania podmiotów rynkowych w Polsce*, materiały konferencyjne, Katowice 2001, s. 32–34.

[86] J.F. Rayport, B.J. Jaworski, *Pokażcie się klientom…*, s. 59–60.

miejsca zakupu, w coraz większym stopniu, decyduje obecnie odpowiednia, to jest miła i kompetentna obsługa[87]. Jest ona jednak oceniana przez poszczególnych klientów w sposób subiektywny, na co wpływ mają oczekiwania nabywcy przed zakupem, odczucia związane z realizacją procesu sprzedaży, a także ewentualne działania firmy w okresie posprzedażowym. G. Rosa podaje, że klient zazwyczaj oczekuje od procesu obsługi[88]:

- realizacji obiecanych korzyści, na przykład obietnic z reklam,
- obsługi wykonywanej przez specjalistę – posiadającego wiedzę i umiejętności, o odpowiednim wyglądzie i zachowaniu,
- zindywidualizowania przekazu, wyjątkowego traktowania (szczególnie posiadacze tzw. złotych lub platynowych kart, stali klienci),
- poszanowania jego czasu, a więc punktualności i szybkiej realizacji transakcji,
- elastyczności w rozwiązywaniu ewentualnych problemów,
- dyskrecji i lojalności, a także rzetelności i uczciwości ze strony personelu,
- zaangażowania i wysiłku ze strony pracowników, by spełnić oczekiwania klienta.

Klienci dokonując oceny danego dostawcy, biorą pod uwagę nie pojedyncze epizody, ale całość kontaktów z firmą. Dotyczy to wszystkich zdarzeń, jakie miały miejsce przed zakupem, podczas zakupu, ale również i po zakupie (rozdz. 1.5)[89]. Klienci oczekują, że zostaną szybko obsłużeni, bez potrzeby wielokrotnego wyjaśniania, czego potrzebują[90].

G. Urbanek określił główne przyczyny niezadowalającego poziomu obsługi[91].

1. Niewystarczająca liczba pracowników (niedostatki kadrowe), co przekłada się na wydłużenie czasu oczekiwania klienta.
2. Brak szkoleń – jak należy obsługiwać klienta, a czego robić nie wolno. Firma nie może liczyć na to, że pracownicy (nawet najlepsi) będą wiedzieli, w jaki

[87] G. Rosa, T. Sondej, *Obsługa klienta jako …*, s. 190, a także: J. Ławicki, *Oczarowywanie klienta*, „Marketing w Praktyce" nr 6/2006, s. 28; H. Beckwith, *Sprzedać niewidzialne…*, s. 55.

[88] G. Rosa, *Marketing jako sposób wzmacniania…*, s. 51–52. Podobne czynniki podaje K. Błoński, *Obsługa klienta w firmach*, w „Konkurencja. Mity i Fakty", red. T. Bernat, Warszawa–Katowice–Szczecin 2001, s. 472–473.

[89] M. Stanusch, A. Stachowicz-Stanusch, *Klient pozytywnie zaskoczony*, „Marketing w Praktyce" nr 7/2003, s. 16.

[90] C. Haring, *Pozwól klientowi zarządzać relacjami*, „Marketing w Praktyce" nr 3/2003, s. 42, a także T. Domański, *Bliskość między siecią handlową a klientem – wyzwania strategiczne*, „Marketing i Rynek" nr 1/2005, s. 6–7.

[91] G. Urbanek, *Jakość, satysfakcja, lojalność, rentowność…*, s. 8.

najwłaściwszy sposób obsłużyć klientów. Dlatego konieczne jest wprowadzenie systemu szkoleń dla nowych pracowników, ale również dokształcanie osób zatrudnionych tak, aby poznawali nowe trendy rynkowe dotyczące obsługi klienta. Szkolenia powinny przede wszystkim kształtować umiejętności interpersonalne[92].

3. Nieefektywne procedury biznesowe – brak przepływu informacji między działami firmy, brak uprawnień pracowników pierwszej linii do podejmowania decyzji.
4. Brak informacji o kliencie i jego potrzebach.
5. Niewłaściwy system motywujący personel, premiujący za wyniki sprzedaży, a niedoceniający jakości obsługi.
6. Brak wiedzy pracowników na temat rzeczywistego przesłania marki, czyli informacji o tym, czego tak naprawdę mogą oczekiwać nabywcy.

Z analizy powyższych czynników wynika, że firma musi zadbać o czynnik ludzki, w znaczeniu umiejętności i motywacji pracowników, zwłaszcza tych bezpośrednio kontaktujących się z klientami[93]. Dlatego coraz częściej przedsiębiorstwa wdrażające marketing relacji kładą nacisk na **marketing wewnętrzny** (szczegółowe omówienie, rozdz. 1.3)[94].

Sprzeczne wykonywanie tej samej czynności przez poszczególnych pracowników może powodować brak spójnego wizerunku firmy. Dlatego wiele firm posiada określone standardy obsługi (banki, hipermarkety, pizzerie) pozwalające na sprecyzowanie wymaganych elementów w procesie obsługi klienta[95]. Standardy obsługi klienta można zdefiniować jako przyjęte reguły postępowania, dostosowane do specyfiki świadczonych usług oraz samej firmy. Najważniejsze jest, aby **określone standardy obsługi** były wynikiem analizy wymagań i potrzeb klientów firmy[96]. Konsekwencja w egzekwowaniu przez menedżerów standardów prowadzi do uzyskiwania powtarzalnych efektów i jest istotnym elementem zarządzania w dużych firmach (np. McDonald's). Ścisłe procedury postępowania umożliwiają standaryzację obsługi, dzięki czemu każdorazowy kontakt klienta

[92] J. Tchórzewski, *Daj klientom to czego chcą, ale inaczej*, „Harvard Business Review Polska" nr 12/2005, s. 50.

[93] Por. Ph.Kotler, *Dziesięć śmiertelnych grzechów marketingu,* PWE, Warszawa 2005, s. 32–33.

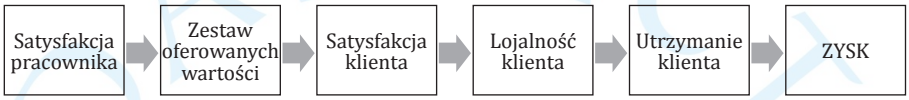
[94] Szerzej zob: J. Kujawiński, *Marketing wewnętrzny…*, s. 153–159; D. Chochorowska-Modrzejewska, *Sztuka dobrych relacji*, „Marketing w Praktyce" nr 6/2006, s. 66–68.

[95] K. Gontarczyk, *Przekonać pracowników…*, s. 47, a także M. Stanusch, A. Stachowicz-Stanusch, *Klient pozytywnie…*, s. 16.

[96] B. Stępniak, *Dobre praktyki w obsłudze klienta*, „Marketing w Praktyce" nr 3/2005, s. 49.

z firmą przebiega w podobny sposób, niezależnie od tego, który z pracowników go realizuje. Przykładem udanej transformacji obsługi klienta mogą być zmiany dokonane w latach dziewięćdziesiątych XX wieku w British Airways przez C. Marshalla. Szef BA dokonał zmian w firmie (wcześniej normą była reakcja na zgłaszane uwagi po średnio 12 tygodniach i rejestrowane ich jedynie w 40%) w przedsiębiorstwo będące obecnie wzorem wysokiej jakości obsługi klienta[97].

Zauważono, że firmy cechujące się wysoką **lojalnością pracowników** posiadają także grono lojalnych klientów (rys. 3.6).



Rysunek 3.6. Łańcuch: satysfakcja–zysk

Źródło: N. Hill, J. Alexander, *Pomiar satysfakcji…*, s. 37.

Zwłaszcza zadowolenie pracowników bezpośrednio kontaktujących się z nabywcami często przekłada się na zadowolenie klientów firmy, a co za tym idzie wymierne korzyści finansowe. Usatysfakcjonowany pracownik, zadowolony ze swojej pracy, bardziej się w nią angażuje, identyfikuje się z pracodawcą i dzięki temu dostarcza klientom większej wartości. Pracownicy niezadowoleni zawsze znajdą sposób, żeby przelać swoją frustrację na klientów[98]. Aby jednak zasłużyć na lojalność pracowników, firma musi prowadzić odpowiednią politykę personalną. Jeżeli traktuje ludzi instrumentalnie, nie może liczyć na ich lojalność. Dobra atmosfera w firmie zapobiega odchodzeniu pracowników. Umożliwia to zachowanie wysokiego poziomu obsługi klienta, bez konieczności ponoszenia dodatkowych kosztów[99]. Jest prawie niemożliwe zbudowanie silnej lojalności klientów z obsługą, której skład, z powodu dużej rotacji, stale się zmienia.

Wysoki poziom fluktuacji pracowników jest dla firmy z kilku powodów niekorzystny. Przede wszystkim destabilizuje działanie firmy, negatywnie wpływa na poziom obsługi klientów, zwiększa koszty działania (rosną koszty rekrutacji, wdrażania do pracy i szkoleń), wpływa także na poziom przywiązania do firmy innych zatrudnionych. Udowodniono, że zadowoleni, pracujący przez długi czas

[97] Por. T. Wański, *Udział w sercu i kieszeni klienta,* „Marketing w Praktyce" nr 3/2005, s. 18.

[98] K. Gontarczyk, *Przekonać pracowników…„* s. 49, a także M. Leszczyński, *Pracownik zaangażowany, klient zadowolony*, „Marketing w Praktyce" nr 4/2002, s. 55–56.

[99] G.S. Day, *Creating a Superior…*, s. 77–82.

pracownicy pomagają budować lojalność i satysfakcję klientów. Kontakt klienta z doświadczonym pracownikiem, który dobrze zna firmę, ma szeroką wiedzę o produktach, potrafi korzystać z firmowej technologii, umożliwia rozwiązanie 90% problemów klienta za pierwszym podejściem, bez konieczności ponownego rozpatrywania sprawy[100].

Klienci i pracownicy to dwa bardzo cenne zasoby firmy. Jeszcze w XIX wieku uznawano pracowników za siłę roboczą i uważano, że łatwo i bez wpływu na produktywność można zastąpić jednego pracownika innym. Jednak w gospodarce opartej na wiedzy i wykorzystującej nowe technologie często to właśnie pracownicy są postrzegani jako źródło tej wiedzy. Zasoby ludzkie to składniki firmy zbudowane na elementach nieuchwytnych, niematerialnych, subiektywnej motywacji i specyficznej kulturze przedsiębiorstwa, zależą od przyjętych strategii zatrudnienia, indywidualnych ścieżek kariery, systemów szkoleń oraz sposobów ustalania wynagrodzeń. To sprawia, że są one niepowtarzalne, a ich wytworzenie wymaga czasu i dodatkowo są trudne do skopiowania i przejęcia przez konkurencję. „Uczenie się" firmy to w dużej mierze uczenie się indywidualnego pracownika, co wynika z rosnącego poziomu wiedzy i doświadczenia, tworzonych dzięki codziennym relacjom z klientami[101].

W literaturze można znaleźć opinie, że właśnie w **zindywidualizowanych kontaktach interpersonalnych** należy doszukiwać się fundamentu prawdziwych relacji między firmą a nabywcą[102]. Może to być pochodna przywiązania klienta do pracownika, akceptowanego i lubianego, z którego powodu czuje się związek z firmą. Więź emocjonalna opiera się przede wszystkim na indywidualizacji poprzez przydzielenie opiekuna, dostosowanie sposobu kontaktu do preferencji nabywcy, stosowanie specjalnego nazewnictwa dla wybranych klientów (VIP, złoty klient). Identyfikacja nabywcy umożliwia zaoferowanie specjalnej, troskliwej obsługi odpowiadającej indywidualnym potrzebom. Linie lotnicze w ramach przywilejów dla stałych nabywców oferują dla nich pierwszeństwo w rejestracji, preferencyjne miejsca w samolocie, udogodnienia przy rezerwacji, przyspieszone odprawy paszportowe czy specjalne poczekalnie wyposażone w bezprzewodowy Internet[103].

[100] Szerzej zob. *ibidem,* s. 151–189.

[101] Jednoznacznie wykazali to w swojej monografii F. Reichheld i T. Teal: F.F Reichheld, T. Teal, *Efekt lojalności…*, s. 194–210.

[102] M. Trojanowski, P. Wójcik, *Postawy i przynęty…*, s. 24.

[103] J. Otto, *Czas marketingu…*, s. 44.

Kontakty klientów z firmami można podzielić na dwojakiego rodzaju: bezpośrednio z pracownikiem firmy lub poprzez kanały samoobsługowe. Coraz więcej spraw można załatwić dzięki **samoobsłudze**, powstają serwisy internetowe banków, bankomaty, serwisy sms-owe, WAP. Z punktu widzenia firmy kanały samoobsługowe są rozwiązaniem korzystnym, ponieważ pozwalają oszczędzać, gdyż obsługa zautomatyzowana jest tańsza[104]. Należy zgodzić się z opinią E. Brynjolfssona, że ludzie i technika mają odmienne atuty, które można wykorzystać w obsłudze klienta. Według niego ludzie przodują pod względem okazywania empatii, osądu, rozpoznawania prawidłowości, radzenia sobie z wyjątkami, wnikliwości oraz kreatywności. Zaletami urządzeń jest gromadzenie, przechowywanie i przekazywanie dużych ilości informacji oraz wykonywanie czynności rutynowych, ich interakcje z klientami mają często ujednolicony i bezosobowy charakter. W rezultacie firmy do sprawnego działania potrzebują zarówno ludzi, jak i urządzeń[105]. Osobisty kontakt z firmą i samoobsługowy dostęp do produktów powinny się uzupełniać. Zarówno kontakt z pracownikiem obsługi, jak i za pomocą technologii musi dostarczać klientowi korzyści takich, aby ich wartość była oceniana jako wyższa niż wartość oferty konkurentów.

3.4.5. Rola indywidualizacji w budowaniu lojalności klientów

Przeobrażenia, jakie mają miejsce na rynku, powodują, że klienta masowego zastępuje nabywca indywidualny. Oferowanie przez firmy standardowych produktów powodowane jest chęcią obniżenia kosztów, jednak jest to kompromis niezadowalający w pełni nikogo. Nabywcy różnią się wiekiem, wykształceniem, fazą cyklu życia rodziny, miejscem zamieszkania, wykonywanym zawodem, charakterem i wieloma innymi cechami, co powoduje różnicowanie ich potrzeb. Właściwie trudno znaleźć dwie takie same osoby. W literaturze można spotkać się z pojęciem **prosumenta,** rozumianego jako nabywca, który nie zadowala się standardową ofertą proponowaną przez firmę, ale chce aktywnie oddziaływać na jej kształt i sposób świadczenia[106]. Z tego powodu klienci, szczególnie osoby o dochodach powyżej średniej krajowej, czyli najbardziej pożądana przez firmy grupa, oczekują traktowania jednostkowego i dostosowania oferty do ich

[104] M. Cyganek, *Z satysfakcją samoobsłużony*, „Marketing w Praktyce" nr 3/2005, s. 14–15.

[105] Za J.F. Rayport, B.J. Jaworski, *Pokażcie się klientom…,* s. 67.

[106] A. Toffler, *Trzecia fala,* PIW, Warszawa 1997, s. 575, a także J. Berbeka, *Nowe tendencje w zachowaniach konsumentów*, „Marketing i Rynek" nr 1/1999, s. 17.

oczekiwań[107]. Aby tego dokonać, firmy muszą dysponować najbardziej aktualnymi informacjami na temat potrzeb i preferencji swoich klientów. Ich pozyskanie umożliwia prowadzony stale dialog – współczesne firmy muszą być w stanie zidentyfikować swoich klientów, wiedzieć, kim są, jakie mają specyficzne oczekiwania i dlaczego u nich kupują, czyli poznać ich motywację[108].

W latach dziewięćdziesiątych XX wieku w Polsce, w odniesieniu do rynku konsumentów, zaczęto wykorzystywać koncepcję **marketingu indywidualnego** (ang. *one-to-one marketing*), która postuluje odmienne, często indywidualne traktowanie poszczególnych klientów. Według J. Szczapa oznacza to, że w odpowiedzi na zgłaszane różne potrzeby nabywców firma powinna przygotowywać różne produkty. Założeniem marketingu relacji jest stworzenie związku z konsumentem. Celem jest sprzedanie jak największej liczby produktów mniejszej liczbie klientów. Rozwiązania marketingu one-to-one stosują między innymi: United Airlines (amerykańskie linie lotnicze), Hewlett-Packard, AT&T, Procter&Gamble, 3M, American Express[109].

Niektórzy autorzy uważają nawet, że jednym z podstawowych założeń marketingu relacji jest zastępowanie tradycyjnej segmentacji klientów indywidualnym podejściem do każdego z nich[110]. Współczesny klient oczekuje niskiej ceny produktów, jaką zapewnia produkcja na skalę masową, oraz wysokiej jakości i indywidualizacji, jaką może zapewnić produkcja na zamówienie. Jednakże koncepcja dopasowania produktu do indywidualnych potrzeb bardzo angażuje pracowników, co pociąga za sobą spore koszty. Jest ona możliwa do realizacji, czyli opłacalna, w branżach, gdzie cena jednostkowa produktu jest wysoka i można w nią wkalkulować dodatkowe koszty. Należy zauważyć, że w wielu branżach taka produkcja, niejako „na zamówienie", przynosiłaby firmie straty.

Producenci stwarzają więc wrażenie indywidualizacji (tzw. **koncepcja masowej indywidualizacji)** poprzez znalezienie wśród standardowych produktów takiego, który w największym stopniu zaspokoi potrzeby nabywcy[111]. Nieopłacalne byłoby wyprodukowanie miliona różnych produktów dla miliona klientów, ale można stworzyć wrażenie, że tak się dzieje. Klient wybiera wiele różnych opcji, na przykład kolor, kształt, długość, liczbę dodatków, dodatkowe

[107] A. Fazlagić, *Behawioryzm w marketingu relacyjnym*, „Marketing w Praktyce" nr 8/2003, s. 10.

[108] J. Otto, *Rola i znaczenie relacji…*, s. 54.

[109] J. Szczap, *Marketing one…*, s. 57.

[110] Z. Waśkowski, *Zastosowanie marketingu partnerskiego…*, s. 7.

[111] P. Długiewicz, *Potrzeba lojalności*, „Modern Marketing" nr 11/2000, s. 46.

funkcje. Daje to możliwość stworzenia specyficznego egzemplarza z wielu tysięcy dostępnych kombinacji, zgodnych z preferencjami jednostki. W przypadku produktów materialnych dostosowanie może polegać na dodawaniu lub odejmowaniu modułów, które powodują zmianę wyglądu, funkcji lub ceny produktu. Dostosowaniu mogą ulegać również usługi towarzyszące, które powiązane są z produktem. Dzięki temu zamówiony model może być w dużym stopniu dopasowany do indywidualnych preferencji nabywcy, a tym samym zdecydowanie różni się od egzemplarza standardowego.

W ramach podejścia indywidualnego do klienta funkcjonuje również **koncepcja firmy uczącej się**. Do tego celu konieczne jest wykorzystanie nowoczesnych technologii do zbierania i przetwarzania danych. Klient inwestuje swój czas i wysiłek w nauczenie dostawcy swoich preferencji, aby podczas kolejnych zakupów korzystać z wygody i móc powiedzieć: „proszę to, co zawsze". Baza danych jest pamięcią firmy, dzięki której każdy pracownik może wiedzieć, czego dany klient oczekuje. W taki sposób działają linie lotnicze, firmy kurierskie, firmy ubezpieczeniowe, dzięki czemu kolejne transakcje z danym dostawcą są dla klienta wygodniejsze. Uczenie się potrzeb klienta pozwala firmie na uzyskanie przewagi nad konkurentami[112].

Personalizacja ma obecnie szerokie zastosowanie w Internecie. Służy do tego celu oprogramowanie, które umożliwia dostosowanie zawartości serwisu do określonych parametrów personalizacyjnych. Kiedy internauta łączy się ze stroną główną, jest identyfikowany i może otrzymać spersonalizowany widok strony z informacjami, które go interesują. Personalizacja przynosi klientom wiele korzyści. Na przykład klient sklepu internetowego przy kolejnej wizycie nie musi wypełniać wszystkich danych teleadresowych, ale loguje się do systemu, który ma je w pamięci i dzięki temu można szybciej składać zamówienie. System personalizacji w księgarni internetowej Merlin.pl umożliwia polecanie klientowi produktów, które zakupiły osoby o podobnym profilu (wieku, zainteresowaniach). Tego typu serwer personalizacji „obserwuje" zachowanie użytkownika i na tej podstawie kwalifikuje go do danego segmentu, dzięki czemu może proponować produkty już zakupione przez nabywców z danego segmentu (co zwiększa prawdopodobieństwo ich zakupu)[113].

---

[112] Por. M. Mitręga, *Rozwój relacji z klientami na skalę masową,* „Marketing w Praktyce" nr 11/2002, s. 57.

[113] M. Węgorkiewicz, W. Węgorkiewicz, *Personalizacja buduje lojalność*, „Marketing w Praktyce" nr 4/2002, s. 58–59.

Personalizacja ma na celu wyróżnienie firmy, ale przede wszystkim zwiększenie skuteczności przekazu promocyjnego. Klient uzyskuje korzyść w postaci oszczędności czasu i większej wygody, a firma wiedzę o kliencie i jego preferencjach. Klient niechętnie zmienia dostawcę, gdyż wiązałoby to się z koniecznością ponoszenia dodatkowego wysiłku na nauczenie innej firmy swoich preferencji. W ten sposób wytwarzane są niewidoczne bariery, które utrudniają odejście.

3.4.6. Wpływ komunikacji marketingowej na poziom lojalności klientów

Wykorzystanie klasycznych narzędzi promocji do budowania relacji

Komunikacja marketingowa jest często określana jako: *zespół informacji (sygnałów), które firma emituje z różnych źródeł (…) oraz zespół informacji, które firma zbiera z rynku (megatrendy, potrzeby, preferencje nabywców, tendencje rozwojowe gospodarki*[114]. Komunikacja to termin wywodzący się z łaciny (łac. *communicare i communicatio)* i oznacza, na ogół, dwukierunkowy przepływ informacji[115]. Celem komunikacji jest utrzymanie łączności, porozumienie się, przekazanie informacji czy umiejętności.

Komunikacja marketingowa to nie tylko działania z zakresu promocji. Wszystko, co firma robi, może być komunikatem marketingowym odbieranym w otoczeniu rynkowym firmy. Na przekazywany komunikat wpływają świadectwa materialne czy zachowania pracowników. Odbiorcą komunikacji marketingowej są nie tylko klienci firmy, ale również inne podmioty w otoczeniu np. pracownicy firmy, dostawcy, pośrednicy, klienci konkurencji, media, liderzy opinii, instytucje. **Komunikacja może pogłębiać lojalność klienta, ponieważ świadczy o zainteresowaniu firmy i może dostarczać mu dodatkowych korzyści, na przykład w postaci informacji o sposobach zaspokojenia jego potrzeb czy nowościach rynkowych. Dzięki komunikowaniu zaspokajane są także potrzeby wyższego rzędu, takie jak potrzeba przynależności, szacunku czy potrzeba poczucia wywierania wpływu.** Jednak aby firma odnosiła z komunikacji korzyści, konieczne jest spełnienie kilku warunków. Komunikacja jest tym efektywniejsza, im lepiej firma zna drugą stronę, powinna dostarczać klientowi wartości, bo tylko wówczas może budować lojalność. Klienci doceniają komunikację, jeżeli otrzymują interesujące dla nich informacje za pośrednictwem

[114] *Komunikowanie się w marketingu*, red. H. Mruk, PWE, Warszawa 2004, s. 13.

[115] B. Pilarczyk w *ibidem*, s. 17.

takich kanałów komunikacji, z których chętnie korzystają i w dogodnym dla nich momencie.

Ze względu na cel opracowania, autorka zawęziła rozważania przede wszystkim do komunikacji formalnej (promocji), której adresatami są aktualni klienci firmy. Promocja jest definiowana jako zespół działań i środków, za pomocą których przedsiębiorstwo przekazuje na rynek informacje, charakteryzujące produkt i/lub firmę, kształtuje potrzeby nabywców, pobudza i ukierunkowuje popyt oraz zmniejsza jego elastyczność cenową[116]. Promocję tworzy zestaw instrumentów, określany jako promocja mix. W publikacjach autorzy zgadzają się, że jest to kilka instrumentów, ale pojawiają się nieznaczne różnice. Panuje zgodność co do czterech elementów składowych promocji mix: reklamy, promocji sprzedaży, sprzedaży osobistej oraz public relations (wraz z publicity)[117]. Jednak sponsoring często jest pomijany bądź zaliczany do działań z zakresu public relations, a coraz częściej wymienia się również kolejne elementy, jak marketing bezpośredni[118]. Autorka przyjęła podział uwzględniający również nowe trendy w marketingu i zestaw podstawowych czterech elementów jest uzupełniony rozważaniami na temat marketingu bezpośredniego oraz programów lojalnościowych.

Aby komunikacja rzeczywiście budowała lojalność klienta, nie może być monologiem firmy. **Dialog prowadzony przez firmę** sprzyja dowartościowaniu nabywcy i podkreśleniu jego wartości dla firmy. Dynamiczne zmiany zachodzące na różnych rynkach uzasadniają zastąpienie dotychczasowych działań promocyjnych (głównie jednostronnie emitowanego przekazu) komunikacją, stanowiącą dialog między przedsiębiorstwem a rynkiem[119]. Jak zauważa J. Otto, dziesięciolecia praktycznego stosowania promocji wskazują, że była ona traktowana dość jednostronnie. Instrumentem najczęściej stosowanym była i jest reklama, jej funkcja nakłaniająca i przypominająca. Nastąpił swoisty zalew reklamy, który z kolei wywołał znaczący spadek jej efektywności[120].

---

[116] A. Pabian, *Promocja nowoczesne środki*..., s. 28.

[117] Niektórzy autorzy poprzestają na tych czterech elementach: m.in. J. Lambkin, B. Żurawik i W. Żurawik, J. Blythe.

[118] Takie podejście prezentują m.in. Ph. Kotler, J. Wiktor, A. Pabian.

[119] Szerzej zob.: S. Sobolewska, *Inwestycja w klienta*, „Manager" nr 3/2004, s. 42–44; M. Czuba, *Klient, który nie ucieka*, „Bank" nr 1/2004, s. 39–40; I. Bureš, P. Řehulka, *10 zasad budowania trwałych relacji,* Wyd. Helion, Gliwice 2007, s. 16–20; T. Domański, *Bliskość miedzy siecią*..., s. 5–6.

[120] J. Otto, *Czas marketingu* ..., s. 43.

Reklama[121] **może mieć ambiwalentny wpływ na kształtowanie lojalności klientów.** Z jednej strony podnosi poziom lojalności, gdyż utwierdza nabywców w przekonaniu, że dokonali dobrego wyboru, czyli zakupu marki znanej i popularnej. Reklama może także służyć budowaniu pozytywnego wizerunku marki jako godnej zaufania, prężnie działającej i gwarantującej wysoką jakość. Dzięki reklamom można obniżyć poziom wrażliwości nabywców na cenę, podkreślając w przekazach wysoką jakość produktu czy inne wyjątkowe walory oferty. Z drugiej strony reklama powoduje obniżenie lojalności, ponieważ wywołuje zazwyczaj wzmożone działania promocyjne konkurencji. Do klientów docierają komunikaty innych firm, podkreślające zalety ich oferty, tym samym wzrasta świadomość nabywców i rośnie poziom wiedzy o rynku, a przez to również poziom oczekiwań. Takich „wyedukowanych" konsumentów trudniej jest usatysfakcjonować i rośnie ryzyko ich przejścia do konkurencji[122].

Wielu autorów podkreśla, że promocja sprzedaży[123] może mieć negatywny wpływ na lojalność klientów wobec marki. Najczęściej w jej ramach firma oferuje standardowy produkt po obniżonej cenie (promocyjne obniżki ceny, oferty refundowane, kupony) lub produkt ponadstandardowy za normalną cenę (większe opakowanie, dołączona premia za zakup, dodatkowe produkty lub usługi gratis). Praktycznie każda forma promocji sprzedaży obniża cenę towaru. Taka okazja przyciąga klientów tylko w czasie jej trwania i wiele firm po zakończeniu promocji obserwuje spadek sprzedaży. Nabywców zachęcają do zakupów bodźce materialne, a gdy one się kończą – szukają konkurencyjnej marki, którą można zakupić w promocji. Tylko nieliczne promocje można zaliczyć do „wizerunkowych", a więc wpływających na sferę uczuciową i poznawczą konsumentów; większość z nich oddziałuje wyłącznie na sferę behawioralną[124]. W opinii autorki, jako bardziej skutecznie formy promocji sprzedaży, budujące przywiązanie do marki można wymienić: oferowanie upominków z logo firmy, organizację atrakcyjnych konkursów, organizowanie degustacji czy pokazów, przygotowanie atrakcyjnych nagród dla wybranych klientów.

---

[121] Reklama jest rozumiana jako bezosobowa, płatna i adresowana do masowego odbiorcy forma przekazywania informacji rynkowych. Za A. Smalec, *Komunikacja marketingowa w uslugach,* w: *Marketing usług…*, s. 236.

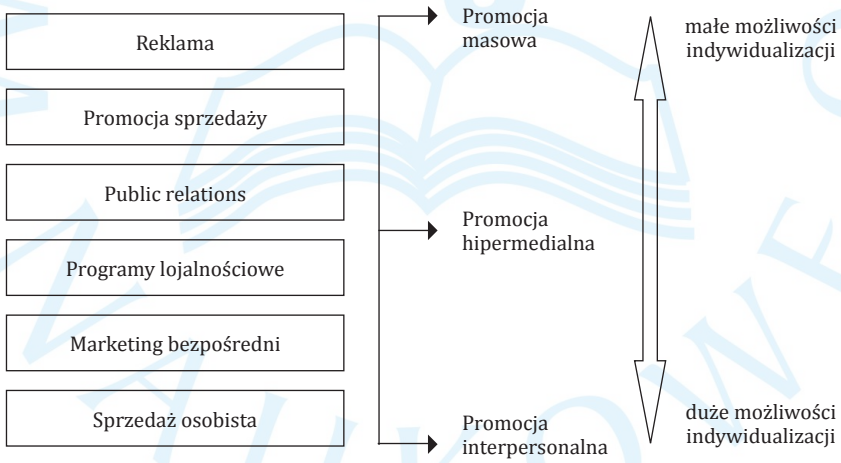
[122] W. Grzegorczyk, *Lojalność klientów wobec banku…*.

[123] Promocja sprzedaży (inaczej określana jako promocja uzupełniająca, dodatkowa lub aktywizacja sprzedaży) definiowana jest jako stymulowanie do zakupu klientów lub/i pośredników tymczasowymi zachętami przez określony czas (krótki).

[124] A. Kaniewska-Sęba, w: *Komunikowanie się w marketingu…*, s. 74–76.

Niektórzy autorzy do narzędzi promocji sprzedaży zaliczają także programy lojalnościowe[125], jednak są one na tyle specyficznym narzędziem, że należy je traktować jako kolejny instrument promocji mix (szczegółowa argumentacja w rozdz. 4.4).

Aby komunikacja służyła wzmacnianiu lojalności nabywcy, **powinna mieć charakter zindywidualizowany**. Konsumenci są nieufni i krytyczni wobec komunikatów ze strony firm, szczególnie jeżeli są to nieznane im podmioty. Dlatego obecnie trudniej przekonać klienta do oferty firmy za pomocą reklamy w mediach masowych, ponieważ z założenia są one odbierane jako mało wiarygodne. Dlatego najskuteczniejszy jest przekaz kierowany do konkretnego odbiorcy. Z tego powodu w marketingu relacji istotne są zwłaszcza działania z zakresu komunikowania indywidualnego oraz poprzez marketing bezpośredni[126], który według koncepcji Ph. Kotlera, stanowi połączenie różnych form promowania: reklamy, promocji sprzedaży, public relations, sprzedaży osobistej w celu zapewnienia bezpośredniego kontaktu z klientem[127]. Rysunek 3.7. obrazuje zestawienie form promocji pod względem możliwości ich indywidualizacji.



Rysunek 3.7. Formy promocji według możliwości indywidualizacji

Źródło: opracowanie własne.

[125] Np. A. Pabian, *Promocja nowoczesne środki…*, s. 182–184.

[126] W ramach marketingu bezpośredniego dąży się do tworzenia i utrzymania dialogu między dostawcą a nabywcą. Ważne jest wykorzystanie dwukierunkowych, krótkich kanałów komunikacji. Za A. Kaniewska-Sęba, w *Komunikowanie się w marketingu…*, s. 69.

[127] Za J. Staszewska, *Wykorzystanie narzędzi relacyjnych w promocji usług turystycznych*, „Marketing i Rynek" nr 7/2007, s. 15–16.

Największe możliwości indywidualizacji stwarzają: sprzedaż osobista, programy lojalnościowe (o nich szerzej w rozdz. 4.3) oraz marketing bezpośredni, zwłaszcza z wykorzystaniem nowoczesnych kanałów komunikacji.

Sprzedaż osobista definiowana jest jako akwizycja, czyli bezpośrednia prezentacja oferty firmy w rozmowie z jednym lub wieloma potencjalnymi klientami[128]. Zaletami sprzedaży osobistej w budowaniu lojalności klientów są przede wszystkim:

- możliwość pozyskania informacji o potrzebach i oczekiwaniach nabywcy, pytania klienta i wyjaśnienie ewentualnych wątpliwości,
- elastyczność – możliwość dostosowania stylu i sposobu rozmowy do indywidualnego klienta (poziom wykształcenia, zainteresowań), prezentacja tylko wybranych elementów oferty i podkreślania czynników istotnych dla nabywcy,
- możliwość dostosowania produktu, ceny, sposobu dystrybucji do oczekiwań klienta,
- kształtowanie wizerunku firmy jako otwartej, rozumiejącej potrzeby nabywcy,
- możliwość podtrzymywania relacji w fazie posprzedażowej (utwierdzanie w słuszności dokonanego wyboru, fachowa pomoc, badanie satysfakcji nabywcy, wzmacnianie więzi emocjonalnej z firmą).

Sprzedaż osobista stwarza największe możliwości indywidualizacji, ma jednak zastosowanie tylko w specyficznych branżach. Jej zalety mogą wykorzystać zwłaszcza firmy usługowe, w których bezpośredni kontakt z klientem jest zazwyczaj częścią procesu sprzedaży.

Public relations to planowana i stała działalność, której celem jest stworzenie i utrzymanie wzajemnego zrozumienia między organizacją a jej otoczeniem[129]. Należy podkreślić, że odbiór komunikatów public reations jest bardziej wiarygodny niż typowych reklam. Powstają one niejako niezależnie od firmy (w mediach) i ich ostateczny kształt niekoniecznie jest zgodny z intencją firmy, której dotyczą[130]. W kontekście budowania relacji z nabywcami to narzędzie ma następujące zalety:

[128] Za Ph. Kotler, *Marketing…*, s. 666. (Rebis, 2005)

[129] Za M. Pluta-Olearnik, *Marketing usług bankowych…*, s. 155.

[130] A. Pabian, *Promocja nowoczesne środki*…, s. 142.

- budowanie wizerunku firmy dbającej o klientów i otoczenie (seminaria, konferencje, dni otwarte, spotkania, wydawnictwa, działania charytatywne),
- wywołanie pozytywnych skojarzeń z marką (np. z imprezami kulturalnymi czy sportowymi – działania z zakresu sponsoringu),
- utrzymywanie przyjaznych relacji z potencjalnymi klientami,
- lepsza identyfikacja pracowników z firmą, poprawienie komunikacji wewnątrz firmy (wewnętrzny public realtions).

Rozważając potrzeby młodych klientów (zwłaszcza grupę wiekową 18–25 lat), warto zauważyć, że są to osoby dysponujące czasem i chętnie biorące udział w różnego rodzaju imprezach typu koncerty, kino, dyskoteki, mecze czy zawody sportowe. Dlatego do budowania więzi z nimi można wykorzystać **wydarzenia marketingowe** (tzw. *marketing events*)[131], czyli organizowane pod patronatem firmy różnego rodzaju imprezy. Warto dla społeczności klientów organizować takie imprezy, spójne z obszarem zainteresowań klientów docelowych. Powoduje to przywiązanie emocjonalne do firmy, poczucie zrozumienia, dowartościowania, a dodatkowo stwarza możliwość integracji nabywców i wytworzenie poczucia wspólnoty[132]. Udział w takim wydarzeniu marketingowym musi być limitowany, dostępny dla wybranych klientów, aby rzeczywiście ich wyróżnić i nagrodzić. Celem jest budowanie bliskich relacji z nabywcami, którzy następnie stają się ambasadorami marki wśród swoich znajomych.

Dobrym przykładem jest wprowadzony w 2004 roku przez MultiBank Klub Aquarius dla zamożnych nabywców w wieku 25–40 lat. Cieszy się on dużym powodzeniem wśród klientów (w ciągu dwóch lat w imprezach wzięło udział 1500 klientów, a sam klub liczy ponad 15.000 członków). Bank organizuje wyprawy w góry – trekking, podróże, rejsy, wyprawy balonem, aby dostarczyć emocji lubiącym wyzwania klientom. Dla nabywców o odmiennych potrzebach istnieją loże, dzięki którym mogą brać udział w imprezach kulturalnych (muzea, wystawy, teatry) i muzycznych. Dzięki tej bogatej ofercie każdy uczestnik klubu znajdzie coś dla siebie, a bank zyskuje przywiązanie klientów[133].

---

[131] Wydarzenia marketingowe w zależności od ostatecznej formy mogą być działaniami z zakresu sponsoringu (dofinansowanie koncertu) lub public relations (organizacja imprezy dla klientów firmy). B. Kasperska, H. Mruk, *Wydarzenia marketingowe*, „Marketing w Praktyce" nr 2/2001, s. 8.

[132] M. Ludwiński, *Marka z eventem*, „Marketing w Praktyce" nr 6/2006, s. 40–41.

[133] Por. K. Druszcz, *Klub Ekskluzywnej Bankowości,* „Brief", 12/2004, s. 30.

A. Pabian podkreśla, że działalność promocyjna firmy powinna być kontynuowana także po dokonaniu przez klienta zakupu[134]. Dzięki odpowiedniej promocji możliwe jest budowanie długookresowych, trwałych więzi z klientami. Celem działania firmy powinno być potwierdzenie słuszności dokonanego wyboru oraz spowodowanie, aby klient ponownie wybrał markę, a także by rozszerzył swoje zainteresowania na pozostałą ofertę asortymentową.

Komunikacja interaktywna z wykorzystaniem nowoczesnych kanałów komunikacji

Postęp technologiczny spowodował upowszechnienie się nowoczesnych kanałów komunikacji, umożliwiających bezpośredni dialog z indywidualnym klientem, a także reakcję firmy, w czasie rzeczywistym, na zgłaszane problemy. Jak słusznie podkreślają H. Babis i R. Czaplewski: *współczesne życie codzienne w większym stopniu niż w przeszłości opiera się na informacjach wymienianych na odległość i to w sposób interaktywny. (…) Zastosowanie nowoczesnych technologii telekomunikacyjnych zasadniczo zmieniło funkcjonowanie logistyki, handlu, marketingu, obsługi klienta*[135]. Komunikacja zindywidualizowana może być realizowana z wykorzystaniem mediów interaktywnych, takich jak: telefon, faks, Internet, co wzmacnia działania promocyjne pod kątem ich personalizacji.

Można wymienić następujące zalety mediów interaktywnych w kontekście ich wykorzystania do budowania relacji[136]:

- umożliwiają dotarcie do konkretnego klienta,
- zapewniają dwustronną komunikację,
- pozwalają na zindywidualizowanie przekazu,
- są dostępne na życzenie klienta w dowolnym czasie,
- gwarantują elastyczność przekazu i szybką reakcję,
- stosowane w długim okresie nie powodują gwałtownego wzrostu kosztów,
- umożliwiają złożenie zamówienia za ich pośrednictwem.

Coraz więcej firm oferuje klientom wielokanałowy dostęp do siebie, co wymaga poniesienia nakładów na uruchomienie dodatkowych kanałów komunikacji, ale w rezultacie zmniejsza późniejsze koszty obsługi nabywcy. Interaktywna komunikacja marketingowa pozwala nie tylko na przekazywanie

[134] A. Pabian, *Promocja nowoczesne środki*…, s. 52.

[135] H. Babis, R. Czaplewski, *Usługi telekomunikacyjne,* w: *Współczesna ekonomika usług*…, s. 306–307.

[136] J. Otto, *Czas marketingu*…, s. 44.

informacji i otrzymywanie odpowiedzi, ale stwarza, tak poszukiwane przez firmy, możliwości kreowania poczucia wspólnoty i wyróżnienia klienta, a więc tworzenia bliższych relacji z nabywcą.

Komunikacja przez Internet

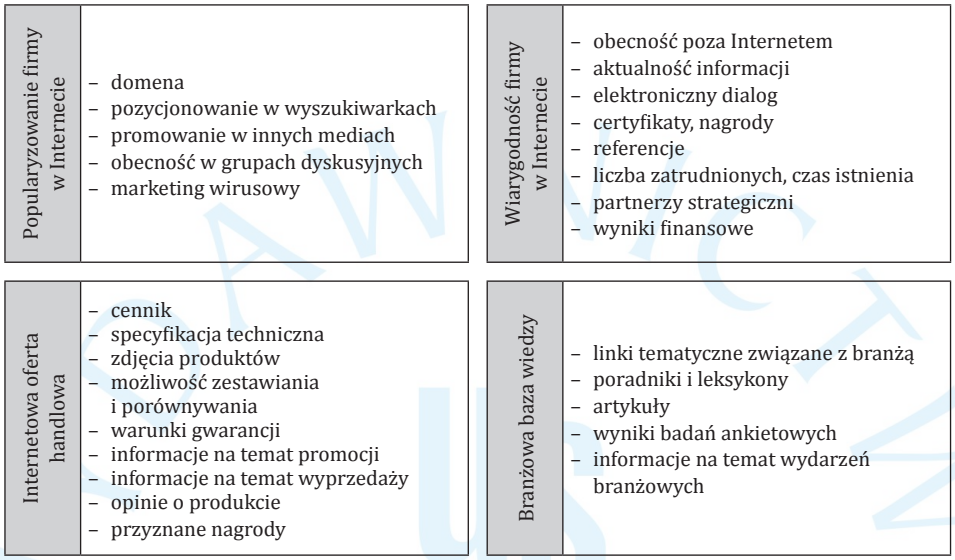
W dobie społeczeństwa informacyjnego duże znaczenie dla klienta ma łatwy dostęp, zwłaszcza przez Internet, do fachowej informacji o produktach, dlatego konieczne jest wyjście naprzeciw potrzebom eksploracyjnym nabywcy. Witryna w Internecie dodatkowo stwarza ogromne możliwości komunikacyjne. Koszty indywidualnej komunikacji w sieci są znacznie niższe (w porównaniu do wysyłania informacji np. pocztą), łatwiej także tworzyć wartość dla klienta i wywoływać wrażenie oferty „szytej na miarę". Internet pozwala wykorzystać działania nie tylko charakterystyczne dla reklamy, ale także dla instrumentów takich jak promocja dodatkowa, sprzedaż osobista i public relations. Coraz powszechniejszy dostęp do sieci daje firmom możliwość bieżącego śledzenia potrzeb i oczekiwań klientów, ich reakcji na ofertę firmy, wyjaśniania pytań i wątpliwości. D.C. Arnott i S. Bridgewater wyróżnili trzy rodzaje komercyjnych witryn internetowych[137]:

- witryny informacyjne – których głównym zadaniem jest przekazywanie informacji o firmie, bez stwarzania jednocześnie możliwości dialogu z klientami,
- witryny wspierające, które ułatwiają kształtowanie relacji poprzez dwustronną komunikację z klientami (e-mail, czat),
- witryny transakcyjne, wyposażone w opcję zakupu produktu, które umożliwiają pełną wymianę informacji.

Firmy najczęściej rozpoczynają swoją działalność internetową od najprostszych witryn informacyjnych, które są jednocześnie najtańsze. Jednak z czasem uzupełniają strony o dodatkowe opcje (np. odpowiedzi), co umożliwia prowadzenie dialogu z nabywcami. Najbardziej zaawansowane technologicznie są witryny umożliwiające dokonywanie transakcji: przeglądanie oferty, wybór produktów (dodawanie do koszyka), składanie zamówień i obsługę płatności. Z punktu widzenia celów firmy strona internetowa umożliwia przede wszystkim przedstawienie oferty w sposób pełny i atrakcyjny dla klienta. Przekaz może być wzbogacony grafiką, animacjami, dźwiękiem. Na rysunku 3.8. przedstawiono

[137] D.C. Arnott, S. Bridgewater, *Internet, interaction and implications for marketing,* „Marketing Intellingence & Planning" No. 2/2002 (vol. 20), s. 91–92.

możliwe sposoby oddziaływania na klienta dzięki zastosowaniu firmowej strony internetowej.



Rysunek 3.8. Sposoby oddziaływania na klienta poprzez stronę internetową

Źródło: I. Zdonek, *Hierarchia reakcji konsumenta jako podstawa konstrukcji stron www*, „Marketing i Rynek" nr 3/2007, s.10.

Główną zaletą tego kanału komunikacji jest wybieranie przez klienta czasu i sposobu zainicjowania kontaktu z firmą. Klient wchodzący na stronę www jest zainteresowany ofertą firmy bądź poszukuje o niej konkretnych informacji i wybiera dla siebie dogodny moment kontaktu. Z tego powodu jest pozytywnie nastawiony do informacji promocyjnych. Spełnione są warunki konieczne do skutecznej komunikacji, trudne do osiągnięcia przez massmedia. Strona www pozwala użytkownikowi przejść przez takie etapy podejmowania decyzji, jak: poszukiwanie alternatyw, ocena alternatyw, jak również podjęcie decyzji o zakupie i zamówienie produktu. Dzięki profesjonalnej stronie www można zbudować wizerunek firmy wiarygodnej dla nabywcy pod względem bezpieczeństwa i doświadczenia w branży.

Obecność firmy w sieci pozwala na **dostarczanie klientowi wartości poprzez**[138]:

[138] E. Frąckiewicz, *Innowacje marketingowe…*, s. 315. Por. także T. Dąbrowski, *Internetowe tworzenie klienta*, „Marketing w Praktyce" nr 2/2002, s. 40–41.

- dostosowanie produktu do potrzeb klienta, niezależnie od miejsca jego zamieszkania, sposobu oraz czasu kontaktowania się z firmą (rozszerzenie kręgu odbiorców produktów),
- firma jest w stanie zaprezentować szerszy asortyment i przekazać więcej informacji o każdym produkcie, a także obniżyć jego cenę (niższe koszty dystrybucji),
- dzięki sieci podstron i logowaniu na indywidualne konto możliwe jest bardziej precyzyjne komunikowanie wartości i dotarcie do grupy docelowej (inne strony dla osób prywatnych, firm, młodzieży),
- szybkie sprawdzenie stanów magazynowych, złożenie zamówienia przez klienta, kontrolowanie realizacji transakcji, bezgotówkowa płatność za towar,
- sprawna obsługa pytań i reklamacji nadsyłanych poprzez e-mail. Takie działanie firmy powoduje obniżenie psychologicznego kosztu składania reklamacji i tym samym zmniejszenie ryzyka zrezygnowania z usług firmy w przypadku niezadowolenia.

Znakomitym miejscem do budowania więzi w Internecie może być **portal firmowy**. Dzięki społeczności internetowej klienci mogą czuć się potrzebni, wysłuchani i dodatkowo spotykać się z osobami o podobnych pasjach czy statusie życiowym. Trzeba umożliwiać i zachęcać klientów do wyrażania opinii, pisania recenzji, udziału w konkursach czy wypełniania ankiet[139]. Dzięki temu klienci nie są tylko biernymi odbiorcami, ale dzielą się swoimi pomysłami, ulepszeniami, stają się pierwszymi, którzy mogą przetestować nowości. Aktywni nabywcy zaczynają silnie angażować się w życie firmy i czują się z nią związani emocjonalnie, a takie więzi są najtrudniejsze do przełamania przez konkurencję. Dodatkowo produkt współtworzony przez ostatecznych użytkowników ma większe szanse na aprobatę i sukces rynkowy, aniżeli ten tworzony w laboratoriach z dala od rzeczywistości rynkowej.

Szczególnie chętnie firmy komunikują się z klientami za pomocą **wiadomości e-mail**, ze względu na niski koszt dotarcia do adresata. Jednak należy podkreślić, że 90% osób posiadających skrzynki e-maliowe reaguje poirytowaniem na otrzymywanie niezamawianych materiałów reklamowych, które określane są mianem spamu. Jedynie 28% badanych denerwują informacje otrzymywane od

[139] Szerzej zob.: M. Czuba, *Tworzenie zyskownych społeczności wirtualnych*, „Marketing w Praktyce" nr 11/2003, s. 45–47; A. Krasowski, *Sieciowa lojalność*, „Business Sales", czerwiec/2000, s. 32–34.

firm, na których dostarczanie wyraziły wcześniejszą zgodę. Jak pokazują badania, 39% internautów przyznaje, że czyta większość zamówionych materiałów reklamowych, zaś 9% że przesyła je swoim znajomym[140]. Firmy w internetowej komunikacji powinny stosować **zasadę marketingu przyzwolenia**, czyli uzyskanie zgody klienta na wykorzystywanie jego danych do celów marketingowych i możliwości rezygnacji z subskrypcji w każdym momencie. Konsumenci są coraz bardziej wyczuleni na wszelkiego rodzaju niechciane informacje i obawa przed naruszeniem prywatności może niekorzystnie wpłynąć na nastawienie klienta, a tym samym zakłócić proces komunikacji.

Internetowe narzędzia służące komunikacji z klientem, takie jak poczta elektroniczna, biuletyny (ang. *newslettery*), grupy dyskusyjne, a przede wszystkim dobrze zaprojektowany i funkcjonalny portal firmowy, pozwalają firmie na bardziej interaktywną i spersonalizowaną komunikację z klientami aniżeli tradycyjne formy promocji. Dzięki tym narzędziom możliwe jest również gromadzenie informacji o nabywcach, które następnie mogą być przekształcone w wiedzę, służącą prezentacji oferty firmy w sposób interesujący dla adresata, wywołujący wrażenie zrozumienia i odpowiedzi na jego potrzeby.

Telefoniczne centra obsługi

Firmowa infolinia – najczęściej czynna 7 dni w tygodniu, a nawet 24 godziny na dobę. Umożliwia nawiązanie kontaktu z firmą i uzyskanie odpowiedzi na nurtujące klienta pytania. Często połączenie jest dla klienta bezpłatne lub kosztuje tyle, co połączenie lokalne (część kosztów ponosi firma)[141]. W ostatnich latach wzrosło w Polsce wykorzystywanie **telefonicznych centrów obsługi klienta** (ang. *call center).* Szczególnie firmy o zasięgu ogólnokrajowym, nieposiadające wielu placówek, żeby stworzyć wrażenie bycia blisko klienta, chętnie wykorzystują to narzędzie. Klienci mający problem bądź pytanie, oczekują, że konsultant go rozwiąże lub wskaże miejsce, gdzie użytkownik może udać się po pomoc[142]. Badania polskich konsumentów wskazują, że sprawnie działające telefoniczne

[140] Badania przeprowadzone przez firmę Forrester Research za M. Musioł, *Przyzwolenie wzmacnia więź z klientem*, „Marketing w Praktyce" nr 1/2003, s. 54. Por. także M. Musioł, P. Poznański, *Permission marketing, czyli jak wykreować lojalność klienta*, „Brief" nr 38/2002, s. 52–53.

[141] Por. M. Wasilewska-Węgrzyn, *Podwójna rola infolinii*, „Marketing w Praktyce" nr 6/2006, s. 55–58.

[142] Szerzej na ten temat: M. Cyganek, *Lojalny, bo dobrze obsłużony…*, s. 50; W. Węgorkiewicz, *Raport – Customer Relationship Management cz. I,* „Marketing w Praktyce" nr 12/2001, s. 38–39.

centrum obsługi aż dla 78% badanych odgrywa znaczącą rolę w postrzeganiu marki. Dodatkowo 55% konsumentów zadeklarowało, że przestałoby korzystać z oferty firmy, jeśli by miało negatywne wrażenia z kontaktu przez ten kanał komunikacji. Z drugiej strony aż 95% badanych stwierdziło, że pozytywne doświadczenie z firmowym centrum telefonicznym skłoni ich do ponownego zakupu produktów danego przedsiębiorstwa[143]. Świadomość, że w razie kłopotów można połączyć się z kompetentnym przedstawicielem firmy powoduje, że nabywca chętniej korzysta z usług firmy.

Komunikacja z użyciem telefonu komórkowego

Telefony komórkowe, dzięki interaktywności i bezpośredniemu kontaktowi z klientem, nadają się do prowadzenia komunikacji z indywidualnym nabywcą. Zalety telefonu komórkowego to przede wszystkim możliwość nawiązania bezpośredniej relacji z użytkownikiem, szybkość przekazu, wysoka skuteczność dotarcia informacji (95% osób czyta wszystkie sms-y), możliwość personalizacji przekazu i koordynacji z innymi kanałami komunikacji[144]. W rozważaniach na temat komunikacji nie można pominąć wagi wysyłania sms-ów, których koszt systematycznie się obniża. Według badań firmy Forrester Research wskaźnik odpowiedzi na sms-y jest nawet pięciokrotnie wyższy niż w przypadku innych form marketingu bezpośredniego[145]. Jednak także w tym przypadku istnieje ryzyko braku akceptacji przez odbiorcę (nadmiar komunikatów, nieodpowiedni czas przyjścia sms-a, forma wiadomości). Telefon komórkowy jest postrzegany przez konsumentów jako najbardziej osobiste narzędzie komunikacji. Powyższe powody są prawdopodobnie przyczyną stosowania jedynie w niewielkim zakresie tego kanału do przekazywania komunikatów promocyjnych. Jednak po uzyskaniu akceptacji klienta na otrzymywanie sms-ów ten kanał komunikacji może być skutecznym narzędziem do budowania relacji z firmą. Konieczne jest jednak precyzyjne planowanie, z poszanowaniem prywatności i uwzględnieniem oczekiwań nabywcy, a przede wszystkim zaoferowanie klientom rzeczywistej wartości.

Zdaniem autorki niniejszego opracowania, nadmierna komunikacja z klientem może przyczyniać się nawet do zerwania relacji z firmą. P.C Verhoef. i F. Langerak stwierdzają, że nabywcy większości dóbr konsumpcyjnych,

[143] Za J. Jurkojć, *Lojalność wspomagana…*, s. 45.

[144] M. Wcisło, *Akcje marketingowe na 160 znaków,* „Marketing w Praktyce" nr 7/2004, s. 37.

[145] Za A. Rabsztyn, M. Mazurkiewicz, *SMS-y marketingowych przyjaciół*, „Marketing w Praktyce" nr 2/2004, s. 17.

zwłaszcza tych chętnie kupowanych, nie chcą nawiązywania bezpośredniego, osobistego kontaktu z producentem[146]. Zbyt intensywna komunikacja ze strony firmy poprzez różne kanały (e-mail, telefon, listy) może spowodować rozdrażnienie klienta. Firmy **świadome tego faktu, wdrażające marketing relacji, ograniczają częstotliwość komunikatów, integrują różne kanały, a często uzgadniają z klientami częstotliwość, zawartość i terminy przekazywania ofert.** Dzięki temu promocja przestaje być zbiorem niechcianych przekazów i działań, które docierają do konsumentów w najmniej pożądanym czasie, często przeszkadzając i zakłócając wykonywanie innych czynności. Zamiast wielu niepotrzebnych informacji, rozpraszających uwagę, klient otrzymuje zindywidualizowany przekaz, który dostarcza mu wiedzy ułatwiającej podejmowanie decyzji nabywczych.

3.4.7. Wpływ obsługi posprzedażowej na lojalność nabywców

Konsument po zakupie nadal poddaje ocenie wybór marki. Ocenie podlegają takie elementy jak: sam produkt, jego cechy użytkowe, obsługa w trakcie sprzedaży, serwis posprzedażowy, proces konsumpcji (użytkowania), ewentualny proces reklamacji i subiektywne odczucia konsumenta, wynikające z samego faktu posiadania produktu danej marki. Te odczucia będą miały wpływ na to, czy konsument ponowi zakupy w przyszłości i jakie opinie będzie wygłaszał na rynku[147]. Z tego powodu w marketingu relacji zaczęto interesować się okresem posprzedażowym, gdyż jest to czas, kiedy powstają najważniejsze doświadczenia dla procesu zatrzymywania klientów.

W literaturze opisano zjawisko **pułapki zadowolenia**, która przejawia się tym, że 90% klientów zaraz po dokonaniu zakupu jest bardzo zadowolonych, a tylko 30–40% dokonuje zakupu danej marki ponownie[148]. Z czego wynika tak duża rozbieżność? Jest wiele branż, w których zakupu dokonuje się raz na kilka lat[149]. Tymczasem, dotyczy to szczególnie samochodów, serwis odwiedza się w tym czasie nawet kilkanaście razy. Dlatego o powtórnym kupnie danej marki

[146] P.C. Verhoef, F. Langerak, *Eleven Misconceptions about Customer Relationship Management,* „Business Strategy Review" No. 4/2002, s. 72–74.

[147] S. Smyczek, *Dysonans pozakupowy – porażka czy obszar działania firmy*, „Marketing i Rynek" nr 3/2002, s. 10.

[148] Za A. Nieścior, *Lojalność klientów. Uwagi na marginesie normy ISO 9001:2000*, „Problematyka Jakości" nr 12/2001, s. 32.

[149] Na przykład w branży samochodowej, przy zakupie sprzętu RTV-AGD i innych dóbr trwałych.

decydować mogą w większym stopniu doświadczenia związane z użytkowaniem i serwisem, aniżeli wspomnienia z okoliczności towarzyszących zakupowi[150].

Jednym z ważniejszych elementów obsługi posprzedażowej jest **procedura rozpatrywania reklamacji**. Reklamacja jest formą wyrażenia niezadowolenia przez klienta z dokonanego zakupu produktu lub procesu obsługi. Przyczyn niezadowolenia może być wiele, na przykład niska jakość, występujące wady produktu, niekompletność produktu, różnice pomiędzy towarem zamówionym a dostarczonym[151]. E. Rudawska uważa, że reklamacja może być definiowana jako wyrażenie oczekiwań klienta, które nie zostały spełnione[152].

Złożenie reklamacji jest utożsamiane czasem z zachowaniem klienta lojalnego, bo konsument daje firmie szansę na poprawę[153]. Lojalni klienci traktują ewentualne mankamenty w ofercie jako sytuację przejściową. Podstawą krytyki jest wówczas zaufanie do firmy, pewność, że potrafi i chce się zmienić. Jeżeli jednak zakup dotyczył rzeczy o dużej wartości dla nabywcy, to nie może on sobie zazwyczaj pozwolić na zakup kolejnej i dlatego domagać się musi od firmy naprawienia usterki lub zwrotu pieniędzy. Nie zmienia to faktu, że złożenie reklamacji stwarza firmie szansę na poprawę błędów i odbudowanie zaufania do marki.

Klient, który jest niezadowolony z zakupu, może zachować się w trojaki sposób[154].

1. **Nie zgłasza reklamacji i przy następnej okazji znowu kupuje produk**t, licząc, że poprzednie zdarzenie było wyjątkiem. W ten sposób postępują jednak ludzie wyrozumiali lub też lojalni klienci, mający zaufanie do marki.
2. **Nigdy więcej nie kupuje produktu**. Taki klient nie informuje firmy o swoim niezadowoleniu, ale i nigdy do niej nie wraca. Ta z pozoru neutralna sytuacja jest dla firmy najgorsza, gdyż traci ona kontakt z klientem i nie ma szansy poznania przyczyn jego niezadowolenia[155].

---

[150] Por. J. Tchórzewski, *Daj klientom to czego…*, s. 53.

[151] A. Dąbrowska, M. Janoś-Kresło, *Poziom wiedzy konsumenckiej Polaków*, „Marketing i Rynek" nr 2/2002, s. 28.

[152] E. Rudawska, *Wpływ reklamacji na trwałość relacji klienta z bankiem na przykładzie młodzieży studiującej*, „Bank i Kredyt" nr 11–12/2003, s. 112.

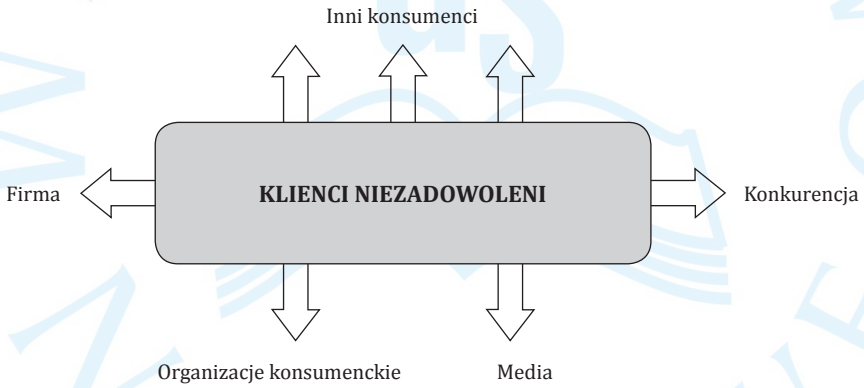
[153] A. Nieścior, *Lojalność klientów…*, s. 29, a także J. Horovitz, *Strategia obsługi klienta*…, s. 87–90.

[154] A. Grzesiuk, *Bolesne źródło informacji o firmie*, „Marketing w Praktyce" nr 4/2000, s. 44.

[155] K. Mazurek-Łopacińska, *Zachowania nabywców…*, s. 30.

3. **Składa reklamację i czeka na reakcję firmy**. Klient inicjuje tym samym dialog. W tej sytuacji od sposobu załatwienia reklamacji zależy przyszłość relacji z klientem.

Reakcje klientów na uczucie niezadowolenia mogą obejmować różne typy zachowań, mogą to być zarówno reakcje behawioralne (np. złożenie skargi, zwrot towaru, podjęcie działań prawnych), jak i niebehawioralne (np. uczucie rezygnacji, wybaczenie, zaniechanie jakichkolwiek działań). Na różnorodność reakcji może wpływać wiele czynników, zwłaszcza powód niezadowolenia i jego intensywność. Reakcja jest także uzależniona od rodzaju, znaczenia dla klienta oraz ceny produktu lub usługi, których niezadowolenie dotyczy. W praktyce, nabywcy często łączą różne typy reakcji[156]. Należy podkreślić, że zgłoszenie reklamacji jest tylko jednym ze sposobów wyrażenia swojego niezadowolenia z zakupu – jakości produktu, niskiego poziomu usług posprzedażowych, wad fabrycznych (rys. 3.9)[157].



Rysunek 3.9. Kierunki przepływu informacji od niezadowolonych klientów

Źródło: opracowanie własne.

Skarga konsumenta nie jest rzeczą negatywną, wręcz przeciwnie, to bezpośrednia informacja, że w firmie dzieje się coś niedobrego. Nierzadko jest to jedyny symptom istnienia problemu. Jak podaje E. Rudawska, jest to często **efekt „góry lodowej"**, który oznacza, że jeżeli jeden klient złożył reklamację, to 20–25 innych,

[156] D. Crié, *Consumers' complaint behavior. Taxonomy, typology and determinants: Towards a unified ontology*, „Journal of Database Marketing & Consumer Strategy Management"; No. 11/2003, s. 60–61.

[157] J. Otto, *Marketing relacji...,* s. 93; a także E. Rudawska*, Lojalność klientów...,* s. 111–115.

mających ten sam problem, tego nie zrobiło[158]. Badania pokazują, że aż 95% niezadowolonych klientów nie zgłasza skarg, ponieważ wymaga to od nich zbyt wiele wysiłku, więc przestają po prostu kupować dany produkt. Za to chętnie dzielą się negatywną opinią ze średnio 9–10 osobami, zaś szczególnie niezadowoleni nabywcy (około 13%) z ponad 20 osobami.

Każda skarga jest więc dla firmy szansą. Opisywanym w literaturze zjawiskiem jest tak zwany **paradoks odzyskania** (ang. *recovery paradox*). Badania zadowolenia wśród klientów wskazują, że jego poziom jest wyższy u osób zgłaszających reklamacje, niż u osób nigdy tego nierobiących[159]. Odsetek klientów skłonnych do ponownego zakupu produktu, który okazał się wadliwy, gdy zawiodła również obsługa posprzedażowa, wynosi 32%. Wzrasta aż do 89%, gdy proces reklamacyjny przebiega sprawnie i klient jest ostatecznie zadowolony. Klienci doceniają fakt, że firma stara się rozwiązać ich problem. Odsetek klientów skłonnych dokonać ponownego zakupu jest większy nawet niż w przypadku osób, które zakupiły bezawaryjne egzemplarze (78% osób deklarujących chęć ponownego zakupu marki)[160]. **Odpowiednio przeprowadzony proces reklamacji może przyczyniać się do wzrostu zaufania klienta i jego lojalności w stosunku do firmy.**

Należy mieć świadomość, że większość zgłaszanych przez klientów skarg jest uzasadniona i powinna być poważnie traktowana. Istnieje duże prawdopodobieństwo, że nabywca, którego reklamacja zostanie rozpatrzona szybko i po jego myśli, opowie o tym przeciętnie pięciorgu znajomym[161]. **Eskalacja niezadowolenia** klienta pojawia się, gdy pracownicy nie są w stanie lub nie chcą podjąć właściwych działań w momencie zgłoszenia reklamacji. Lekceważenie głosów niezadowolenia prowadzi do odejścia nawet lojalnych klientów, a w dodatku do niekontrolowanego nagłośnienia negatywnych opinii o firmie[162]. W dobie Internetu nawet jeden klient może spowodować rozpowszechnienie informacji, która dotrze do wielu osób (także aktualnych i potencjalnych klientów firmy).

---

[158] E. Rudawska, *Wpływ reklamacji…*, s. 112; a także G. Królewicz, *Dobra obsługa gwarantuje lojalność*, „Marketing w Praktyce" nr 1/2002, s. 32.

[159] A. Meyer, F. Domach, *Główne czynniki zadowolenia klientów*, „Zarządzanie na Świecie" nr 12/98, s. 42.

[160] Za M. Veselka, *System nas rozpozna,* „Marketing w Praktyce" nr 9/2005, s. 10.

[161] K. Albrecht, R. Zemke za Ph. Kotler, *Marketing-Analiza…*, s. 18.

[162] A. Nieścior, *Lojalność klientów…*, s. 30.

Fora internetowe umożliwiają internautom wyrażanie różnych opinii, które są łatwe do zamieszczenia, a trudne do usunięcia[163].

Firma wdrażająca marketing relacji powinna więc ułatwiać klientom składanie reklamacji tak, aby wszystkie powody niezadowolenia nabywców poznawać i skutecznie eliminować ich przyczyny. Jak pokazują badania, pozwala to na zatrzymanie w firmie dodatkowo 10% klientów[164]. Zdaniem A. Lotko, firmy powinny stwarzać tzw. **pętle krótkich sprzężeń** (ang. *closed loops)*, które pozwalają na natychmiastowe reagowanie personelu, mającego bezpośredni kontakt z klientem, na pojawiające się sygnały niezadowolenia[165]. Firma powinna udrożnić kanały komunikacyjne tak, aby szybko docierały do niej sygnały niezadowolenia[166]:

- stworzyć punkty składania skarg i reklamacji,
- pozwolić klientom na szczerość wypowiedzi i odreagowanie niezadowolenia,
- pytać o wrażenia klienta – przy okazji zakupów, wizyt klienta w placówce handlowej,
- w miarę możliwości utrzymywać kontakt z klientem także po zakupie produktu.

Jeżeli nabywca jest niezadowolony (przyczyny mogą być różne), producent w miarę możliwości powinien zniwelować poczucie braku satysfakcji klienta i sprawić, aby nie szerzył on negatywnych opinii o produkcie. Przedsiębiorstwo musi reagować na reklamacje w sposób zgodny z opracowanymi i sprawdzonymi **procedurami**, aby odpowiedzieć szybko i zadowolić klienta, który oczekuje rozwiązania swojego problemu, a niekiedy rekompensaty za stracony czas czy poniesione szkody materialne. J. Otto postuluje, aby to klientowi pozwolić decydować o sposobie realizacji gwarancji[167].

Zniechęcając klientów do składania reklamacji, przedsiębiorstwo traci istotne dla budowania lojalności narzędzie, bowiem właściwa reakcja na

---

[163] G. Gregorczyk, *Niezadowoleni najcenniejsi*, „Businessman" nr 1/2000, s. 87. Zob także: M. Cieślak-Grzegorczyk, *Bezcenny głos klienta*, „Modern Marketing" nr 6/2001, s. 37; J. Karolak, *Internet siecią lojalnych klientów?*, „Modern Marketing" nr 10/2001, s. 27.

[164] A. Grzesiuk, *Nasz klient – nasz zysk*, „Marketing w Praktyce" nr 3/1998, s. 21–23.

[165] A. Lotko, *Zarządzanie relacjami z klientem…*

[166] G. Królewicz, *Dobra obsługa gwarantuje*…, s. 32.

[167] J. Otto, *Czas marketingu…*, s. 41. Zob. szerzej: M. Kostecki, *Zarabiać na niezadowolonym kliencie*, „Marketing w Praktyce" nr 3/2001, s. 19–22; A. Fazlagić, *Behawioryzm w marketingu…*, s. 13.

reklamację lub skargę jest w stanie zapobiec dalszej eskalacji problemu. Odpowiednie zadośćuczynienie połączone z empatią personelu może sprawić, że nieprzyjemne zdarzenie zostanie przekształcone w pozytywne doświadczenie, co z kolei przyczyni się do zwiększenia przywiązania nabywcy do marki.

3.4.8. Wpływ zjawiska inercji na lojalność klientów

Na podstawie powyższych rozważań można odnieść wrażenie, że lojalność konsumenta zależy przede wszystkim od jego zadowolenia z używanej marki, czyli satysfakcji z ogółu dostarczanych przez produkt korzyści funkcjonalnych i emocjonalnych. Jeżeli przy tym i cena postrzegana jest przez konsumenta jako atrakcyjna, to wartość marki również powinna być wysoka. Zakładając całkowicie racjonalny model myślenia klienta, można wnioskować, że porównuje on wartość używanej marki z wartościami oferowanymi przez marki konkurencyjne. Im wyżej jest ona oceniana, tym bardziej powinien być lojalny.

Tymczasem o pozostawaniu konsumenta przy marce lub też o jej zmianie decydują często czynniki, które w małym stopniu zależą od wartości marki dla konsumenta. Bardzo istotnym źródłem lojalności jest w wielu branżach **inercja konsumencka,** na którą wpływają czynniki utrudniające zmianę marki, a więc zwiększające lojalność nabywcy, niezależnie od subiektywnej wartości produktu. Udział inercji w kreowaniu lojalności konsumentów może się wahać, w zależności od rozpatrywanej branży, ale zawsze czynnik ten odgrywa istotną rolę. K. Siekierski podaje, że wpływ inercji na lojalność w przypadku usług bankowych wynosi blisko 85%, usług internetowych – 75%, operatorów telefonicznych – 62%. Oznacza to, że w tych branżach wartość marki, czyli rzeczywiste wartości, jakich dostarcza, wpływa na lojalność klientów jedynie w niewielkim stopniu[168].

Na zjawisko inercji wpływają trzy główne czynniki: **cechy psychologiczne konsumenta, postawy wobec kategorii i istniejące bariery przejścia**. Cechy psychologiczne różnicują konsumentów – jedni nabywają dobra rutynowo, inni dokładnie analizują każdą ofertę, niektórzy są konserwatystami, inni lubią nowości rynkowe i w zakupach poszukują odmiany. Postawy wobec kategorii determinuje przede wszystkim wiedza o danej kategorii produktowej. Jeżeli produkty są dla klientów skomplikowane, wówczas trudniej jest im podjąć decyzję o zmianie marki, gdyż nie jest możliwe bezpośrednie porównanie

[168] K. Siekierski, *Badanie źródeł lojalności…*, s. 43–46.

i stwierdzenie, że jeden produkt oferuje większą wartość niż drugi**.** Im wyższa wiedza konsumenta o danej kategorii produktowej, tym łatwiejsza jest dla niego zmiana marki[169]. Bariery przejścia to ogół czynników utrudniających zmianę marki (zarówno obiektywnych, jak i subiektywnych). Przykłady obiektywnych barier to: niedostępność marki w sklepie, formalności związane ze zmianą dostawcy, umowy obowiązujące przez określony czas, programy lojalnościowe. Koszty zmiany marki mogą przybierać różne formy: poświęcenie czasu i energii na zebranie i przeanalizowanie konkurencyjnych ofert, konieczność poznania zasad działania nowego dostawcy, niepewność co do solidności nowego dostawcy czy konieczność nauczenia się zasad obsługi urządzeń innej marki (na przykład telefonu komórkowego, bankomatu, strony internetowej). Barierą wyjścia przy zakupie sprzętów trwałych jest często konieczność stosowania oryginalnych materiałów eksploatacyjnych (np. tonerów do kserokopiarek, kartidży do drukarek). W przypadku niektórych usług (np. umowy z operatorami sieci komórkowych, fundusze emerytalne, banki) proces rezygnacji jest na tyle skomplikowany i długotrwały (lub tak przez klienta postrzegany), że już sama jego wizja może skutecznie zniechęcać do zmiany marki[170].

J. Otto zauważa, że w wielu przypadkach nawet niezadowolony klient może pozostać z daną firmą. Na to zjawisko zwracają także uwagę N. Hill i J. Alexander: *wyniki naszych badań wskazują, że klienci zgodzą się na dużo niższy niż normalny poziom satysfakcji, aby uniknąć zmiany dostawcy*[171]. Źródłem takiego zachowania mogą być wysokie koszty przejścia do innego dostawcy. Zbudowanie nowej relacji z innym przedsiębiorstwem wymaga także od nabywcy dodatkowego wysiłku czy poświecenia czasu. Czynniki te, dostrzegane przez nabywcę, mogą być silną barierą niedopuszczającą do rezygnacji z relacji i jego odejścia. Utrzymywanie nawet silnych relacji z marką może być powodowane istnieniem różnorodnych więzi między firmą i klientem.

Pierwsza grupa **więzi (prawne, technologiczne, ekonomiczne, czasowe, geograficzne)** jest dostrzegalna dla firmy, a w wielu przypadkach może ona na nie oddziaływać i je kontrolować[172]. Bariery te mogą wynikać także z wyjątkowości oferty, której nie ma konkurencja lub z udostępnienia klientom urządzeń umożliwiających czy usprawniających współpracę. Bariery mogą opierać się

[169] *Ibidem*, s. 43–46.

[170] D. Siemieniako, W. Urban, *Motywy lojalności…*, s. 7.

[171] N. Hill, J. Alexander, *Pomiar satysfakcji…*, s. 27.

[172] *Ibidem*, s. 153.

również na korzyściach finansowych, związanych z możliwością otrzymania niższej ceny pod warunkiem podpisania umowy na określony czas. Dzięki tym barierom zwiększa się prawdopodobieństwo realizacji stabilnych przypływów pieniężnych w czasie trwania umowy[173]. **W opinii autorki, celowe ustanawianie barier wyjścia dla klienta, tak aby nie mógł w dowolnej chwili odejść do konkurencji, może odnieść odwrotny skutek od zamierzonego. Klient postrzega je zazwyczaj bardzo negatywnie.** J. Brehm wykazał, że wszelkie formy ograniczania swobody wyboru rodzą u klienta opór (reaktancję), co w konsekwencji oznacza przerwanie zachowania przy nadarzającej się okazji[174]. Jak zauważa G. Sroga, trudno mówić o lojalności, jeżeli klient jest zmuszany do korzystania z usług danej firmy[175].

Drugą grupę **więzi (kulturowe, socjalne, psychologiczne, ideologiczne, oparte na wiedzy)** jest znacznie trudniej firmie kontrolować czy wywierać na ich utrzymanie wpływ. Są one w znacznym stopniu związane z systemem wartości wyznawanym przez nabywcę i jego osobistymi preferencjami. U klienta może z czasem wytworzyć się poczucie bezpieczeństwa i zaufania do firmy lub przynależności do określonej społeczności, które sprawiają, że nie odczuwa on potrzeby zmiany dostawcy. Jeśli tego typu więzi są silne, mogą spowodować trwanie relacji, pomimo dostrzegania przez klienta obiektywnie korzystniejszej oferty u konkurencji. Istniejące pomiędzy nabywcą a firmą więzi mają istotny wpływ na siłę istniejącej relacji i stanowią ważną barierę przeciwdziałającą jej zerwaniu[176].

Z drugiej strony, należy pamiętać o pozytywnej stronie inercji, czyli **przyzwyczajeniu** klienta. N. Hill i J. Alexander zauważają, że transakcje oparte na przyzwyczajeniu są najbardziej rozpowszechnioną formą wielokrotnych transakcji handlowych. Dla wielu nabywców czas jest coraz bardziej poszukiwanym dobrem, a rutyna dobrze znanych czynności, które można wykonać szybko i przy minimalnym wysiłku, staje się częścią stylu życia[177]. Dlatego często o sukcesie rynkowym firmy przesądza dogodna lokalizacja (stacja benzynowa, sklepik osiedlowy, apteka, piekarnia) czy szeroki asortyment produktów w ramach marki.

---

[173] E. Rudawska, *Znaczenie relacji*..., s. 128.

[174] Za D. Siemieniako, W. Urban, Motywy lojalności..., s. 4.

[175] G. Sroga, *Modelowanie lojalności klienta. Marketing oparty na wiedzy*, „Marketing w Praktyce" nr 3/2004, s. 38–40.

[176] J. Otto, *Marketing relacji*..., s. 154.

[177] N. Hill, J. Alexander, *Pomiar satysfakcji*..., s. 27–29.

Zdaniem autorki o inercji konsumenckiej i jej wpływie na lojalność nabywców trzeba pamiętać, ale jej dodatkowe wzmacnianie przez firmy może być ryzykowne. Klienci nie lubią być do niczego zmuszani, wolą mieć świadomość pełnej kontroli nad tym, z kim współpracują, nawet kosztem zapłacenia wyższej ceny czy ponoszenia pewnych niedogodności.

Podsumowując rozważania na temat determinant kształtowania lojalności klientów, należy stwierdzić, że lojalność klientów jest uwarunkowana wieloma czynnikami, które ją wzmacniają lub osłabiają. Czynniki te są odmienne dla różnych rodzajów dóbr, ich rola także zmienia się wraz z nabywaniem przez klienta wiedzy i doświadczenia. Również zmiany zachodzące na rynku, zwłaszcza wzrost konkurencji i towarzyszące mu upodabnianie się marek pod względem funkcjonalności i jakości, powodują zmiany w poziomie lojalności nabywców.

3.5. Przyczyny utraty klientów oraz implikacje procesu odpływu klientów dla firmy

Mechanizm rozstania z firmą ma trzy podstawowe cechy – jest klarowny, odejście klienta jest bezosobowe (zostaje jedynie ślad w statystykach) oraz nie ma na celu poprawienia funkcjonowania firmy, a jest jedynie realizacją interesu klienta. Klient odchodząc od dostawcy, nieświadomie przyczynia się do uruchomienia „niewidzialnej ręki rynku", która powoduje, że firmy najsłabsze tracą klientów i z czasem bankrutują[178]. Na rynku zostają te przedsiębiorstwa, które potrafią dostarczyć produkty na zadowalającym poziomie jakości i w odpowiedni sposób. Patrząc z perspektywy makroekonomicznej, jest to proces korzystny, bo prowadzi do poprawy sytuacji na rynku – zostają na nim najlepsze podmioty. Jednakże z perspektywy firmy, z której klienci odchodzą, sytuacja jest na pewno niepokojąca. Proces ten można jednak monitorować i po wprowadzeniu odpowiednich działań, zapobiegać mu.

Wiele firm nie dostrzega jednak powiązania pomiędzy liczbą utraconych klientów a swoimi wynikami finansowymi, tak jakby odejście klienta nie było dla nich żadną stratą. Tymczasem utrata klienta oznacza stratę całego strumienia dochodów, jakich mógłby jeszcze dostarczyć przez okres swojej aktywności na rynku. Według F. Reichhelda przeciętna firma traci od 15 do 20% swoich klientów każdego roku, co oznacza, że w ciągu pięciu lat ubywa jej przynajmniej

[178] A. Nieścior, *Lojalność klientów…*, s. 29.

połowa bazy nabywców[179]. N. Hill i J. Aleksander zauważają, że bardzo często firmy nie wiedzą, których klientów utraciły, kiedy to się stało, ani jak te ubytki wpłynęły na przychody ze sprzedaży i dochód firmy. Przeprowadzone przez tych autorów badania wykazały, że zmniejszenie o połowę liczby traconych klientów prowadzi do wzrostu dochodów od 25% do nawet 85%[180].

Zdaniem autorki, pozwalanie na utratę nabywców, szczególnie gdy firma nie spełniła ich oczekiwań, jest zawsze praktyką szkodliwą. Przede wszystkim klienci mogą być źródłem negatywnej opinii o marce, a po drugie raczej do firmy nie wrócą. Gdy pula konsumentów na rynku jest ograniczona, w pewnym momencie może okazać się, że nie ma już na nim osób, które nie kupowały nigdy w firmie i trzeba zachęcać do powrotu tych, którzy kiedyś odeszli. Tymczasem, jak podaje P. Pieczykolan, koszt odzyskania niezadowolonego klienta, który zrezygnował z zakupu produktów firmy, jest dwunastokrotnie wyższy od kosztu pozyskania nowego nabywcy[181].

Niezadowolenie klienta z wartości oferty przekazywanej przez firmę jest podstawowym powodem jego odejścia, jednak warto przeanalizować ten aspekt bardziej szczegółowo. N. Hill i J. Alexander w obrazowy sposób pokazują przyczyny odejścia klientów jako **luki,** czyli rozbieżności pomiędzy tym, czego klient oczekuje, a tym, czego doświadcza w relacji z firmą[182]. Jak podaje M. LeBoeuf powody zmiany dostawcy są następujące[183]:

- 3% nabywców przeprowadza się,
- 5% zaprzyjaźnia się z innymi dostawcami poprzez układy i nieformalne relacje,
- 9% znajduje lepszą ofertę u konkurencji (niższa cena, lepsze warunki dostaw czy gwarancji),
- 14% jest niezadowolonych z produktu,
- 68% z powodu obojętności dostawcy przejawiającej się brakiem zainteresowania rzeczywistymi potrzebami klienta, instrumentalnym traktowaniem lub lekceważeniem.

---

[179] F.F. Reichheld, T. Teal, *Efekt lojalności…,* s. 40–41.

[180] N. Hill, J. Alexander, *Pomiar satysfakcji…*, s. 16, 23.

[181] R. Pieczykolan, *Informacja marketingowa,* PWE, Warszawa 2005, s. 50. Inni autorzy podają odmienne dane, np. D. Bachelet, *Measuring Satisfaction…*, s. 77, mówi o dwukrotnie wyższym koszcie odzyskania utraconego klienta.

[182] N. Hill, J. Alexander, *Pomiar satysfakcji…*, s. 16–17.

[183] Za E. Rudawska*, Lojalność klientów…,* s. 18–19.

Analiza powyższych danych prowadzi do konkluzji, że firma może mieć wpływ aż na 97% czynników, powodujących odchodzenie nabywców. Wymaga to zmiany dotychczasowej strategii postępowania firmy – modyfikacji ceny i pozostałych warunków sprzedaży, ale przede wszystkim zmiany sposobu obsługi klienta (ten czynnik ma wpływ aż na 73% przypadków utraty klientów). Warto zbadać, czy odejście klienta wynika z czynników zewnętrznych, niezależnych od firmy, czy też z błędnej polityki firmy. Z przytoczonych wyników badań wynika, że główną przyczyną odchodzenia klientów wcale nie są wysokie ceny[184]. Wydaje się zatem, że większe znaczenie w procesie utraty nabywców mają niespełnione potrzeby emocjonalne klientów, niż przyczyny finansowe.

A. Oleksiuk w dużej mierze wiąże utratę nabywców z błędną polityką marketingową firm. Uważa on, że firmy tracą klientów przez podejmowanie prób manipulacji, udzielanie nierzetelnej informacji, produkcję na skalę masową, wprowadzanie pozornych nowinek technologicznych, a przez to szybkiego starzenia się (zużycie moralne) produktów. Rywalizacja na rynku jest duża i firmy „za wszelką cenę" chcą zdobyć klienta. Z tego powodu posługują się często informacją promocyjną, która jest bardzo dla klienta atrakcyjna i ją eksponują, a małymi literkami podają ograniczenia oferty. Taka taktyka powoduje, że klienci mogą czuć się oszukani i uczą się, że firmom nie można ufać[185]. A. Oleksiuk uważa, że nowoczesny marketing powinien opierać się na budowaniu lojalności klienta poprzez **etyczną politykę firmy** (zwłaszcza komunikację), integrację z klientem, niezawodność produktów, minimalizację dysonansu po zakupie, stałe podtrzymywanie więzi z pojedynczym klientem i badanie jego potrzeb[186].

Odejście klienta od firmy zazwyczaj związane jest z wystąpieniem pojedynczego lub ciągu powtarzających się **wydarzeń krytycznych**. Pod tym pojęciem rozumieć należy sytuacje, które wywołują negatywne emocje. Do takich zdarzeń krytycznych może należeć na przykład odmowa udzielenia kredytu wieloletniemu klientowi banku, bez rzetelnego wyjaśnienia powodów i braku żadnej alternatywnej propozycji. Powoduje to frustrację i poczucie zawiedzenia przez markę, do której miał zaufanie, a w konsekwencji może prowadzić do

[184] Por. także M. Kostecki, *Zarabiać na niezadowolonym…*, s. 19.

[185] Powstaje wówczas tzw. luka promocyjna, o czym szerzej N. Hill, J. Alexander, *Pomiar satysfakcji…*, s. 17.

[186] A. Oleksiuk, *Marketing usług turystycznych…*, s. 95.

zakończenia współpracy z danym bankiem[187]. Określenie konkretnych przyczyn utraty klienta może być trudne, choćby z tego powodu, że nabywca może nie mieć ochoty na nawiązywanie dialogu z firmą, która go zawiodła. Jeżeli jednak firma dowie się o przyczynach odejścia, to może zrekompensować nabywcy ewentualne straty i spowodować jego powrót.

Proces utraty klientów następuje stopniowo, a więc może zostać niezauważony, jednak jego skutki mogą być bardzo kosztowne. Firma monitorująca na bieżąco swój wizerunek wśród klientów może szybko reagować na niepokojące symptomy – na przykład pogorszenie jakości produktu czy obniżający się standard obsługi. Tylko regularne przeprowadzane badania satysfakcji mogą stosunkowo wcześnie, to znaczy zanim klient odejdzie, pokazać przyczyny niezadowolenia nabywców[188]. Nabywcy firmy są także doskonałym źródłem informacji na temat ofert rywali rynkowych – jest to o tyle cenne, że oceniają je przez pryzmat swoich potrzeb. Dzięki pozyskaniu takiej wiedzy możliwe staje się zatrzymanie części nabywców, których mogłaby zachęcić do odejścia korzystniejsza oferta konkurencji.

Należy zauważyć, że choćby firma bardzo się starała, to rocznie zawsze niewielki procent klientów przestanie u niej kupować. A. Falkowski i T. Tyszka tłumaczą odchodzenie od sprawdzonych marek **potrzebą poszukiwania różnorodności** przez klientów, a także dużą liczbą ofert promocji sprzedaży marek konkurencyjnych w bardzo atrakcyjnych cenach[189]. Dlatego firmy wdrażające marketing relacji nie przestają pozyskiwać nowych klientów, tylko odwracają proporcje – na przykład 80% budżetu marketingowego i czasu przeznaczają na utrzymanie dotychczasowych klientów, zaś 20% na pozyskiwanie nowych nabywców[190].

Warto zastanowić się również nad tym, czy firmie powinno zależeć na zatrzymaniu „za wszelką cenę" klientów. Okazuje się, że utrata niektórych może być dla firmy korzystna. Pewnych grup nabywców nie opłaca się firmie obsługiwać, mogą to także być klienci stwarzający problemy (wysoki koszt obsługi i źródło konfliktów) lub nierentowni i nierokujący wzrostu przychodów na przyszłość. Firma zachowująca trudnych do obsłużenia, wciąż niezadowolonych nabywców w dłuższej perspektywie może wiele stracić. Obsługa takich klientów pochłania

[187] I. Brzozowska, *Wierność wspomagana…*, s. 38–39.

[188] M. Kraus, *Satysfakcja klienta drogą do sukcesu,* „Marketing w Praktyce" nr 7/2003, s. 19.

[189] A. Falkowski, T. Tyszka, *Psychologia zachowań…*, s. 253–254.

[190] S. Knox, *Loyalty-Based…*, s. 34.

nieadekwatną do ich wartości część zasobów firmy, a dodatkowo będą oni prawdopodobnie i tak dyskredytować firmę wobec potencjalnych klientów[191].

Jeżeli firmie grozi utrata cennego nabywcy, powinna skontaktować się z nim bezpośrednio, aby odkryć przyczynę zmiany jego preferencji i dzięki temu móc zaproponować satysfakcjonujące go rozwiązanie. Taką strategię stosują już w Polsce niektóre banki, firmy ubezpieczeniowe i operatorzy sieci telefonii komórkowej. Świadomość wartości klientów dla firmy prowadzi nieuchronnie do zainteresowania procesem utraty klientów. Firmy wdrażające marketing relacji powinny monitorować przyczyny utraty wartościowych nabywców, a także podejmować działania zapobiegające ich odejściom.

[191] T.O. Jones, W.E. Sasser, *Dlaczego uciekają…*, 97.

Rozdział IV

WYKORZYSTYWANE INSTRUMENTY ODDZIAŁYWANIA NA LOJALNOŚĆ KLIENTÓW W KONTEKŚCIE ZMIAN DEMOGRAFICZNYCH W POLSCE

4.1. Przeobrażenia społeczno-demograficzne w Polsce i ich konsekwencje dla działalności marketingowej firm

Polska obecnie znajduje się na etapie przemian, tak zwanej drugiej transformacji demograficznej, związanej z chęcią zapewnienie możliwości samorealizacji w codziennym życiu przez młodą generację. Celem młodych jest zdobycie wykształcenia, osiągnięcie niezależności finansowej, zadowolenia z życia, przy jednocześnie wysokim poziomie życia. A. Olejniczuk-Merta podaje podstawowe cechy drugiej transformacji demograficznej[1].

1. Opóźnienie **wieku zawierania małżeństwa**, spadek częstotliwości zawierania małżeństw (w wielu grupach wiekowych), wzrost roli związków nieformalnych, wzrost liczby rodzin z jednym dzieckiem.
2. **Spadek dzietności** poniżej prostej zastępowalności pokoleń, opóźnienie wieku urodzenia pierwszego dziecka, przesuwanie maksymalnej płodności do grupy wiekowej 25–29 lat. Zmniejszanie liczby dzieci w rodzinie zwiększa możliwości zakupu produktów droższych, lepiej dostosowanych do specyficznych potrzeb oraz opatrzonych znanymi markami.
3. **Zmiana stylu życia**, wyrażająca się z jednej strony wprowadzeniem zdrowej diety i aktywności fizycznej, z drugiej chęcią zdobycia jak najlepszej pozycji zawodowej i społecznej, co jest powodem stresu i może niekorzystnie wpływać na kondycję psychiczną części młodych osób.

[1] A. Olejniczuk-Merta, *Rynek młodych konsumentów w Polsce*, Difin, Warszawa 2001, s. 12–13.

Również w Polsce zauważyć można tendencję do starzenia się społeczeństwa, spowodowaną obniżaniem liczby urodzeń i wydłużeniem długości życia. Tendencja ta prowadzi do zmniejszania wielkości rodziny poniżej progu potrzebnego do odnowy pokoleń. Istotnym przemianom podlega **rodzina jako podstawowa jednostka konsumpcyjna**. Przyczyniają się do tego rozpad jej tradycyjnej struktury, wzrost aktywności zawodowej kobiet, zmiana roli dziecka w podejmowaniu decyzji zakupu[2]. Współczesna polska rodzina jest coraz bardziej zatomizowana, odchodzi się od modelu wielopokoleniowego w kierunku małych rodzin, często niepełnych, w których samotni rodzice wychowują dzieci. Coraz widoczniejszym zjawiskiem jest również samotność wynikająca ze zmniejszającej się liczby zawieranych małżeństw oraz wzrostu liczby rozwodów. Wśród młodszej części społeczeństwa zauważalna jest tendencja do życia w pojednynkę (tzw. single).

Zmiany te są zgodne z trendami, które występują od wielu lat w krajach wysokorozwiniętych. Obserwowane przeobrażenia są efektem uwarunkowań społecznych, wynikają również z prowadzonej w Polsce polityki społeczno-ekonomicznej, w której brakuje spójnej i długofalowej polityki prorodzinnej. Spowodowane są także kształtowaniem warstw społecznych oraz zmianami aspiracji, stylu życia, roli kobiet w życiu społecznym i zawodowym[3]. Sama rodzina ulega przeobrażeniom – zmienia się podział ról i obowiązków, a tym samym zmianie ulegają sposoby podejmowania decyzji, w tym zakupowych. Wszystko to prowadzi do odmienności zachowań konsumentów na rynku, które należy poznać, aby we właściwy sposób dostosowywać politykę marketingową firm.

Trendy w zachowaniach konsumentów, jakie obserwujemy w krajach wysokorozwiniętych, stopniowo przenikają także do Polski. Jest to spowodowane procesem globalizacji, który w sferze konsumpcji prowadzi do upodobniania lub nawet ujednolicenia zachowań konsumentów. Znaczenie ma również efekt naśladownictwa, ponieważ polscy konsumenci dążą do podobnego poziomu życia oraz stylu spędzania czasu, jak osoby żyjące w społeczeństwach zachodnich[4].

---

[2] K. Mazurek-Łopacińska*, Zachowania nabywców…*, s. 17.

[3] *Rodziny ludzi młodych jako uczestnicy rynku. Diagnoza i typologia*, red. A. Kusińska, PWE, Warszawa 2005, s. 255–256.

[4] J. Rachocka, *Współczesne tendencje konsumenckie w Polsce*, „Marketing i Rynek" nr 5/2005, s. 31.

Istotne zmiany w polityce marketingowej wynikają na przykład z rosnącego **poziomu aktywności zawodowej kobiet**. Dotyczy to rodzaju kupowanych produktów, konieczności rozwoju asortymentu (produkty żywnościowe wysoko przetworzone – gotowe weki, mrożonki, wyroby garmażeryjne), popularyzacji pewnych form sprzedaży (zakupy z katalogów, przez Internet, dostawa do domu), dostosowania godzin otwarcia punktów handlowych (wydłużanie czasu pracy, dostępność 24 godziny na dobę), wyboru sklepów dogodnie zlokalizowanych, zapewniających zakupy kompleksowe (hipermarkety, centra handlowe) oraz systemów płatności bezgotówkowych[5].

Wzrasta znaczenie czasu wolnego jako składnika pozwalającego na realizację indywidualnych celów i wartości. W efekcie obserwujemy dążenie do wydłużania czasu wolnego kosztem pracy zawodowej oraz eliminację zbędnych czynności domowych. W Polsce obserwujemy **serwicyzację konsumpcji,** typową dla społeczeństw wysokorozwiniętych, polegającą na szybkim rozwoju spożycia usług, które mają coraz większy udział w konsumpcji ogółem[6]. Tendencja ta odnosi się do usług usprawniających prace w gospodarstwie domowym (pranie, prasowanie, sprzątanie), ułatwiających funkcjonowanie w życiu społecznym (gastronomia, hotelarstwo, komunikacja) oraz usług umożliwiających samorealizację poprzez zaspokojenie potrzeb poznawczych i emocjonalnych konsumentów (np. nauka języków, kino, teatr, usługi turystyczne).

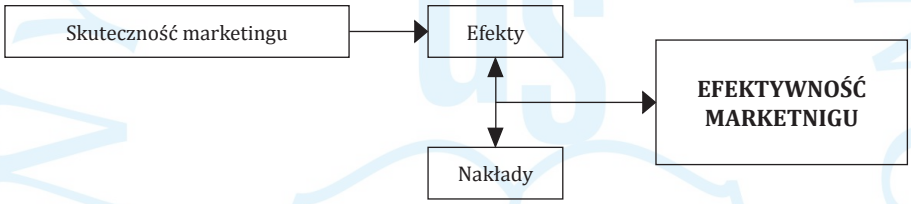
Obserwowane w Polsce trendy demograficzne i społeczne nie pozostają bez znaczenia dla firm działających na rynku, które muszą je obserwować i odpowiednio wcześnie reagować na pojawiające się w otoczeniu zagrożenia oraz wykorzystywać ewentualne szanse. Zauważalny spadek dzietności Polek i pojawiające się niże demograficzne powodują określone problemy w skali makro. Oddziałują one także w skali mikro, czyli na poszczególne podmioty (na przykład niże demograficzne zauważalnie zmiejszają popyt na usługi edukacyjne na uczelniach). Zmniejszenie liczby potencjalnych klientów powoduje zainteresowanie firm metodami ich zatrzymywania, a więc działaniami z zakresu marketingu relacji.

[5] K. Mazurek-Łopacińska*, Zachowania nabywców…*, s. 17.

[6] *Ibidem*, s. 18–23.

4.2. Lojalność jako sposób zwiększania skuteczności i efektywności relacji z klientami

Skuteczność w naukach ekonomicznych oznacza stopień realizacji celu, jaki firma zamierza osiągnąć w danych warunkach i danym czasie. Sposób postępowania jest tym skuteczniejszy, im wyższy stopień realizacji założonego celu jest osiągany przez przedsiębiorstwo[7]. W działalności marketingowej cel ten może być wyrażony za pomocą różnych wielkości, zawsze nawiązuje do efektów osiąganych przez firmę (np. wzrost udziałów firmy w rynku, wzrost wielkości sprzedaży)[8]. Efektywność jest to stosunek wartości efektu (korzyści) do wartości poniesionych nakładów. Warunek efektywności jest spełniony, gdy uzyskana korzyść jest większa od poniesionych nakładów[9]. Na rysunku 4.1 zaprezentowano zależności pomiędzy skutecznością i efektywnością marketingu.



Rysunek 4.1. Skuteczność i efektywność marketingu

Źródło: W. Wrzosek, *Efektywność marketingu…*, s. 19.

W praktyce marketingu skuteczność działań odnosi się przeważnie do pewnych wartości procentowych (np. jaki odsetek klientów jest zadowolonych ze współpracy z firmą)[10]. Efektywnością marketingu można nazwać stosunek jego efektów do nakładów poniesionych na działania marketingowe. Są to efekty osiągane przez firmę w wyniku stosowania różnych instrumentów marketingowych i mogą być wyrażone między innymi za pomocą: wielkości sprzedaży i jej zmian, udziału w rynku i jego zmian, satysfakcji klientów czy lojalności klientów. Nakłady na marketing związane są na przykład z wydatkami na badania marketingowe, kształtowaniem instrumentów oddziaływania na rynek

[7] W. Wrzosek, w *Efektywność marketingu…*, s. 16.

[8] Por. S. Wilmańska-Sosnowska, *Skuteczność i efektywność…,* w: *Tożsamość i wizerunek…,* op. cit. s. 650.

[9] W. Grzywacz, *Podstawy makroekonomii…*, s. 27–28.

[10] M. Dziekoński, *Bezpośredni i idealnie mierzalny*, „Marketing w Praktyce" nr 3/2004, s. 41.

oraz planowaniem i kontrolą działalności marketingowej. Wzrost skuteczności podejmowanych działań marketingowych nie zapewnia automatycznie wzrostu jego efektywności[11].

Optymalizacja efektywności marketingu polega więc na wyborze projektów, które zapewnią firmie najbardziej efektywne wykorzystanie nakładów na marketing. Obecnie zauważyć można spadek skuteczności klasycznych instrumentów promocji, zwłaszcza reklamy, a więc w rezultacie z nieefektywnym wykorzystywaniem środków przeznaczanych na ten instrument[12]. **W obecnych czasach silnej konkurencji projekty wdrażania marketingu relacji powinny być odpowiedzią na postulat zwiększania skuteczności i efektywności działań marketingowych firm.**

Maksymalizowanie efektywności działania firmy, poprzez stosowanie marketingu relacji, wynika z połączenia następujących kierunków działania[13]:

- pozyskiwanie tylko tych klientów, których „wartość życiowa" przekracza wydatki na ich zdobycie i utrzymanie[14],
- maksymalizowanie liczby klientów regularnie kupujących w firmie poprzez przedłużanie czasu trwania relacji,
- minimalizację liczby utraconych klientów, zwłaszcza z segmentu najbardziej rentownych nabywców,
- maksymalizowanie wartości życiowej klientów poprzez sprzedaż krzyżową (kompleksową) i wzrost średniej wartości transakcji (zwiększanie udziału w portfelu klienta),
- minimalizowanie kosztów obsługi relacji klientów nierentownych (lepsza alokacja środków), próba zwiększenia sprzedaży w tej grupie produktów dochodowych lub rezygnacja z relacji z tymi nabywcami[15].

Z jednej strony, działania te wymagają ponoszenia określonych nakładów (na m.in. pozyskiwanie informacji o klientach, analizowanie informacji, opracowanie strategii utrzymania nabywców, inwestycje w działania dostarczające większej

---

[11] Efektywność marketingu zależy od wielkości nakładów, które zostały poniesione na osiągnięcie danego celu. Por. W. Wrzosek, *Efektywność marketingu…,* s. 18–19.

[12] R. Baran, *Ocena efektywności marketingu,* „Marketing i Rynek" nr 9/2007, s. 10–13.

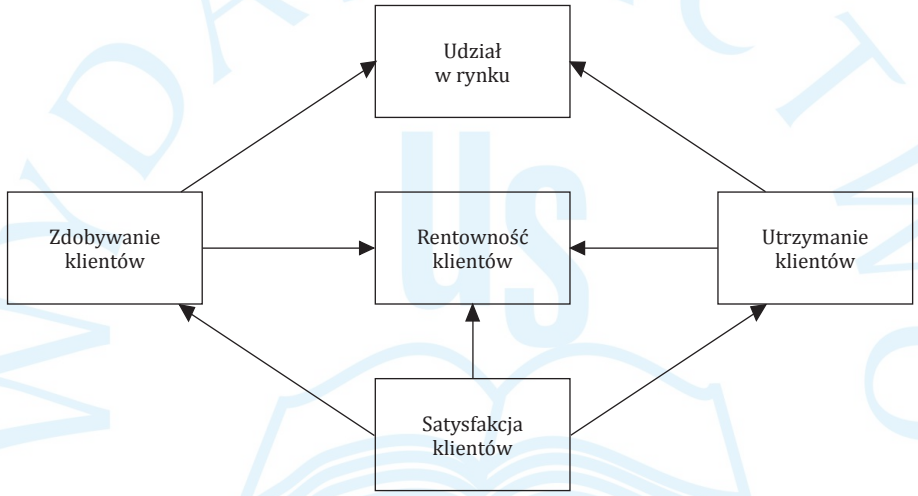
[13] Por. M. Awdziej, w *Budowanie związków z klientami na rynku…,* s. 89–90, a także F. Newell, *Lojalność.com. Zarządzanie*…, s. 64–66.

[14] Jeżeli w grupie pozyskanych klientów dominować będą konsumenci mało opłacalni, wówczas zysk firmy wzrośnie w niewielkim stopniu, nawet jeżeli udziały firmy w rynku powiększą się. Por: J. Otto, *Instrumenty analizy opłacalności nabywców*, „Manager" nr 2/2000, s. 43.

[15] Szerzej zob. S.A. Brown, *Strategiczne podejście do klientów*, PWE, Warszawa 2003, s. 60–74.

wartości), z drugiej strony jednak, tego typu działania przynoszą efekty, które również mają wymiar finansowy. **Firmy wdrażające marketing relacji właśnie na podstawie kalkulacji efektywności strategii utrzymania klientów przekonują się o opłacalności jej wdrożenia dla firmy.**

R. Kaplan i D. Norton w strategicznej karcie wyników (ang. *Balanced Scorecard)*[16], przedstawiają związek przyczynowo-skutkowy pomiędzy poszczególnymi miernikami efektów działalności firmy w tak zwanej perspektywie klienta (rys. 4.2).



Rysunek 4.2. Związek przyczynowo-skutkowy między miernikami w perspektywie klienta

Źródło: R.S. Kaplan, D.P. Norton, *Strategiczna karta…*, s. 75.

Wśród podstawowych czynników w ocenie perspektywy klienta autorzy wymieniają udział w rynku, utrzymanie klientów, zdobywanie klientów, satysfakcję klientów oraz ich rentowność. Mierniki te są ze sobą powiązane i tworzą swoisty łańcuch przyczynowo-skutkowy. Nadrzędną rolę pełni w tym układzie satysfakcja klientów, która umożliwia utrzymanie relacji z aktualnymi klientami,

[16] *Balanced Scorecard* służy do pomiaru efektów działalności firmy z uwzględnieniem tradycyjnych mierników finansowych obrazujących przeszłe zdarzenia, jak również mierników, które pozwalają zobrazować to, co wpływa na przyszłe efekty firmy. W tym modelu przedsiębiorstwo oceniane jest z czterech perspektyw: finansowej, dotyczącej procesów wewnętrznych, rozwoju oraz klientów. Szerzej zob. R.S. Kaplan, D.P. Norton, *Strategiczna karta…*, s. 21–75.

a także przyczynia się do zdobywania nowych klientów, a więc powiększania udziałów w rynku. Satysfakcja klientów przyczynia się również do wzrostu rentowności relacji, pod warunkiem że klienci zwiększają zakupy w danej firmie (wzrost częstotliwości, szerszy wachlarz nabywanych produktów) lub zmniejszy się ich wrażliwość na wzrost cen.

W efekcie, zarządzanie relacjami z klientami powinno doprowadzić do wzrostu wartości całego portfela klientów przedsiębiorstwa, a także racjonalizacji wykorzystania zasobów finansowych, technologicznych i kadrowych. Klienci lojalni nie zawsze są dla firmy rentowni, jak również nabywcy rentowni w danym okresie nie zawsze są klientami kluczowymi, strategicznymi dla przedsiębiorstwa[17]. Należy kalkulować rentowność relacji z poszczególnymi klientami, tak aby uzyskać wiedzę, jakie zyski firma ma dzięki tym związkom. Policzenie przychodów z danej relacji nie jest skomplikowane – należy dodać wszystkie transakcje, które firma przeprowadziła z nabywcą w rozważanym okresie (rok, miesiąc). Dużo trudniejsze jest policzenie kosztów przypadających na danego klienta, gdyż należy uwzględnić zarówno koszty stałe, jak i zmienne, uzależnione od wielkości sprzedaży. **Przedsiębiorstwa nie mogą starać się utrzymywać i inwestować środków w relacje ze wszystkimi klientami. Zastosowanie obiektywnych mierników finansowych chroni przed nadmierną koncentracją wyłącznie nad zaspokajaniem potrzeb i śledzeniem wskaźników satysfakcji nabywców.** Należy podkreślić, że nie wszystkie wymagania klientów mogą być spełnione z zyskiem dla firmy. W tabeli 4.1 zaprezentowano przykładowe zestawienie cech klientów o wysokich i niskich kosztach obsługi.

Przeprowadzenie kalkulacji rentowności poszczególnych relacji pozwala na określenie, które z nich są nierentowne. Wytypowanie tych relacji umożliwia takie przeprojektowanie procesów związanych z obsługą klienta, aby zarówno wymagania nabywcy, jak i kryteria finansowe były spełnione[18]. Skupienie się na wybranych klientach pozwala osiągnąć większą efektywność przeprowadzanych działań marketingowych poprzez skuteczniejszą komunikację (zarówno pod względem treści przekazu, jak i wybranych mediów). Należy pamiętać, że marketing relacji nie przyniesie pożądanych efektów w stosunku do pewnych

[17] A. Pukas, *Zarządzanie relacjami z klientem – kierunki, optymalizacja działań w kontekście procesów integracyjnych*, PN AE Wrocław 2004, nr 1046, s. 133.

[18] E. Jończak, *Klienci jako składnik wartości aktywów niematerialnych*, PN AE Wrocław 2001, nr 909, s. 56–57.

grup klientów, szczególnie osób poszukujących okazji cenowych i urozmaicenia. W stosunku do niektórych spośród nich działania marketingowe zorientowane na pojedyncze transakcje mogą okazać się dużo bardziej skuteczne, ponieważ prawdopodobieństwo powtórnego zakupu jest w tym przypadku niewielkie[19]. Na podstawie kalkulacji rentowności poszczególnych relacji firma może podzielić klientów na cztery kategorie (tabela 4.2).

Tabela 4.1. Cechy klientów o wysokich i niskich kosztach obsługi

Klienci o wysokich kosztach obsługi	**Klienci o niskich kosztach obsługi**
Zamawiają zindywidualizowane produkty	Zamawiają standardowe produkty
Zamawiają małe ilości	Zamawiają duże ilości
Nieprzewidywalne terminy składania zamówień	Możliwe do przewidzenia terminy zamówień
Dostawy na specyficznych warunkach	Standardowe dostawy
Ręczne przetwarzanie zamówień	Elektroniczna wymiana danych (EDI)
Duże wsparcie przed sprzedażą (zasoby marketingowe, techniczne i sprzedaży)	Brak lub małe wsparcie przed sprzedażą (standardowa wycena i zamawianie)
Duże wsparcie po sprzedaży (instalacja, szkolenie, gwarancja, serwis u klienta)	Brak wsparcia po sprzedaży
Wymagają utrzymywania zapasów przez przedsiębiorstwa	Uzupełnianie zapasów w miarę produkowania
Płacą późno (duże sumy na rachunku należności)	Płacą na czas

Źródło: R. Kaplan, R. Cooper, *Zarządzanie kosztami i efektywnością*, Dom Wyd. ABC, Kraków 2000, za: B. Dobiegała-Korona, *Zarządzanie wartością*..., s. 26.

Tabela 4.2. Segmenty klientów według rentowności i strategie postępowania

Klienci	**Rentowni**	**Nierentowni**
Docelowi	Zatrzymać	Reformować
Niedocelowi	Monitorować	Wyeliminować

Źródło: R.S. Kaplan, D.P. Norton, *Strategiczna karta*..., s. 79.

Każda z powyższych grup klientów wymaga zastosowania odmiennej strategii marketingowej. **Klienci rentowni** należący do kategorii klientów docelowych

[19] J. Światowiec, *Determinanty rozwoju więzi*..., s. 14–16.

to grupa, którą firma chce zatrzymać. Działania powinny być skierowane na budowanie lojalności nabywców, aby ich nie utracić. Klienci mogą otrzymywać dodatkowe korzyści za korzystanie z usług, mieć własnych opiekunów, tworzone mogą być dla nich programy telefonicznego wsparcia. Wobec klientów z tej grupy należy stosować szeroki wachlarz działań z zakresu marketingu relacji, takich jak indywidualizacja produktu, objęcie programem lojalnościowym czy otoczenie specjalną obsługą, ponieważ powoduje to wytworzenie więzi[20].

Trudniejsze zadanie dotyczy **klientów docelowych, ale w danym momencie nierentownych.** W tym przypadku pewne inwestycje są uzasadnione, ale w takim zakresie, aby ewentualne odejście danego klienta nie przyniosło zbyt dużej straty. Zalecane jest zastosowanie *cross-* i *up-sellingu*, aby zwiększyć zakres nabywanych przez nich produktów, a także różnorodne działania budujące przywiązanie do firmy[21]. Głównym celem firmy jest takie ukierunkowanie zachowań klientów, aby zwiększyć przychody z relacji bądź ograniczyć koszty ich obsługi (na przykład poprzez zachęcenie do skorzystania z kanałów samoobsługowych). W usługach bankowych na przykład świadczenie usług drogą elektroniczną pozwala na obniżenie kosztów obsługi klienta nawet o 40%[22].

Klienci niedocelowi to osoby niepasujące do profilu pożądanego klienta. Jeżeli ich współpraca z firmą jest rentowna, należy sytuację monitorować i być może poszerzyć o tę grupę kategorię klientów docelowych. Postępowanie w stosunku do grupy klientów nierentownych i określonych jako niedocelowych to przede wszystkim maksymalne ograniczanie kosztów ich obsługi. Posiadanie szczegółowych danych o zyskowności poszczególnych klientów może powodować chęć pozbycia się relacji nierentownych. W literaturze zdania na ten temat są podzielone. Większość autorów opowiada się jednak za kontynuacją współpracy z tą grupą nabywców, z równoczesnym podjęciem działań, które sprawią, że zaczną oni przynosić zyski[23].

---

[20] Na przykład dla najzamożniejszych klientów w polskich bankach już od ponad dekady istnieje usługa zwana *private banking*, której głównym elementem jest indywidualny doradca klienta. Zajmuje się on wszystkimi sprawami finansowymi klienta, nie tylko realizuje zlecone mu operacje, ale pełni także rolę doradcy finansowego aktywnie zarządzającego jego pieniędzmi, ponadto dostarcza aktualnych informacji i utrzymuje z nim stały kontakt. Por. A. Irek, *Ujarzmianie informacji o klientach*, „Bank" nr 2/2002, s. 37.

[21] P. Długiewicz, *Potrzeba lojalności…*, s. 45.

[22] Z. Miklewicz, P. Pluskota, B. Świecka, *Współczesna ekonomika usług…*, s. 338.

[23] R. Gulati, J.B. Oldroyd, *Jak skoncentrować działalność firmy na klientach,* „Harvard Business Review Polska" nr 12/2005, s. 82, a także P. Cheverton, *Zarządzanie kluczowymi klientami…*, s. 208.

Niektórzy autorzy postulują jednak, aby dla tej grupy stwarzać bariery wejścia w celu jej wyeliminowania. Działania te polegają na uruchamianiu takich procedur obsługi, które w znaczny sposób podnoszą pieniężne lub/i niepieniężne wydatki nabywców w przypadku chęci kontynuowania zakupów w firmie[24]. Jednak taka polityka może prowadzić do nadmiernego skupienia się na grupie aktualnie rentowych klientów, a zniechęcaniu takich, którzy mogą być potrzebni firmie, na przykład w momencie kryzysu na rynku. Wówczas może okazać się, że właśnie posiadanie większego udziału w rynku umożliwi firmie przetrwanie. Praktyka zniechęcania nabywców do korzystania z usług ma niekorzystny wpływ na wyniki finansowe, co ma związek z teorią dochodów i kosztów krańcowych, zakładającą, że tak długo, jak dochody krańcowe z danej transakcji pokrywają koszty krańcowe, istnieje ekonomiczna podstawa, aby utrzymywać te związki. Najmniejsza nawet nadwyżka pozwala na pokrycie przynajmniej części kosztów ogólnych[25].

Należy także pamiętać, że niedochodowy klient może być klientem lojalnym i adwokatem firmy w otoczeniu. Słuszniejszym rozwiązaniem, w stosunku do deficytowych konsumentów, jest maksymalizacja przychodów z każdej pojedynczej transakcji i ograniczenie kosztów ponoszonych na ich obsługę. Mogą to być zachęty do zakupu dodatkowych produktów (z wyższą marżą), wprowadzenie samoobsługi (np. bankomaty czy obsługa konta przez Internet) czy ograniczenie możliwości zakupu produktów w promocjach.

Każda interakcja z klientem jest szansą na **zwiększenie rentowności relacji,** na przykład poprzez zaproponowanie nabywcy innych produktów danej marki (ang. *cross selling)* lub na zwiększeniu sprzedaży danego produktu lub zakupu bogatszych wersji (ang. *up selling*)[26]. Większą sprzedaż można osiągnąć poprzez pytanie o potrzeby klienta, które firma może jeszcze zaspokoić. Często okazuje się, że nabywca kupuje w firmie jeden produkt, a w inne, które również są w jej ofercie, zaopatruje się u konkurencji (na przykład ma w danym banku rachunek oszczędnościowo-rozliczeniowy, ale swoje lokaty powierza konkurencji). Oznacza to, że firma traci udziały w całości portfela tego klienta. Często konsumenci

[24] E. Błońska, *Badania rynku w tworzeniu strategii CRM,* „Marketing w Praktyce" nr 2/2002, s. 16, a także L. Garbarski, *Efektywność marketingu…,* s. 94.

[25] A. Irek, *Ujarzmianie informacji…,* s. 38.

[26] M.J.A. Berry, S.L. Gordon, *Mastering Data Mining,* Wiley Computer Publishing, New York, 2000, s. 72, a także D. Grisaffe, *A Dozen Problems with Applied Customer Measurment,* „Journal of Consumer Satisfaction, Disatisfaction and Complaining Behaviour" No. 17/2004.

nie znają całej oferty i dlatego korzystają z usług konkurencji. Warto przekonać ich, że z wielu względów, choćby redukcji opłat czy wygody, może być dla nich bardziej opłacalne powierzenie całości spraw jednej firmie.

Podstawą do realizacji strategii budowania relacji są aktualni klienci firmy, jednakże w formułowaniu odpowiednich sposobów postępowania w długim okresie konieczna jest wiedza także o potencjalnym rynku, szczególnie jeżeli portfel nabywców nie jest optymalny pod względem budowania głębszych i wartościowych relacji. Firma musi wówczas określić, jaki jest profil pożądanego klienta i starać się przyciągać z rynku odpowiadających mu konsumentów**.** Z tego powodu również pozyskiwanie **nowych klientów** powinno bazować na powyższej analizie. Firma, znając profil swoich lojalnych i rentownych klientów, może skupić się na pozyskiwaniu osób o zbliżonych cechach, zwiększając tym samym prawdopodobieństwo powodzenia strategii budowania ich lojalności. Znalezienie i pozyskanie właściwych klientów, to znaczy takich, którzy zapewnią stabilne przepływy środków pieniężnych, to priorytet dla firmy[27]. Tymczasem, jak podają F. Reichheld i T. Teal, w branży bankowej od 20% do 50% inwestycji w pozyskiwanie nowych klientów jest ukierunkowane na grupy, które aktualnie są dla firmy deficytowe[28].

Promocje sprzedaży polegające na oferowaniu niższych cen przyciągają do firmy klientów wrażliwych na cenę, którzy nie mają skłonności do bycia lojalnymi. Można zatem wnioskować, że firma więcej by zyskała, inwestując środki w zwiększenie wartości oferowanej przez markę dla aktualnych klientów. Wzmacniając zadowolenie i poziom lojalności rentownych nabywców firma zabezpiecza się przed ich odejściem, a dodatkowo, uwzględniając trend do udzielania rekomendacji, przyciaga nowych nabywców o podobnym, czyli pożądanym profilu (na ogół ludzie przyjaźnią się z osobami do siebie podobnymi). Zadowolony nabywca dzieli się pozytywną opinią o firmie (marce) średnio z pięcioma osobami (rozd. 2.3)[29].

Dzięki **referencjom** grono klientów firmy może poszerzać się bez konieczności ponoszenia dodatkowych kosztów. Użytkownik produktu czy korzystający z usług firmy zna go często dużo lepiej niż sprzedawca w sklepie, doskonale wie, jakie są zalety i wady produktu, dzięki czemu potrafi być obiektywny. Najczęściej

[27] Por. E. Krokosz, N. Dąbrowska, *Budowanie relacji z kluczowymi klientami*, „Marketing w Praktyce" nr 12/2001, s. 4–8.

[28] F.F. Reichheld, T. Teal, *Efekt lojalności...,* s. 107.

[29] P. Zbiegniewski, *Oda do wierności...*, s. 67.

również dobrze zna potrzeby i motywacje, rozumie obawy i ograniczenia potencjalnych klientów. Potrafi ich przekonać do danej marki dużo skuteczniej niż reklamy czy sprzedawcy. O znaczeniu rekomendacji dla firm świadczyć mogą badania przeprowadzone przez A. Dąbrowską i M. Janoś-Kreło. Jak pokazują wyniki, dla 94,5% badanych głównym źródłem informacji o firmach usługowych (ofercie, jakości świadczonych usług) są informacje przekazywane przez osoby, które z nich korzystały[30]. W tabeli 4.3 przedstawiono zestawienie motywów i obaw klientów związanych z udzielaniem referencji.

Tabela 4.3. Zestawienie motywów i obaw związanych udzielaniem referencji przez klientów

Dlaczego klienci udzielają referencji?	Dlaczego zadowolony klient nie udziela referencji?
Dla zabawy – przekazywana informacja jest wesoła lub w inny sposób działa na emocje	W obawie przed ośmieszeniem – jeśli potencjalnie nowy klient będzie miał już wyrobione negatywne zadanie o firmie (marce)
Z chęci samorealizacji – uchodzenie za lidera opinii podnosi odbierany subiektywnie status społeczny danej osoby	W obawie przed oziębieniem relacji – jeśli znajomy odniesie wrażenie, że przyjaciel próbuje mu wcisnąć niepotrzebny produkt i zarobić na tym
Z chęci podzielenia się korzyściami – instynkt życia w grupie skłania nas do dzielenia się wiadomościami o korzyściach, dzięki czemu zaspokajana jest potrzeba akceptacji	Bojąc się niespełnienia oczekiwań – jeśli polecany produkt nie spełni wymagań nowego klienta, będących efektem korzyści przedstawionych przez polecającego
Ze względu na motywację finansową – gdy udzielenie rekomendacji wiąże się z otrzymaniem nagrody rzeczowej lub finansowej	Z obawy przed odpowiedzialnością – jeśli produkt okaże się zawodny i przysporzy nowemu nabywcy problemów w przyszłości

Źródło: opracowanie własne na podstawie – A. Łapeta, *Referencje sprzedają najlepiej*, „Marketing w Praktyce" nr 1/2003, s. 17.

Główną przyczyną udzielania rekomendacji jest chęć pomocy w wyborze i ustrzeżenia bliskiej osoby przed pomyłką. Motywem może być także pragnienie uchodzenia w swoim gronie za eksperta (np. przy zakupie sprzętu komputerowego czy elektroniki), chęć pochwalenia się dokonanym zakupem i podzielenia

[30] A. Dąbrowska, M. Janoś-Kresło, *Znaczenie informacji dla kształtowania więzi z klientami w firmach usługowych,* „Marketing i Rynek" nr 9/2006, s. 23.

się swoją satysfakcją. Należy pamiętać, że klient polecający produkt ponosi pewne ryzyko, jeśli polecona marka zawiedzie oczekiwania jego znajomych.

Klienci pozyskani z referencji to z punktu widzenia firmy nabywcy, których pozyskanie jest najtańsze. Dokonują oni zakupu nie pod wpływem kosztownych działań promocyjnych, ale dzięki opiniom zasłyszanym od zadowolonych nabywców[31]. J. Ławicki podkreśla, że konsumenci są istotami społecznymi i na to, co i gdzie kupują, mają bardzo duży wpływ opinie i zachowania innych osób[32]. W czasach, kiedy reklama staje się coraz mniej wiarygodna, coraz większą rolę odgrywać zaczynają rekomendacje konsumenckie. Aby jednak wykorzystać wszystkie zalety tej metody, konieczne staje się przełamanie obaw klientów. Techniki „*member to member*", „poleć przyjacielowi", „reklama szeptana" są skuteczne, jeśli ich mechanizm w naturalny sposób wzmacnia chęć polecenia firmy. Nagrodą za polecenie może być bilet do kina czy poczęstunek dla dwóch osób, tak aby korzyści z rekomendacji były podzielone pomiędzy obydwie strony – polecanego i polecającego.

Przykładem efektywności programu zbliżenia do klientów może być Royal Bank of Canada (RBC), który od 1996 roku inwestował, aby usługi bankowe stały się możliwie najdogodniejsze dla nabywców – wydłużył godziny pracy placówek, utworzono nowe oddziały, zwiększono liczbę bankomatów, udostępniono wiele usług przez Internet. Dzięki wdrożeniu marketingu relacji Bank RBC osiągnął w latach 1997–2001 następujące efekty: wartość transakcji z najbardziej dochodowymi klientami (wzrost o 20%), średnia dochodowość transakcji ze wszystkimi klientami (wzrost o 13%). W latach 2000–2004 dwukrotnie zwiększył się odsetek klientów nabywających bardzo dochodowe dla banku pakiety produktów i usług (z 35% do 70%), a odsetek klientów pozyskanych dzięki technikom „*member to member*" wzrósł do 45% (dla porównania odsetek osób decydujących się na zostanie klientem firmy w trakcie standardowych programów marketingowych wynosi zazwyczaj od 2% do 5%)[33].

Dzięki wszystkim zaprezentowanym strategiom firma optymalizuje portfel posiadanych nabywców, tak aby szczególną troską otoczyć klientów docelowych i zwiększać rentowność relacji. Nakłady na budowanie związków z klientami

---

[31] G. Urbanek, *Zastosowanie wskaźnika…*, s. 5. O roli rekomendacji także I. Bureš, P. Řehulka, *10 zasad budowania…,* s. 166–167; P. Antkowiak, *Oblicza lojalności,* „Impact" nr 4/2001, s. 35–36.

[32] J. Ławicki, *Marketing sukcesu – partnering…*, s. 30.

[33] R. Gulati, J.B. Oldroyd, *Jak skoncentrować…*, s. 74– 75.

przynoszą efekty w dłuższym okresie, dlatego konieczne jest użycie odpowiednich narzędzi informatycznych, aby wyodrębnić taką grupę klientów, w stosunku do których marketing relacji przyniesie największe korzyści.

4.3. Wykorzystanie narzędzi informatycznych w zarządzaniu kontaktami z klientami

Wzajemnie korzystne relacje z nabywcami można budować jedynie na podstawie rzetelnej wiedzy o ich zachowaniach: o zwyczajach zakupowych, produktach wybieranych z oferty, sposobach kontaktu, ich preferencjach oraz motywach, jakimi się kierują. Jak słusznie zauważa A. Dejnaka, wiedza wymaga odpowiedniego zarządzania, czyli zdobywania informacji o klientach, analizowania tych informacji, wyciągania wniosków oraz stałej kontroli jakości posiadanych informacji (usuwanie zbędnych informacji, dodawanie nowych, modyfikacja nieaktualnych)[34]. W dobie powszechnej informatyzacji dostęp do nowoczesnych technologii jest ułatwiony, a cena takich systemów stale się obniża. Rozwój technologii, powszechne wykorzystywanie Internetu, bazy danych, możliwość automatyzacji procesów sprzedaży oraz zintegrowanych systemów informatycznych (np. CRM) powodują, że zarządzanie relacjami z nabywcami i wykorzystywanie zgromadzonej informacji rynkowej mogą być szybsze i bardziej efektywne[35].

Do gromadzenia, standaryzacji i porządkowania informacji o klientach potrzebna jest infrastruktura, która umożliwi przeprowadzenie tych procesów szybko i w sposób zautomatyzowany. Każdy z pracowników powinien mieć możliwość wpisywania danych do systemu i korzystania z zasobów, a do tego konieczna jest **centralna baza danych**. Należy zaznaczyć, że polskie prawo szczegółowo określa obowiązki przedsiębiorstw posiadających i przetwarzających informacje o klientach[36]. Marketingowa baza danych, aby spełniała swoje zadanie, powinna zawierać następujące informacje[37]:

---

[34] A. Dejnaka, *Budowanie lojalności klientów*, Helion, Gliwice 2007, s. 75.

[35] W. Wereda, *Zarządzanie relacjami z klientami…,* s. 73.

[36] Jest to między innymi obowiązek poinformowania klienta o gromadzeniu informacji na jego temat, stworzenia możliwości wglądu i modyfikacji informacji oraz ochrony posiadanych danych osobowych. Szczegółowe regulacje zawiera Ustawa o Ochronie Danych Osobowych, DzU 2002, nr 101, poz. 926, z późn. zm.

[37] R. Pieczykolan, *Informacja marketingowa…*, s. 55.

- dane adresowe umożliwiające identyfikację i nawiązanie kontaktu z klientem,
- dane umożliwiające określenie profilu nabywcy (wiek, stan cywilny, wielkość gospodarstwa domowego, wykształcenie, wykonywany zawód, dochody),
- dane o przeprowadzanych transakcjach (dane historyczne – czas ostatniego zakupu, częstotliwość zakupów, całkowita wartość zakupów, rodzaje zakupionych produktów),
- dane dotyczące podejmowanych przez firmę działań – liczba wysyłanych informacji, ich forma, osoby kontaktujące się,
- dane o reakcji na działania firmy – czas trwania relacji, wielkość sprzedaży, poziom lojalności, klasyfikacja według kryterium atrakcyjności oraz trudności dotarcia do klienta.

Marketingowa baza danych powinna także zawierać informacje umożliwiające bardziej zindywidualizowaną komunikację z klientem, ale ich pozyskanie od klientów może być trudne. Współcześni konsumenci starają się chronić swoją prywatność i na pytania o sytuację rodzinną czy hobby mogą reagować jak na naruszanie sfery prywatnej. Poziom nieufności klientów w stosunku do firm jest wysoki i wyraźnie wyczuwany jest opór przed udostępnianiem danych na przykład o dochodach, posiadanym majątku czy poziomie oszczędności[38]. Należy uszanować prywatność klienta i zbierać jedynie te dane, które są niezbędne do budowania relacji, wyjaśniając w razie potrzeby, do czego są one potrzebne.

Informacje należy traktować jako zasoby firmy, podobne do pieniądzy czy własności; mają określoną wartość, ich pozyskanie wymaga poniesienia kosztów i mogą być użyte do osiągnięcia określonych celów[39]. A. Lotko stwierdza, że im lepiej dana organizacja przetwarza i analizuje dane o klientach, tym lepsze uzyskuje wyniki przeprowadzanych kampanii marketingu bezpośredniego. **Jednak nawet najlepszy system informacyjny wykorzystywany do celów zarządzania jest praktycznie bezużyteczny, jeżeli dostarczane przez niego informacje nie są właściwie interpretowane, konfrontowane z sytuacją rynkową i wykorzystywane w praktyce.** Jednym z podstawowych warunków sukcesu rynkowego firmy jest zdolność do zaoferowania produktu zaspokajającego

[38] C. Haring, *Pozwól klientowi…*, s. 42.

[39] B. Mikołajczyk, *Zasoby informacji o kliencie…*, s. 106.

potrzeby klienta, przy czym definiowanie tych potrzeb możliwe jest właśnie na podstawie właściwie gromadzonych, przetwarzanych i wykorzystywanych informacji z bazy danych o klientach[40].

Firmy wdrażające marketing relacji muszą porządkować informacje, dzieląc je na poszczególnych klientów, przez co czynią z klienta – a nie z rachunku, zakupu, produktu lub lokalizacji – podstawową jednostkę analizy danych. Niestety bardzo często dostęp do danych o klientach nie przekłada się na umiejętności ich wykorzystania. Na przykład banki – znają wiek, dokładne dochody, stan zadłużenia, sytuację rodzinną, wiedzą na co i ile środków miesięcznie wydaje klient. Jednak niewiele z tych instytucji, w zakresie marketingu, wychodzi poza klasyczne narzędzia promocji[41]. Firmy posiadające bazę danych o klientach mogą dokonywać pomiaru wartości poszczególnych grup klientów i uszczegółowienia do poziomu pojedynczego nabywcy (wyliczenie wartości życiowej dla klienta CLTV). Pozwala to na **zarządzanie portfelem** klientów i ich segmentację na podstawie kryterium zyskowności, co jest podstawą do opracowania strategii wdrażania marketingu relacji dla wybranych segmentów (co zostało zaprezentowane w rozdz. 4.2).

Z zagadnieniem marketingu relacji wiąże się problematyka oprogramowania **CRM**. Pojęcie CRM (ang. *Customer Relationship Management),* czyli zarządzanie relacjami z klientami, należy rozumieć jako: *system działań, realizowany przez odpowiednie stanowiska i jednostki organizacyjne przedsiębiorstwa oraz wyposażenie techniczne i oprogramowanie, a także sposób budowania strategii marketingowych na podstawie badań zadowolenia, zaufania i lojalności klientów wobec marek*[42]. Jednakże pojęcie CRM jest częściej używane w kontekście rozwiązań technologicznych, ze szczególnym akcentem na zdolność gromadzenia i przetwarzania informacji o klientach.

Pod koniec lat dziewięćdziesiątych ubiegłego wieku termin ten stał się popularny wśród dostawców technologii informatycznych. Wówczas bowiem pojawiła się możliwość zarządzania związkami z klientami na dużą skalę, czyli także w branżach, w których dotychczas klienci pozostawali dla producenta/sprzedawcy anonimowi. Systemy informacyjne CRM pomagają dużym przedsiębiorstwom zarządzać danymi na temat odbiorców w celu zwiększania sprzedaży

[40] A. Lotko, *Zarządzanie relacjami z klientem…*, s. 33–36.

[41] W. Węgorkiewicz, *Raport – Customer…*, s. 35; M. Cieślak-Grzegorczyk, *Grzechy główne*, „Modern Marketing" nr 2/2001, s. 36; D. Grisaffe, *A Dozen Problems…*, s. 10–15.

[42] R. Pieczykolan, *Informacja marketingowa…*, s. 51.

i poprawienia jakości obsługi[43]. Od strony technologicznej na system CRM składa się: hurtownia danych, oprogramowanie służące do eksploracji danych oraz centra kontaktu. Dzięki systemowi CRM relacja z klientem może być monitorowana od momentu pierwszej sprzedaży poprzez cały okres współpracy z danym odbiorcą.

W tabeli 4.4 przedstawiono główne cele stawiane przed systemami CRM, czyli tworzenie synergii w postaci wartości dodanej, dzięki współpracy działów sprzedaży, marketingu i obsługi klienta. CRM umożliwia automatyzację wielu procesów obsługi klienta (np. identyfikację klienta, przyjęcie i zarejestrowanie zgłoszenia w bazie danych, przekazanie zgłoszenia do realizacji, ułatwienie dostępu do informacji o zamówieniu), a także usystematyzowanie informacji o klientach oraz uproszczenie komunikacji z nimi.

Tabela 4.4. Cele stawiane przed systemami CRM

Wiedza	Wiedza o klientach i firmie przechowywana jest w systemie. Łatwy dostęp do informacji oraz możliwość dogłębnego analizowania danych pozwalają na lepsze poznanie klientów
Komunikacja	Dzięki automatyzacji możliwa jest szybka, efektywna komunikacja z klientem. Służą do tego celu podsystemy typu centrum kontaktów z klientem
Obniżenie kosztów	Dzięki poznaniu potrzeb klienta możliwe jest dostosowanie produktu, sposobów komunikacji, dystrybucji, sposobu obsługi, na tej podstawie eliminacja zbędnych wydatków (np. na reklamę)
Automatyzacja	Automatyzacja procesów – takich jak np.: dostęp do informacji, filtrowanie danych, korzystanie z bazy wiedzy i systemów eksperckich, wysyłanie informacji, wprowadzanie niektórych informacji do systemu, zdalna obsługa konta przez użytkowników
Utrzymanie klientów	CRM umożliwia dokonywanie segmentacji klientów, określanie ich preferencji, dostosowanie produktu do potrzeb indywidualnego nabywcy, spersonalizowaną komunikację, lepsze zaspokajanie potrzeb nabywców

Źródło: opracowanie własne na podstawie A. Dejnaka, *Budowanie lojalności*..., s. 13.

[43] J.F. Rayport, B.J. Jaworski, *Pokażcie się klientom*..., s. 62.

Oprogramowanie CRM pozwala na analizę nawet kilku milionów rekordów baz danych, pomagając wyszukać pewne prawidłowości, powiązania i wyznaczyć rysujące się trendy. System CRM umożliwia również przeprowadzanie częstych, szczegółowych badań i analiz, a także określenie efektywności działań marketingowych[44]. Jak pokazują badania przeprowadzone w 2003 roku wśród amerykańskich i europejskich przedsiębiorstw, aż 40% firm posiadało już tego typu systemy lub było na etapie ich wdrażania. Z drugiej strony skuteczność wdrożeń CRM-u mieści się w granicach 30–70%[45]. Główny problem polega na tym, że system komputerowy, nawet wysokiej klasy, jest jedynie narzędziem i musi być umiejętnie wykorzystywany. Wiele firm nabywając oprogramowanie CRM, oczekuje natychmiastowej zmiany w podejściu pracowników do klienta[46]. Inna sprawa, że z tak zaawansowanego narzędzia trzeba umieć korzystać i znać wszystkie jego możliwości. Wymaga to dodatkowych funduszy na przeszkolenie pracowników. Z tego powodu duża rotacja personelu nie sprzyja powodzeniu projektu CRM-u.

Zbliżanie się do klientów jest w mniejszym stopniu zadaniem działu informatycznego czy marketingowego, a w większym stopniu dotyczy sposobu funkcjonowania całej firmy i wszystkich pracowników. Narzędzia i technologie ogrywają istotną rolę w realizacji marketingu relacji, ale mogą jedynie wspierać jego implementację w przedsiębiorstwie. Najważniejszą korzyścią z wykorzystania narzędzi informatycznych w zarządzaniu kontaktami z klientami jest zdobycie informacji, które należy wykorzystać do dostarczania nabywcom poszukiwanych przez nich wartości. Analiza posiadanych informacji o klientach pozwala przewidywać ich przyszłe zachowania.

4.4. Programy lojalnościowe jako instrumenty budowania lojalności na rynku dóbr konsumpcyjnych

Definicja i specyfika programów lojalnościowych

Budowanie więzi z klientami powinno przyjąć konkretną formę organizacyjną, na przykład programu lojalnościowego, rozumianego jako proces prowadzony przez producenta lub usługodawcę wobec konsumentów, którego celem

[44] Szerzej na temat systemów CRM w zarządzaniu relacajmi z klientami: A. Pukas, *Zarządzanie relacjami z klientem…*, s. 133; D. Bryniak, *Segmentacja dynamiczna…*, s. 9.

[45] J. Sawicki, *Jedenaście stereotypów…*, s. 34.

[46] M. Osip, A. Matej, *Filozofia CRM: chroń swoich klientów*, „Marketing w Praktyce" nr 5/2003, s. 19; M. Cieślak-Grzegorczyk, *Grzechy główne…*, s. 35.

jest przywiązanie i wytworzenie trwałej relacji pomiędzy produktem (marką) a konsumentem. Współczesna literatura z zakresu marketingu nie zawiera jednoznacznej i powszechnie przyjętej charakterystyki, którą powinien spełniać program lojalnościowy[47]. **Mechanizm programu lojalnościowego polega na określeniu pożądanych, z punktu widzenia firmy, zachowań klientów i opracowaniu czytelnego dla adresatów systemu ich nagradzania**.

Zdaniem J. Perenca kluczowe elementy programu lojalnościowego, które należy przeanalizować, to: cel–(e) i adresaci programu, świadczenia dla uczestników, strategia komunikacji z klientami, określenie budżetu marketingowego, wybór strategii wdrażania programu i szkolenia personelu[48]. Programy lojalnościowe powinny służyć nagradzaniu wybranych klientów atrakcyjną ofertą, która skierowana jest tylko do nich. Oferta dla tych klientów powinna być przygotowywana z intencją, aby nawiązać bliższe relacje i zwiększać lojalność najbardziej pożądanych, z punktu widzenia firmy, klientów. Program lojalnościowy może doprowadzić do większej stabilizacji obrotów firmy poprzez zachęcanie części klientów do regularniejszych zakupów u danego dostawcy.

Początki sformalizowanych programów lojalnościowych sięgają 1896 roku, kiedy to firma S&H Green Stamps wprowadziła system zielonych znaczków, które klienci otrzymywali za dokonywanie zakupów i mogli je później wymieniać na określone nagrody. Pierwsze punktowe programy lojalnościowe wprowadziły linie lotnicze i hotele, co wynika ze specyfiki procesu zakupu w tych branżach. Jak wykazują badania, sprawdzają się one przede wszystkim w odniesieniu do produktów i usług sprzedawanych z wysoką marżą, takich, które klient nabywa przez dłuższy czas i które postrzega jako dość jednorodne[49]. Gwałtowny rozwój tego typu programów nastąpił w latach dziewięćdziesiątych XX wieku wraz z szybkim rozwojem technologii informatycznych. Największą popularnością programy cieszą się na rynkach: amerykańskim, brytyjskim, kanadyjskim oraz australijskim. Z badań AC Nielsen wynika, że aż 97% Kanadyjczyków bierze udział w przynajmniej jednym tego typu programie[50].

---

[47] Por. P. Zbiegniewski, *Programy lojalnościowe w promocji sprzedaży*, „Marketing w Praktyce" nr 9/2001, s. 24; G. Leszczyński, P. Kwiatek, w: *Budowanie związków z klientami...,* s. 129–130.

[48] I. Dembińska-Cyran, J. Hołub-Iwan, J. Perenc, *Zarządzanie relacjami z klientem,* Warszawa 2004, s. 30.

[49] P. Kwiatek, *Programy lojalnościowe...*, s. 67.

[50] R. Lacey, J.Z. Sneath, *Customer Loyalty Programmes: Are They Fair to Customers?,* „Journal of Consumer Marketing" 2006, No. 7.

Można spotkać się z opinią, że program lojalnościowy jest narzędziem promocji, w ramach którego konsumenci są stale informowani o nagrodach za powtarzalne zakupy oraz motywowani do zdobycia tych nagród[51]. **Jednak wydaje się, że programy lojalnościowe są kolejnym elementem promocji (oprócz sprzedaży osobistej, promocji sprzedaży, reklamy i public relations) i nie mogą być utożsamiane z promocją sprzedaży (uzupełniającą).** Różnice pomiędzy tymi instrumentami zaprezentowano w tabeli 4.5.

Tabela 4.5. Porównanie mechanizmu działania promocji sprzedaży i programu lojalnościowego

Cecha	Promocja sprzedaży	Program lojalnościowy
Cel	Wzrost sprzedaży w krótkim okresie	Długoterminowe działanie – zbudowanie relacji wybranymi z klientami
Efekty wprowadzenia	Skłonienie do zwiększenia zakupów Zachęcenie do spróbowania produktu nowych klientów	Szansa budowania aktywnej lojalności konsumentów Możliwość poznania potrzeb nabywców i lepsze zaspokojenie ich potrzeb
Czas trwania	Ograniczony	Nieograniczony
Przyczyna wprowadzenia	Często odpowiedź na działania konkurencji	Sposób docenienia stałych nabywców
Komunikacja	Przede wszystkim masowa	Przede wszystkim zindywidualizowana
Poziom działań	Taktyczny	Strategiczny

Źródło: opracowanie własne na podstawie: P. Kwiatek, *Programy lojalnościowe*, Oficyna Wolters Kluwer business, Kraków 2007, s. 118; P. Zbiegniewski, Programy lojalnościowe…, s. 24.

Wielu autorów postuluje, aby programy lojalnościowe nie były tylko częścią składową promocji marketingowej, ale żeby stanowiły istotny element strategii danej firmy[52]. M. Rydel definiuje program lojalnościowy jako: *system tworzenia i utrzymywania lojalności klienta, wbudowany w strategię rynkową firmy, który ma na celu zapewnić ścisłe związki z klientami uznawanymi przez firmę za stałych*

[51] L. O'Brien, Ch. Jones za B. Pilarczyk, P. Kwiatek, *Kształtowanie lojalności nabywców na rynku farmaceutycznym,* „Marketing i Rynek" 2004 nr 9, s. 24.

[52] I. Dembińska-Cyran, J. Hołub-Iwan, J. Perenc, *Zarządzanie relacjami…,* s. 30; P. Kwiatek, *Programy lojalnościowe…*, s. 72–73.

i oferować tymże klientom więcej korzyści niż klientom nowym[53]. Strategiczny wymiar programu lojalnościowego wynika nie tylko z długiego horyzontu jego prowadzenia, ale również z tego, że dotyczy najważniejszego zasobu przedsiębiorstwa, jakim są jego kluczowi klienci.

W szerokim rozumieniu program lojalnościowy to narzędzie strategiczne, oparte na dogłębnej wiedzy o klientach, które umożliwia efektywną i dynamiczną segmentację klientów, dzięki czemu wpływa na ich utrzymanie oraz zwiększenie przychodów realizowanych z tymi klientami, dzięki długoterminowej relacji opartej na wartości dodanej[54]. W wąskim rozumieniu jest to zespół zamierzonych działań ze strony firmy, mający na celu związanie konsumenta z marką w dłuższym okresie. Wszystkie nagrody, upominki, zaproszenia na różne imprezy, przywileje są dodatkową wartością dla klienta. Tych korzyści by nie otrzymywał, gdyby nie wykazywał się powtarzalnym zakupem[55].

Firmy wdrażające programy lojalnościowe liczą na realizację następujących celów[56]:

- polepszenie relacji klientów z firmą (podniesienie ich lojalności, kształtowanie atrakcyjnego wizerunku firmy),
- utrzymanie (lub zwiększenie) dotychczasowego poziomu sprzedaży, zysków i marży, dzięki zwiększeniu średniej wielkości zamówienia i częstotliwości zakupów,
- przeciwdziałanie zmianie marki (utrzymanie) i przyciąganie nowych klientów,
- osłabienie pozycji konkurentów,
- wprowadzenie nowej strategii firmy.

Głównym celem organizacji programów lojalnościowych jest zwiększanie przywiązania klienta do firmy. P. Kwiatek i E. Rudawska zauważają dwie perspektywy tego przywiązania. Z jednej strony jest to przywiązanie afektywne, wyrażające się powstaniem pozytywnej więzi emocjonalnej z firmą (pozytywna ocena dostawcy). Z drugiej strony jest to przywiązanie behawioralne,

---

[53] *Komunikacja marketingowa,* red. M. Rydel, Ośrodek Doradztwa i Doskonalenia Kadr, Gdańsk 2001, s. 71.

[54] B. Pilarczyk, P. Kwiatek, *Kształtowanie lojalności nabywców na rynku farmaceutycznym*, „Marketing i Rynek" nr 9/2004, s. 24.

[55] E. Sieńkowska, *Bardzo modna lojalność*, „Manager" nr 8/2003, s. 52.

[56] G. Sroga, *Program lojalnościowy osłabia konkurencję*, „Marketing w Praktyce" nr 1/2003, s. 39, a także E. Flejterska, L. Gracz, G. Rosa, A. Smalec, *Marketing partnerski…*, s. 79.

oznaczające określone zachowania klienta (kontynuowanie zakupów, zwiększanie zakupów u organizatora programu kosztem konkurencji, poszerzanie zakresu zakupów). Osiągnięcie powyższych celów jest możliwe, jeżeli program jest dobrze zaplanowany (wystarczające środki finansowe, zaangażowanie pracowników, promocja programu), jest także atrakcyjny dla klientów (korzyści z uczestnictwa) i prowadzony długofalowo. Jednocześnie zauważyć można problem uczestnictwa klientów w kilku programach lojalnościowych jednocześnie (multipartycypacja)[57], która powoduje obniżenie skuteczności programów lojalnościowych.

Rodzaje programów lojalnościowych

W literaturze nie ma przyjętego jednego, powszechnie akceptowanego podziału programów lojalnościowych. Dodatkowo innowacyjność stosowanych rozwiązań w praktyce gospodarczej nie ułatwia dokonania wyraźnego podziału pomiędzy różnymi formami programów lojalnościowych. Można znaleźć podział na: kluby marketingowe, karty stałego klienta, programy nagradzania lojalności oraz programy uczestnictwa[58]. Z punktu widzenia adresatów programu wyróżnia się programy skierowane do klientów finalnych (programy konsumenckie) oraz adresowane do partnerów biznesowych (detalistów, hurtowników). W niniejszym opracowaniu analizie poddane zostaną programy konsumenckie.

W literaturze najczęściej przestawianych jest siedem form programów kształtowania lojalności.

1. **Karty stałego klienta**. Najogólniej można je określić jako karty lojalności (ang. *loyalty cards),* funkcjonuje również nazwa karty rabatowe. Mechanizm działania jest następujący: nabywca po przekroczeniu pewnej kwoty zakupów otrzymuje premię, zniżkę czy rabat (najczęściej od 3% do 30%), które może zrealizować przy następnej wizycie (czasem obejmuje również bieżące zakupy). Karty wydają korporacje taksówkowe, laboratoria fotograficzne, hipermarkety, drogerie, salony fryzjerskie czy stacje paliw. Celem wydania karty jest przede wszystkim możliwość identyfikacji klienta, a także zapisywania o nim prostych danych transakcyjnych. Firma znając swoich klientów,

[57] P. Kwiatek, E. Rudawska, *Uczestnictwo klientów w konkurencyjnych programach lojalnościowych,* „Marketing i Rynek" nr 7/2008, s. 15.

[58] E. Rudawska, *Lojalność klientów…*, s. 100–103.

może podejmować działania budujące lojalność. Karty mogą być papierowe, plastikowe (proste formy), wyposażone w pasek magnetyczny lub chip[59].

Większość małych firm, ze względu na koszty, decyduje się na najprostsze karty plastikowe lub papierowe. Często posiadają one jedynie numer i firma nie wymaga nawet od nabywcy danych osobowych. W takim przypadku budowanie relacji jest utrudnione, bo wiedza o kliencie nie zwiększa się, a nagrody mają postać rabatów czy drobnych upominków. Większe firmy (np. koncerny paliwowe) decydują się na droższe karty z chipem, dzięki czemu na samej karcie można przechowywać więcej informacji o kliencie[60]. Karty stanowią wówczas instrument w punktowych programach lojalnościowych. Bardzo często firmy wprowadzają kilka stopni kart – zwykłe, brązowe, srebrne, złote czy platynowe, które dają posiadaczom odmienne uprawnienia. Klient za dłuższą współpracę czy większe zakupy dostaje bardziej prestiżową kartę, co już samo w sobie jest wyróżnieniem[61]. Obecnie karty są coraz bardziej zaawansowane technologicznie i umożliwiają łączenie różnych funkcji, na przykład karty płatniczej, biletów komunikacji miejskiej czy gromadzenia punktów w programach partnerskich.

2. **Znaczki handlowe –** klienci zbierają dowody zakupu na określoną kwotę lub określonych produktów, a następnie przekazują je firmie. Dowodem zakupu może być etykieta z produktu, naklejka, specjalny kupon lub paragon. Posiadanie wymaganej liczby kuponów upoważnia do otrzymania zniżki, dodatkowego produktu za darmo lub określonej nagrody – upominku (np. szklanki coca-coli czy misia)[62].
3. **Firmowe magazyny dla klientów** – wydawane na przykład przez operatorów komórkowych, hipermarkety, sieci aptek, drogerie. Dostarczają one informacji o działalności firmy, nowościach, pracownikach czy imprezach firmowych. Czasopisma firmowe służyć mogą także prezentacji osiągnięć firmy w zakresie współpracy z wiernymi klientami w trakcie organizowanych seminariów, wyjazdów czy spotkań okolicznościowych[63]. Jednak aby ten rodzaj komunikacji

[59] Szerzej o różnych rodzajach kart W. Pelowski, *Ukartowana lojalność w praktyce*, „Modern Marketing" nr 11/2000, s. 50–52.

[60] Po włożeniu karty do czytnika można odczytać informacje o kliencie, o dokonywanych transakcjach (historia zakupów), zebranych w programie punktach. Por. J. Otto, *Metody budowania lojalności*, „Marketing w Praktyce" nr 3/2000, s. 18.

[61] G. Sroga, *Modelowanie lojalności…*, s. 39.

[62] A. Śledański, *Nagroda za lojalność*, „Marketing w Praktyce" nr 2/2002, s. 24.

[63] I. Adamska, *Proces kształtowania…*, s. 59.

był pomocny w budowaniu relacji, klienci powinni znaleźć interesujące ich treści, nie tylko związane ze sprzedażą. Dzięki umieszczaniu ciekawych artykułów, anegdot, reportaży czy wywiadów gazetka może stać się bardziej obiektywna i nawet poszukiwana przez klientów. Także konsumenci na łamach czasopisma firmowego mogą dzielić się opiniami na temat używanych produktów, wyrażać preferencje co do nowości oferowanych przez firmę, zamieszczać artykuły o swoich zainteresowaniach i nurtujących ich problemach.

4. **Listy firmowe do klienta** – często dołączane do rachunku czy faktury. Umożliwiają przekazanie adresatowi różnych informacji, na przykład o aktualnych wydarzeniach, organizowanych imprezach czy nowościach w ofercie (rozsyłają je na przykład TP SA, Orange, Makro). Nawiązanie bezpośredniego kontaktu z klientem umożliwia także przeprowadzanie badań marketingowych. Wysyłając prośbę o wyrażenie opinii do stałych klientów, firma ma większą szansę uzyskania odpowiedzi, aniżeli od osób postronnych. Klient może także poczuć się doceniony, wyróżniony faktem, że firmie zależy na jego opinii.
5. **Doradcze kluby konsumentów** (m.in. mBank, Knorr). Umożliwiają zaangażowanym klientom wyrażenie opinii o produktach i ofercie firmy, co ma dwustronne korzyści. Z jednej strony wysłuchani klienci czują się ważni dla firmy, mogą stać się współtwórcami produktów, co wzmacnia ich przywiązanie do firmy. Coraz częściej doradcze kluby konsumentów przybierają formę dyskusyjnego forum internetowego aniżeli fizycznych spotkań firmy z klientami. Zaangażowani, lojalni klienci budują i wzmacniają wartość marki, stając się jej ambasadorami[64].
6. **Kluby dla konsumentów** – są bardziej zaawansowanym sposobem budowania lojalności. Ich organizacja wymaga największych nakładów kapitałowych i zaangażowania firmy. Członkostwo w klubie dla klienta jest wyróżnieniem i umożliwia mu korzystanie z określonych przywilejów[65]. Celem dla firmy jest zwiększenie średnich zakupów klientów o silnym potencjale konsumpcji. Aby klub cieszył się popularnością wśród nabywców, konieczna jest atrakcyjna oferta. Może to być możliwość zakupu specjalnych edycji produktu, udziału w imprezach firmowych, atrakcyjne propozycje spędzania czasu wolnego (zniżki na basen, siłownię, pole golfowe, bilety do kina),

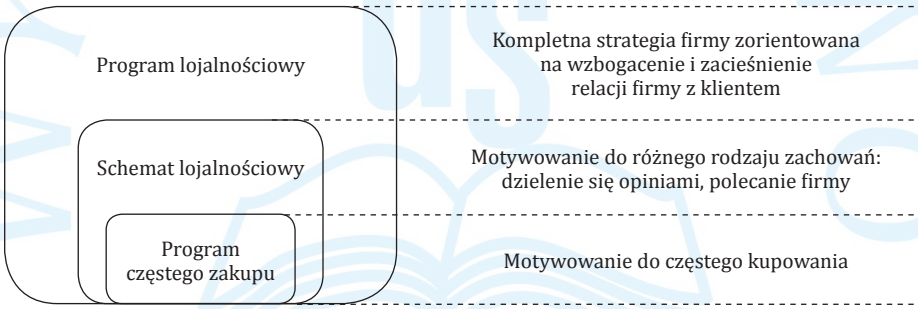
[64] Przykładowa działalność społeczności zrzeszonej wokół marki została opisana w T. Lipiński, *Mbank – historia mSpołeczności,* „Marketing w Praktyce" nr 6/2009, s. 58–59.

[65] K. Stopczyńska, *Wykorzystanie działań BTL w procesie budowania lojalności klienta*, Studia i Materiały WSMiB w Łodzi nr 7, Łódź 2001, s. 108.

spotkania klubowe czy zniżki na zakup produktów. Pomiędzy firmą a członkami konieczna jest regularna komunikacja, polegająca na przekazywaniu informacji o działalności klubu oraz opinii, życzeń i uwag stałych klientów. Klub powinien być narzędziem wspierającym markę, zapewniającym stały kontakt klienta z wartościami, które ona reprezentuje[66].

7. **Programy punktowe** – ich koncepcja polega na gromadzeniu punktów za korzystanie z usług firmy na specjalnej karcie. Punkty mają swoją wartość, zarówno dla organizatorów, jak i klienta. Nabywca może je zamienić na wybrane nagrody z katalogu, darmowe usługi lub przywileje, a także różnego rodzaju rabaty i obniżki u organizatora programu (i partnerów).

P. Kwiatek dokonuje wartościowego rozróżnienia pomiędzy programem lojalnościowym, schematem lojalnościowym i programami częstego zakupu. Podkreśla także częsty błąd, jakim jest utożsamianie tych pojęć (rys. 4.3).



Rysunek 4.3. Spektrum znaczenia programu lojalnościowego – podstawowe cele

Źródło: P. Kwiatek, *Programy lojalnościowe...*, s.71.

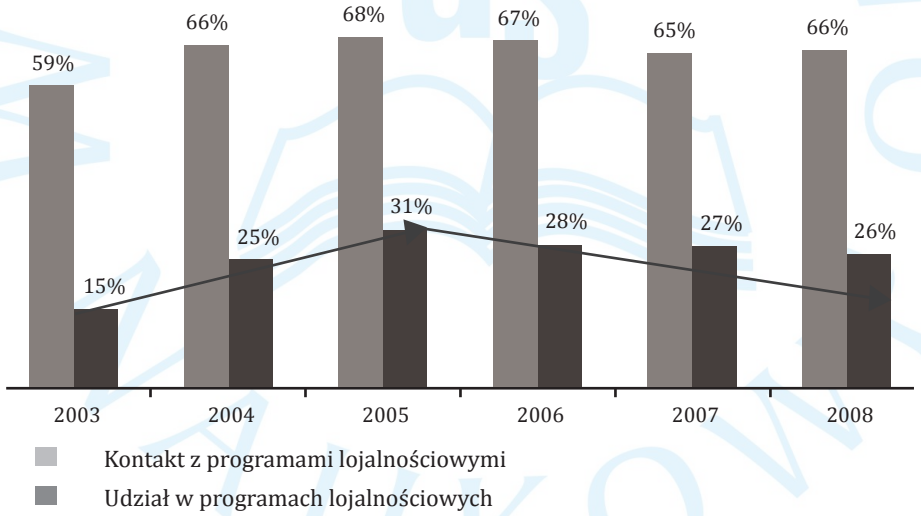
Program częstego zakupu, bazując na motywacji ekonomicznej (upusty, nagrody), ma przyczyniać się do wzrostu powtarzalności zakupu. **Schemat lojalnościowy** to narzędzie, którego zastosowanie nie tylko motywuje klientów do zwiększania zakupów, ale także ma na celu ograniczenie ich odejść do konkurencji. Nagradzanie (lub karanie) nadaje szerszy aspekt relacji klient-firma niż sama transakcja kupna-sprzedaży. **Programy lojalnościowe** mają najszersze spectrum oddziaływania na klienta, są strategicznym narzędziem zarządzania relacjami z klientami, ukierunkowanymi na dostarczanie obustronnych korzyści.

[66] P. Kwiatek, *Programy lojalnościowe...,* s. 107–108, a także: J. Otto, *Metody budowania...*, s. 19–20.

Zauważyć można trzy podstawowe elementy programów lojalnościowych: 1) opierają się one na komunikacji pomiędzy firmą a klientami; 2) mają na celu oddziaływanie na zachowania klientów; 3) zakładają rozróżnienie klientów ze względu na wartość, jaką stanowią dla firmy[67].

Punktowe programy lojalnościowe w Polsce

Jak szacuje D. Grądek, organizacja punktowych programów lojalnościowych jest kosztowna, firma musi na nie wydać 0,5–2% przychodów netto. Około połowę tej kwoty stanowią koszty nagród, zaś reszta to koszt obsługi technicznej (oprogramowanie, zakup i eksploatacja sprzętu), koszty produkcji kart oraz promocji programu[68]. W celu oceny skuteczności programów lojalnościowych należy przeanalizować uczestnictwo i ocenę programów lojalnościowych przez polskich konsumentów. Na rysunku 4.4 pokazano ewoluowanie zaangażowania konsumentów w programy lojalnościowe w Polsce[69].



Rysunek 4.4. Uczestnictwo Polaków w programach lojalnościowych

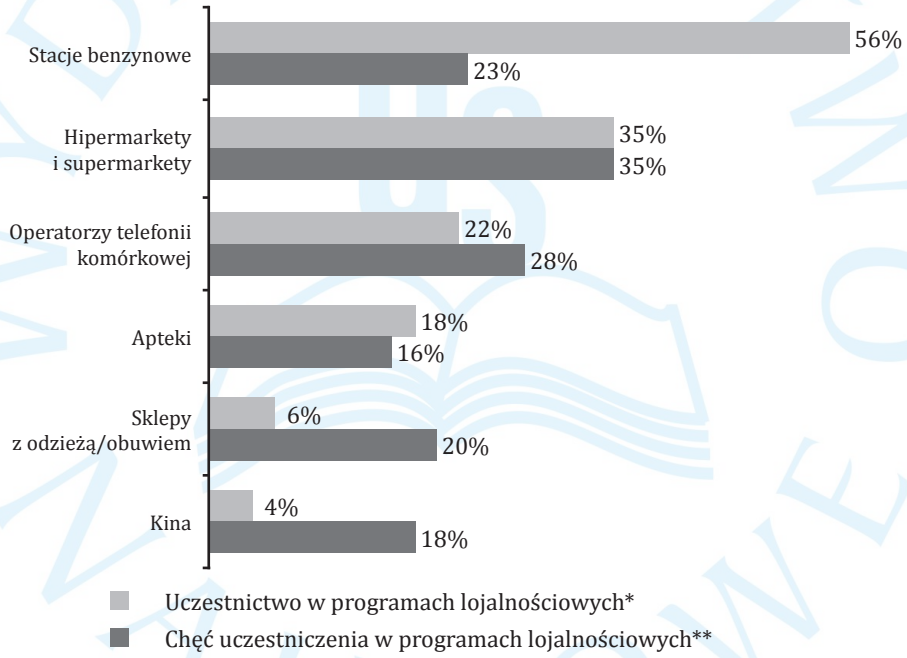
Źródło: ARC Rynek i Opinia, Raport BTL Monitor 2008. Promocje, konkursy promocyjne i programy lojalnościowe, www. e-gospodarka.pl (06.2009).

[67] P. Kwiatek, *Programy lojalnościowe…*, s. 70–75.

[68] D. Grądek, *Kiedy program lojalnościowy*, „Marketing w Praktyce" nr 12/2005, s. 46.

[69] Dane z Raportu: *BTL Monitor 2008. Promocje, konkursy promocyjne i programy lojalnościowe*, www.e-gospodarka.pl. (06.2009).

W latach 2003–2008 mniej więcej 2/3 Polaków miało styczność z programami lojalnościowymi, z czego można wnioskować, że są one powszechnie stosowane. Jednakże prześledzenie uczestnictwa Polaków w tym rodzaju promocji pokazuje, że następuje powolne odchodzenie od programów. O ile do roku 2005 następował skokowy wzrost liczby osób biorących udział w programach (od 15% do 31%), to już od 2006 roku obserwować można spadek zainteresowania tą formą promocji. Obecnie szacuje się, że około 26% konsumentów uczestniczy w programie lojalnościowym, jest to więc niewielki odsetek. Na rysunku 4.5 przedstawiono programy, w których najczęściej uczestniczą Polacy i w których chętnie wzięliby udział.



Rysunek 4.5. Najpopularniejsze kategorie programów lojalnościowych

Źródło: ARC Rynek i Opinia, Raport BTL Monitor 2008. Promocje, konkursy promocyjne i programy lojalnościowe, www. e-gospodarka.pl (06.2009)

Zdecydowanie najbardziej powszechne jest uczestnictwo w programach organizowanych przez koncerny paliwowe – aż 56% osób należących do jakiegokolwiek programu deklaruje posiadanie karty stacji benzynowej. Wynika to z wprowadzenia programów przez największe firmy w branży paliwowej

(BP, Orlen, Shell, Statoil) i bardzo silnej promocji tych programów (zwłaszcza w mediach masowych) oraz długiej obecności na rynku[70]. Z drugiej strony, wydatki na paliwo stanowią zauważalny procent w budżetach domowych, a więc obniżenie kosztów tankowania (programy dają możliwość zamiany punktów na paliwo lub obniżenia jego ceny) lub otrzymywanie nagród za lojalność, są przez klientów postrzegane jako opłacalne. Jednocześnie trzeba zauważyć, że programy te mają szansę się rozwijać, bo aż 23% badanych Polaków chciałoby do takiego programu należeć.

Również przynależność do programów hipermarketów (35%) i telefonii komórkowej (22%), można tłumaczyć wielkością wydatków na ten typ usług. Programy te mają także duży potencjał rozwojowy, gdyż około 30% badanych chciałoby do nich należeć w przyszłości. Mimo widocznej stagnacji na rynku programów lojalnościowych wyraźnie widać niedosyt tego typu działań promocyjnych w kinach czy sklepach z odzieżą – w obu przypadkach co piąty badany deklaruje chęć uczestnictwa w programach, gdyby były dostępne. Wymóg systematyczności, a raczej „nieuzasadnione i nadmierne" wymagania w tym zakresie to główna wada programów lojalnościowych dla niemal 40% ich uczestników. Jak pokazują badania, ich podstawową wadą nie są nieatrakcyjne nagrody, ale skomplikowane zasady uczestnictwa i wysiłek, jaki trzeba włożyć, by nagrody otrzymać[71].

M. Oleksza podaje, że klienci oceniają programy lojalnościowe przez pryzmat sześciu elementów[72]:

- wartość pieniężną, jaką muszą zapłacić za udział w programie (wpisowe i/lub konieczne wydatki na produkty i usługi w firmie),
- dotrzymanie obietnicy przez firmę (trwałość zdobytych punktów, karty rabatowej, otrzymanie wybranej nagrody),
- prestiż nagród (w tym poczucie wyróżnienia, np. specjalną obsługą, elitarnością),
- czas oczekiwania na nagrodę (z badań psychologicznych wynika, że odsuwanie nagrody w czasie zmniejsza jej atrakcyjność),

[70] Najwcześniej powstał program na stacjach Shell –1999 r., BP – 2000 r., Orlen – 2000 r., Statoil – 2002 r. – informacja na podstawie materiałów promocyjnych firm.

[71] Źródło: ARC Rynek i Opnia, Raport, *BTL Monitor 2008. Promocje, konkursy promocyjne i programy lojalnościowe*, www.e-gospodarka.pl (6.2009).

[72] M. Oleksza, *Pułapki i zalety programów lojalnościowych*, „Marketing w Praktyce" nr 6/2002, s. 54.

– wygoda i dostępność placówek firmy,
– różnorodność nagród dla uczestników programu.

W programach punktowych kwota wydana przez klientów na zakupy przekłada się na liczbę zebranych punktów na koncie klienta. W ten sposób motywuje się nabywcę – im więcej wydaje, tym bardziej atrakcyjne nagrody może otrzymać. Stymuluje to aktywność klientów i promuje tych, którzy dokonują dużych zakupów[73]. Skuteczność programów lojalnościowych jest uzależniona od subiektywnej oceny atrakcyjności bodźców. **Nabywca zestawia otrzymane korzyści (wartość nagrody) z wartością poniesionych nakładów. Z tego powodu nawet drobna nagroda wyda się klientowi atrakcyjna, jeśli w jej otrzymanie nie musiał wkładać dużego wysiłku.** Potwierdzają to badania prowadzone w Europie Zachodniej, szczególnie młodzi klienci coraz częściej odchodzą od gromadzenia punktów w programach na rzecz nagród szybciej otrzymywanych, ale o mniejszej wartości[74]. Jak szacuje A. Łapeta, wartość bodźca w większości programów punktowych waha się w zakresie 1–3% wartości środków wydatkowanych przez klienta. Wydaje się, że jest to zbyt mało, by nabywca oceniał, że otrzymał coś cennego[75].

Najczęstsze błędy popełniane przy projektowaniu programów lojalnościowych[76]:

– **niewłaściwy dobór nagród** (mało wartościowe nagrody, nieatrakcyjne dla grupy docelowej, mniej atrakcyjne niż nagrody oferowane przez konkurencję, mała liczba nagród, brak możliwości wyboru),
– **zbyt skomplikowane zasady uczestnictwa** (różne sposoby przeliczania na punkty, wymiana na punkty w programie partnera, krótka ważność punktów, co powoduje niepewność klienta, czy na pewno otrzyma nagrodę, jaką i kiedy),
– **problemy z odbiorem nagród** (korekty list, wyczerpanie zapasów, niejasny system weryfikacji uprawnień do odbioru nagrody, skomplikowany sposób zamawiania, długi czas oczekiwania na nagrodę),
– **niewłaściwa promocja programu** (brak informacji o: rozpoczęciu programu, nagrodach, zasadach uczestnictwa).

---

[73] M. Markowski, *Inteligentna karta na lojalność*, „Marketing w Praktyce" nr 10/2001, s. 39.

[74] Za P. Kwiatek, *Programy lojalnościowe...*, s. 91.

[75] A. Łapeta, *Programy bez gwarancji lojalności*, „Marketing w Praktyce" nr 10/2003, s. 26.

[76] A. Śledański, *Nagroda za lojalność...*, s. 25; D. Kubacka, *Znaczenie i perspektywy programów kształtowania lojalności*, ZN AE w Krakowie nr 624, Kraków 2003, s. 153.

Obserwacje licznych programów lojalnościowych wdrażanych przez firmy na rynku (koncerny paliwowe, hipermarkety, banki), prowadzą do wniosku, że oparte są one głównie na bodźcach ekonomicznych, czyli odwołują się do racjonalnego elementu postaw klientów. Przy takim podejściu można jednak liczyć jedynie na nawykową lub pasywną lojalność, opiera się ona na pewnego rodzaju przyzwyczajeniu i nawyku powtarzania określonego zachowania. Jest to słaby typ lojalności, który powoduje, że klient pozostaje wrażliwy na działania konkurencji. W efekcie klient jest lojalny wobec programu, a nie wobec marki produktu. W przypadku zaproponowania większych korzyści przez konkurencję może on łatwo dać się przekonać do zmiany marki[77]. Łatwe do zauważenia i czytelne korzyści dla uczestników są również widoczne dla konkurencji, która może zaproponować lepsze. W silnie konkurencyjnych branżach charakterystyczne jest to, że rywale bardzo szybko naśladują oferty konkurenta. Przewaga innowatora, polegająca na wprowadzeniu elementu odróżniającego ofertę, zostaje tym samym zlikwidowana poprzez adaptacyjne działania innych firm. Konsekwencją jest zachowanie takich samych udziałów rynkowych, przy jednocześnie zmniejszających się zyskach firm (koszty organizacji, obsługi, promocji i nagród w programach)[78].

Istnienie wielu programów w danej branży powoduje, że nie są traktowane przez klientów jako element wyróżniający markę, ale jako część standardowa oferty (na przykład na stacjach paliwowych)[79]**.** Z drugiej strony również klienci nie są z tej sytuacji zadowoleni, ponieważ ich portfele robią się ciężkie z powodu dużej liczby kart lojalnościowych. Na przykład w Stanach Zjednoczonych czy Europie Zachodniej, gdzie popularność programów jest bardzo duża, klienci noszą ze sobą nawet 15–20 plastikowych kartoników (oprócz kart płatniczych i kredytowych, dochodzą jeszcze karty klubowe, promocyjne, stałego klienta). Rodzi to uczucie zniechęcenia, jeżeli bowiem klienci chcą otrzymać nagrody, muszą je mieć zawsze przy sobie[80].

Prawdziwa lojalność powinna skutkować tym, że nawet w przypadku pojawienia się korzystniejszej oferty u konkurencji, klient nie rezygnuje ze swojej marki. Taki typ lojalności nie wynika z nawyku ani przyzwyczajenia, ale jest efektem świadomego preferowania i lubienia marki. Jest to lojalność aktywna, oparta na

[77] Por. M. Trojanowski, P. Wójcik, *Postawy i przynęty…*, s. 23.

[78] P. Długiewicz, *Potrzeba lojalności…*, s. 44–45.

[79] D. Kubacka, *Znaczenie i perspektywy…*, s. 155.

[80] T. Bury, *Lojalność klienta…*, s. 47.

silnych motywach, przekonaniu racjonalnym oraz przywiązaniu emocjonalnym. **Do programów lojalnościowych należałoby wprowadzać elementy budowania więzi emocjonalnej** (tzw. korzyści miękkie). Miękkie korzyści są trudniejsze do bezpośredniej wyceny. Mogą to być różnego rodzaju przywileje, jak na przykład dostęp do dodatkowych usług, specjalne stanowiska obsługi czy linie telefoniczne. Wybranym klientom można zaproponować przynależność do elitarnej społeczności (klub klienta), do której dostęp mają jedynie wybrani klienci. Celem jest oczywiście wywołanie u klientów poczucia bycia docenianym, wyróżnianym i szanowanym, co powoduje silne przywiązanie do marki.

W 2002 roku sieć paliwowa Shell zaproponowała uczestnikom programu lojalnościowego SMART pomoc drogową – Shell Asistance. Klienci, aby korzystać z darmowej pomocy drogowej, musieli nabyć naklejkę na samochód (12,99 zł) i tankować minimum 20 litrów miesięcznie dowolnego paliwa na stacjach Shell. Warunki skorzystania z usługi nie są trudne do spełniania, a ewentualna korzyść dla klienta bardzo atrakcyjna. Dzięki temu tworzą się **więzi typu strukturalnego**[81] między nabywcą a firmą, zachęcające klienta do lojalnego postępowania. Nowa usługa jest rozwiązaniem istotnych problemów nabywców, a przy okazji nie generuje wysokich kosztów. Jest to rodzaj ubezpieczenia, dzięki któremu kierowca należący do programu może czuć się zabezpieczony przed wydatkami, jakie musiałby ponieść, gdyby samochód uległ wypadkowi lub awarii[82].

Klienci mogą być również wyróżniani **dostępem do informacji**, które są dla nich wartościowe. Przykładem może być Klub Smakosza Knorr, w którym członkowie mogą korzystać z wielu przepisów kulinarnych. Również udostępnianie darmowego kontaktu z ekspertami (np. pediatrami, dietetykami, kosmetyczkami) z danej branży stwarza duże możliwości budowania relacji z firmą. Jest to wartość dodana, umożliwiająca stworzenie wizerunku firmy profesjonalnej, odpowiadającej na potrzeby nabywców w sposób kompleksowy.

Programy lojalnościowe w Polsce ewoluują w kierunku programów partnerskich. Takie koalicje wprowadza się w celu uatrakcyjnienia programu dla klientów, ponieważ w kilku miejscach mogą oni zbierać punkty (np. KFC i Statoil), dzięki czemu szybciej otrzymują nagrody. Atrakcyjność tego typu programów lojalnościowych zależy między innymi od tego, ilu jest partnerów umożliwiających zbieranie punktów. Jeżeli wiele znanych firm jednoczy się w programie, jest duża szansa

[81] W ujęciu L.L. Berry, A. Parasuraman, *Marketing Services…*, s. 136–142.

[82] M. Mitręga, *Rozwój relacji…*, s. 58.

na to, że taki program będzie dla klientów atrakcyjny[83]. Jest to korzystny trend, ponieważ program partnerski pozwala zamienić kilka kart w jedną, która umożliwia otrzymywanie przywilejów w wielu miejscach. Również dla organizatorów jest to korzystne rozwiązanie, ponieważ umożliwia na podział kosztów pomiędzy kilku partnerów. Programy partnerskie stwarzają jednak określone dylematy do rozstrzygnięcia. Jeżeli bierze w nich udział kilka marek, wobec której z nich klient ma być lojalny? Kto jest właścicielem danych osobowych gromadzonych w programie i kto może je eksplorować? Pomimo tych zastrzeżeń i trudności w zarządzaniu programami partnerskimi z punktu widzenia uczestników programów są one interesującą alternatywą wobec klasycznych programów punktowych.

W Polsce programy lojalnościowe mają potencjał rozwojowy, a klienci są pozytywnie nastawieni do tego rodzaju promocji. Aktualnie funkcjonujące programy (zwłaszcza te najbardziej popularne: na stacjach benzynowych, w hipermarketach, w sieciach komórkowych) bazują często na nagrodach materialnych, nie zabiegają o przywiązanie i budowanie pozytywnych emocji u klientów. Dodatkową wadą tych programów jest długi czas oczekiwania na nagrody i brak wsparcia firmy w ich pozyskaniu. Obecne programy lojalnościowe nie bazują na założeniach marketingu relacji i ich wadą może być kreowanie „lojalności kupionej", a nie rzeczywistej.

4.5. Kryteria wyodrębnienia segmentu „młodych dorosłych"

Upowszechnienie nowoczesnego marketingu wiąże się nierozerwalnie z postępującą segmentacją rynku. Niewiele firm zadowala się charakterystyką zachowań przeciętnych nabywców, ze względu na konieczność rozpoznania złożoności przyczyn określonego postępowania klientów i odkrycia cech różnicujących ich zachowania. A. Olejniczuk-Merta stwierdza, że ich celem jest: *ustalenie zespołów cech wyrażających się w dość jednolitym zachowaniu danej grupy konsumentów na rynku, a więc sporządzenie typologii grup nabywców i konsumentów*[84]. Dzięki temu efektywność marketingu może zostać wzmocniona przez dostosowanie marketingu-mix do potrzeb i wymagań obsługiwanych grup

[83] G. Sroga, *Modelowanie lojalności…*, s. 38–40, a także M. Bartnik, *Lojalność nie tylko na stacjach*, „Brief" nr 64/2005, s. 32–33; P. Dziadkowiec, *Mechanizmy programów lojalnościowych*, „Marketing w Praktyce" nr 8/2002, s. 49.

[84] *Ibidem*, s. 12–13.

nabywców. Wiek klienta jest istotnym kryterium segmentacji rynku[85]. Wraz z wiekiem różnicują się zachowania klientów, ich potrzeby, a także sposoby odbioru działań marketingowych firm. W literaturze przedmiotu wyodrębnia się na przykład segment dzieci, młodzieży, osób starszych[86].

W piśmiennictwie wyróżnia się najczęściej trzy etapy rozwojowe młodych konsumentów[87].

1. Nastolatki – okres bandy, czyli trzymania się rówieśników i naśladowania przywódców grupowych. Osłabienie poczucia przynależności do grupy następuje w momencie nawiązania bliższych więzi z osobą płci odmiennej (etap: chodzenia z sympatią).
2. Początki usamodzielniania się – pierwsze próby zarabiania, wejście w kręgi oddziaływania środowiska pracy.
3. Usamodzielnienie prawne, często związane z zawarciem związku małżeńskiego i oddzielne zamieszkanie (własne gospodarstwo domowe).

Każdy z tych etapów determinuje odmienny sposób komunikacji z młodym klientem, co spowodowane jest występowaniem innych motywów postępowania i odmiennych potrzeb. Okres bycia nastolatkiem charakteryzuje się dużą podatnością na wpływy grupy rówieśniczej. Jak pokazują badania, to grupa bardzo zmiennych i wymagających klientów. Dla nich ważniejsza od lojalności wobec poszczególnych marek jest lojalność w stosunku do grupy. Jeżeli grupa, a zazwyczaj jej lider, zmienia markę na inną, wówczas pozostali członkowie postępują podobnie. Dodatkowo brak lojalności i chwiejność gustów młodzieży wzmacniają media, które ustawicznie definiują i precyzują, co jest modne w danym momencie, a co już nie. Idole młodzieży – gwiazdy kultury pop, nie pokazują się dwa razy w tych samych strojach. Stale zmieniają swoje życie: kupują nowe domy, samochody, biżuterię, kosmetyki, ubrania, a nawet sezonowo zmieniają partnerów życiowych. Młodzieży ten „wielki świat" imponuje i chcą się na nim wzorować, co przejawia się łatwością ulegania przeróżnym przejściowym modom. Z upływem lat młodzież, w coraz mniejszym stopniu, ulega presji rówieśników, co świadczy o dojrzewaniu emocjonalnym, bardziej krytycznym

[85] Nawiązując do rozważań z rodz. 1.6, segmentacja według wieku klienta może być wartościowym uzupełnieniem segmentacji według zyskowności lub wstępem do sporządzania oferty w ramach koncepcji masowej indywidualizacji.

[86] M.in. R. Wolny, *Młodzi konsumenci szansą dla przedsiębiorstw usługowych,* „Marketing i Rynek" nr 8/2006, s. 30–34.

[87] A. Olejniczuk-Merta, *Rynek młodych…*, s. 27.

i racjonalnym stosunku do życia. Starsza młodzież zaczyna przedkładać bycie niezależnym i chęć wyróżnienia się nad akceptację grupy[88].

Dlatego szczególnie wartościowe wydaje się poznanie postaw i sposobów podejmowania decyzji przez przedstawicieli młodzieży starszej, którzy zaczynają samodzielnie i w pełni odpowiedzialnie występować na rynku. Omówione zostaną dwa ostatnie etapy rozwojowe młodych ludzi ze względu na ich zdecydowaną odmienność od okresu bycia nastolatkiem. Wyodrębnienie segmentu „młodych dorosłych" jest uzasadnione z wielu powodów.

1. **Duża odmienność tej grupy –** ukończenie 18 lat jest przejściem z okresu bycia młodzieżą do dorosłości. Ten czas pokrywa się z momentem ukończenia szkoły i rozpoczęcia studiów czy podjęcia pracy zawodowej. W miarę upływu lat młodym coraz więcej rzeczy wolno (prowadzić samochód, kupować alkohol, zawierać związki małżeńskie bez zgody rodziców, podpisywać umowy cywilno-prawne), ale i w większym stopniu ponoszą odpowiedzialność za swoje czyny.
2. **Wysoki udział w strukturze demograficznej Polski –** osoby w wieku 18–29 lat stanowią obecnie około 20% ludności Polski[89], oznacza to konieczność poznawania potrzeb tej licznej zbiorowości i dostosowywania podaży produktów, a także sposobu obsługi rynkowej (komunikacja marketingowa, sposoby dystrybucji).
3. **Wzrost stopy życiowej** młodych ludzi, którzy podejmują pracę zawodową, otrzymują różnorodne stypendia podczas nauki i dodatkowo środki od rodziców, a więc dochody, którymi dysponują, są sumą znaczącą w skali kraju.
4. **Podejmowanie samodzielnych decyzji nabywczych** na szeroką skalę – zakupy artykułów dla rodziny (artykuły spożywcze, chemiczno-przemysłowe), wybór odzieży i obuwia, zakup książek i artykułów multimedialnych na swoje potrzeby, korzystanie z wielu typów usług (m.in. rozrywkowych, gastronomicznych, fryzjerskich, kosmetycznych, kulturalnych, rekreacyjnych, telefonii komórkowej, ale także bankowych i ubezpieczeniowych)[90].
5. **Wzrost roli „młodych dorosłych" w rodzinie** – grupa ta ma duży wpływ na strukturę konsumpcji i dokonywane wybory, także w przypadku wspólnego

[88] M. Lindstrom, *Dziecko reklamy*, Świat Książki, Warszawa 2005, s. 35 i 80.

[89] *Mały Rocznik Statystyczny Polski 2008,* GUS, Warszawa 2008, s. 115–116.

[90] R. Wolny, *Młodzi konsumenci szansą…*, s. 30 i 34.

mieszkania z rodzicami (również przy zakupie sprzętu RTV-AGD, mebli czy samochodów).

6. **Początki usamodzielniania się** – coraz powszechniejsze wyjazdy na studia do innych miast, co wiąże się z koniecznością zamieszkania w akademiku lub wynajęcia stancji. Samodzielne zamieszkanie powoduje konieczność zaopatrywania się we wszystkie produkty potrzebne w gospodarstwie domowym (także produkty wyposażenia mieszkania), jak również konieczność samodzielnego zarządzania środkami finansowymi.
7. **Zakładanie własnych rodzin** przez „młodych dorosłych". Średni wiek zawierania małżeństw w Polsce systematycznie się podnosi i wynosi obecnie 25,4 roku dla kobiet, zaś dla mężczyzn 27,5 roku[91]. Dla porównania wśród kobiet średni wiek zawierania pierwszego małżeństwa w roku 1984 wynosił około 19,9 roku, zaś mężczyzn 21,6 roku[92]. Obserwowane przesunięcie wynosi około 5 lat, a więc można uznać, że ćwierć wieku temu nowożeńcy byli zdecydowanie młodsi, a więc wcześniej się usamodzielniali. Ta tendencja może być związana ze wzrostem poziomu wykształcenia młodych ludzi, którzy zawarcie małżeństwa przesuwają do czasu ukończenia edukacji.

Zawarcie małżeństwa jest decyzją powodującą symboliczną zmianę w życiu młodego człowieka, od tego momentu staje się odpowiedzialny za drugą osobę i potencjalnie gotowy do przyjęcia potomstwa. Własna rodzina ma dla młodego człowieka znaczenie porządkujące jego życie i wytyczające wyraźnie jego cele działania. Pierwszą poważną wspólną decyzją nabywczą jest zakup mieszkania, który wiąże się zazwyczaj z zaciągnięciem długoterminowego kredytu (średnio na 30–50 lat).

Wyodrębnienie segmentu „młodych dorosłych" spowodowane jest przede wszystkim rosnącą aktywnością rynkową tej grupy oraz wzrostem wydatkowanych przez nich pieniędzy. Dla wielu firm jest to grupa wzbudzająca szczególne zainteresowanie ze względu na kształtowanie się w tym wieku zwyczajów i gustów konsumpcyjnych. Jest to segment, którego dolny przedział wyznacza pełnoletniość, czyli uzyskanie pełni zdolności do czynności prawnych. W ramach tego segmentu można wyróżnić dwie grupy wiekowe: 18–24 lata oraz 25–29 lat. Taki podział jest przyjęty w literaturze – nazywany pierwszą i drugą fazą

[91] *Informacja o sytuacji społeczno-gospodarczej kraju rok 2008*, GUS, Warszawa 2009, s. 13.

[92] A. Olejniczuk-Merta, *Rynek młodych...*, s. 37.

życia gospodarstw domowych[93]. Jest on stosowany również w praktyce gospodarczej, na przykład przez Commerzbank AG, który wyróżnia między innymi segment „młode osoby dorosłe" (18–29 lat), a następnie „osoby ustabilizowane" (30–59 lat)[94].

Jak zauważają Cz. Bywalec i L. Rudnicki, przedłuża się okres młodości, obecnie dwudziestopięcio-, trzydziestolatek uchodzi powszechnie za młodego, zaś na początku XX wieku była to na ogół osoba stateczna, zawodowo ustabilizowana i wchodząca w wiek średni. Znaczącą rolę w upowszechnianiu się tego zjawiska odgrywa przede wszystkim wydłużenie przeciętnej długości życia, ale również upowszechnianie na skalę dotąd niespotykaną edukacji na poziomie wyższym, Powoduje to, że młodzi ludzie później wchodzą na rynek pracy i później zakładają rodziny[95].

Optymalnym czasem nawiązania kontaktu z konsumentem jest **wiek 18–24 lata** (według K. Mazurek-Łopacińskiej – pierwsza faza życia gospodarstw domowych), kiedy młodzi chętnie próbują wszelkich nowości rynkowych i nie są zbyt wrażliwi na markę produktu (wyjątek – sprzęt RTV). Budowanie lojalności należałoby zacząć właśnie na tym etapie życia klientów, kiedy są elastyczni, chłonni i otwarci na nowości, a zarazem już nie tak łatwo jak młodzież poddający się modzie. To wówczas należałoby zdobyć młodego nabywcę i zachęcić do pozostania z firmą na dłużej. K. Mazurek-Łopacińska podaje również, że **osoby z grupy wiekowej 25–29 lat** (druga faza życia gospodarstw domowych) są bardzo wrażliwe na markę produktu i kierują się nią podczas podejmowania decyzji zakupu[96].

Segment „młodych dorosłych" jest ważny dla rozwoju gospodarki, to rynek obejmujący około 20% populacji Polski, posiadający stosunkowo duży, a przede wszystkim perspektywiczny potencjał ekonomiczny. Jest to istotny rynek docelowy wielu przedsiębiorstw, którego poznanie warunkować może powodzenie działań firm w przyszłości (kolejne pokolenia będą miały podobny profil społeczno-ekonomiczny i wynikający z tego sposób postępowania na rynku). Autorka niniejszego opracowania postawiła sobie za cel przebadanie dwóch faz

[93] K. Mazurek-Łopacińska, *Zachowania nabywców…,* s. 78–79, 93–94, a także M. Bartosik-Purgat, w *Tożsamość i wizerunek…,* s. 480–486.

[94] M. Szczepaniec, *Marketing relacyjny jako*…, s. 76.

[95] C. Bywalec, L. Rudnicki, *Konsumpcja,* PWE, Warszawa 2002, s. 137.

[96] *Ibidem*, s. 94.

życia młodych ludzi i sprawdzenie, czy można zaobserwować pomiędzy nimi istotne różnice w zakresie postępowania na rynku.

4.6. Charakterystyka demograficzna i socjologiczna segmentu „młodych dorosłych"

Charakterystyka demograficzna segmentu na podstawie źródeł wtórnych

Segment „młodych dorosłych" zdefiniowano jako osoby w wieku 18–29 lat. W tabeli 4.6 zaprezentowany jest rozkład ludności Polski w opisywanych grupach wiekowych.

Tabela 4.6. Rozkład ludności Polski w badanych grupach wiekowych (stan na 31.06.2007)

Przedział wiekowy	Procent ludności Polski	Liczba ludności
18–24 lata	11,4	4 350 354
25–29 lat	8,3	3 167 363
ogółem	**19,7**	**7 517 717**

Źródło: opracowanie własne na podstawie *Mały Rocznik Statystyczny…*, s. 115.

Według danych statystycznych, w czerwcu 2007 roku liczba mieszkańców Polski w tym wieku wynosiła 7 517,7 tys., co stanowi 19,7% ludności kraju. Średni wiek ludności Polski (mediana) wynosił w 2007 roku – 36,2 roku. W porównaniu z większością krajów Unii Europejskiej Polska jest społeczeństwem stosunkowo młodym demograficznie[97]. W tabeli 4.7 pokazany jest rozkład ludności Polski w badanych grupach według płci.

Tabela 4.7. Rozkład ludności Polski w badanych grupach wiekowych według płci (stan na 31.06.2007)

Przedział wiekowy	Mężczyźni (%)	Kobiety (%)
18–24 lata	50,9	49,1
25–29 lat	50,7	49,3

Źródło: opracowanie własne na podstawie *Rocznik Demograficzny Polski 2008*, GUS, Warszawa 2008, s. 136.

[97] *Mały Rocznik Statystyczny…*, s. 115–116.

W populacji ludności w wieku 18–29 lat przeważają mężczyźni. W 2007 roku średnio na 100 mężczyzn przypadło 96,9 kobiet. Współczynnik feminizacji rośnie dopiero w grupie wiekowej powyżej 45. roku życia. W badanej grupie wiekowej prawie równo rozkłada się odsetek osób mieszkających na wsi (50,2%) i w mieście (49,8%).

Poziom wykształcenia

Ludzie młodzi są coraz lepiej wykształceni. Z danych uzyskanych podczas spisu powszechnego można zauważyć, że poziom wykształcenia osób w wieku 20–29 lat był w 2002 roku wyższy niż przeciętny w kraju (tabela 4.8). Jak podaje M. Pluta-Olearnik, między 1988 a 2006 rokiem udział osób z wyższym wykształceniem w całej populacji (w wieku ponad 15 lat) zwiększył się w Polsce z 6,5% do 14,6%. Jednak w porównaniu ze średnią dla krajów Unii Europejskiej w 2006 roku w Polsce jest nadal wyraźnie niższy odsetek osób z wyższym wykształceniem[98]. Na tej podstawie można prognozować, że w badanym segmencie rynku będzie następował dalszy wzrost odsetka osób z wyższym wykształceniem.

Tabela 4.8. Rozkład poziomu wykształcenia w badanych grupach wiekowych według płci (stan na 2002 r.)

Wykształcenie	Ludność Polski (%)		
	Ogółem	w wieku 20–24 lata	w wieku 25–29 lat
Wyższe	10,2	6,1	20,6
Policealne i średnie	32,6	58,4	38,2
Zasadnicze zawodowe	24,1	23,4	29,3
Podstawowe	28,2	9,5	8,9
Bez wykształcenia lub nieustalone	4,9	2,6	2,8

Źródło: na podstawie *Mały Rocznik Demograficzny…*, s. 173–176.

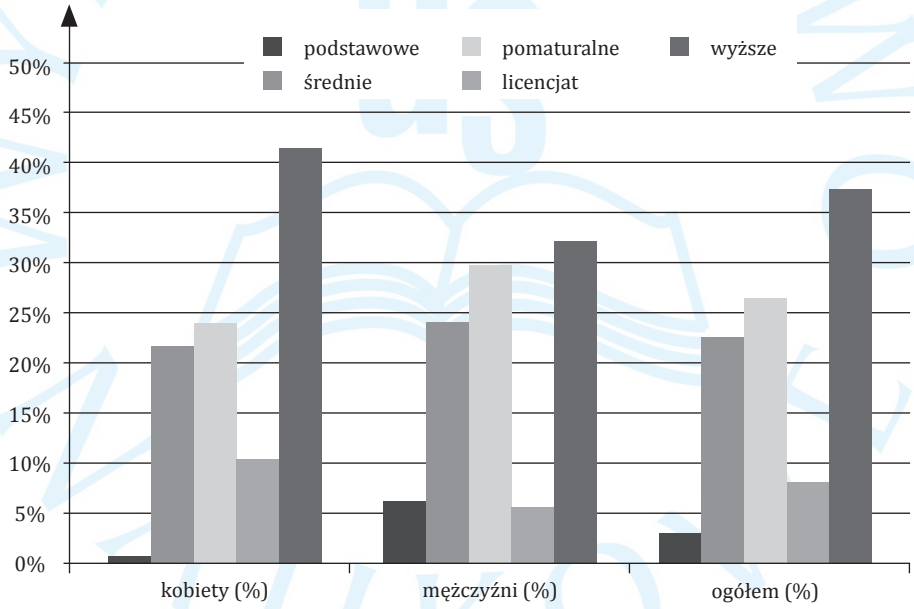
Miarodajna jest zwłaszcza obserwacja grupy wiekowej 25–29 lat, która już w dużej mierze zakończyła edukację. Poziom wykształcenia w tej grupie jest na znacznie wyższym poziomie niż przeciętna krajowa, osób z wyższym

[98] *Przedsiębiorcza uczelnia i jej relacje z otoczeniem*, red. M. Pluta-Olearnik, Difin, Warszawa 2009, s. 28.

wykształceniem jest dwukrotnie więcej, zaś z wykształceniem podstawowym ponadtrzykrotnie mniej niż średnia krajowa. Świadczy to o chęci zdobywania przez młodych Polaków wykształcenia, które jest dla nich podstawą do uzyskania dobrej pracy i umożliwia realizację ambicji zawodowych.

Charakterystyka badanego segmentu w świetle badań własnych

Powyższe dane statystyczne mogą uzupełnić badania własne autorki przeprowadzone w 2009 roku. Badania zostały wykonane na próbie 886 osób z segmentu „młodych dorosłych" (18–29 lat)[99]. Warto zauważyć, że poziom wykształcenia w tej grupie wiekowej w kolejnych latach wzrasta. Na rysunku 4.6 zaprezentowany jest rozkład wykształcenia zbadanych młodych Polaków na początku roku 2009.



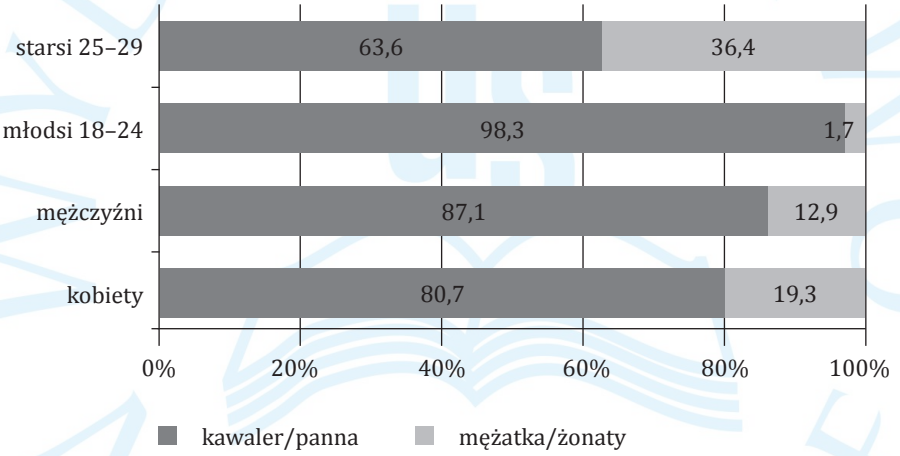
Rysunek 4.6. Poziom wykształcenia badanych osób z segmentu „młodych dorosłych" (w %)

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań, n = 886.

[99] Metodyka badania jest szczegółowo przedstawiona w rozdz. 5.1.

Stan cywilny

W opisywanej grupie wiekowej (18–29 lat), można zauważyć **spadek liczby zawieranych małżeństw**, co jest skutkiem zarówno niestabilnej sytuacji gospodarczej w kraju – zagrożeniem bezrobociem, niepewnością dotyczącą stabilności zatrudnienia, niskimi zarobkami, trudnością w pozyskaniu własnego mieszkania, oraz zjawiskami socjologicznymi – modą na bycie singlem, popularnością związków nieformalnych. Obserwowana jest tendencja do zawierania związków małżeńskich w wieku starszym (25–29 lat), a konsekwencją jest spadek przyrostu naturalnego (mniejsza dzietność, średnio 1,1 dziecka na 1 kobietę)[100]. Na rysunku 4.7 zaprezentowano stan cywilny osób z segmentu „młodych dorosłych" (18–29 lat) z podziałem na młodszą i starszą grupę wiekową oraz płeć.



Rysunek 4.7. Stan cywilny badanych osób z segmentu „młodych dorosłych" (w %)

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań, n = 886

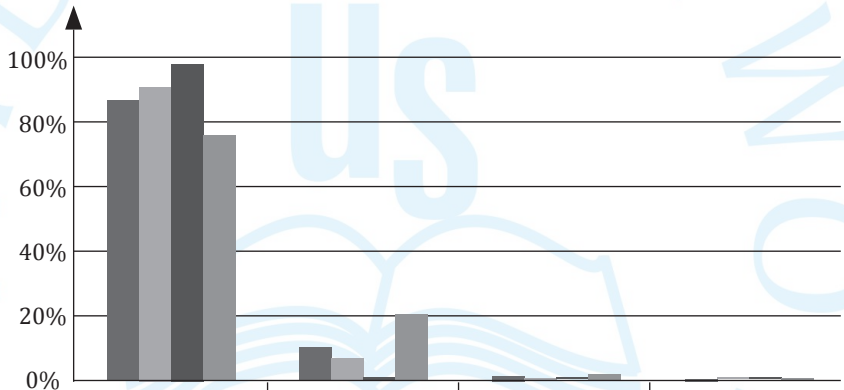
W młodszej grupie wiekowej (18–24 lata) jedynie około 2% badanych ma współmałżonka, zdecydowana większość nie zdecydowała się na założenie własnej rodziny. Sytuacja zmienia się w starszej grupie wiekowej (25–29 lat), w której odsetek osób stanu wolnego się zmniejsza. Jednak nadal większość osób nie ma własnej rodziny, czyli tendencja do opóźniania momentu porzucenia stanu wolnego się pogłębia. Trochę większy odsetek kobiet (o 6%) niż mężczyzn z segmentu „młodych dorosłych" ma już rodzinę. Obserwowany trend jest efektem podejmowanych wyborów przez młodych i chęcią realizacji własnych

[100] *Rodziny ludzi młodych…*, s. 16–17.

aspiracji. Pierwszym celem w życiu młodych jest zdobycie określonego poziomu wykształcenia i stabilizacji ekonomicznej, a dopiero potem jest czas na myślenie o założeniu rodziny czy jej powiększeniu. Z badań przeprowadzonych przez Instytut Rynku Wewnętrznego i Konsumpcji wynika, że model polskiej rodziny upodabnia się do wzorców zachodnich nie tylko pod względem liczby dzieci w rodzinie, ale również wzrostu liczby związków nieformalnych[101].

Potomstwo

Na rysunku 4.8 przedstawiono liczbę potomstwa osób z segmentu „młodych dorosłych" z podziałem na młodszych (18–24 lata) i starszych (25–29 lat) oraz kobiety i mężczyzn.



	brak dzieci	jedno dziecko	dwoje dzieci	troje i więcej
kobiety	87,6	10,8	1,3	0,4
mężczyźni	91,8	7,3	0,7	0,2
młodsi 18–24	98,8	0,7	0,3	0,2
starsi 25–29	76,8	20,9	1,9	0,5

Rysunek 4.8. Potomstwo w badanym segmencie „młodych dorosłych" (w %)

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań, n = 886.

Osoby z grupy wiekowej 18–24 lata w przeważającej większości nie mają potomstwa, dopiero w grupie wiekowej 25–29 lat zauważyć można wzrost wskaźnika dzietności – prawie 21% badanych ma już przynajmniej jedno dziecko. Ludzie młodzi odkładają moment pojawienia się dziecka – na początku

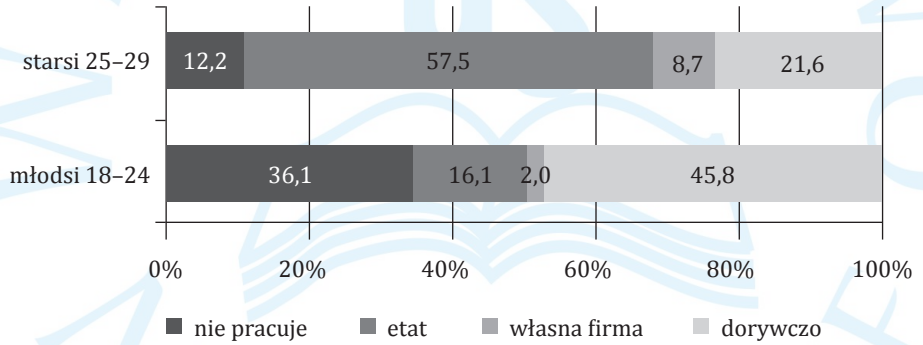
[101] *Ibidem,* s. 16–17.

transformacji ustrojowej największa płodność występowała w grupie 20–24-latków, zaś średni wiek urodzenia pierwszego dziecka obecnie to 28 lat.

Praca zawodowa

Atrakcyjność poszczególnych segmentów rynku jest oceniana, między innymi, na podstawie środków finansowych, które przedstawiciele grupy mogą przeznaczać na zaspokajenie swoich potrzeb. Jednym z głównych czynników wpływających na posiadanie środków jest podejmowanie pracy zawodowej. Na rysunku 4.9 zaprezentowano aktywność zawodową badanego segmentu rynku, z podziałem na osoby młodsze (18–24 lata) i starsze (25–29 lat).

36% osób w wieku 18–24 lata nie pracuje zawodowo, a prawie 46% podejmuje pracę tylko dorywczo (w ramach umowy–zlecenia czy o dzieło). Jedynie 18% z nich pracuje stale – prowadzi własną firmę (2%) lub zatrudniona jest w ramach umowy o pracę (16%).



Rysunek 4.9. Aktywność zawodowa badanych osób z segmentu „młodych dorosłych" (w %)

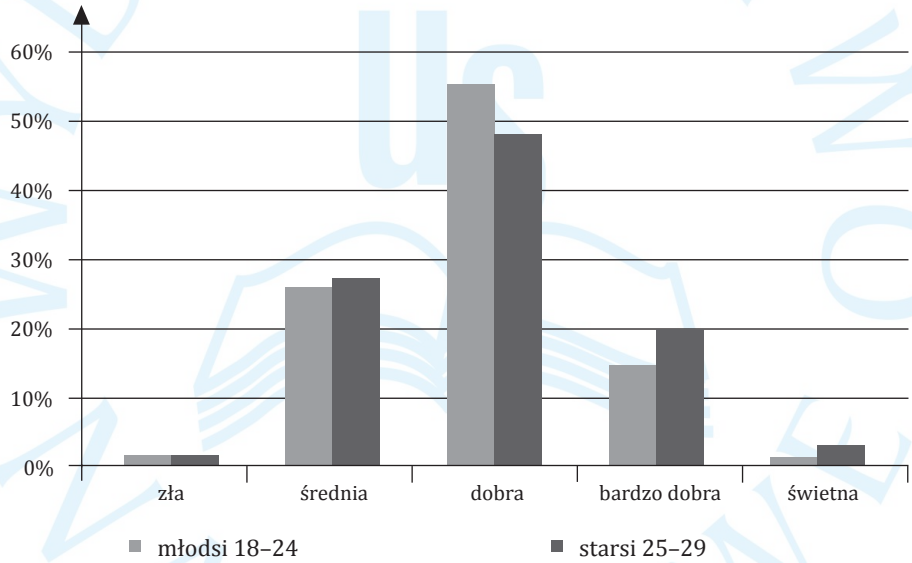
Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań, n = 886

W Polsce przyjęło się, że osoby studiujące są utrzymywane przez rodziców, bez względu na to, czy mieszkają razem, czy wyjeżdżają do innego miasta. W Stanach Zjednoczonych od osób będących na studiach oczekuje się podjęcia pracy i niezależności finansowej. W Polsce rodzice mają nadzieję, że jeśli młody człowiek poświęci czas jedynie na studiowanie, to więcej skorzysta, niż gdyby musiał godzić naukę z pracą zawodową. Społeczne przyzwolenie powoduje, że tylko część polskich studentów zdobywa doświadczenie zawodowe podczas nauki, co niestety powoduje, że wchodzą oni później na rynek pracy. Taka sytuacja jest dla

młodych ludzi niekorzystna także z punktu widzenia samodzielności, ponieważ później uczą się rozsądnie gospodarować środkami finansowymi. Odmiennie sytuacja kształtuje się w przypadku osób ze starszej grupy wiekowej (24–29 lat) – aż 78% badanych pracuje na etacie, prawie 8% ma własne firmy, zaś jedynie 12% nadal nie pracuje. Podsumowując, można stwierdzić, że segment „młodych dorosłych" to grupa aktywna zawodowo, pomimo że duża część badanych osób nadal się uczy/studiuje.

Sytuacja materialna

Wiele informacji dostarcza analiza samooceny materialnej badanych osób z segmentu „młodych dorosłych" (rys. 4.10).



Rysunek 4.10. Samoocena sytuacji materialnej badanych osób z segmentu „młodych dorosłych" (w %)

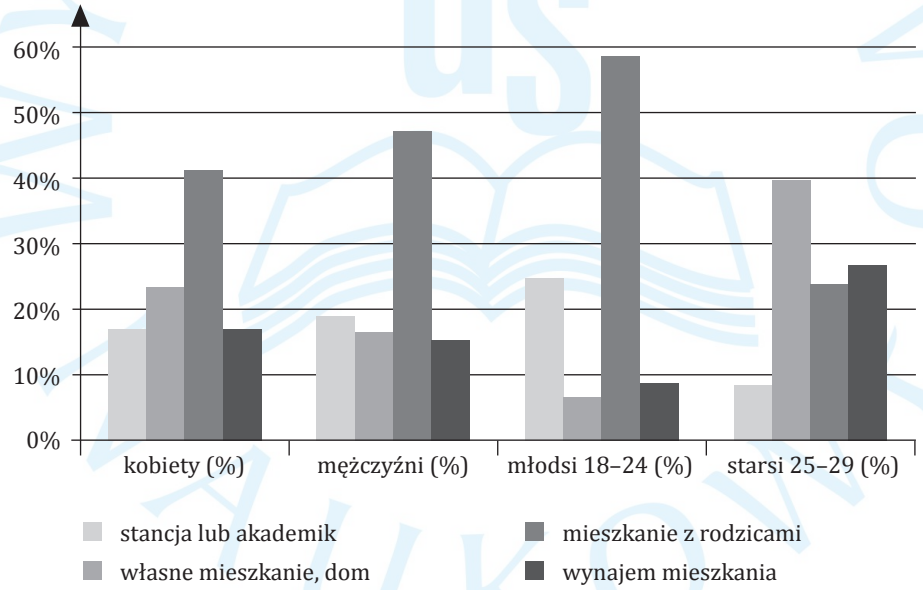
Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań, n = 886.

Aż 72% osób w wieku 18–24 lata ocenia swoją sytuację materialną jako dobrą (55% badanych wystarcza na wszystko, czego potrzebują) lub bardzo dobrą (17% badanych ma oszczędności), a jedynie 26% jako średnią (wystarcza im tylko na podstawowe wydatki) i 2% jako złą. W starszej grupie wiekowej (24–29 lat), czyli wśród osób w większości pracujących, analiza samooceny sytuacji materialnej wskazuje na to, że po podjęciu pracy ich standard życia się

poprawia – 23% ma sytuację bardzo dobrą (posiada oszczędności), a 48% dobrą (wystarcza na wszystko, czego potrzebują). Podobnie jak w młodszej grupie wiekowej jest część osób, którym się gorzej powodzi: 28% ocenia, że wystarcza im jedynie na podstawowe wydatki, a 2% ma złą sytuację materialną. Dobra samoocena osób z segmentu „młodych dorosłych" swojej sytuacji materialnej potwierdza, że jest to grupa atrakcyjna dla firm.

Sytuacja mieszkaniowa

Od wielu lat w Polsce toczy się dyskusja na temat trudności w usamodzielnianiu się młodych osób, ze względu na wysokie ceny mieszkań i trudności w ich zdobywaniu dla osób rozpoczynających aktywność zawodową. Z tego punktu widzenia wydaje się interesujące zbadanie, w jakim wieku młodzi Polacy się usamodzielniają i wyprowadzają od swoich rodziców (rys. 4.11).



Rysunek 4.11. Stopień samodzielności badanych osób z segmentu „młodych dorosłych" (w %)

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań, n = 886

Dobra sytuacja materialna młodych osób wynikać może z tego, że wielu z nich nadal mieszka ze swoimi rodzicami, a więc osobami w średnim wieku z ustabilizowaną sytuacją zawodową i materialną. Duże rozbieżności możemy

zaobserwować w sytuacji życiowej osób z młodszej (18–24 lata) i starszej (25–29 lat) grupy wiekowej. Do 24. roku życia większość osób młodych nadal się kształci – studiuje lub kończy szkoły policealne. Stąd też w tym przedziale wiekowym aż 60% badanych nadal mieszka z rodzicami, zaś kolejne 25% poza domem czasowo (wynajmuje stancję lub akademik w roku szkolnym), zaś jedynie 16% mieszka osobno we własnym lub wynajmowanym mieszkaniu. Za to wśród starszych badanych (25–29 lat) można zaobserwować proces stopniowego usamodzielniania – odsetek osób mieszkających z rodzicami (stale lub czasowo) obniża się do poziomu 33%, za to zwiększa się odsetek osób z odrębnym gospodarstwem domowym (27% wynajmuje mieszkanie, zaś 40% ma już własne mieszkanie czy dom). Pomimo zauważalnych trudności w pozyskiwaniu własnego mieszkania naturalny proces usamodzielniania się młodych osób postępuje i w przedziale wiekowym 25–29 lat już 67% badanych mieszka osobno, poza domem rodzinnym.

Charakterystyka socjologiczna badanego segmentu na podstawie źródeł wtórnych

Można zaobserwować zmiany w systemach wartości młodych ludzi, zwłaszcza wzrost znaczenia takich jak kariera zawodowa, niezależność finansowa oraz demokratyzacja życia rodzinnego. Badanie przeprowadzone przez M. Bartosik-Purgat w latach 2005–2008 na 1362 respondentach z różnych krajów europejskich (m.in. Niemcy, Wlk. Brytania, Czechy, Hiszpania, Francja), wykazało specyficzną hierarchię ważności dla polskich obywateli. Dla młodych Polaków (18–30 lat) najważniejsze jest zaspokajanie potrzeb społecznych (ocena ważności 3,55 w 5 stopniowej skali) oraz samorealizacji (3,13), a w dalszej kolejności potrzeb bezpieczeństwa (3,06) i potrzeb fizjologicznych (2,93)[102]. Najważniejsze jest poczucie przynależności do określonej społeczności, przyjaźni, miłości, stąd duże znaczenie rodziny czy partnera życiowego. Można obserwować rozwój nowych więzi społecznych – wzrost popularności związków nieformalnych, wiekszej akceptacji społecznej dla związków partnerskich, a także tworzenia społeczności wirtualnych (np. portale społecznościowe: Nasza Klasa, Facebook, Grono). Odpowiedzią firm na potrzeby społeczne konsumentów jest projektowanie dóbr i usług, które umożliwiają utrwalanie więzi i ułatwiają interakcje społeczne. Dobrym przykładem są dar-

[102] M. Bartosik-Purgat, *Ważność potrzeb młodych..., w: Tożsamość i wizerunek w marketingu,* red. R. Niestrój, PWE, Warszawa 2009, s. 482.

mowe połączenia oferowane przez operatorów komórkowych z rodziną czy grupą przyjaciół. Na drugim miejscu w hierarchii ważności potrzeb młodych Polaków, ale z niewiele niższą notą, jest rozwój osobowości czy spełnienie zawodowe. Firmy stoją przed wyzwaniem tworzenia usług umożliwiających samorealizację młodych klientów, a więc zaspokojenie potrzeb wyższego rzędu. Mogą być one związane z edukacją, kulturą, turystyką, twórczością artystyczną, ale również uprawianiem sportu czy hobby. W porównaniu z innymi narodowościami zauważyć można przypisywanie mniejszego znaczenia potrzebom fizjologicznym (zaspokojenie głodu, pragnienia, konieczność ubrania się, odpowiedniego miejsca zamieszkania) oraz stosunkowo wyżej ocenianą potrzebą samorealizacji.

Należy pokreślić tendencję do równorzędności ról pełnionych przez małżonków. Wśród młodych osób zaczyna dominować partnerski model rodziny, charakteryzujący się współodpowiedzialnością kobiet i mężczyzn za kondycję rodziny, a więc również za zapewnienie bytu ekonomicznego. Młode kobiety znacznie częściej niż ich matki i babcie podejmują pracę zawodową, z której nie rezygnują nawet po urodzeniu dziecka. Zmienia się pozycja społeczna kobiet. Dążą one do samorealizacji bardziej w pracy zawodowej i innych formach aktywności, niż we wspólnocie rodzinnej[103]. Codzienne zakupy w rodzinach młodych są jednak nadal domeną kobiet (62%), aczkolwiek coraz częściej robią je także pozostali domownicy[104].

Z innych badań przeprowadzonych przez Instytut Rynku Wewnętrznego i Konsumpcji wynika, że „młodzi dorośli" największą wagę przywiązują do takich wartości jak zdrowie (86,3%), miłość i szczęśliwa rodzina (83,9%) oraz osiągnięcie samodzielności życiowej (77,3%). Drugą grupę stanowią wartości ideowe, takie jak: życie w wolnym kraju, poszanowanie praw człowieka, życie zgodne z przekonaniami. Dopiero na trzecim miejscu są wartości materialne, czyli osiągnięcie wysokich dochodów, wygodne mieszkanie. Na czwartym miejscu znajduje się natomiast podnoszenie własnych kwalifikacji, zwiedzanie świata, kariera zawodowa czy uprawianie hobby[105].

E. Sieńkowska podkreśla, że młodzi Polacy czują się obywatelami Europy, są otwarci na świat, optymistycznie patrzą w przyszłość, a najbardziej cenią własną

[103] K. Mazurek-Łopacińska*, Orientacja na klienta w przedsiębiorstwie*, PWE, Warszawa 2002, s. 21.

[104] *Rodziny ludzi młodych…,* s. 22–25.

[105] *Ibidem*, s. 28–29.

niezależność i indywidualność[106]. Również C. Bywalec i L. Rudnicki zauważają narastające zjawisko indywidualizmu młodych konsumentów, przyspieszoną emancypację ludzi młodych, którzy samodzielnie dysponują środkami finansowymi otrzymanymi od rodziców czy pochodzącymi z własnej pracy. Indywidualizmowi sprzyja między innymi późniejsze zawieranie związków małżeńskich i zmniejszanie gospodarstw domowych na rzecz małych, jedno- i dwuosobowych[107]. Obserwacje te mogą wyjaśnić niektóre zachowania nabywcze młodych dorosłych, a także odpowiedzieć na pytanie, do jakich wartości należy się odwoływać w przekazach do nich kierowanych.

Wykorzystywanie nowoczesnych technologii

Omawiana grupa młodych to pierwsze pokolenie Polaków, które od wczesnej młodości ma kontakt z komputerem oraz Internetem, stanowiącymi źródło przede wszystkim rozrywki, ale również informacji. Media elektroniczne są naturalną częścią ich świata, w sieci szukają znajomych, muzyki, gier, ale także nie mają obaw przed zakupem produktów w serwisach aukcyjnych (np. eBay czy Allegro). Bez wątpienia stały dopływ informacji, dostępnych dwadzieścia cztery godziny na dobę, pochodzących z różnych źródeł, odgrywa zasadniczą rolę w kształtowaniu młodego pokolenia. Dzieci potrafią odróżniać ikony i logo marek, zanim nauczą się czytać. Młodzież przyzwyczaja się do komunikacji w czasie rzeczywistym – poprzez telefony komórkowe, komunikatory (np. Gadu-Gadu, Tlenofon, Skype) czy pocztę elektroniczną. Cechą tego typu komunikacji jest szybkość i niskie koszty. Interaktywność i szybkość reakcji to zdaniem M. Lindstroma cechy, które będą miały wpływ na kreowanie i utrzymanie na rynku marek produktów[108].

Sposoby spędzania wolnego czasu

Jak wykazały badania J. Rachockiej z 2005 roku, w zakresie popularności nowych trendów w zachowaniach polskich konsumentów osoby młode (wiek 20–35 lat) angażują się w profilaktykę zdrowotną i atrakcyjne spędzanie czasu. Istotne jest dla nich również dokonywanie zakupów w dużych centrach handlowych, wybieranie aktywnych form wypoczynku, zachowania proekologiczne

[106] E. Sieńkowska, *Pokolenie Y – śmierć tradycyjnej reklamy,* „Marketing w Praktyce" nr 5/2009, s. 48.

[107] C. Bywalec, L. Rudnicki, *Konsumpcja…*, s. 89, 133.

[108] M. Lindstrom, *Dziecko reklamy*…, s. 23.

i zakupy towarów rodzimej produkcji. Należy jednak zauważyć, że były to badania deklaracji, a nie rzeczywistego postępowania młodych ludzi[109]. Tymczasem z badań przeprowadzonych przez Instytut Rynku Wewnętrznego i Konsumpcji wynika, że młodzi ludzie najczęściej spędzają wolny czas w domu w sposób bierny (telewizja, sen, czytanie książek, gazet, słuchanie muzyki czy zajęcia z komputerem – 30–45% wskazań) lub spędzają czas z najbliższymi (spotkania towarzyskie, zabawa z dziećmi). Formy aktywne, takie jak spacer, praca na działce, wycieczka piesza, rowerowa czy nawet samochodem, są znacznie rzadsze (poniżej 18% wskazań). Jedynie 6% badanych spędza wolny czas, uprawiając sport, zaś 3% biorąc czynny udział w życiu kulturalnym (teatr, koncerty)[110]. Należy podkreślić, że dla „młodych dorosłych" rozrywką jest także robienie zakupów, zwłaszcza w centrach handlowych, gdzie lubią spędzać czas wolny. Może to być sygnałem dla producentów, że swoją ofertę powinni udostępniać młodym klientom właśnie przez ten kanał dystrybucji.

Segment „młodych dorosłych" określany jest niekiedy **pokoleniem Y**. Cechy przypisywane osobom z pokolenia Y to[111]:

- optymizm i duże nadzieje na przyszłość,
- silne dążenie do osiągnięć,
- swoboda w wykorzystywaniu zdobyczy technologicznych,
- wysoki poziom stresu,
- większa umiejętność wykonywania kilku czynności jednocześnie,
- większa tolerancja wobec różnorodności rasowej i etnicznej,
- chęć zarabiania pieniędzy, ale i potrzeba, by dać coś innym,
- pragnienie natychmiastowej gratyfikacji,
- sceptycyzm wobec reklamy.

Określenie pokolenie Y zostało przeniesione z rynku amerykańskiego, gdzie dotyczy osób urodzonych pomiędzy 1977 a 1999 rokiem, a więc starszych niż polscy „młodzi dorośli". Jednak ze względu na duże różnice w rozwoju amerykańskiego i polskiego rynku osoby z amerykańskiego pokolenia Y są podobne do osób z segmentu „młodych dorosłych".

Z przedstawionych rozważań wynika, że segment „młodych dorosłych" stanowi prawie 20% populacji Polski. Już z powodu samej liczebności jest atrakcyjną grupą docelową dla firm. Dodatkowo należy zauważyć, że tworzą go

[109] J. Rachocka, *Współczesne tendencje…*, s. 31, 33.

[110] *Rodziny ludzi młodych…*, s. 35.

[111] Ph. Kotler, *Marketing,* Wydawnictwo Rebis, Poznań 2005, s. 291.

osoby ambitne, dla których istotnym elementem sukcesu życiowego jest wyższe wykształcenie, dobra praca, szczęśliwa rodzina i dobry status materialny. Jest to grupa atrakcyjna dla firm, ponieważ wyższe wykształcenie umożliwia zdobycie dobrze płatnej pracy i dobrej sytuacji materialnej. Także aspiracje do niezależności, a więc własnego mieszkania, oznaczają, że w pewnej perspektywie czasowej będą oni chcieli wziąć kredyt (klienci dla banków), być może przeprowadzą remont (producenci artykułów budowlanych), będą kupować artykuły wyposażenia domu (producenci sprzętu RTV-AGD, mebli, artykułów wyposażenia domu, itp.). Z tego powodu jest to atrakcyjny segment docelowy dla wielu firm, a więc lepsze poznanie ich zachowań nabywczych ma duże znaczenie praktyczne.

4.7. Klasyczne narzędzia promocji w kształtowaniu zachowań nabywczych segmentu „młodych dorosłych"

Wyniki badań zachowań nabywczych młodych konsumentów pokazują, że wbrew stereotypowym opiniom są to klienci świadomi, rozważni i podchodzący w **racjonalny sposób do zakupów**. Młodzi nabywcy są ostrożni podczas zakupów i ze względu na ograniczenia finansowe liczą, co i za ile kupują. Ponad 80% młodych konsumentów stwierdza, że kupuje to, czego potrzebuje, starając się oszczędnie gospodarować pieniędzmi. Jeszcze jedno stwierdzenie świadczy o rozważnym podejmowaniu decyzji: prawie 60% badanych młodych klientów idzie na zakupy z listą i kupuje tylko to, co się na niej znajduje. Pozwala to im ustrzec się przed nadmiernymi wydatkami i różnymi promocjami, które powodują kupowanie produktów na zapas. Aż 57% młodych klientów deklaruje, że przed podjęciem ostatecznej decyzji zakupu sprawdza ceny w różnych punktach handlowych. Jedynie około 20% młodych klientów kupuje w sposób emocjonalny, nie licząc się ze swoją sytuacją finansową.

Młodzi nabywcy są świadomymi konsumentami, aż 71% z nich deklaruje, że jeśli zakupiony produkt im nie odpowiada albo ma jakieś wady, bez wahania zwraca go z powrotem do punktu zakupu. Wśród innych cech, opisujących zachowania zakupowe badanego segmentu, za najbardziej rozpowszechnione można uznać zachowywanie dowodów zakupu (65% zazwyczaj tak postępuje), sprawdzanie kart gwarancyjnych (64,7%), a także daty przydatności do spożycia produktów spożywczych (49,9%)[112].

[112] *Rodziny ludzi młodych...*, s. 165–169.

Liczne wyniki badań zachowań konsumentów pokazują, że osoby z segmentu „młodych dorosłych" są najbardziej **otwartymi na nowości** klientami spośród wszystkich grup nabywców. Innowatorami nazywane są osoby, które jako pierwsze lubią mieć nowe produkty. Przebieg dyfuzji innowacji jest uwarunkowany indywidualnymi cechami nabywców, zwłaszcza cechami społeczno-demograficznymi. W Polsce około 12,4% konsumentów zalicza się do grupy innowatorów, a ich liczba jest relatywnie najwyższa właśnie w badanym segmencie rynku (w grupie wiekowej 25–29 lat – 14,3%; 18–24 lat – 13,6%). W starszych grupach wiekowych następuje stopniowe zmniejszanie liczby osób chętnie akceptujących nowości, aż do poziomu 7,8% wśród osób w wieku powyżej 60 lat. Różnice są szczególnie widoczne przy zakupie żywności i odzieży oraz kosmetyków, a także sprzętów trwałych[113].

Wydaje się istotne prześledzenie reakcji młodych klientów na działania podejmowane przez producentów marek. Firmy komunikują się z rynkiem, przede wszystkim wykorzystując różne narzędzia promocji. Pozwalają one klientom zorientować się w ofercie, poznać towary, ich zastosowania, ceny, miejsca zakupu. O skuteczności i znaczeniu poszczególnych instrumentów promocji-mix decydują w dużej mierze czynniki związane z odbiorcą. Dlatego dokładnie należy przeanalizować dwa najpopularniejsze narzędzia promocji-mix – reklamę i promocję sprzedaży, w kontekście ich odbioru i skuteczności oddziaływania na segment „młodych dorosłych".

O ile nastolatki wyraźnie fascynują się produktami reklamowanymi, marki są dla nich często sposobem okazywania przynależności do grupy, to starsza młodzież jest bardziej sceptyczna. Wśród młodzieży już w wieku 15–18 lat występuje pewien sposób zobojętnienia na reklamy – zaczyna ona dostrzegać, że „wszystkie marki i produkty są takie same" oraz pojawia się chęć samoobrony – „nie dajmy się ogłupiać reklamom"[114]. Potwierdzają to badania IRWiK, z których wynika, że **reklama** nie odgrywa dużej roli jako źródło informacji o towarach wśród „młodych dorosłych" (powyżej 18. roku życia). Stanowi jednak dość skuteczną zachętę do dokonania zakupu: aż 2/3 badanych młodych respondentów deklaruje, że w ciągu ostatniego roku często (7,6%) lub od czasu do czasu (57,7%) kupowało produkty pod wpływem reklamy. Jedynie 34,7% stwierdziło, że reklama nie miała żadnego wpływu na podejmowane przez nich decyzje zakupowe[115].

---

[113] K. Mazurek-Łopacińska*, Zachowania nabywców…*, s. 82–85.

[114] A. Olejniczuk-Merta, *Rynek młodych…*, s. 29.

[115] *Rodziny ludzi młodych…*, s. 163–165.

Przy zakupie produktów, zwłaszcza często nabywanych oraz okresowego zakupu (jak żywność, kosmetyki, chemia gospodarcza), producenci często stosują instrumenty z zakresu **promocji sprzedaży**[116]. Poszczególne środki promocji sprzedaży cieszą się wśród młodych konsumentów zróżnicowaną popularnością (tabela 4.9).

Tabela 4.9. Częstotliwość korzystania przez młodych konsumentów z różnych form promocji (w %)

Instrument promocji uzupełniającej	Często korzystam	Czasami korzystam	Nigdy nie korzystam
Okresowe obniżki cen, wyprzedaże posezonowe	37,0	53,0	10,0
Bezpłatne próbki towarów	20,6	42,9	36,5
Prezenty i upominki dołączane do produktów	17,6	59,2	23,2
Bonifikaty cenowe przy zakupie większej liczby towarów	17,4	47,8	34,8
Pokazy, degustacje	14,0	41,5	44,5
Kupony rabatowe	10,5	42,8	46,7
Konkursy, loterie	8,2	30,2	61,7

Źródło: opracowanie własne na podstawie *Rodziny ludzi młodych…*, s. 158.

Z danych przedstawionych w tabeli 4.9 (wyników badań) można wnioskować, że młodzi konsumenci w przeważającej większości pozytywnie odnoszą się do instrumentów promocji uzupełniającej i chętnie z nich korzystają[117].

Badany segment nabywców tworzą konsumenci świadomi swoich praw i sposobu funkcjonowania rynku, kupujący w sposób zaplanowany i racjonalny, stale biorący pod uwagę swoje możliwości finansowe, ale jednak otwarci na nowości rynkowe. Młodzi klienci mają obecnie do swojej dyspozycji większe środki finansowe, ale mają również więcej możliwości ich wydawania. Wychowanie w gospodarce rynkowej procentuje dużą wiedzą o mechanizmach i zasadach działania rynku – licznych pokusach zachęcających do nadmiernych wydatków, prawach, które przysługują, oraz ograniczonych zasobach finansowych

[116] Pojęcia używane zamiennie z aktywizacją sprzedaży to promocja uzupełniająca; promocja sprzedaży to zespół materialnych środków zwiększających atrakcyjność sprzedaży danego produktu i chęć zakupu, za *Podstawy marketingu. Problemy na dziś i jutro*, red. J. Perenc, Szczecin 2008, s. 265.

[117] *Rodziny ludzi młodych…*, s. 157–163.

i konieczności planowania wydatków. Jednak aż 75,8% badanych młodych osób przyznaje, że czasem czuje się zagubiona i bezradna wobec obfitości towarów w sklepach i nie potrafi dokonać właściwego wyboru[118]. Świadczy to o tym, że również młodym konsumentom trudno jest dokonywać wyborów na bardzo nasyconym rynku. To poczucie bezradności może powodować zwrócenie się ku znanymi i sprawdzonym markom.

[118] *Ibidem*, s. 168.

Rozdział V

BADANIE LOJALNOŚCI WYBRANEGO SEGMENTU RYNKU WOBEC MAREK WYBRANYCH PRODUKTÓW KONSUMPCYJNYCH

5.1. Metodyka badania

W przeprowadzonych badaniach zastosowano podejście pozytywistyczne, czyli założono, że świat konsumentów ma charakter dyskretny, dający się podzielić na mniejsze struktury bez szkody dla wyników badań. Podstawowym celem badania była próba odkrycia i wyjaśnienia pewnych prawidłowości w zachowaniu konsumentów, ogólnych reguł rządzących ich działaniami na rynku. Przeprowadzone badanie miało charakter ilościowy. Ze względu na dużą liczebność wymaganej próby wykorzystano narzędzie pomiarowe umożliwiające standaryzację, czyli kwestionariusz ankiety. Rzetelność i trafność prowadzonych badań w podejściu pozytywistycznym wynika z przestrzegania obiektywnej procedury badawczej, która zapewnia prawdziwość wyników[1]. Proces badawczy obejmował 10 etapów.

1. Badania eksploracyjne.

Polegały na przeanalizowaniu źródeł wtórnych informacji – dokumentów i źródeł literaturowych (książkowych, czasopism, zasobów internetowych, materiałów z konferencji naukowych) polskich i anglojęzycznych (m.in. wykorzystanie dostępu do baz ProQuest, Emerald), dostępnych raportów GUS, PENTOR, OBOP, badań wtórnych dotyczących lojalności polskich konsumentów. Na tej podstawie powstały cztery pierwsze rozdziały książki.

[1] Na podstawie *Badania marketingowe,* red. J. Perenc, Wydawnictwo Naukowe US, Szczecin 2001, s. 52–53.

2. Zdefiniowanie problemu badawczego.

Problematyka lojalności klientów to temat, który pojawił się w polskiej literaturze dopiero kilkanaście lat temu. W latach dziewięćdziesiątych XX wieku polski **rynek był nienasycony** i firmy nie miały większych trudności ze sprzedaniem swoich towarów, dlatego ich działania marketingowe skupiały się głównie na reklamie w celu przyciągnięcia do siebie konsumentów. Niewiele firm dbało na przykład o politykę reklamacji, uważając, że jeżeli kilku klientów odejdzie niezadowolonych, z pewnością zjawią się na ich miejsce następni. Tymczasem rynek w większości kategorii produktowych się nasycił, dodatkowo obniżenie tempa wzrostu gospodarczego spowodowało zubożenie wielu konsumentów. Firmy zaczęły konkurować cenami i zachęcać klientów do zakupów działaniami z zakresu promocji uzupełniającej. Obecnie sytuacja na polskim rynku zaczyna zbliżać się do gospodarek krajów wysokorozwiniętych – w większości branż jest pewna liczba dużych firm, które walczą między sobą o nabywców, a dodatkowo wiele małych, często lokalnych producentów, zabiegających o niewielki udział w rynku. Można zaryzykować stwierdzenie, że **obecnie wysoka jakość produktu i umiarkowana cena są koniecznością, a towary muszą wyróżniać się czymś więcej**.

Coraz więcej firm dostrzega wartość lojalnych nabywców. Badania wykazują, że w wielu branżach 20% klientów generuje 80% zysków firmy. Co jednak powoduje przywiązanie konsumenta do danej marki? Czy można świadomie kształtować i wpływać na siłę przywiązania do marki? A przede wszystkim czy w ogóle klienci są lojalni? Te pytania stały się podwaliną prowadzonych rozważań.

W centrum zainteresowania niniejszego opracowania znajduje się segment rynku nazwany „młodymi dorosłymi" (to osoby w wieku 18–29 lat), który jest bardzo interesujący ze względu na jego wyjątkowe cechy. To pierwsze pokolenie Polaków, które **wychowywało się w gospodarce wolnorynkowej**, czyli osoby niepamiętające już niedoborów z czasów gospodarki socjalistycznej. To konsumenci młodzi, ale podejmujący decyzje zakupowe lub mający na nie wpływ od kilku lat, są wobec tego doświadczeni i mają wyrobioną opinię o polskim rynku. Dodatkowo to szczególnie interesująca grupa, gdyż od najwcześniejszych lat była poddawana działaniom promocyjnym firm. Można zaryzykować tezę, że konsumenci są **niewrażliwi na klasyczne narzędzia promocji** (zwłaszcza reklamy). W celu zwrócenia uwagi i przekonania ich do korzystania z oferty firmy, należałoby zastosować nowatorskie narzędzia marketingowe.

Segment „młodych dorosłych" tworzą osoby, które inwestują w siebie, dążące do niezależności i realizacji swoich ambicji zawodowych, ale zarazem bardzo ceniące wartości rodzinne. Są krytyczne wobec otoczenia, wyczulone na wszelkie próby manipulacji, a ich postępowanie charakteryzuje się dużą zmiennością i poszukiwaniem różnorodności. Coraz powszechniej młodzi ludzie w tym wieku podejmują pierwszą pracę zarobkową, co najczęściej łączą z dalszym kształceniem (55,8% osób w wieku 19–24% uczy się, zaś nadal kształci się 9% osób w wieku 25–29 lat[2]). Są to osoby dysponujące zarobionymi pieniędzmi głównie na własne potrzeby, ale także myślące już o życiu na własny rachunek poza domem rodzinnym.

Z tych powodów istotne jest poznanie stosunku segmentu „młodych dorosłych" do marek, a także zbadanie, czy można kształtować ich lojalność. Kluczowe jest odkrycie czynników powodujących tworzenie więzi z daną marką, a także skonstruowanie ogólnego modelu kształtowania lojalności dla wybranych grup produktów.

3. Postawienie hipotez.

Hipoteza ogólna: kształtowanie lojalności konsumentów wobec marki jest elementem nowoczesnego marketingu i może być narzędziem budowania przewagi konkurencyjnej. Działania z tego zakresu są w niewielkim stopniu wykorzystywane przez wytwórców produktów konsumpcyjnych w segmencie „młodych dorosłych"[3].

4. Projektowanie badania.

W ramach tego etapu określono czas przeprowadzenia, miejsce, minimalną wielkość próby, sposób dotarcia do respondentów, wybór produktów do badania w ankiecie.

5. Przeprowadzenia badania pilotażowego.

W lutym i marcu 2008 roku zostało przeprowadzone badanie pilotażowe o charakterze eksploracyjnym. Próba wynosiła 150 osób w wieku 18–29 lat, a celem badania było określenie rodzajów dóbr i usług konsumpcyjnych, które nabywają młodzi konsumenci. Miało ono również na celu doprecyzowanie uprzednio zarysowanego problemu badawczego.

---

[2] *Mały Rocznik Statystyczny…*, s. 234.

[3] Hipotezy szczegółowe zostały przedstawione we wstępie.

6. Zaprojektowanie kwestionariusza ankiety.

Na podstawie analizy otrzymanych wyników badania pilotażowego został zaprojektowany instrument pomiarowy, czyli kwestionariusz ankiety. Sporządzono kwestionariusz ankiety składający się z trzech części: nagłówka (informacja o celu badania oraz anonimowości udziału), 22 pytań właściwych oraz metryczki (w celu określenia zmiennych demograficznych)[4]. Podany do wiadomości cel ankiety: „ankieta ma na celu zbadanie zachowań nabywczych młodych konsumentów", został tak sformułowany, aby nie pojawiało się w nim słowo „lojalność", aby nie sugerować badanym oczekiwanych odpowiedzi. Można uznać, że przeprowadzone badania miały cel ukryty (nie był on bezpośrednio przedstawiany respondentom).

Pytania zostały pogrupowane w cztery obszary tematyczne:

I. Zakup dóbr nietrwałych.
II. Zakup dóbr trwałych.
III. Zakup usług.
IV. Uczestnictwo w programach lojalnościowych.

Kwestionariusz został tak zaprojektowany, aby cała ankieta mieściła się na jednej stronie A4 – w tym celu strona została podzielona na dwie kolumny i zastosowano małą czcionkę. Ze względu na formę prowadzonych badań kwestionariusz miał strukturę zamkniętą – pytania zadawane były w określonej formie i kolejności.

W większości pytań zastosowano pytania zamknięte wielowariantowe (kafeteryjne) ze względu na ułatwienie późniejszej klasyfikacji i kodowanie odpowiedzi, a także redukcję i analizę danych. W ankiecie przeważają pytania dysjunktywne (z jednym wariantem odpowiedzi), ale pojawiają się również koniunktywne (więcej wariantów odpowiedzi). W kwestionariuszu pojawiają się także pytanie kaferteryjne półotwarte, z możliwością dopisania własnej odpowiedzi przez respondenta. Zastosowano pięciostopniową skalę odpowiedzi, z uwzględnieniem postawy neutralnej – „trudno powiedzieć" (skala niewymuszająca). Respondent nie musi zatem deklarować się po żadnej stronie (na tak lub na nie). Skale są zrównoważone, z taką samą liczbą kategorii pozytywnych, jak i negatywnych. W kwestionariuszu wykorzystano również pytanie filtrujące (nr 16), mające na celu podzielenie respondentów na grupę uczestniczących w programach

[4] Pytano respondentów o płeć, wiek, wykształcenie, sytuację mieszkaniową, rodzinną, posiadanie potomstwa, ocenę sytuacji materialnej, podejmowanie pracy zawodowej oraz miejsca zamieszkania.

lojalnościowych oraz tych, którzy nie biorą w nich udziału. Uczestnikom programów zadano pięć dodatkowych pytań, a uzyskane na nie odpowiedzi pozwalają ocenić skuteczność tego rodzaju działań podejmowanych przez firmy.

7. Przeprowadzenie testu pilotażowego.

Jego celem było wypróbowanie użyteczności kwestionariusza (na próbie 40 osób), który był sprawdzany pod kątem poprawności układu, zrozumienia treści i instrukcji wypełniania. Następnie dokonano modyfikacji kwestionariusza w celu wyeliminowania niezrozumiałych stwierdzeń, doprecyzowania pytań i uwzględnienia wszystkich wariantów odpowiedzi, które zasugerowali respondenci. Na tej podstawie powstała ostateczna wersja kwestionariusza, który został wykorzystany w badaniu w wersji papierowej oraz zaadaptowany do wersji elektronicznej.

8. Badanie właściwe.

Rozpoczęto je w grudniu 2008 roku i trwało do kwietnia 2009 roku. Jego celem było zweryfikowanie postawionych w badaniach eksploracyjnych hipotez badawczych. Badanie miało charakter opisowy i dało pogłębioną odpowiedź na pytanie o charakter lojalności młodych nabywców, determinanty lojalności oraz ich ocenę działań podejmowanych przez firmy w celu jej kształtowania (m.in. programów lojalnościowych).

W badaniu wykorzystano ankietę w dwóch formach – papierowej oraz wersję elektroniczną[5]. Zaletą ankiety internetowej jest łatwość dotarcia do respondentów, szybkość uzyskania wyników i ich automatyczne umieszczenie w bazie danych, jak również wygoda dla respondenta – wypełnia ją w dogodnym dla siebie miejscu i czasie. Ogranicza się w ten sposób koszty realizacji badania. Ankieta została umieszczona na specjalnie skonstruowanej stronie internetowej[6]. Wykorzystanie Internetu w dotarciu do segmentu „młodych dorosłych"

[5] Osoby w wieku 18–29 lata posługują się komputerem i Internetem (w wieku 18–24 regularnie korzysta z Internetu 77% osób, zaś w grupie wiekowej 25–34 lata jest to 56%). Stan na 30.12.2007, za *Społeczeństwo informacyjne w Polsce. Wyniki badań statystycznych z lat 2004–2007,* GUS, Warszawa 2008, s. 69.

[6] Aby dotrzeć do jak najbardziej zróżnicowanych grup respondentów, wysyłane były e-maile do wybranych osób z różnych miast Polski. Adresy e-mail zostały uzyskane z portalu „Nasza Klasa". Wytypowano po kilka szkół z poszczególnych województw, a następnie klasy, do których wysyłano propozycję wzięcia udziału w badaniu. O udział w badaniu poproszono także doktorantów i studentów z różnych uczelni w Polsce, co zwiększało prawdopodobieństwo rzetelnego wypełnienia ankiety.

jest uzasadnione, ponieważ jest to powszechnie wykorzystywane przez nich medium komunikacji. Właśnie Internet umożliwia szybkie i relatywnie łatwe dotarcie do młodych respondentów, którzy byli obiektem zainteresowania w przeprowadzanym badaniu[7].

9. Redakcja i analiza danych.

Polegała na sprawdzeniu poprawności dokonanych pomiarów danych pierwotnych – zweryfikowanie wypełnionych kwestionariuszy pod względem czytelności zaznaczonych odpowiedzi, kompletności zapisów, wyeliminowanie ankiet niekompletnych.

10. Przygotowanie raportu z badań, który zaprezentowno poniżej.

5.2. Dobór próby do badania

Populacja generalna, czyli populacja osób w wieku 18–29 lat. Grupa ta została podzielona na cztery subsegmenty: pod względem wieku („młodsi" 18–24 lata oraz „starsi" 25–29 lat), a także płci (subsegment kobiet i mężczyzn). Jednostka badana to osoba o pochodzeniu polskim, niekoniecznie mieszkająca aktualnie w Polsce.

Badanie pełne (wyczerpujące), obejmujące całą populację byłoby w tym przypadku bardzo trudne do przeprowadzenia, przede wszystkim ze względu na jej bardzo dużą liczebność[8]. **Dlatego przeprowadzono badania częściowe o charakterze niewyczerpującym.** Duże znaczenie ma zaprojektowanie próby w taki sposób, aby odgrywała rolę miniatury populacji generalnej. Próbę można uznać za reprezentatywną wówczas, gdy odzwierciedla strukturę populacji tak, aby szacunki na niej oparte były wystarczająco precyzyjne[9].

W praktyce badań marketingowych często korzysta się z prób skonstruowanych w sposób subiektywny[10]. Zastosowanie doboru kwotowego (ang. *quota*

[7] Por. *Badania marketingowe. Teoria i praktyka*, red. K. Mazurek-Łopacińska…, s. 215–220.

[8] Zdecydowana większość badań marketingowych to badania niewyczerpujące, niepełne, a co się z tym wiąże wymagające określenia niezbędnej liczebności próby badawczej i sposobu jej doboru spośród wszystkich jednostek populacji badanej. Za *Badania marketingowe,* red. J. Perenc…, s. 210.

[9] Używane pojęcia na podstawie: *Analiza danych marketingowych. Problemy, metody, przykłady,* red. A. Stanimir, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, Wrocław 2006, s. 15–35.

[10] *Ibidem*, s. 30.

sampling) próby badawczej opiera się na założeniu, że jest ona reprezentatywna dla wszystkich interesujących badacza cech, jeżeli jej struktura, oparta na kilku istotnych cechach, jest identyczna ze strukturą zbiorowości generalnej[11]. **Badania przeprowadzane w ten sposób nazywane są badaniami quasi-reprezentatywnymi, wówczas badana zbiorowość tylko pod pewnymi względami spełnia wymagania metody reprezentatywnej**[12].

Tabela 5.1. Rozkład ludności Polski w badanych grupach wiekowych i struktura próba badawczej

Przedział wiekowy	Procent ludności Polski	Liczba ludności	Skład próby (%)	Skład próby liczbowo
18–24 lata	11,4	4 350 354	58	514
25–29 lat	8,3	3 167 363	42	372
	19,7	**7 517 717**		**886**

Źródło: opracowanie własne na podstawie *Mały Rocznik Statystyczny…*, s. 115–116.

Tabela 5.2. Rozkład ludności Polski w badanych grupach wiekowych wg płci i struktura próby badawczej

Przedział wiekowy	Mężczyźni (%)	Kobiety (%)
18–24 lata	50,9	49,1
25–29 lat	50,7	49,3
Skład próby procentowo	**50,8**	**49,2**
Skład próby liczbowo	**450**	**436**

Źródło: opracowanie własne na podstawie *Rocznik Demograficzny…*, s. 136.

Skład próby został określony proporcjonalnie do udziału poszczególnych warstw w badanej populacji w Polsce. Wykorzystane parametry służące do określenia składu próby to wskaźniki struktury demograficznej – płeć (kobiety, mężczyźni) oraz wiek (18–24 lata, 25–29 lat). Rozkład próby pod względem wieku pokazano w tabeli 5.1, zaś pod względem płci w badanych grupach wiekowych w tabeli 5.2. Informacje o strukturze całej populacji zostały ustalone na podstawie rocznika statystycznego z 2008 roku. Po zakończeniu etapu zbierania

[11] Za *Badania marketingowe,* red. J. Perenc…, s. 221.

[12] *Badania marketingowe. Teoria i praktyka…*, s. 103.

danych analizowaną próbę sprawdzono pod kątem odzwierciedlenia struktury populacji generalnej i odrzucono te jednostki, które były nadreprezentowane oraz dobrano jednostki, których w początkowej próbie było za mało (w sumie ankietę wypełniło ponad 1000 osób).

Ostateczną **wielkość próby** określono na zasadzie analogii, czyli na zbliżonym poziomie, jaki powinien zostać zastosowany przy losowym doborze próby. Przedział **ufności** jest przedziałem losowym i jego końce zależą od konkretnej próby losowej. W praktyce, wobec nieznajomości rozkładu cechy w populacji generalnej, dopuszczalny błąd oceny powinien się równać dwukrotności średniego błędu estymatora ($k_\alpha = 2$), gdy rozkład estymatora nieobciążonego jest zbliżony do rozkładu normalnego. Uproszczenie polegające na **przyjęciu do obliczeń u_α = 2%, odpowiada założeniu ufności na poziomie 0,98**, co w badaniach o charakterze ekonomiczno-społecznym jest dopuszczalnym poziomem[13]. **Błąd próby empirycznej mieści się w granicach od –4% do +4%. Minimalna wielkość próby powinna wynosić przy tym założeniu 849 osób (próba w badaniu liczyła 886 osób).**

Autorka dążyła do ograniczenia czasu trwania badania, tak aby wszystkie jednostki zostały przebadane w podobnym momencie czasu, ze względu na zmieniającą się sytuację gospodarczą w Polsce, co może wpływać na modyfikację zachowań konsumentów.

5.3. Prezentacja wyników badania

5.3.1. Czynniki wpływające na wybór produktów

Pierwsze pytanie w ankiecie miało charakter ogólny, wprowadzający, a jego celem było skłonienie respondentów do ogólnych przemyśleń na temat czynników wpływających na zakup dóbr trwałych i nietrwałych. ***Poproszono respondentów o ustosunkowanie się, czy określone opinie są dla nich prawdziwe i w odniesieniu do których produktów*** (żywności, kosmetyków, sprzętu RTV-AGD).

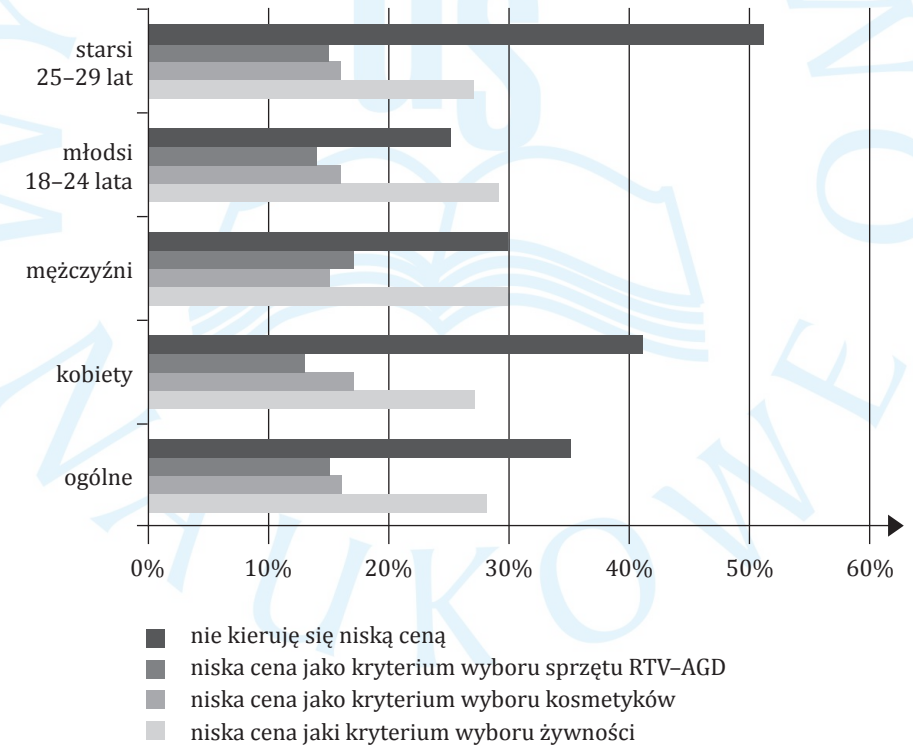
1. Czy o wyborze produktu decyduje jego niska cena?
2. Czy jest Pan (i) skłonny (a) zapłacić wyższą cenę w zamian za wyższą jakość produktu?
3. Czy uważa Pan (i), że produkty opatrzone znaną marką są gwarancją wysokiej jakości?

[13] Za *Badania marketingowe,* red. J. Perenc, s. 229–230.

4. Czy chętnie testuje Pan (i) nowości rynkowe?
5. Czy w przypadku większości produktów kupuje Pan (i) zwykle te same marki?

Niska cena jako kryterium wyboru marki.

Można by przypuszczać, że osoby młode (18–24 lata) nie dysponują dużymi funduszami, zwłaszcza że, jak pokazały badania, w okresie nauki najczęściej nie pracują zawodowo. Dlatego w swoich decyzjach nabywczych powinne kierować się głównie ceną. Spośród badanych 25% osób w wieku 18–24 lat stwierdza, że niska cena nigdy nie jest głównym kryterium wyboru podczas podejmowania decyzji o wyborze marki (rysunek 5.1). Trochę więcej młodszych osób kieruje się niską ceną podczas wyboru marki w przypadku żywności (29%), ale już przy wyborze kosmetyków to tylko 16% i sprzętu RTV-AGD 14%.



Rysunek 5.1. Niska cena jako kryterium wyboru marki

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań, n = 886.

Można więc wnioskować, że młodsze osoby, mimo że w większości nie pracują (por. rozdz. 4.6.2), nadal dostają pieniądze od rodziców, dzięki czemu mają większą siłę nabywczą, niż to wynika z ich dochodów. Z zaprezentowanej w IV rozdziale analizy sytuacji materialnej badanych (26% oceniło ją ją jako średnią, a 2% jako złą), można wnioskować, że około 28% młodych ludzi powinno kierować się niską ceną przy wyborze konkretnej marki. Słuszność wniosku odnosi się jedynie do żywności. To właśnie dzięki wsparciu rodziców młode osoby mogą kierować się w swoich decyzjach nabywczych innymi kryteriami wyboru, aniżeli niską ceną. Wynika z tego również, że **młodzi nabywcy zdają już sobie sprawę, że za niektóre produkty lepiej zapłacić więcej i mieć gwarancję, że produkt spełni ich oczekiwania.**

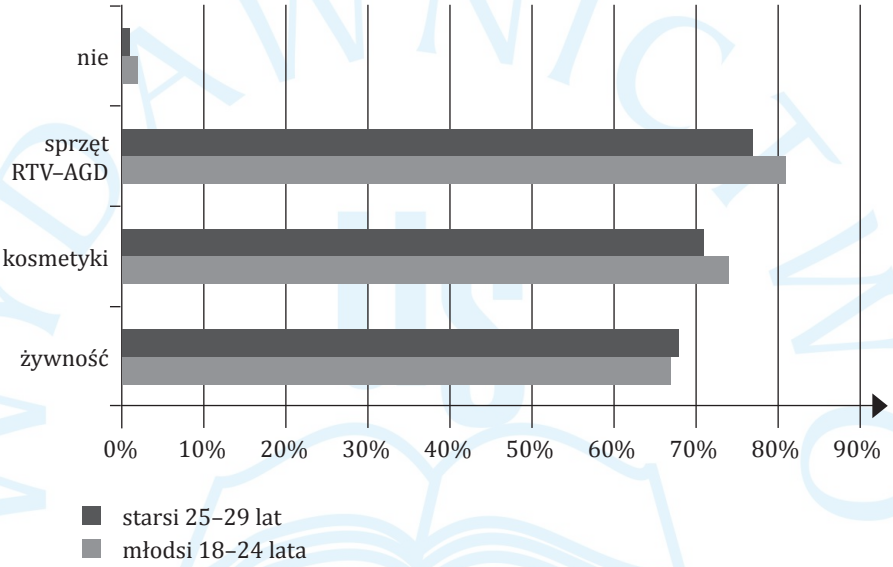
Jeszcze lepiej jest to widoczne w przypadku osób w wieku 24–29 lat, w większości samodzielnych finansowo, gdyż jedynie 12% z nich nie pracuje. W tej grupie wiekowej już ponad 50% badanych deklaruje, że nie kieruje się niską ceną przy wyborze produktów. Podobnie jak w młodszej grupie wiekowej najwięcej osób oszczędza przy wyborze żywności (27%). Pozostałe wielkości są zbliżone w obu grupach wiekowych.

Wysoka jakość produktu jako kryterium wyboru marki.

W większości kategorii produktowych klienci mają do wyboru szeroką gamę marek – produkty bardzo tanie oraz różne warianty produktów droższych. Najczęściej produkty najtańsze mają także niższą jakość i są opatrzone mniej renomowanymi markami – często nieznanymi klientom. W badaniu zadano respondentom pytanie, ***czy są skłonni zapłacić wyższą cenę w zamian za wyższą jakość produktu?*** Rozkład odpowiedzi zaprezentowano na rysunku 5.2.

Zwłaszcza w przypadku produktów trwałych zakup najtańszych marek przekłada się na zwiększone ryzyko (straty pieniędzy, czasu, niespełnienia oczekiwań czy szybkiego zepsucia się sprzętu). Oczywiście jest w Polsce wiele osób, które z powodu niskich dochodów wybierają najtańsze marki. Analiza odpowiedzi badanych z segmentu „młodych dorosłych" potwierdza wcześniejsze rozważania na temat poziomu materialnego osób z tej grupy. **Jedynie od 1% do 2% badanych twierdzi, że nie może zapłacić wyższej ceny w zamian za wyższą jakość produktu. Zdecydowana większość badanych ma możliwość wybierania marek droższych i wyższej jakości**. Analizując różnice pomiędzy osobami młodszymi i starszymi, można zauważyć, że respondenci młodsi (18–24 lata) są bardziej skłonni do wybierania produktów droższych, co może

wynikać z faktu, że są to osoby mniej wrażliwe na cenę, gdyż część zakupów finansują ich rodzice. Osoby starsze (24–29 lat), pomimo że oceniają swoją sytuację materialną jako dobrą, są mniej skłonne do deklaracji zakupu produktów droższych. Wynika to prawdopodobnie z tego, że w większym stopniu są to osoby samodzielne z własnym gospodarstwem domowym, a więc zmuszone do bardziej racjonalnego gospodarowania pieniędzmi.



Rysunek 5.2. Skłonność do kupowania produktów droższych, lepszej jakości (w %)

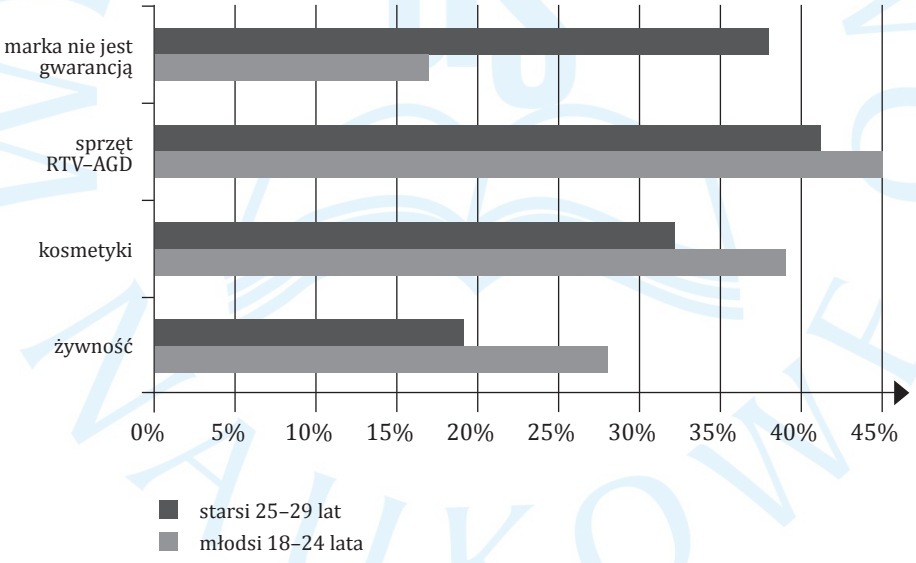
Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań, n = 886.

Oceniając zachowanie całego badanego segmentu, można stwierdzić, że w przypadku żywności 67% osób jest skłonnych kupować produkty droższe i lepszej jakości, w przypadku kosmetyków jest to 72%, a sprzętu RTV-AGD aż 80% badanych. Różnice te wynikają z innego postrzegania poziomu ryzyka popełnienia błędu przy zakupie poszczególnych grup produktów – niewątpliwie jest ono najwyższe w przypadku produktów trwałych, a najniższe w przypadku żywności. Można stwierdzić, że wysoka jakość nabywanych produktów jest dla segmentu „młodych dorosłych" bardzo ważnym czynnikiem, w istotny sposób wpływającym na decyzje nabywcze.

Znane marki jako gwarancja wysokiej jakości.

Jeżeli „młodzi dorośli" nie kierują się niską ceną jako kryterium wyboru produktu, to można przypuszczać, że wybierają produkty opatrzone znanymi markami. Są one zazwyczaj droższe niż inne z danej kategorii. Wynika to przede wszystkim z faktu, że znane marki, aby uzyskać taki status, są zazwyczaj reklamowane w mediach masowych. Reklama w telewizji, radiu czy prasie wymaga dużych nakładów finansowych, które są wkalkulowane w cenę. Produkty markowe zwykle kosztują od kilku do kilkudziesięciu procent więcej[14]. Warto przeanalizować wobec tego, jak osoby młode oceniają produkty markowe w kontekście zapewnienia gwarancji wysokiej jakości.

W badaniu poproszono respondentów, aby w odniesieniu do różnych grup produktów (żywności, kosmetyków, sprzętu RTV-AGD) ustosunkowali się do opinii, ***czy produkty opatrzone znaną marką są gwarancją wysokiej jakości*** (rys. 5.3).



Rysunek 5.3. Znana marka jako gwarancja wysokiej jakości (w %)

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań, n = 886.

W miarę upływu lat „młodzi dorośli" mają coraz mniejsze zaufanie do marek. Ponaddwukrotnie więcej osób w wieku 24–29 lat (38% wskazań, w porównaniu

[14] Uzależnione to jest od rodzaju rozpatrywanego produktu.

z 17% młodszych respondentów) uważa, że znana marka produktu nie jest gwarancją jakości. W przypadku wszystkich badanych grup produktów młodsi respondenci (18–24 lata) przypisują produktom markowym wyższą jakość. Najmniejsza różnica w odpowiedziach młodszych i starszych klientów dotyczy sprzętu RTV-AGD, gdzie w obydwu grupach około 40% badanych utożsamia produkty markowe z wyższą jakością.

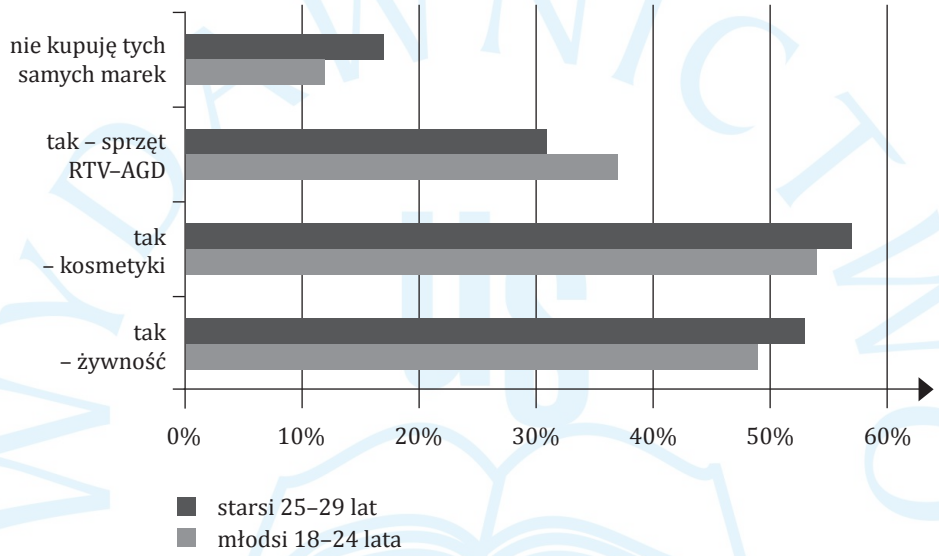
Oznacza to, że wraz ze zdobywaniem doświadczenia życiowego młodzi ludzie zaczynają bardziej sceptycznie podchodzić do znanych, a więc reklamowanych marek produktów. Wynikać to może z ich negatywnych przeżyć związanych z zakupami tych produktów lub wręcz przeciwnie, z zakupami produktów nieznanych marek, które okazały się porównywalnej jakości. Z powyższych informacji możemy wnioskować, że młodsi konsumenci (18–24 lata) będą w większym stopniu kierować się znaną marką w decyzjach nabywczych niż osoby z grupy wiekowej 24–29 lat. Jedynie przy zakupie sprzętu RTV-AGD, którego produkcja wymaga większych nakładów i zastosowania nowoczesnych rozwiązań, znaczący odsetek osób z segmentu „młodych dorosłych" będzie kierował się znaną marką jako gwarancją wysokiej jakości.

Własne doświadczenia z marką.

Warto przeanalizować problem powtarzalności zakupu marek przez segment „młodych dorosłych". Korzystanie z własnego doświadczenia, a więc zakup marek, z których konsumenci są zadowoleni, to konsekwencja procesu uczenia się. Postępowanie lojalne wobec marki jest dla klienta wygodne. Nie musi on za każdym razem rozważać wszystkich możliwości (skrócenie czasu podejmowania decyzji), a dodatkowo umożliwia minimalizację ryzyka popełnienia błędu. Wraz ze wzrostem wiedzy o rynku klientom jest łatwiej podejmować decyzje nabywcze, gdyż mają lepszą orientację w ofercie. Młodzi respondenci zostali poproszeni o ustosunkowanie się do opinii: ***w przypadku większości produktów kupują zwykle te same marki*** (w odniesieniu do żywności, kosmetyków i sprzętu RTV-AGD). Wyniki zaprezentowano na rysunku 5.4.

Własne doświadczenie z marką ma bardzo duży wpływ na podejmowane decyzje nabywcze przez segment „młodych dorosłych". Jedynie niewielki odsetek badanych klientów deklaruje dużą zmienność swoich zachowań nabywczych (kupowanie różnych marek), jednakże jest to mniejszość (12% wśród osób w wieku 18–24 i 17% wśród osób w wieku 24–29 lat). Największą powtarzalność sprawdzonych marek deklarują klienci w przypadku zakupu

kosmetyków (ponad 54% wskazań), co można wyjaśniać dużym odczuwanym ryzykiem[15]. Przy zakupie kosmetyków klienci mają często problem z dokonaniem wyboru – jest bardzo wiele dostępnych marek i dodatkowo, w ramach określonej marki, jest wiele serii przeznaczonych dla klientów o różnych potrzebach. Lojalność wobec sprawdzonej marki pozwala zdecydowanie uprościć proces podejmowania decyzji w sklepie.



Rysunek 5.4. Powtarzalność zakupów sprawdzonych marek (w %)

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań, n = 886.

W przypadku **zakupu żywności zastanawiać może wysoka powtarzalność zakupu tych samych marek przez segment „młodych dorosłych" (około 50% badanych)**. Przecież zakup żywności pozwala na duże urozmaicenie konsumpcji – niewielkim kosztem i przy niewielkim ryzyku. Aż tak dużą lojalność w stosunku do marek można tłumaczyć kilkoma przyczynami.

1. Brak czasu na zakupy.
2. Duża różnorodność produktów w ramach jednej marki (np. firmy Knorr, Winiary, Pudliszki – zupy i sosy, Jogobella – jogurty, Mlekovita – nabiał), co umożliwia klientom zaspokajania potrzeby urozmaicenia konsumpcji

[15] Ryzyko to może wiązać się z wystąpieniem uczulenia na nowy produkt bądź pogorszeniem wyglądu osoby stosującej dany produkt.

w ramach jednej marki (sprawdzonej lub lubianej), a jednocześnie minimalizuje ryzyko obniżenia jakości, które może się zdarzyć przy zmianie marki.

3. Kupowanie w tych samych punktach handlowych z wąskim asortymentem (np. sklepy Netto, Biedronka, Lidl, małe sklepiki osiedlowe).

W przypadku sprzętu RTV-AGD zastanawia relatywnie niski poziom powtarzalności zakupów marek – około 35%. Zakup tego rodzaju sprzętu wiąże się z wysokimi kosztami, w związku z tym klienci powinni postrzegać ryzyko popełnienia błędu jako wysokie. Przyczyną zmienności zachowań nabywczych może być szeroki wybór różnych marek, które klienci postrzegają jako równie dobre (np. telewizor Sony, LG, Panasonic, Samsung, Toshiba). Wówczas na decyzję może mieć wpływ zaawansowanie technologiczne poszczególnych modeli czy silna promocja danej marki, a nie własne doświadczenie z marką. Dodatkowo segment „młodych dorosłych" to osoby, które dopiero są na etapie usamodzielnia się, a więc sprzęty do swoich gospodarstw domowych kupują po raz pierwszy. Z tego powodu młodzi klienci poszukują nieformalnych źródeł informacji (znajomi, rodzice), aby dowiedzieć się, jaką markę wybrać.

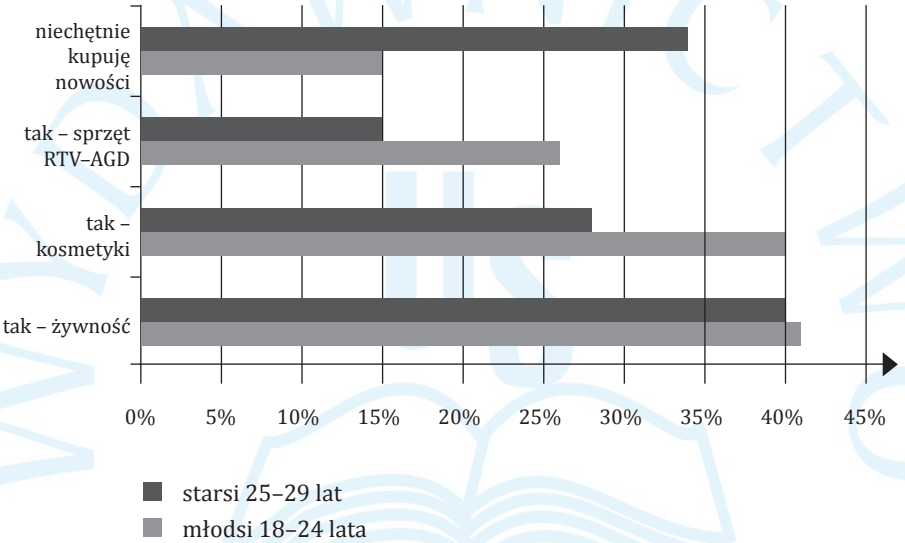
Większa lojalność starszych klientów (25–29 lat) wiąże się prawdopodobnie z mniejszą ilością czasu na zakupy – związane jest to z podjęciem pracy zawodowej, z dodatkowymi obowiązkami rodzinnymi (23% osób z tej grupy ma już własne potomstwo, a tylko 1,2% z grupy 18–24 lata). Wyniki nie wydają się zaskakujące, gdyż młodsi nabywcy są mniej lojalni aniżeli starsi (młodsi są bardziej otwarci na nowości, mają także więcej czasu na porównywanie i poszukiwanie). Opierając się na otrzymanych wynikach, można uznać, że segment „młodych dorosłych" to osoby stałe w swoich decyzjach nabywczych.

Zakup nowości rynkowych przez „młodych dorosłych".

Osoby młode są często postrzegane jako docelowy segment wielu firm przy wprowadzaniu nowości rynkowych. Badania autorki w pewnym zakresie tę tezę potwierdzają (rys. 5.5). **Osoby młodsze (18–24 lata) są zdecydowanie bardziej otwarte na zakup nowości rynkowych. Ponaddwukrotnie więcej osób starszych deklaruje niechęć do testowania nowości rynkowych.**

Jeżeli porównamy grupy produktów, to zbliżony poziom otwartości na nowości wykazują obydwie grupy badanych jedynie w przypadku zakupu żywności (około 40%). Może to być wynikiem faktu, że w przypadku żywności większość konsumentów lubi urozmaicenia, a dodatkowo producenci w ramach znanych marek też starają się wprowadzać nowe produkty. **Jednak przy wyborze**

kosmetyków i sprzętu RTV-AGD można zauważyć, że wraz z wiekiem maleje skłonność do podążania za nowościami. Warto również zauważyć różnice pomiędzy płciami. Kobiety są zdecydowanie bardziej skłonne do próbowania nowych produktów żywnościowych (47% kobiet i 32% mężczyzn) i kosmetyków (44% kobiet, 24% mężczyzn). W przypadku sprzętu RTV-AGD można zauważyć, że to mężczyźni o wiele chętniej kupują wszelkie nowinki (28% mężczyzn i 15% kobiet).



Rysunek 5.5. Skłonność do testowania nowych produktów (w %)

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań, n = 886.

Wprowadzanie nowości do oferty jest konieczne, aby zaspokoić zapotrzebowanie nabywców na różnorodność. Jak pokazują wyniki, segment „młodych dorosłych" nie jest szczególnie zmienny w swoich decyzjach nabywczych. Większe różnice w zachowaniach można zaobserwować w zakresie płci, ponieważ kobiety są zdecydowanie bardziej skłonne do podejmowania decyzji o zakupie nowych produktów.

Jak pokazują wyniki badań, segment „młodych dorosłych" kieruje się w swoich decyzjach nabywczych:

- wysoką jakością produktu,
- własnymi doświadczeniami z marką,
- marką producenta.

Osoby z tego segmentu otwarte są na zakup nowości rynkowych, jednak wraz z wiekiem ta otwartość maleje. Jak można wnioskować z badań, czynnikiem, który ma najmniejszy wpływ na podejmowane decyzje nabywcze przez „młodych dorosłych", jest niska cena produktu. Podsumowując rozważania, można stwierdzić, że segment „młodych dorosłych" jest atrakcyjną grupą docelową dla firm, jednak jego obsługa wymaga położenia nacisku na politykę jakości w firmie oraz dbanie o satysfakcję nabywców.

5.3.2. Specyfika procesu wyboru marki dóbr nietrwałych przez „młodych dorosłych"

W przeprowadzonym badaniu pytania 2–7 dotyczyły produktów nietrwałych z kategorii żywność (woda mineralna, herbata, ketchup, czekolada, piwo) oraz kosmetyków (żel pod prysznic, szampon, pasta do zębów, maszynka do golenia). Zostały one wytypowane na podstawie badania pilotażowego, w którym przedstawiono respondentom bardziej rozbudowaną listę produktów. Autorka wybrała produkty najczęściej konsumowane przez segment „młodych dorosłych", które kupują osobiście; a także te, przy których wyborze marka producenta jest istotna.

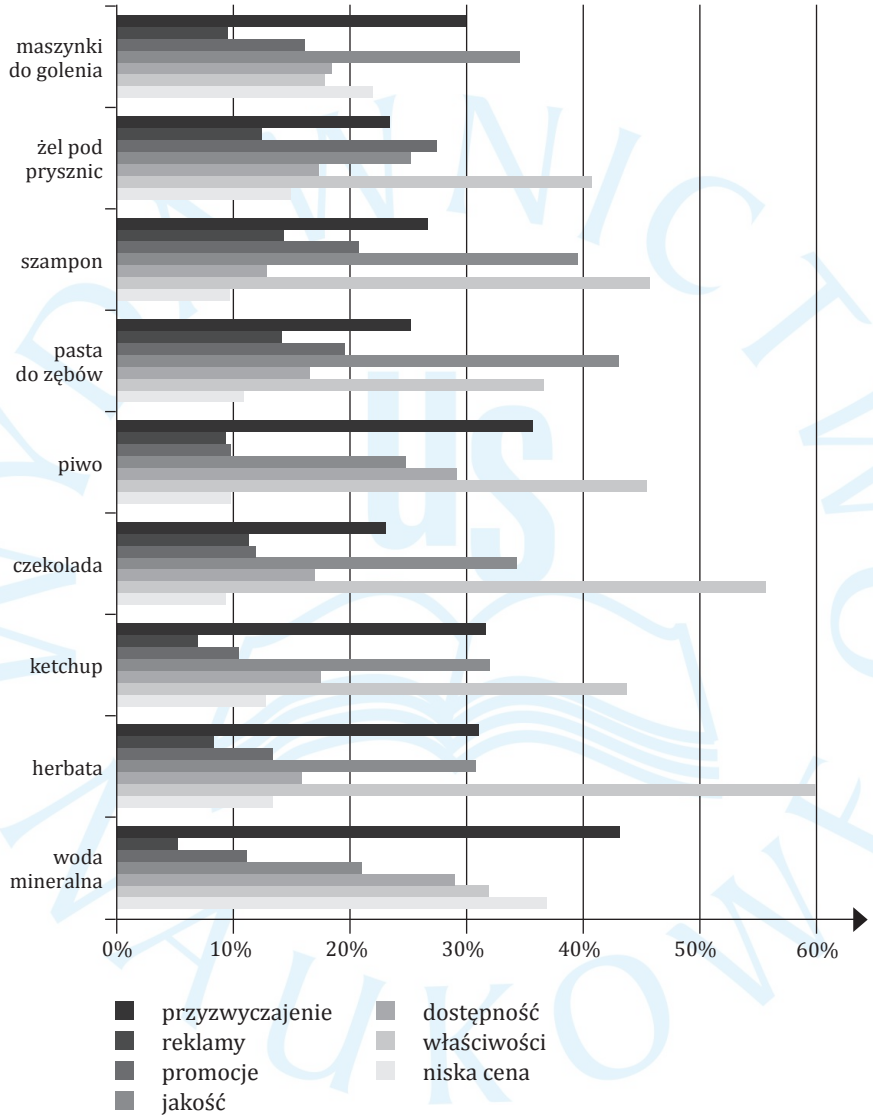
Pytanie 2. Czym kieruje się Pan (i) przy wyborze konkretnej marki produktu?

Rozkład odpowiedzi dla poszczególnych produktów zaprezentowano na rysunku 5.6.

Każdy respondent mógł zaznaczyć maksymalnie trzy odpowiedzi dla każdego badanego produktu spośród następujących czynników: niska cena, wyjątkowe właściwości produktu (smak, zapach, działanie), dostępność w sklepie, wysoka jakość, promocje sprzedaży (np. 30% gratis), reklamowany produkt, przyzwyczajenie. **W przypadku produktów nietrwałych na decyzje nabywcze młodych konsumentów wpływa wiele czynników, które rozpatrywać można w formie wiązki odmiennej dla każdego produktu.** Wynika to ze specyfiki postrzegania danego produktu przez konsumenta. Jak można zauważyć, przy produktach nietrwałych powtarzają się głównie trzy czynniki: wyjątkowe właściwości produktu (średnie znaczenie 42%[16]), wysoka jakość (średnio – 32%) oraz przyzwyczajenie (średnio – 30%). Najmniejsze znaczenie przy wyborze marki odgrywają reklamy (średnio – 10%) oraz niska cena i promocje sprzedaży

[16] Średnia dla poszczególnych czynników została wyliczona dla wszystkich 9 produktów.

(średnio – po 16%). W tabeli 5.3 zestawiono po trzy najistotniejsze czynniki wpływające na zakup określonego produktu.



Rysunek 5.6. Czynniki wpływające na zakup wybranych produktów nietrwałych

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań, n = 886.

Tabela 5.3. Trzy najbardziej istotne czynniki wpływające na zakup wybranych produktów nietrwałych

Produkt	Trzy najbardziej istotne czynniki	%
Woda mineralna	Przyzwyczajenie	43
	Niska cena	37
	Wyjątkowe właściwości produktu	32
Herbata	Wyjątkowe właściwości produktu	60
	Przyzwyczajenie	31
	Wysoka jakość	31
Ketchup	Wyjątkowe właściwości produktu	44
	Przyzwyczajenie	32
	Wysoka jakość	32
Czekolada	Wyjątkowe właściwości produktu	56
	Wysoka jakość	34
	Przyzwyczajenie	23
Piwo	Wyjątkowe właściwości produktu	46
	Przyzwyczajenie	36
	Dostępność	29
Pasta do zębów	Wysoka jakość	43
	Wyjątkowe właściwości produktu	37
	Przyzwyczajenie	25
Szampon	Wyjątkowe właściwości produktu	46
	Wysoka jakość	40
	Przyzwyczajenie	27
Żel pod prysznic	Wyjątkowe właściwości produktu	41
	Promocje sprzedaży	28
	Wysoka jakość	25
Maszynki do golenia	Wysoka jakość	35
	Przyzwyczajenie	30
	Niska cena	22

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań, n = 886 (wartości nie sumują się do 100%, gdyż można było wybrać po trzy odpowiedzi).

Wyjątkowe właściwości produktu (rozumiane jako smak, zapach, działanie produktu) otrzymały najwyższe oceny (średnio – 42%). To właśnie wyjątkowe wartości dostarczane przez poszczególne marki powodują przywiązanie klienta. Jeżeli produkty konkurencyjne są do siebie podobne pod względem cech funkcjonalnych, klienci mogą nie odczuwać różnicy i kupować zamiennie różne marki. Największe znaczenie mają dla badanego segmentu właściwości

produktów spożywczych: herbaty (60% wskazań), czekolady (56%), piwa (46%), ketchupu (44%). Może to oznaczać ulubiony smak, który odróżnia poszczególne marki (np. ketchup Pudliszki i ketchup Heinz). Również dużą rolę odgrywają właściwości produktu przy zakupie szamponu (46%), ale tu konsumenci oceniają raczej korzystne działanie szamponu na ich włosy. W tym przypadku tę cechę szamponu podkreślają zwłaszcza kobiety (53% kobiet i 39% mężczyzn), które mają zazwyczaj dłuższe i często farbowane włosy, wymagające bardziej specjalistycznej pielęgnacji.

Na drugim miejscu wymieniana jest najczęściej **wysoka jakość produktu** (średnia waga 32%). Wysoka jakość podkreślana jest zwłaszcza przy zakupie pasty do zębów (43%), szamponu do włosów (40%), maszynek do golenia (35%) i czekolady (34%). W każdym przypadku jakość może być rozumiana jako niezawodność, skuteczność, skład surowcowy. Produkty niskiej jakości mogą zwiększać ryzyko negatywnych następstw po ich zastosowaniu (np. słaba pasta – próchnica, maszynki wydłużające golenie). W przypadku tych produktów producent-marka jest gwarantem pozytywnego i skutecznego działania (pasta: usuwanie bakterii, kamienia; szampon: ładny wygląd włosów, delikatny dla skóry). Dlatego klienci wolą trzymać się sprawdzonych marek, a nawet trochę więcej zapłacić niż ryzykować, że produkt nie sprosta ich oczekiwaniom (np. włosy zaczną wypadać, rozdwajać się, pojawi się uczulenie).

Jako istotne kryterium wyboru przy produktach nietrwałych na trzecim miejscu plasuje się **przyzwyczajenie do marki** (średnia ocen 30%). Przy tego rodzaju produktach konsumenci kierują się wygodą, aby codzienne zakupy nie trwały zbyt długo, upraszczają proces podejmowania decyzji i dlatego wybierają sprawdzone i znane marki. Aby jednak marka stała się tą wybieraną, musi być dokładnie dostosowana do potrzeb konsumenta oraz posiadać wysoką jakość. Przyzwyczajenie odgrywa największe znaczenie przy wyborze marki następujących produktów: wody mineralnej (43% badanych), piwa (36%), ketchupu (32%), herbaty (31%). Spowodowane jest to prawdopodobnie nawykiem – kupowania marki, która klientowi smakuje i spełnia jego oczekiwania. Przyzwyczajenie ma najmniejsze znaczenie przy wyborze marki żelu pod prysznic (23%) oraz czekolady (23%), w przypadku których konsumenci kierują się emocjami i realizują często chęć urozmaicenia konsumpcji (nowy zapach żelu, nowy smak czekolady).

Niska cena (średni poziom istotności 16%) jest podkreślana jako jeden z ważnych czynników przez „młodych dorosłych" jedynie w odniesieniu do wody

mineralnej (37%) i maszynek do golenia (22%), co wynika prawdopodobnie ze stosunkowo częstej i dużej konsumpcji tych produktów. Z podobnych powodów **promocje sprzedaży** są wymieniane jako bardzo istotne jedynie w przypadku zakupu żelu pod prysznic (28% badanych). Żele pod prysznic ze swojej natury są kojarzone z produktem, który ma przynosić przyjemne doznania (oddziałuje na zmysły węchu, dotyku, wzroku) i klienci nie postrzegają tego produktu jako ważnego dla ich wyglądu czy skomplikowanego w produkcji. Promocje są wymieniane jako dosyć istotne przy zakupie szamponu (21%) oraz pasty do zębów (20%), ponieważ te produkty zużywane są również w większych ilościach. Warto podkreślić, że badany segment rynku nie kieruje się głównie niską ceną w swoich decyzjach zakupowych, co wynika z dobrej sytuacji materialnej (por. pyt. 1).

Najmniejsze znaczenie przy wyborze marki przypisują „młodzi dorośli" **reklamom** (średnia ocen 10%). Większą rolę reklamy badani podkreślają przy wyborze pasty do zębów (14%), szamponu (14%) oraz żelu pod prysznic (13%). Przyczyną mogą być sugestywne reklamy pokazujące wyjątkowe działanie produktu, które dodają produktowi walorów i zachęcają do wypróbowania nowości. W tym przypadku sam produkt nie zachęciłby klienta do zakupu, ale zobrazowanie jego działania w reklamie budzi chęć jego wypróbowania. **W rzeczywistości jednak konsumenci mogą nie doceniać siły wpływu reklam na ich zachowania zakupowe.** Potwierdzają to badania przytaczane przez A. Falkowskiego i T. Tyszkę. Respondenci w dużym stopniu byli przekonani, że w swoich decyzjach kierują się własnym doświadczeniem, a nie reklamami. W rzeczywistości było dokładnie odwrotnie (reklamy miały znaczący wpływ na podejmowane przez nich decyzje). Autorzy nazywają zaobserwowane zjawisko tak zwanym **wstecznym kształtowaniem doświadczenia**. Klientom może się wydawać, że posiadana przez nich informacja wynika z ich doświadczenia, mimo że w rzeczywistości została ukształtowana przez reklamę[17].

Różnice między subsegmentem mężczyzn i kobiet.

Analizując bardziej szczegółowo wyniki, można zauważyć pewne odchylenia pomiędzy zachowaniami mężczyzn i kobiet, różnice nie są jednak duże (maksymalnie 6%). Kobiety w swoich wyborach bardziej podkreślają rolę wyjątkowych

[17] A. Falkowski, T. Tyszka, *Psychologia zachowań* ..., s. 99.

właściwości produktu (44% kobiet i 40% mężczyzn), są trochę bardziej podatne na promocję sprzedaży (17% kobiet i 14% mężczyzn) i częściej w swoich wyborach kierują się przyzwyczajeniem (31% kobiet i 29% mężczyzn). Mężczyźni są natomiast klientami bardziej wymagającymi, jeżeli chodzi o jakość (35% mężczyzn i 29% kobiet), oraz wygodnymi, gdyż to dostępność w punkcie sprzedaży częściej decyduje o wyborze marki (21% mężczyzn i 18% kobiet).

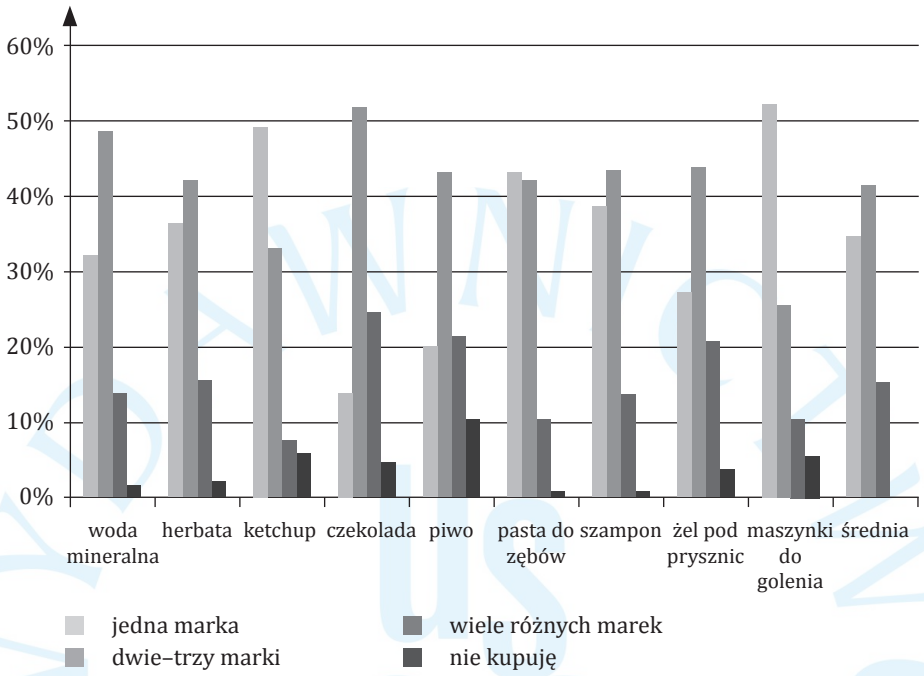
Różnice między młodszymi a starszymi badanymi.

W przekroju wiekowym również nie ma dużych odchyleń w wynikach. Młodsi konsumenci (18–24 lata) bardziej podkreślają znaczenie wysokiej jakości produktów (34% młodsi i 28% starsi), są także bardziej podatni na reklamy (12% młodsi i 8% starsi). Starsza grupa wiekowa (25–29 lat) odbiega w swoich wyborach (na plus) jedynie w przypadku podatności na promocje (2% więcej odpowiedzi) oraz zwracaniem uwagi na niską cenę (1% więcej) i przyzwyczajeniem do marki (1% więcej odpowiedzi). Te niewielkie odchylenia pozwalają zauważyć pewne ogólne tendencje. Starsza grupa wiekowa, częściej posiadająca już własne gospodarstwa domowe, w swoich wyborach stara się być bardziej racjonalna (nie ulega tak łatwo reklamom – artykuły reklamowane są zazwyczaj droższe) oraz wybiera produkty w promocjach, które są dzięki temu tańsze. Kierowanie się przyzwyczajeniem także powodowane jest zmianą sytuacji życiowej i mniejszą ilością czasu na zakupy (praca, rodzina).

Pytanie 3. Proszę przeanalizować pięć ostatnich zakupów w obrębie wymienionych produktów i zaznaczyć, ile różnych marek Pan(i) kupił(a)?

Na rysunku 5.7 przedstawiono rozkład odpowiedzi.

W przypadku produktów nietrwałych trudno badać lojalność klientów w stosunku do marki, gdyż w dużej mierze kupuje się je nawykowo lub z przyzwyczajenia. Na podstawie analizy odpowiedzi klientów na poprzednie pytanie można wnioskować, czy zakupy nawykowe mają podłoże oparte na rzeczywistym docenianiu walorów marki, czy bazują na wygodzie i marka wybierana jest bez silnych jej preferencji. Jak wynika z analizy odpowiedzi na pytanie drugie, głównym kryterium wyboru marki są wyjątkowe walory produktów, a przyzwyczajenie jest na trzecim miejscu w hierarchii ważności. Można uznać, że klienci świadomie wybierają określone marki i jeżeli powtarzają swoje zakupy, oznacza to, że są lojalni wobec marki.



Rysunek 5.7. Lojalność wobec marki wybranych produktów nietrwałych

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań, n = 886.

W ostatniej kolumnie przedstawiona jest średnia dla wszystkich badanych produktów. Jest to odpowiednio – dla jednej marki – 35%, dla dwóch-trzech marek – 42%, dla wielu różnych marek –16%. **Oznacza to, że najwięcej klientów zmienia marki, ale w obrębie dwóch–trzech marek, czyli można ich określić mianem podzielnie lojalnych.** Wynikać to może z chęci urozmaicenia konsumpcji, poszukiwania nowości lub z powodu dostępności określonych marek w punktach sprzedaży. Jak się okazuje, w badanym segmencie rynku klientów całkowicie nielojalnych jest stosunkowo najmniej. **Warto zauważyć, że średnio ponad 1/3 badanych deklaruje, że kupowało cały czas jedną markę. Oznacza to, że są to klienci całkowicie lojalni (w każdym razie w ujęciu behawioralnym).**

Bardziej szczegółowa analiza pokazuje, że są produkty, wobec których klienci są wyjątkowo lojalni, a także takie, w przypadku których klienci chętnie próbują innych marek. Liderem pod względem poziomu lojalności są: maszynki do golenia (53%), ketchup (50%), pasta do zębów (44%), szampon (39%), herbata (37%). Klienci są wierni markom, które albo oferują niepowtarzalne walory

smakowe (ketchup, herbata), wyjątkowo dobrze spełniają potrzeby (szampon do włosów) czy gwarantują wysoką jakość działania (pasta do zębów, maszynki do golenia). W przypadku tych produktów klienci nie chcą ryzykować, że inna marka nie spełni w pełni ich oczekiwań i dlatego powtarzają zakupy.

Najmniej lojalni są klienci w stosunku do takich produktów, jak czekolada (25%), piwo (22%) oraz żel pod prysznic (21%). Zdaniem autorki, to co jest wspólne dla tych produktów, wynika z charakteru konsumpcji, czyli kupowania ich dla przyjemności, dostarczenia miłych wrażeń zmysłowych (np. smak, zapach, działanie). Klienci kojarzą różne marki z odmiennymi doznaniami i dlatego w zależności od nastroju i chwili zmieniają markę.

Różnice między subsegmentem mężczyzn i kobiet.

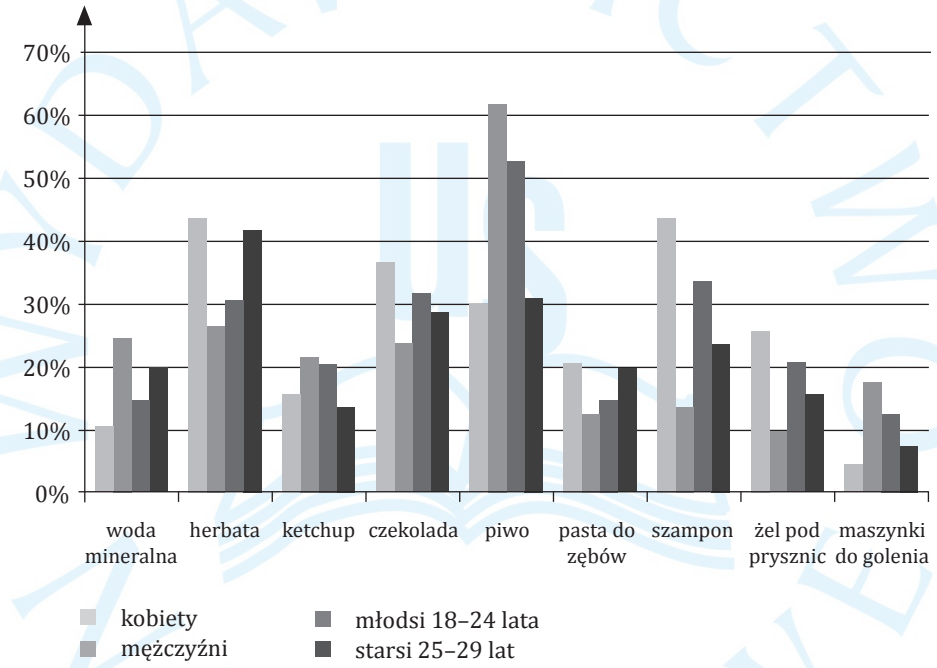
Często w literaturze podkreśla się różnice w poziomach lojalności między kobietami a mężczyznami. Jednakże w przypadku produktów nietrwałych nie można zaobserwować znaczących różnic (średnia jest prawie identyczna). Niewielkie różnice dotyczą poszczególnych produktów: kobiety są zdecydowanie bardziej przywiązane do marki ketchupu (o 15% więcej wskazań w porównaniu z mężczyznami), także przy wyborze wody mineralnej i piwa są bardziej stałe w swoich wyborach (różnica o 5%). Przesądzać o tym może dostrzeganie przez nie większych różnic między markami (np. zawartość soli czy dodatek sztucznych konserwantów) lub silniejsze preferencje określonych smaków (np. piwo imbirowe czy karmelowe). Mężczyźni są za to bardziej lojalni w stosunku do marek maszynek do golenia (o 9% więcej wskazań), żelu pod prysznic (o 8% więcej wskazań) i herbaty (o 4% więcej wskazań).

Różnice między młodszymi i starszymi badanymi.

Młodsi klienci (18–24 lata) są z jednej strony bardziej lojalni (o 4%), a z drugiej strony chętnie zmieniają marki (o 3% więcej wskazań). Młodsi klienci są bardziej wrażliwi na markę (stąd lojalność), jednocześnie są także bardziej otwarci na nowości (stąd zmienność). Młodsi są bardziej lojalni w stosunku do marek takich produktów, jak herbata (o 10%), pasta do zębów (o 7%), szampon (o 6%) i żel pod prysznic (o 4%). **Starsza grupa nabywców wydaje się być bardziej doświadczona i wybiera w większym stopniu pomiędzy dwoma, trzema markami, co wynika prawdopodobnie z ich odmiennej sytuacji rodzinnej i być może z konieczności oszczędzania na produktach codziennego użytku** (większa skłonność do zakupu w promocjach – jak w pytaniu 2).

Pytanie 4. Skłonność do rekomendacji poszczególnych produktów nietrwałych.

Jednym z symptomów wyjątkowego zadowolenia z produktu jest skłonność do rekomendacji marki, uważana również za dobry prognostyk przyszłych zachowań klientów[18]. Polecanie określonej marki jest najczęściej powodowane wewnętrzną potrzebą nabywcy, który konsumując produkt, odczuwa zadowolenie i chce się nim podzielić także ze znajomymi. Rysunek 5.8. prezentuje skłonność segmentu „młodych dorosłych" do rekomendacji poszczególnych rodzajów produktów nietrwałych.



Rysunek 5.8. Skłonność do rekomendacji wybranych produktów nietrwałych

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań, n = 886.

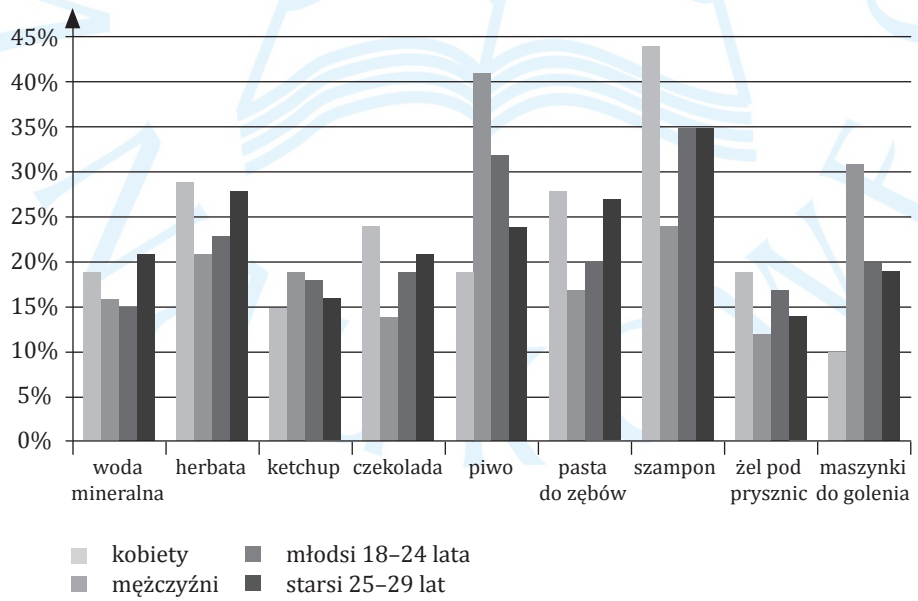
Najchętniej polecanym produktem jest piwo (średnia 46%), ale przede wszystkim polecają je mężczyźni (o 32% więcej niż kobiet). Na kolejnych pozycjach są marki herbaty (średnia 36%), czekolady (31%), szamponów do włosów (29%), jednak te produkty częściej polecają kobiety. Tylko około 12% badanych z segmentu „młodych dorosłych" nie ma zwyczaju polecać produktów nietrwałych. **Kobiety są bardziej skłonne od mężczyzn do polecania produktów**.

[18] Por. rozdz. 2.7.

Młodsi respondenci (18–24 lata) zdecydowanie chętniej polecają marki produktów nietrwałych (średnio o 20% więcej wskazań). Piwo jest produktem najchętniej polecanym (53% badanych w wieku 18–24 lata, o 22% więcej niż starsi), a w dalszej kolejności młodzi polecają marki szamponów – 34% (o 10% więcej), oraz ketchupu – 32% (o 7% więcej). Starsi częściej polecają jedynie marki herbaty (o 11%), pasty do zębów i wody mineralnej (po 5%). Różnice te można tłumaczyć faktem, że osoby w wieku 25–29 lat częściej rozmawiają o rodzinie, pracy, a dyskusje o markach produktów schodzą na dalszy plan.

Pytanie 5. Czy pośród wymienionych produktów są takie, w przypadku których brak lubianej marki w sklepie spowodowałby, że był(a)by Pan(i) skłonna/y pójść po produkt do innego sklepu?

O wyjątkowym przywiązaniu klienta do marki świadczy również odkładanie zakupu produktu, jeżeli w sklepie go nie ma. Jest to preferencja marki na tyle silna, że klient nie zaspokaja jej dostępną marką substytucyjną, bo odczuwa, że jego ulubiona jest nie do zastąpienia. Na rysunku 5.9. przedstawione są skłonności do poszukiwania marki wybranych produktów nietrwałych.



Rysunek 5.9. Skłonność do poszukiwania marki wybranych produktów nietrwałych

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań, n = 886.

Dla wszystkich produktów średnia wynosi 22% i jest prawie identyczna dla kobiet, mężczyzn, a także młodszych i starszych badanych. Jednak wyniki dla poszczególnych produktów zdecydowanie się różnią. Bardzo silna preferencja marki dotyczy, w kolejności: szamponu do włosów (ogółem 34% wskazań), piwa (30%), herbaty (25%) i pasty do zębów (23%). Produkty, przy zakupie których najmniej badanych jest skłonnych do poświęceń, to: żel pod prysznic (15%), woda mineralna (17%), ketchup (17%), czekolada (19%), jednak są to i tak wysokie wskaźniki. Z drugiej strony, 21% osób z segmentu „młodych dorosłych" nie jest na tyle silnie przywiązanych do żadnej marki z badanych produktów nietrwałych, aby wkładać wysiłek w jej nabycie.

Różnice między subsegmentem mężczyzn i kobiet.

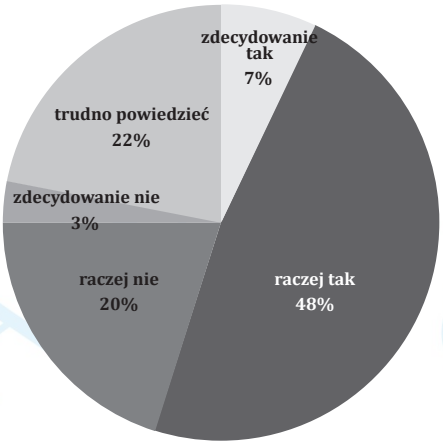
Można dostrzec duże różnice pomiędzy płciami: mężczyźni są bardziej skłonni szukać ulubionej marki: piwa (41%, czyli o 22% więcej niż kobiet) i maszynek do golenia (31% – także o 21% więcej niż kobiety), natomiast kobiety mają silniejsze preferencje odnośnie do marki: szamponu do włosów (o 20%), pasty do zębów (o 11%), czekolady (o 10%), herbaty (o 8%) oraz żelu pod prysznic (o 7%). Różnice te wynikają z postrzegania ważności określonego produktu, więc dla mężczyzn będą to piwo i przybory do golenia, zaś dla kobiet kosmetyki oraz produkty dostarczające wrażeń smakowych i przyjemności.

Różnice między młodszymi i starszymi badanymi.

Młodsi (18–24 lata) trochę częściej poszukują marki piwa (o 8%). Starsi klienci mają silniejsze preferencje odnośnie do pasty do zębów (o 7%), wody mineralnej (o 6%) i herbaty (o 5%). Różnice te nie są duże, ale mogą świadczyć o określonych przyzwyczajeniach, które utrwalają wzorce zakupowe, przez co klienci mają wyraźniejsze preferencje odnośnie do marek produktów.

Pytanie 6: Czy producenci produktów nietrwałych (żywność, kosmetyki) podejmują wystarczające działania, aby zachęcić Pana/Panią do powtórnych zakupów ich marki?

Analiza odpowiedzi na poprzednie pytanie pozwala stwierdzić, że poziom lojalności młodych klientów jest dosyć wysoki. Należy się zastanowić, czy wynika on z celowych działań podejmowanych przez producentów produktów nietrwałych? Jeżeli nie, to czy poziom lojalności można podwyższyć przez określone działania? Na rysunku 5.10 przedstawiono rozkład odpowiedzi na pytanie 6.



Rysunek 5.10. Ocena działań prolojalnościowych podejmowanych przez producentów produktów nietrwałych

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań, n = 886.

Jedynie 7% badanych osób z segmentu „młodych dorosłych" stwierdziło, że producenci podejmują wystarczające działania, aby zachęcić ich do powtórnych zakupów. Prawie 50% badanych zauważa podejmowane działania, ale są przekonani, że można zrobić jeszcze więcej. Ponad 1/5 badanych uważa, że producenci nie podejmują wystarczających działań i podobna liczba respondentów nie ma w tym zakresie sprecyzowanej opinii. Trudność w ocenie może wynikać także z faktu, że osoby te zdają sobie sprawę z dużych środków przeznaczanych na działania promocyjne (reklamy, promocje sprzedaży), co nie przyczynia się do podwyższenia poziomu lojalności. W badanym obszarze odpowiedzi mężczyzn i kobiet różnią się minimalnie.

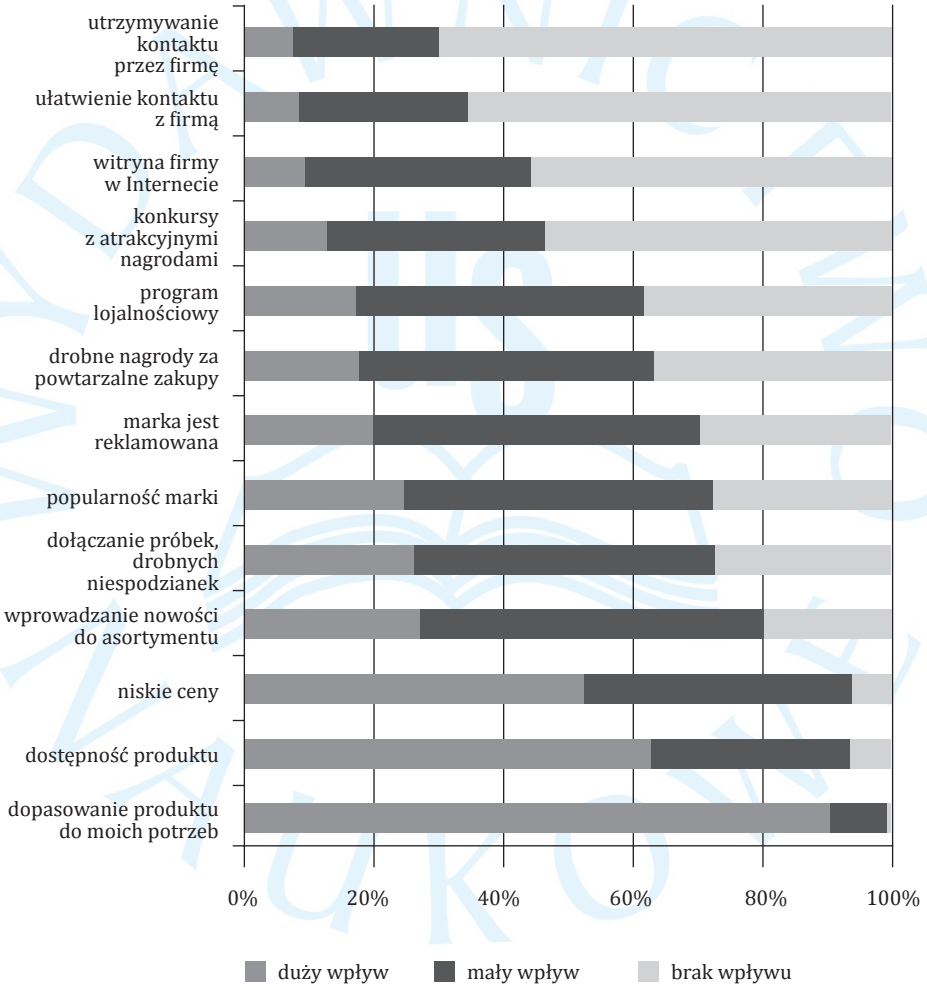
Różnice między młodszymi i starszymi badanymi.

Wraz z wiekiem respondenci radykalnie zmieniają swoje oceny. Aż 64% młodszych badanych (18–24 lata) bardziej docenia starania producentów o ich lojalność, podczas gdy spośród osób z grupy wiekowej 25–29 lat jest to już tylko 42% (spadek aż o 22%). Również większy odsetek osób starszych ma problemy z oceną działań podejmowanych przez producentów (aż 30% – starsi i 17% – młodsi). **Wraz z wiekiem pojawia się sceptycyzm i zdecydowanie bardziej negatywne oceny działań prolojalnościowych podejmowanych przez producentów produktów nietrwałych.** Producenci powinni zbadać czynniki

wpływające na lojalność klientów i przeznaczyć środki, wydawane na nieskuteczną promocję, na działania budujące lojalność nabywców.

Pytanie 7: Ocena czynników, które wpływają na ponowny zakup określonej marki produktu, w przypadku produktów nietrwałych.

Na rysunku 5.11 zaprezentowany jest rozkład odpowiedzi na to pytanie.



Rysunek 5.11. Wpływ czynników na powtarzanie zakupów marki produktów nietrwałych

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań, n = 886.

Czynniki, które w **największym stopniu** przyczyniają się do powtórnych zakupów to: dostosowanie produktu do potrzeb klienta (duży wpływ w ocenie 91% badanych), dostępność produktu w wielu miejscach sprzedaży (duży wpływ dla 63% osób) oraz niskie ceny produktów (bardzo ważne dla 53% osób). Respondenci uznali, że najistotniejsze przy zakupie produktów nietrwałych są: produkt, dystrybucja i niska cena.

Segment „młodych dorosłych" **mniejsze znaczenie** przypisuje:

- wprowadzaniu nowości do asortymentu (27% duży i 53% mały wpływ),
- dołączaniu do produktu drobnych niespodzianek (26% duży i 46% mały wpływ),
- popularności marki (25 duży i 48% mały wpływ),
- reklamie marki w mediach (20% duży i 50% mały wpływ).

Dla segmentu „młodych dorosłych", zwłaszcza dla jego młodszej części (18–24 lata), istotne jest poczucie „bycia w głównym nurcie", dlatego chętnie kupują nowości, liczy się dla nich marka, która powinna być popularna i reklamowana. Są również podatni na działania promocyjne – lubią dostawać upominki dołączane do produktu w ramach promocji sprzedaży.

Znaczenie najmniejsze segment „młodych dorosłych" przypisuje:

- oferowaniu drobnych nagród za powtarzalne zakupy (18% duży i 45% mały wpływ),
- organizowaniu punktowych programów lojalnościowych z atrakcyjnymi nagrodami (17% duży i 45% mały wpływ),
- konkursy z atrakcyjnymi nagrodami (dla 54% badanych – brak wpływu),
- udostępnianie funkcjonalnej i ciekawej witryny w Internecie (56% – brak wpływu),
- ułatwianie kontaktu z firmą – infolinia, e-mail, sms (66% – brak wpływu),
- utrzymywanie kontaktu przez firmę – przesyłanie informacji na komórkę, e-mail (70% – brak wpływu).

Na rozkładzie odpowiedzi zaważył przede wszystkim rodzaj produktu – często nabywany, co związane jest z tym, że kupujący nie oczekuje od producenta żadnych działań posprzedażowych. Nabywca nie chce i nie widzi sensu w utrzymywaniu bliższej relacji z producentem. Produkt kupuje od pośrednika (w sklepie detalicznym czy hipermarkecie) i ma spełniać on oczekiwania konsumenta, a jeżeli tak się nie stanie, klient go po prostu wyrzuci i więcej danej marki nie kupi.

Różnice między subsegmentem mężczyzn i kobiet.

Dla kobiet ważniejszych jest 10 badanych czynników (średnio aż o 7%). Największe różnice dotyczą: dołączania do produktów drobnych niespodzianek (o 15% więcej kobiet uznaje ten czynnik za ważny), dostosowanie produktu do indywidualnych potrzeb (o 8% więcej), oferowanie drobnych nagród za zakupy (o 7% więcej), dostępność w wielu punktach sprzedaży, uczestnictwo w programie lojalnościowym i popularność marki (po 6% więcej) oraz marka reklamowana i w niskiej cenie (po 5% więcej). Dla mężczyzn nieznacznie ważniejsze jest utrzymywanie kontaktu przez firmę (o 3% więcej mężczyzn uznaje ten czynnik za ważny) i ułatwienie kontaktu z firmą (o 2% więcej). **Kobiety – klientki, mają wyższe wymagania i, co wyraźnie widać w otrzymanych wynikach, lubią otrzymywać dodatkowe korzyści za zakup (próbki, niespodzianki, nagrody w programie lojalnościowym), ważne jest także, aby marka była dostępna (duża rola dystrybucji), znana (popularna i reklamowana) oraz w korzystnej cenie.**

Różnice między młodszymi i starszymi badanymi.

Jeszcze większe różnice widoczne są w rozkładzie odpowiedzi między młodszymi (18–24 lata) a starszymi badanymi (25–29 lat) – średnie odchylenie o około 11%. Młodsi badani podkreślają rolę: wprowadzania nowości do asortymentu (o 15% więcej badanych), dostępność w wielu punktach sprzedaży (o 14%), reklamowanie marki (o 14%), dołączanie próbek i popularność marki (o 13%), oferowanie drobnych nagród za zakupy (o 11%), uczestnictwo w programie lojalnościowym z nagrodami (o 9%), konkursy z nagrodami (o 8%), posiadanie witryny w Internecie (o 6%) i utrzymywanie kontaktu przez firmę (o 5%). Starsi badani nie podkreślali ważności żadnego czynnika w większym stopniu niż młodsi, wszystkie czynniki były przez nich oceniane jako mniej znaczące. Największa rozbieżność dotyczy popularności marki, która jest nieistotna aż dla 39% starszych badanych (a dla 20% młodszych). **Na tej podstawie można stwierdzić, że młodsi nabywcy są bardziej podatni na działania promocyjne i otwarci na nowości rynkowe.**

Starsi badani (25–29 lat) bardziej sceptycznie podchodzą do stosowanych metod promocji (zwłaszcza reklam, działań z zakresu promocji sprzedaży, programów, lojalnościowych), ale także nie oczekują utrzymywania kontaktu przez firmę po zakupie (czynnik nieistotny dla 77%), ułatwienia kontaktu z firmą (nieistotny dla 72%), udostępniania witryny w Internecie (nieistotny dla

63% badanych). **Dla starszych badanych produkty często nabywane (żywność i kosmetyki) przede wszystkim muszą być dostosowane do potrzeb, dostępne w wielu punktach sprzedaży oraz w niskiej cenie** (53%). Dla tych klientów najistotniejsze są 3P (produkt, dystrybucja i cena), zaś promocja jest traktowana jako nieistotny dodatek. Czują prawdopodobnie przesyt wszystkim, co ma związek z reklamą i promocją. Najistotniejsza jest dla nich główna wiązka korzyści, dla której kupują produkt.

5.3.3. Specyfika procesu wyboru marki dóbr trwałych przez „młodych dorosłych"

Nabywanie dóbr wybieralnych z kategorii sprzęt radiowo-telewizyjny (RTV) i gospodarstwa domowego (AGD) jest specyficznym procesem zakupu, bardziej złożonym i długotrwałym niż w przypadku dóbr częstego zakupu. Wszystkie fazy procesu są wyraźnie widoczne[19], rzadko decyzja ma charakter rutynowy i oparty na nawyku. Specyfika procesu zakupu dóbr wybieralnych wynika z dużej wartości jednostkowej sprzętu, a więc i większego ryzyka, długiego czasu późniejszego użytkowania, z czym wiąże się duże zaangażowanie nabywcy w podejmowanie decyzji i zakup.

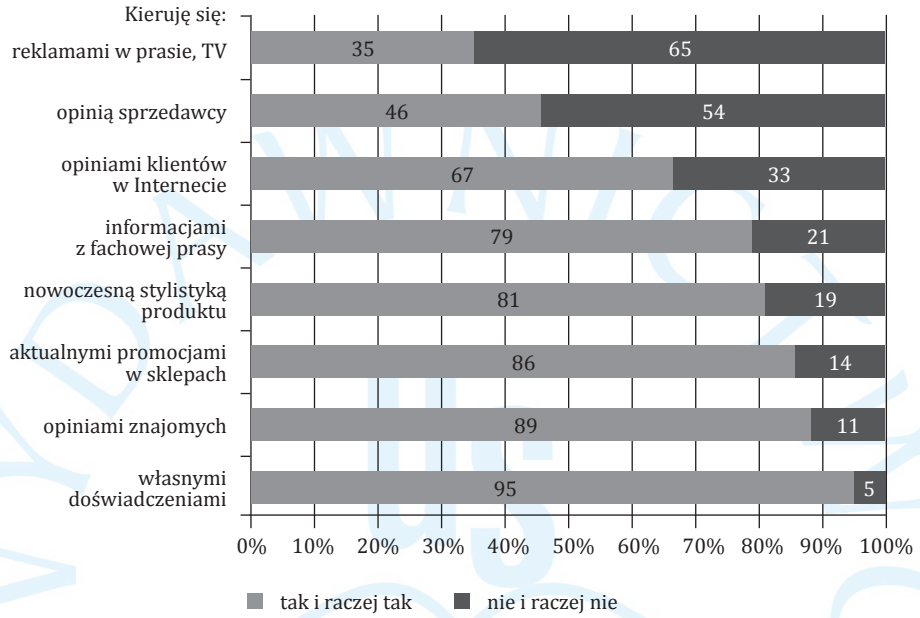
Pytanie 8. Przy wyborze konkretnej marki nowego sprzętu RTV-AGD kierował(a)by się Pan(i) (oceniano 8 czynników – do wyboru były cztery odpowiedzi „tak", „raczej tak", „raczej nie" i „nie").

Na rysunku 5.12 zaprezentowano rozkład odpowiedzi udzielonych przez osoby z segmentu „młodych dorosłych".

Oczywistym kryterium wyboru określonej marki są własne **doświadczenia badanych z marką** i w tym respondenci są zgodni – średnio 95% odpowiedzi na tak. Dlatego tak ważnym aspektem działalności firm jest zainteresowanie klientem na etapie pozakupowym. Istotne jest zwłaszcza niwelowanie ewentualnego dysonansu pozakupowego dzięki sprawnemu załatwianiu reklamacji i dobremu serwisowi gwarancyjnemu. Najczęstszą przyczyną chęci zmiany marki sprzętu RTV-AGD są właśnie negatywne doświadczenia ze sprzętem już posiadanym. Klient, który chce kupić nową lodówkę, rozważa, jak sprawowała się lodówka

[19] Wyróżniamy 5 faz zakupu: uświadomienie potrzeby, identyfikacja sposobów zaspokojenia potrzeby, ocena alternatyw wyboru, podjecie decyzji zakupu, ocena i gromadzenie doświadczeń z użytkowania nabytego produktu. Por. *Podstawy marketingu*, red. J. Karwowski..., s. 40–41.

marki, której używał, ale bierze również pod uwagę funkcjonowanie na przykład pralki lub zmywarki marek konkurencyjnych.



Rysunek 5.12. Wpływ czynników na wybór marki produktów trwałych

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań, n = 886.

Kolejnym ważnym źródłem informacji dla młodego nabywcy są **opinie znajomych i rodziny**, posiadających już sprzęt danego typu. W takim przypadku także bardzo ważne są doświadczenia z marką w okresie posprzedażowym. Należy bowiem pamiętać, że klienci dużo chętniej dzielą się negatywnymi doświadczeniami z konsumpcji niż pozytywnymi[20].

Jeżeli źródłem informacji o marce są rodzina i znajomi, to można zauważyć, że dla kobiet jest ono trochę ważniejsze (o 8%) niż dla mężczyzn. Kobiety są bardziej rozmowne i chętnie dyskutują o swoich problemach i planach. Mężczyźni natomiast lubią mieć poczucie niezależności, jednak i dla nich to źródło informacji, ze względu na dużą wiarygodność, jest ważne – jego rolę podkreśla 85% badanych.

[20] Dobrze obsłużony i zadowolony klient poinformuje o tym fakcie trzech innych potencjalnych klientów, natomiast niezadowolony powie o tym siedmiu potencjalnym nabywcom, *Jakość usług turystycznych…*, s. 77.

Kolejnym istotnym kryterium wyboru marki są **promocje sprzedaży w sklepach**, czyli znana marka w promocyjnej cenie lub dołączony prezent (np. suszarka gratis). Aż 90% młodych kobiet deklaruje, że bierze je pod uwagę. Zdarzają się też sytuacje, że klientka rozważa zakup kilku znanych sobie marek, a ostateczna decyzja zależy od dodatkowych wartości, jakie zaproponuje producent. Dla mężczyzn promocje mają mniejsze znaczenie, ich wagę podkreśla 83% badanych. Wyniki te są jednak obiektywnie wysokie i prawdopodobnie dla innych grup wiekowych byłyby odmienne. **Należy podkreślić, że właśnie młodzi nabywcy bardzo lubią wszelkie bonusy, prezenty i nie są szczególnie przywiązani do określonych marek. Dla nich znana, choćby tylko z reklam, marka jest rękojmią dobrego produktu.**

Przy zakupie sprzętu, który będzie używany przez dłuższy czas i zazwyczaj eksponowany, nie można zapomnieć o jego **wyglądzie**. Badanie wykazało, że aż dla 82% „młodych dorosłych" istotne jest, jak prezentuje się dany model sprzętu (dla kobiet jest to ważniejszy czynnik niż dla mężczyzn).

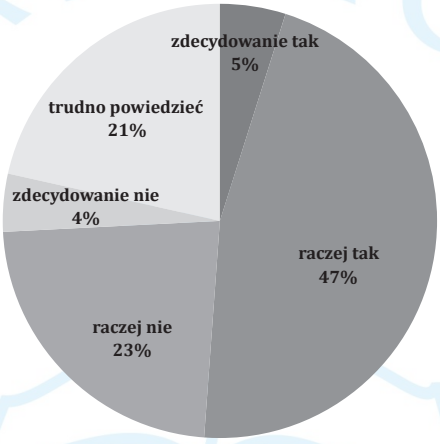
Kolejnym kryterium wyboru sprzętu RTV-AGD może być **opinia sprzedawcy** w sklepie (średnia ocena 46%). Jednak dla młodych klientów to źródło jest mniej ważne niż poprzednie, ze względu na jego komercyjny i subiektywny charakter – sprzedanie danej marki przynosi pracownikowi określone profity. Opinię sprzedawcy biorą pod uwagę głównie kobiety (51%), uznają bowiem, że ze względów zawodowych ma on na pewno większą wiedzę o sprzęcie, jego funkcjach, a także ofercie różnych marek. Młodzi mężczyźni dużo mniej chętnie zasięgają opinii w sklepie (42% badanych), co może wynikać z niechęci przyznania się do niewiedzy. Przychodzą do sklepu i w większości przypadków są już zdecydowani. Źródłem ich wiedzy jest prasa fachowa lub znajomi. Prawdopodobnie właśnie dlatego mężczyźni dużo chętniej poszukują informacji na **forach internetowych** (71%), podczas gdy młode kobiety czynią to trochę rzadziej (63%). Wiarygodnym źródłem informacji jest **prasa fachowa** (średnio 79% bierze ją pod uwagę), jest ona i w opinii badanych bardziej godna zaufania niż Internet (67% wskazań).

Najmniej wiarygodnym źródłem informacji dla „młodych dorosłych" jest **reklama** (średnio 35% bierze ją pod uwagę). Aż 63% kobiet i 66% mężczyzn deklaruje, że raczej lub na pewno nie weźmie jej pod uwagę przy podejmowaniu decyzji o zakupie. Właśnie młodzi konsumenci, którym komunikaty promocyjne towarzyszą od dzieciństwa, są do nich wyjątkowo sceptycznie nastawieni. Prawdopodobnie wielokrotnie zetknęli się z różnymi trickami typu: cena już od…,

cena z gwiazdką. Przekazy reklamowe są dlatego przez nich traktowane orientacyjnie, raczej jako nadmierne zachwalanie oferty, a nie jako wiarygodne źródło informacji.

Pytanie 9. Czy producenci sprzętów typu urządzenia RTV-AGD podejmują wystarczające działania, aby zachęcić Pana/Panią do powtórnych zakupów ich marki?

Na rysunku 5.13 przedstawiono rozkład odpowiedzi na to pytanie.



Rysunek 5.13. Ocena działań prolojalnościowych podejmowanych przez producentów produktów trwałych

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań, n = 886.

Pytanie 9 jest podobne do pytania 6, z tą różnicą, że dotyczy innego rodzaju produktów. Warto jednak zauważyć, że odpowiedzi kształtują się na zbliżonym poziomie. Jedynie 5% badanych osób z segmentu „młodych dorosłych" stwierdziło, że producenci produktów trwałych podejmują wystarczające działania, aby zachęcić ich do powtórnych zakupów. Także w tym przypadku prawie połowa badanych zauważa podejmowane działania, ale prawdopodobnie producenci mogliby postarać się bardziej. Ponad 1/5 badanych uważa, że producenci nie podejmują wystarczających działań, aby skłonić ich do powtórnego zakupu marki; podobna liczba respondentów nie ma w tym zakresie jasnej opinii.

Różnice między subsegmentem mężczyzn i kobiet.

W odpowiedziach na analizowane pytanie można dostrzec wyraźniejsze różnice między kobietami i mężczyznami. Mężczyźni wydają się być bardziej usatysfakcjonowani poziomem działań prolojalnościowych podejmowanych przez producentów sprzętu RTV-AGD. 0 11% więcej mężczyzn uważa, że producenci podejmują wystarczające działania. Wyjaśnienie, dlaczego kobiety gorzej oceniają wysiłki producentów sprzętów trwałych, wynika być może z tego, że producenci sprzętów, zwłaszcza RTV (telewizory, odtwarzacze DVD, sprzęt radiofoniczny), adresują swoje działania głównie do mężczyzn. Poza tym to właśnie mężczyźni lubią nowości sprzętowe (pierwsze pytanie ankiety – 2 x więcej mężczyzn zadeklarowało, że lubi testować nowości rynkowe w przypadku produktów zaawansowanych technologicznie.

Różnice między młodszymi i starszymi badanymi.

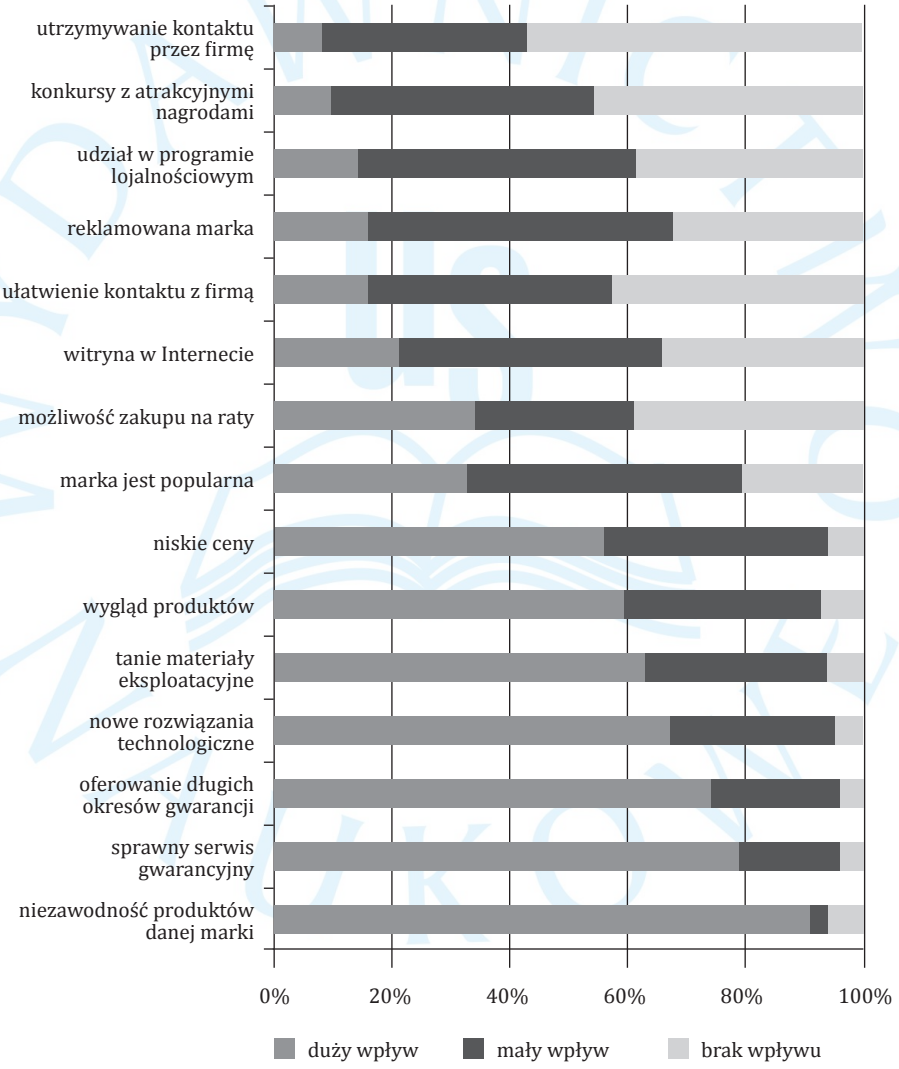
Respondenci z wiekiem w zdecydowany sposób zmieniają swoje oceny. Aż 59% młodszych badanych (18–24 lata) bardziej docenia starania producentów o ich lojalność, z grupy wiekowej 25–29 lat jest to już tylko 39% (spadek aż o 20%). Większy odsetek osób starszych ma problemy z oceną działań podejmowanych przez producentów (28% wskazań, w porównaniu z 17% osób młodszych). Potwierdza się postawiona wcześniej teza, **że wraz z wiekiem pojawia się krytycyzm i zdecydowanie bardziej negatywne oceny działań podejmowanych przez producentów.** Być może osoby starsze, które są w większym stopniu samodzielne i mają własne gospodarstwa domowe, w większym stopniu doświadczają braku zainteresowania producentów ich lojalnością.

Pytanie 10. W przypadku zakupu sprzętu RTV/AGD jaki wpływ na to, czy Pan(i) kupi ponownie daną markę mają (ocenianych było 15 czynników – przy każdym możliwość określenia wpływu „duży", „mały", lub „żaden").

Rozkład odpowiedzi zaprezentowano na rysunku 5.14.

Podobnie jak odpowiedzi na poprzednie pytania wskazywały, że największe znaczenie dla ponownego wyboru marki mają **własne doświadczenia z marką** – 91% badanych osób stwierdza, że niezawodność zakupionych wcześniej produktów danej marki ma duży wpływ na jej powtórny zakup. Kolejnym wymienianym czynnikiem jest **sprawny serwis gwarancyjny** (79% uznało, że ma duży wpływ na powtórny zakup), a więc przy zakupie sprzętów RTV-AGD znowu należy podkreślić wagę okresu posprzedażowego. Na trzecim miejscu

respondenci wymieniają **oferowanie długich okresów gwarancyjnych** (bardzo istotne dla 74% badanych), co pozwala nabywcom zminimalizować ryzyko przy zakupie produktów o znaczącej wartości. Dopiero na czwartej pozycji znalazło się stosowanie **nowych rozwiązań technologicznych** (67% określa jako duży wpływ tego czynnika), a wydawać by się mogło, że jest to czynnik pierwszoplanowy przy produktach wysokiej technologii.



Rysunek 5.14. Czynniki wpływające na powtórny zakup produktów trwałych

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań, n = 886.

Duży wpływ na powtórne zakupy marki sprzętu RTV-AGD wywierają także:

a) **tanie materiały eksploatacyjne**, części zamienne (63% duży wpływ); czynnik ten ma znaczenie zwłaszcza przy produktach takich jak drukarki komputerowe lub zmywarki do naczyń, których prawidłowe działanie wymaga stosowania określonych materiałów dodatkowych (kartidża, toneru czy płynów); często sam produkt jest bardzo tani, ale za to jego użytkowanie jest kosztowne;
b) **wygląd produktów** – nowoczesna stylistyka (60% określa jako duży wpływ); sprzęty trwałe są eksploatowane przez dłuższy czas, są często eksponowane (salon czy kuchnia) i traktowane jako wizytówka gospodarzy, dlatego ich wygląd ma duże znaczenie dla segmentu „młodych dorosłych";
c) **niskie ceny** (duży wpływ na decyzje 56% badanych); dla „młodych dorosłych" cena nie jest głównym kryterium wyboru, zwłaszcza przy zakupie sprzętów trwałych (pyt. 1 ankiety).

Mniejszy wpływ na powtórny zakup marki sprzętu RTV-AGD mają:

- popularność marki (duży wpływ 33% wskazań),
- możliwość zakupu na raty (duży wpływ 32% wskazań),
- udostępnianie funkcjonalnej i ciekawej witryny w Internecie zawierającej informacje o ofercie (duży wpływ dla 21% badanych),
- reklamowanie marki (16% wskazań),
- ułatwienie kontaktu z firmą poprzez infolinię, e-maile, sms-y (duży wpływ 16%),
- uczestnictwo w programie lojalnościowym z możliwością otrzymywania nagród (14% duży wpływ),
- konkursy z atrakcyjnymi nagrodami (10% duży wpływ),
- utrzymywanie kontaktu przez firmę – przesyłanie informacji na komórkę, e-mail (8% duży wpływ).

Zastanawia bardzo małe znaczenie wzajemnej komunikacji: klienta z firmą i firmy z klientem. Możliwość nawiązania kontaktu z producentem ma znaczenie dla 60% klientów, ale już tylko 43% badanych oczekuje inicjatywy od producenta. Można przypuszczać, że klienci są uprzedzeni i nie chcą ryzykować udostępnienia swoich danych kontaktowych. Prawdopodobnie zalew informacji promocyjnej przez media masowe powoduje, że klienci próbują uchronić chociaż swoje osobiste kanały komunikacji.

Różnice między subsegmentem mężczyzn i kobiet.

Przy większości analizowanych czynników rozbieżności pomiędzy odpowiedziami udzielanymi przez kobiety i mężczyzn nie są znaczące (sięgają 2–3%). Jednak w przypadku kilku czynników można zaobserwować większe odchylenia. Dla kobiet zdecydowanie ważniejsza jest możliwość zakupu na raty (różnica 17%), sprawny serwis gwarancyjny i oferowanie długich okresów gwarancji (o 11% więcej wskazań), a także wygląd produktów (o 7%). Wynika to z tego, że kobiety chcą mieć pewność sprawnego funkcjonowania sprzętu w dłuższym okresie, nie lubią i nie potrafią, w większości, dokonywać samodzielnie napraw. Dla kobiet ważna jest także popularność marki wśród znajomych (o 5% więcej odpowiedzi). Dla mężczyzn ważniejsze jest jedynie udostępnienie informacji na stronie internetowej (o 4% więcej wskazań), co wynika z omawianej już, przy pytaniu 8, skłonności do poszukiwania informacji o ofercie przed zakupem, a także z zainteresowań nowoczesnymi technologiami.

Różnice między młodszymi i starszymi badanymi.

Większe różnice są widoczne w rozkładzie odpowiedzi między młodszymi (18–24 lata), a starszymi badanymi (25–29 lat). Największe odchylenia dotyczą: udziału w programach lojalnościowych z możliwością otrzymywania nagród – na młodszych badanych ma to zdecydowanie większy wpływ (aż 16% więcej wskazań), kupowanie marek reklamowanych (o 15% więcej wskazań), większe znaczenie mają dla nich także konkursy (o 10% więcej wskazań), przejawiają również znacznie większą otwartość na komunikację ze strony firmy (o 10% więcej wskazań), a także podkreślają wagę popularności marki (o 9% więcej wskazań). **Na podstawie uzyskanych wyników można ponownie zauważyć większą podatność młodszej grupy wiekowej na działania promocyjne firmy, a także większą rolę, jaką przywiązują młodsi konsumenci do znanych i popularnych marek.**

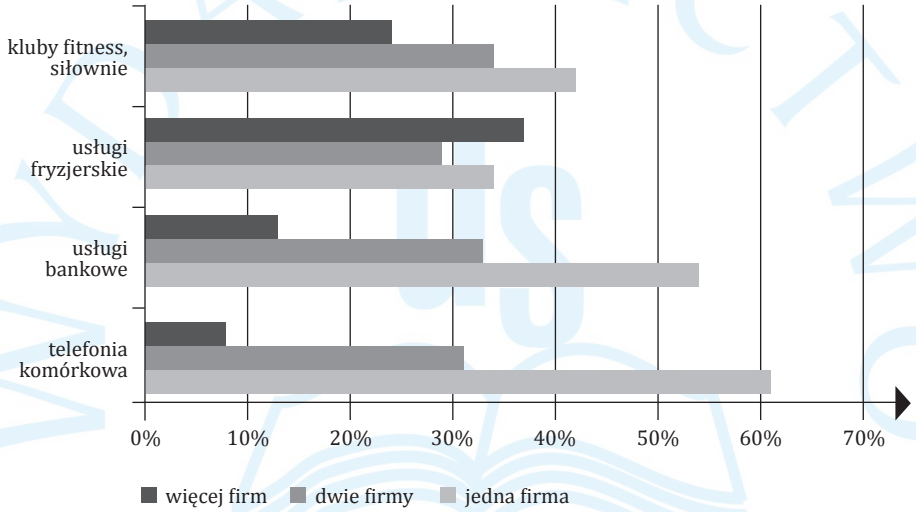
5.3.4. Specyfika wyboru marki usługodawcy przez „młodych dorosłych"

Na podstawie przeprowadzonego badania pilotażowego zostały wytypowane rodzaje usług, z których w największym stopniu korzystają młodzi nabywcy. W badaniu analizowano zakupy usług telefonii komórkowej, usług bankowych, usług fryzjerskich oraz korzystania z klubów fitness (siłowni). Badane rodzaje usług różnią się pod wieloma względami: postrzeganego ryzyka, istnienia barier w przejściu do innego usługodawcy (rozwiązanie umowy z bankiem, operatorem

komórkowym, zastrzeżeniami w zawartych umowach długookresowych), a także sposobem świadczenia – osobistego lub bardziej zdalnego (telefonia komórkowa czy bankowość internetowa). Stąd duże rozbieżności w poziomie powtarzalności zakupów u określonego usługodawcy.

Pytanie 11. Proszę przeanalizować pięć ostatnich lat i określić, z usług ilu firm Pan(i) korzystał(a)?

Na rysunku 5.15 zaprezentowano rozkład otrzymanych odpowiedzi.



Rysunek 5.15. Skłonność do zamiany dostawcy usług

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań, n = 886.

Poziom lojalności w stosunku do określonego usługodawcy można określić na podstawie zachowania nabywcy w dłuższym okresie. Warto jednak do analizy włączyć również aspekty zadowolenia z usług – przejawiające się rekomendacjami konsumenckimi (pytanie 13).

Badany segment „młodych dorosłych" jest najbardziej lojalny wobec **operatorów telefonii komórkowej,** ponad 60% respondentów cały czas korzysta z usług jednego usługodawcy, zaś 31% badanych – z dwóch. Warto zauważyć, że jedynie 8% badanych korzystało z usług większej liczby firm (powyżej trzech). Jedynie 1% osób z tej grupy wiekowej nie ma telefonu komórkowego, a część badanych ma prawdopodobnie więcej niż jeden numer do dyspozycji (korzysta równocześnie z usług dwóch operatorów).

Tak niski poziom zmienności może wynikać z podpisanych długoterminowych umów na świadczenie usług telekomunikacyjnych, co jest warunkiem otrzymania aparatu telefonicznego w bardzo korzystnej cenie. Jednak wiele osób z badanego segmentu korzysta z usług typu pre-paid, co oznacza, że nie mają formalnej umowy i teoretycznie mogą zrezygnować z usług danego dostawcy w każdym momencie. Warto jednak zauważyć istnienie silnych barier innego rodzaju – przywiązanie do numeru telefonu (za przeniesienie go do innej sieci trzeba zapłacić); bardzo tanie rozmowy w obrębie tej samej sieci; przeświadczenie młodych klientów, że mają najkorzystniejszą ofertę na rynku (operatorzy obniżają ceny w reakcji na działania konkurentów, taryfy są tak zróżnicowane, że trudno klientom porównać oferty firm konkurencyjnych).

Na drugim miejscu pod względem poziomu lojalności znajdują się **usługi bankowe** – w tym przypadku ponad połowa badanych korzystała z usług tylko jednej firmy, zaś 33% – z dwóch. W przypadku tego typu usług już 13% badanych wykazało się większą mobilnością (trzy i więcej firm). Warto podkreślić, że w tej grupie wiekowej tylko 6% badanych nie korzysta w ogóle z usług bankowych, co jest bardzo dobrym wynikiem w porównaniu z ogółem społeczeństwa. Według raportu NBP z 2009 roku, nadal 33% dorosłych Polaków nie posiada konta bankowego[21]. Wskaźnik dla segmentu „młodych dorosłych" jest zbliżony do tak zwanego wskaźnika ubankowienia (odsetek osób w wieku 15 lat i więcej korzystający z usług bankowych) dla krajów Unii Europejskiej (średni wskaźnik ubankowienia wynosi ok. 90%)[22]. Należy podkreślić, że w przypadku usług bankowych zawsze podpisywana jest umowa o świadczenie usług, co wymaga pewnego wysiłku od klienta (wypełnienie danych osobowych, kontakt z wybranym bankiem – osobisty lub telefoniczny). Rozwiązanie umowy także musi odbywać się w formie pisemnej. Zastanawia więc, dlaczego klienci częściej zmieniali bank niż operatora usług telefonii komórkowej? Odpowiedź na to pytanie pozwoli znaleźć analiza kolejnego pytania.

Korzystanie z usług fryzjerskich i z siłowni lub klubu fitness nie wiąże się z koniecznością zawierania formalnych umów, stąd przy zmianie dostawcy nie trzeba pokonywać formalnych barier. Z usług typu fitness i siłownia korzysta stosunkowo najmniej badanych osób z segmentu „młodych dorosłych" (59%). Spośród korzystających: 42% korzystało stale z usług jednej firmy przez cały

[21] Za M. Krześniak, *Więcej Polaków ma konta*, „Rzeczpospolita" z 4.01.2010, sekcja B, s. 1.

[22] P. Studolny, *Analiza satysfakcji i lojalności klientow bankowych*, CeDeWu, Warszawa 2008, s. 8.

badany okres (5 lat), zaś 34% korzystało z usług dwóch firm. Większym poziomem zmienności wykazała się jedynie 1/5 badanych.

Z **usług fryzjerskich** korzysta średnio 92% osób z segmentu „młodych dorosłych". Wśród tych osób 34% wykazuje się niepodzielną lojalnością, zaś 29% badanych korzystało w ciągu pięciu lat z usług dwóch firm, 37% badanych w większym stopniu wykazała się zmiennością – jest to najwyższy poziom zachowań nielojalnych spośród badanych rodzajów usług. Szczegółowa analiza przyczyn nielojalności zostanie przeprowadzona w pytaniu 15.

Różnice między subsegmentem mężczyzn i kobiet.

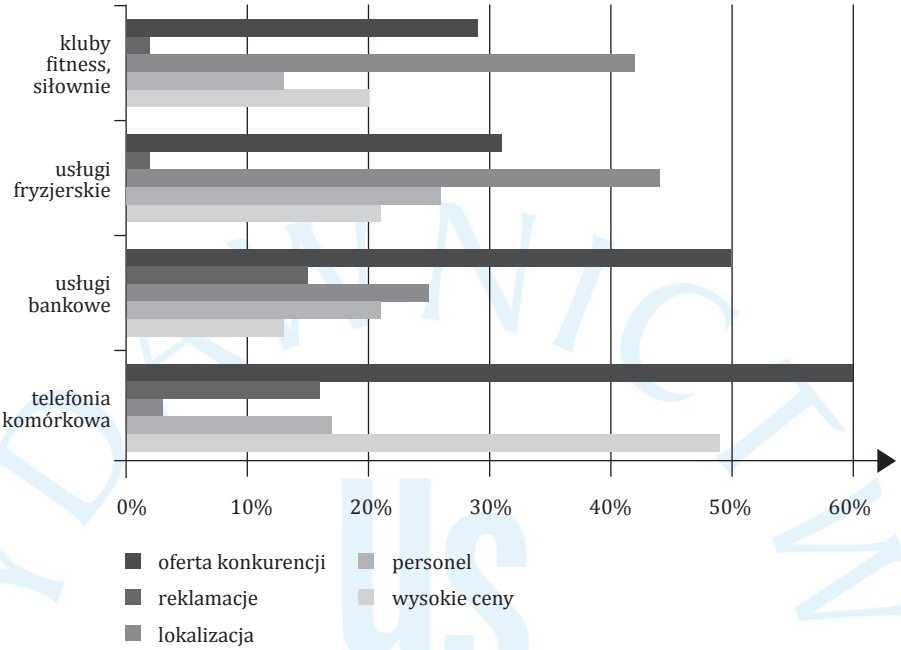
Kobiety są bardziej lojalnymi nabywcami w przypadku analizowanych usług (średnio wynik o 5% wyższy). Największa różnica widoczna jest w przypadku usług telefonii komórkowych (o 11% więcej kobiet jest niepodzielnie lojalnych – 66%) oraz o 6% w przypadku usług bankowych i klubów fitness. Mężczyźni są bardziej lojalni jedynie w stosunku do zakładu fryzjerskiego (o 4%). Przyczyny zmiany dostawców zostaną przeanalizowane w kolejnym pytaniu.

Różnice między młodszymi i starszymi badanymi.

Starsi badani (25–29 lat) są bardziej lojalni w stosunku do operatora komórkowego (o 5% więcej korzysta z usług jednej firmy), młodsi korzystają częściej z usług trzech i więcej firm. Młodsi badani (18–24 lata) są zdecydowanie bardziej lojalni w stosunku do banku (o 16% więcej korzysta stale z usług jednego), zaś starsi korzystali w badanym okresie z usług dwóch (o 16%) lub nawet trzech i większej liczby usługodawców (o 9%). Te różnice wynikać mogą z faktu, że do młodszych badanych często kierowana jest oferta bardzo atrakcyjna cenowo – w przypadku telefonii komórkowej (sieć Heyah, Play, telefony na karty *pre-paid*), co zachęca do próbowania i zmiany usługodawcy. Osoby starsze (25–29 lat) częściej korzystają z usług abonamentowych (otrzymują bardzo atrakcyjne telefony za podpisanie umowy), co powoduje powstanie bariery utrudniającej zmianę usługodawcy. Banki oferują studentom całkowicie bezpłatne konta, jednak po ukończeniu studiów okazuje się, że to, co było do tej pory bezpłatne, nagle okazuje się drogie i sytuacja taka staje się impulsem do poszukiwania tańszego usługodawcy.

Pytanie 12. Jeśli zmieniał(a) Pan(i) dostawcę usług, jakie były przyczyny zmiany?

Na rysunku 5.16 przedstawiono odpowiedź na zadane w ankiecie pytanie.



* Wyniki nie sumują się do 100, ponieważ można było zaznaczyć kilka odpowiedzi

Rysunek 5.16. Główne przyczyny zmiany dostawcy usług

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań, n= 886

Część klientów zmieniała dostawcę każdego badanego rodzaju usług. Warto przeanalizować, jakie były główne przyczyny zmian, poza ogólnym niezadowoleniem. W przypadku usług fryzjerskich głównym powodem zmiany dostawcy jest lokalizacja (44% wskazań) i bardziej atrakcyjne oferty przedstawiane przez konkurencję (31% wskazań). Są to czynniki nie do końca spowodowane błędami usługodawcy. Kolejnym powodem utraty klientów jest zachowanie personelu, co było powodem odejścia 26% badanych, zaś wysokie ceny w firmie – dla 21% badanych. Firmy świadczące usługi fryzjerskie muszą zwracać uwagę na dobór i przeszkolenie personelu, a także stworzenie wyjątkowej wartości dodanej, która sprawi, że cena nie będzie głównym kryterium wyboru marki.

Podobnie kształtują się przyczyny zmiany klubu fitness/siłowni. Najważniejszą przyczyną jest lokalizacja (42%) i bardziej atrakcyjna oferta konkurencji (29%), na trzecim miejscu są wysokie ceny (20%). Specyfika tego typu usług nie wymaga ścisłego kontaktu z personelem i jego nieodpowiednie zachowanie odgrywa w przypadku tych usług dużo mniejszą rolę (13%).

W usługach bankowych głównym powodem zmiany były korzystniejsze warunki oferowane przez konkurencję (50%), na drugim miejscu lokalizacja (25%) oraz nieodpowiednie zachowanie personelu (21%). Zauważalne jest także znaczenie czynnika, jakim są problemy z reklamacjami i rozliczeniami, który wymienia 15% badanych.

W telefonii komórkowej, gdzie obserwowane jest największe przywiązanie do marki, główną przyczyną zmiany operatora była korzystniejsza oferta przedstawiana przez konkurencję (60%) oraz wysokie ceny (49%). Dużo mniejsze znaczenie odgrywa zachowanie personelu (17%) oraz problemy z rozliczeniami i reklamacjami (16%).

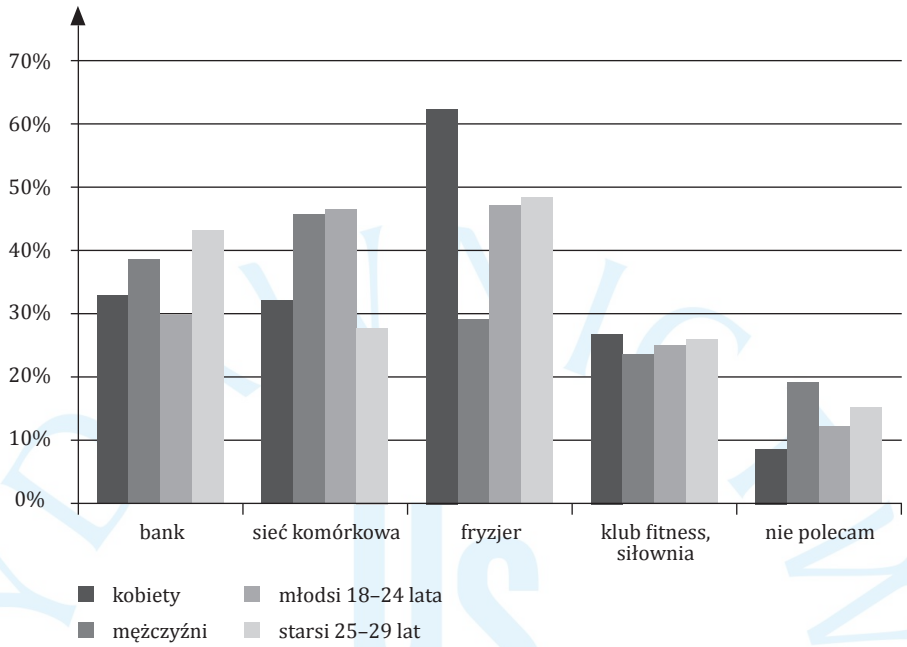
Z przedstawionych wyników badania można wysnuć wniosek, że najsilniejsza walka konkurencyjna widoczna jest w usługach bankowych i telefonii komórkowej, a dotyczy przede wszystkim korzystniejszych warunków cenowych. W przypadku usług fryzjerskich najważniejszym czynnikiem wyboru danego punktu jest dogodna dla klienta lokalizacja. W działalności usługowej nie można pominąć czynnika, jakim jest nieodpowiednie zachowanie personelu. Z tego powodu mężczyźni rezygnują z usług telefonii komórkowej (o 7% częściej niż kobiety), zaś dla kobiet czynnik ten jest ważniejszy w bankach (o 5%) oraz w zakładach fryzjerskich (o 7%).

Różnice między młodszymi i starszymi badanymi.

Dla starszych klientów (24–29 lat) największa różnica polega na oddziaływaniu atrakcyjnych ofert konkurencji (o średnio 6% więcej dla wszystkich badanych rodzajów usług). Czynnik ten najbardziej zauważalny jest w usługach bankowych (różnica aż 25%). Potwierdza to postawioną wcześniej tezę, że banki przyciągają młodszą grupę bezpłatnymi usługami, zaś po okresie skończenia promocji klienci odchodzą do banków konkurencyjnych. Starsza grupa wiekowa jest bardziej wymagająca, ważniejsze są dla niej takie czynniki jak: postępowanie personelu (zwłaszcza w usługach telefonii komórkowej i bankach) oraz dogodna lokalizacja (w usługach fryzjerskich i klubach fitness). Młodsza grupa badanych częściej rezygnuje z powodu wysokich cen (telefonia komórkowa i kluby fitness), a także lokalizacji, w przypadku usług bankowych.

Pytanie 13. Czy zdarzyło się Pani/Panu polecić znajomym określonego usługodawcę?

Na rysunku 5.17 zaprezentowano rozkład odpowiedzi na pytanie.



Rysunek 5.17. Skłonność do udzielania rekomendacji usługodawcy

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań, n = 886.

Podobnie jak w przypadku produktów nietrwałych, rekomendacje konsumenckie są dobrym wyznacznikiem poziomu zadowolenia klientów ze świadczonych usług. Najchętniej polecanymi przez „młodych dorosłych" są usługi fryzjerskie (średnia 46%), na drugim miejscu są operatorzy telefonii komórkowej (39%) oraz banki (36%). Kluby fitness i siłownie polecane są najrzadziej (25%) ze względu na małą popularność tego typu usług wśród badanych[23]. W ogóle nie ma zwyczaju polecać żadnych usługodawców jedynie 14% badanych[24]. Tę naturalną skłonność do udzielania rekomendacji firmy mogą wykorzystać, stwarzając programy „member to member" i „poleć znajomemu"[25].

Różnice między subsegmentem mężczyzn i kobiet.

Różnice w rekomendacjach usług pomiędzy kobietami i mężczyznami wynikają z różnych zainteresowań i tematyki prowadzonych rozmów (podobnie

[23] 41% badanych nie korzysta w ogóle z usług siłowni i klubów fitness.

[24] Wynik zbliżony do udzielonych odpowiedzi w pytaniu 4 polecanie produktów nietrwałych (12%).

[25] Szerzej zob. w rozdz. 4.2.

w pyt. 4). Młodzi mężczyźni (18–29 lat) chętniej polecają sobie usługi telekomunikacyjne (różnica w porównaniu do kobiet o 14%) oraz bankowe (o 6% więcej). Kobiety natomiast są o wiele bardziej zainteresowane usługami fryzjerskimi (różnica aż 33%) i usługami klubów fitness/siłowni (o 3% więcej). Warto zwrócić uwagę, że aż o 11% więcej mężczyzn nie ma zwyczaju polecać usługodawców.

Różnice między młodszymi i starszymi badanymi

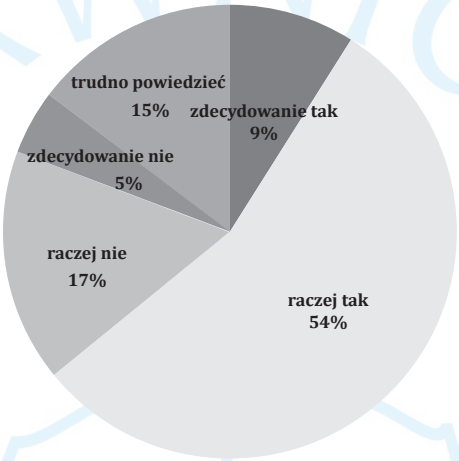
Także pomiędzy młodszymi (18–24 lata) a starszymi badanymi (25–29 lat) można zauważyć różnice w udzielanych rekomendacjach, wynikające z odmienności zainteresowań. O ile młodsi chętniej polecają sobie usługi operatorów komórkowych (o 19% więcej wskazań), to starsi częściej rozmawiają o usługach bankowych (o 14% więcej). Młodsi badani chętnie korzystają z telefonii komórkowej, co przy ograniczonych środkach, jakimi dysponują, powoduje szukanie najtańszej usługi na rynku. Starsi, którzy częściej mają już własne gospodarstwa domowe, zastanawiają się, jak ograniczyć koszty i uprościć procedurę comiesięcznych płatności (czynsz, rachunki za gaz, prąd, telefon, telewizję).

Pytanie 14. Czy usługodawcy podejmują wystarczające działania, aby zachęcić Pana/Panią do dalszego korzystania z ich usług?

W kolejnym pytaniu przeanalizowano, jak „młodzi dorośli" oceniają podejmowane przez firmy usługowe działania zachęcające do długookresowych relacji z firmą. Na rysunku 5.18 zaprezentowano układ odpowiedzi.

Pytanie 14 jest zbliżone do pytania 6 (dotyczącego działań producentów produktów nietrwałych) oraz 9 (dotyczącego producentów produktów trwałych). O ile pomiędzy odpowiedziami na dwa wcześniej postawione pytania nie było zdecydowanych rozbieżności, to odpowiedzi na pytanie 14 kształtują się odmiennie. **Respondenci zdecydowanie lepiej oceniają starania usługodawców niż producentów produktów nietrwałych** (odpowiedzi pozytywnych więcej o 9%), **jak również producentów produktów trwałych** (odpowiedzi pozytywnych wiecej o 12%). Mniejsza liczba badanych nie ma zdania na ten temat (odpowiednio o 7% i 6% więcej). Większy odsetek badanych uważa także, że usługodawcy raczej słabo się starają (o 3% więcej w przypadku producentów żywności i o 5% więcej niż w przypadku producentów sprzętu RTV-AGD). Powyższe różnice wynikają z faktu, że klient ma zazwyczaj bezpośredni kontakt z usługodawcą (trochę rzadszy w usługach telefonii komórkowej). Z tego powodu

za wszelkie niedociągnięcia w świadczeniu usług lub niedoskonałość produktu nie można obarczać winą żadnego pośrednika. Bliższe relacje z klientem umożliwiają prowadzenie skuteczniejszych działań kształtujących lojalność i, jak pokazują wyniki, większość usługodawców takie działania podejmuje (w sumie 64% odpowiedzi na tak). Należy jednak zauważyć, że jest jeszcze spora grupa klientów (36%), którzy nie są przekonani do tego, że usługodawcom zależy na ich lojalności. O tę grupę nabywców warto zadbać, aby nie przeszli do konkurencji.



Rysunek 5.18. Ocena prowadzonych przez usługodawców działań prolojalnościowych

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań, n = 886.

Różnice między młodszymi i starszymi badanymi.

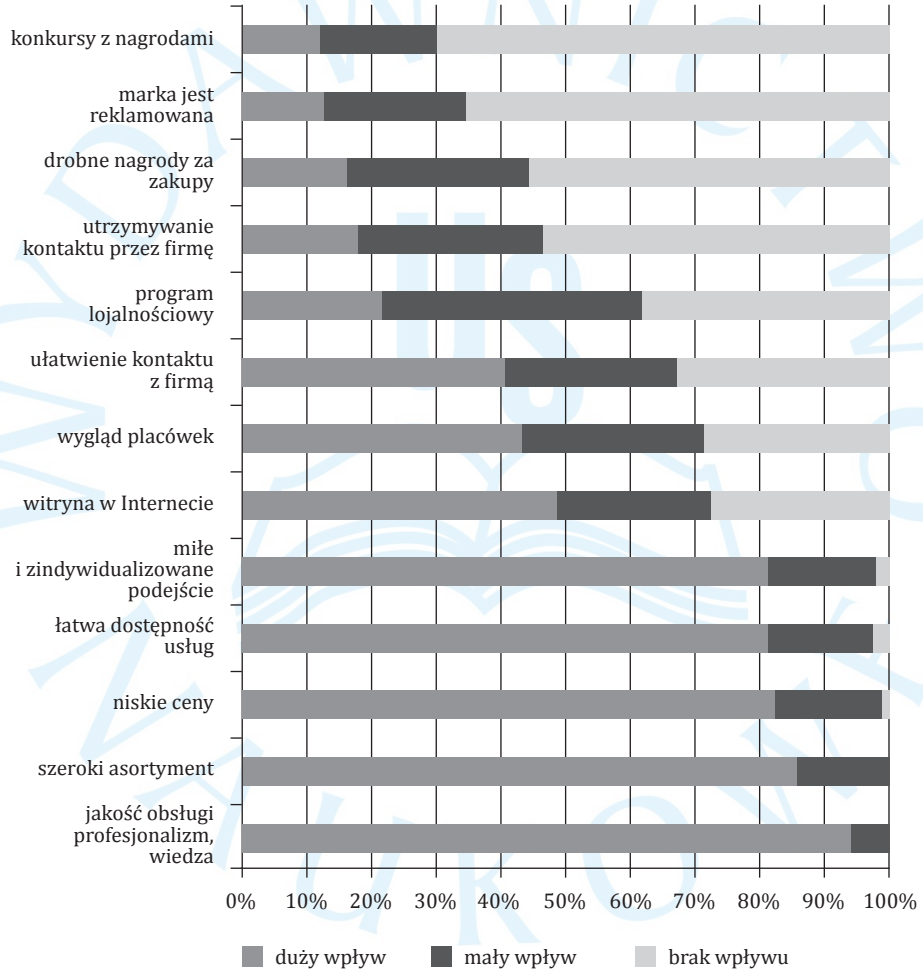
Młodsi nabywcy (18–24 lata) także w tym obszarze lepiej oceniają działania producentów, jednak w przypadku usług różnica jest mniejsza i wynosi 14%[26]. Próbując odnaleźć przyczynę, warto wrócić do pytania o powody rezygnacji z usług. Starsi badani mają lepszą orientację w ofercie konkurencji, jak również wyższe oczekiwania odnośnie do jakości obsługi. Prawdopodobnie wydają również większe sumy na zakup usług (zwłaszcza w telefonii komórkowej i bankach), stąd mają świadomość, że za pozostawione opłaty należy im się lepsze traktowanie. Wyższe oczekiwania przekładają się na niższy poziom satysfakcji[27].

[26] Przy produktach nietrwałych było to 22%, przy sprzęcie RTV-AGD 20%.

[27] Przyczyny zostały omówione w rozdz. 1.5 oraz w rozdz. 3.4.1.

Pytanie 15. Jaki wpływ na to, czy skorzysta Pan(i) ponownie z usług w danej firmie mają (ocenie poddanych zostało 12 czynników – przy każdym, możliwość określenia poziomu wpływu „duży", „mały" lub „żaden")?

Konieczne wydaje się przeanalizowanie, jakie czynniki powodują przywiązanie klientów do marki w przypadku zakupu usług. Na rysunku 5.19 przedstawiono rozkład odpowiedzi na pytanie.



Rysunek 5.19. Czynniki wpływające na powtórny wybór usługodawcy

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań, n = 886.

W przypadku usług jest więcej czynników, które mają **bardzo duży wpływ** na ponowne zakupy klientów z segmentu „młodzi dorośli":

- wysoka jakość obsługi (profesjonalizm, wiedza) – duży wpływ na decyzje 94% badanych,
- szeroki asortyment usług (86% duży wpływ),
- niskie ceny, bezpłatne usługi dodatkowe (82% duży wpływ),
- łatwa dostępność usług (wiele placówek, dogodne godziny otwarcia, brak kolejek) – 82% duży wpływ).

Dla segmentu „młodych dorosłych" istotne są przede wszystkim podstawowe 3P – konstrukcja produktu, niska cena i rola dystrybucji usług, zauważalny jest także wpływ na ich satysfakcję personelu oferującego/świadczącego usługę.

Średnią wagę badani przypisują:

- udostępnieniu funkcjonalnej witryny w Internecie (49% duży wpływ),
- wyposażeniu i wyglądowi placówek usługowych (44% duży wpływ),
- ułatwieniom w kontaktach z firmą – infolinia, e-mail, sms (41% duży wpływ),
- uczestnictwu w programie lojalnościowym (22% duży wpływ).

Respondenci podkreślają kolejne elementy składające się na dystrybucję usług, pojawia się także element komunikacji z firmą oraz nagradzania za lojalność w postaci programu lojalnościowego.

Najmniejsze znaczenie mają:

- utrzymywanie kontaktu przez firmę – przesyłanie informacji na komórkę, e-mail (dla 18% badanych duży wpływ),
- oferowanie drobnych nagród za powtarzalne zakupy (16% duży wpływ),
- konkursy z atrakcyjnymi nagrodami (12% duży wpływ),
- reklamowanie marki (13% duży wpływ).

Jako najmniej istotne czynniki wymieniane są poszczególne elementy promocji, traktowane przez segment „młodych dorosłych" jako dodatek w niewielkim stopniu wpływający na ich decyzje nabywcze.

Różnice między subsegmentem mężczyzn i kobiet.

Kobiety są zdecydowanie bardziej wymagającymi klientami (średnia ocena wszystkich czynników wyższa o 8%). Największe różnice dotyczą: dostępności do usług (o 13% więcej wskazań wśród kobiet), wymogu niskiej ceny oraz miłego i zindywidualizowanego podejścia do klienta (o 11% więcej wskazań), szerokiego asortymentu usług i odpowiedniego wyposażenia placówek usługowych

(o 9% więcej wskazań) oraz uczestnictwa w programie lojalnościowym (o 8% więcej wskazań). Mężczyźni oceniają, że większość czynników nie ma na nich w ogóle wpływu (zwłaszcza utrzymywanie kontaktu przez firmę, oferowanie drobnych nagród za zakupy, konkursy z nagrodami, uczestnictwo w programie lojalnościowym). Kobiety są bardziej wymagające, jeśli chodzi o sam produkt, jego dystrybucję i cenę, ale również są bardziej podatne na działania promocyjne firm.

Różnice między młodszymi i starszymi badanymi.

Bardzo znaczące różnice są widoczne w odpowiedziach w grupach wiekowych. Starsza grupa wiekowa (25–29 lat) jest bardziej wymagająca, co prawda średnia czynników o dużym wpływie na ich postępowanie jest wyższa tylko o 5%, ale szczegółowa analiza pozwala dostrzec większe odchylenia. Osoby starsze bardziej doceniają obecność firmy w Internecie i możliwość korzystania z pewnych usług on-line (istotne zwłaszcza przy usługach bankowych) – wagę tego czynnika podkreśla aż 30% więcej osób starszych. Również sporą różnicę widać w ocenie obsługi klienta – 23% więcej odpowiedzi oraz ułatwienia kontaktu z firmą (więcej o 21%). Mniejsze różnice dotyczą: niskich cen usług (o 8%), łatwiejszej dostępności do usług (o 6% więcej), roli wyposażenia i wyglądu placówek usługowych (o 6%). Wniosek z badań jest następujący – starsza grupa wiekowa dysponuje mniejszą ilością czasu, stąd podkreślanie dostępności usług przez kanały alternatywne. Osoby te są już dojrzalsze i bardziej wymagające pod względem sposobu traktowania przez pracowników firmy usługowej.

Po raz kolejny można zauważyć, że młodsza grupa wiekowa (18–24 lata) jest bardziej podatna na działania promocyjne firm, takie jak: konkursy z atrakcyjnymi nagrodami (o 21% więcej ocenia ich wpływ jako duży), oferowanie drobnych nagród za powtarzalne zakupy (o 12% więcej), uczestnictwo w programie lojalnościowym (o 10%) oraz utrzymywanie kontaktu przez firmę (o 5% więcej).

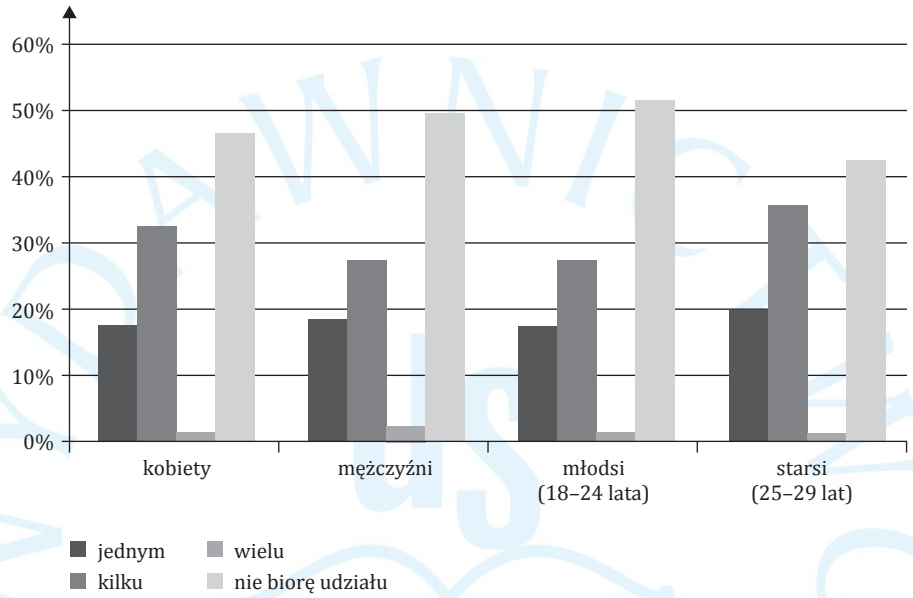
5.3.5. Uczestnictwo „młodych dorosłych" w programach lojalnościowych

Powszechnie stosowaną przez firmy metodą budowania lojalności klientów jest organizacja programów lojalnościowych[28]. Dlatego w badaniu autorka także postanowiła zbadać ich popularność wśród „młodych dorosłych", skuteczność oraz dostrzegane wady.

[28] Definicja i rodzaje programów lojalnościowych zostały omówione w rozdz. 3.8.

Pytanie 16. O uczestnictwo w programach lojalnościowych, do których zaliczono także karty stałego klienta.

Na rysunku 5.20 zaprezentowano rozkład odpowiedzi na pytanie.



Rysunek 5.20. Udział w programach lojalnościowych osób z segmentu „młodych dorosłych"

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań, n = 886.

W segmencie „młodych dorosłych" ponad połowa badanych bierze udział w przynajmniej jednym programie lojalnościowym. Jednocześnie 33% badanych należy do kilku tego typu programów. Warto jednak zauważyć, że nadal 48% badanych do żadnego programu nie należy, a więc potencjalne rozszerzenie grona uczestników z tej grupy wiekowej jest możliwe.

Różnice między subsegmentem mężczyzn i kobiet.

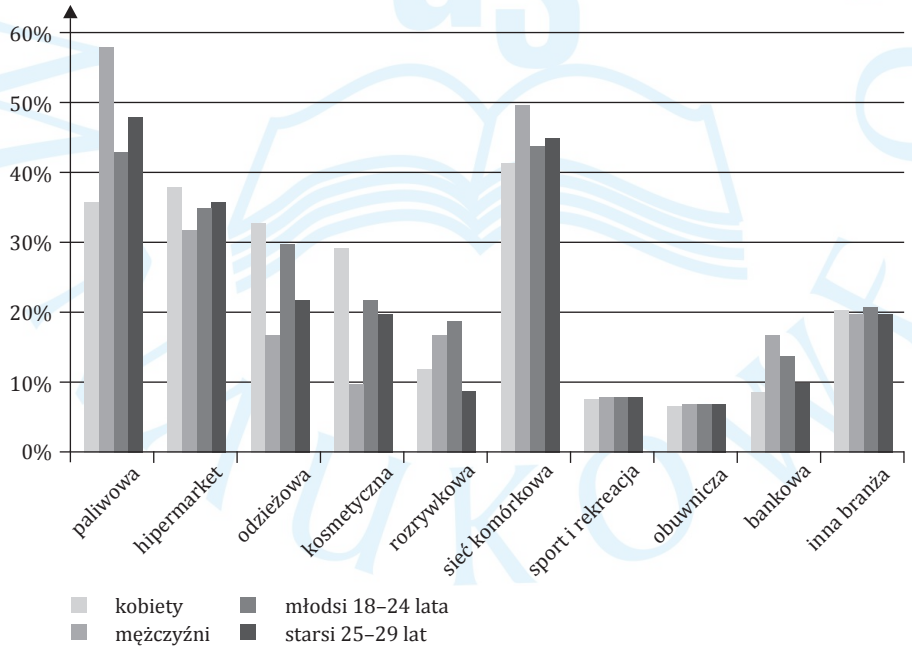
W odpowiedziach na powyższe pytanie wśród mężczyzn i kobiet nie można zaobserwować dużych odchyleń. O 5% więcej kobiet należy do kilku programów, zaś o 3% więcej mężczyzn nie należy do żadnego. Można wnioskować, że kobiety są nieznacznie bardziej otwarte na tego rodzaju działania promocyjne firm.

Różnice między młodszymi i starszymi badanymi.

W rozkładzie ze względu na wiek widać trochę większe rozbieżności. O 9% więcej osób młodszych nie należy do żadnego programu lojalnościowego. Prawdopodobnie są one mniej aktywnymi klientami i takiej propozycji nie otrzymały lub też nie widzą korzyści, jakie mogłyby mieć z uczestnictwa w programie. **Starsi badani (25–29 lat) w większym zakresie włączają się do programów lojalnościowych – do kilku programów należy o 8% więcej badanych z tej grupy wiekowej.** Może to wynikać z faktu, że z powodu większej częstotliwości dokonywanych zakupów częściej otrzymują propozycję zapisania się do programu lub też liczą na korzyści z uczestnictwa i dlatego chętnie uczestniczą w tego typu programach.

Pytanie 17. Jakich branż, firm dotyczy(ą) programy lojalnościowe, do których Pan(i) należy?

Na rysunku 5.21 przedstawiono rozkład odpowiedzi na pytanie.



Rysunek 5.21. Rodzaje programów lojalnościowych, do których należą osoby z segmentu „młodych dorosłych"

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań, n = 451 (uczestnicy programów).

W badanym segmencie rynku najbardziej popularne są programy organizowane przez: sieci paliwowe (47% badanych w nich uczestniczy), operatorów telefonii komórkowej (46%), hipermarkety (35%) oraz firmy odzieżowe (25%). Porównując uczestnictwo wszystkich Polaków, można zauważyć, że są to odmienne programy, które cieszą się dużo większą popularnością w badanym segmencie rynku[29].

Różnice między subsegmentem mężczyzn i kobiet.

Kobiety w szerszym zakresie należą do programów organizowanych przez firmy kosmetyczne (o 19%), odzieżowe (o 16%) oraz hipermarkety (6%). Mężczyźni chętniej uczestniczą w programach stacji paliwowych (o 22%), operatorów sieci komórkowych (o 9%), branży bankowej (o 8%) oraz rozrywkowej[30] (o 5%). Różnice wynikają prawdopodobnie z poczucia nabywców, że opłaca się zapisywać do programu, jeśli kupuje się w danej firmie często i większe ilości produktów. Można wnioskować, że kobiety częściej kupują kosmetyki i odzież, a mężczyźni paliwo do samochodów.

Różnice między młodszymi i starszymi badanymi.

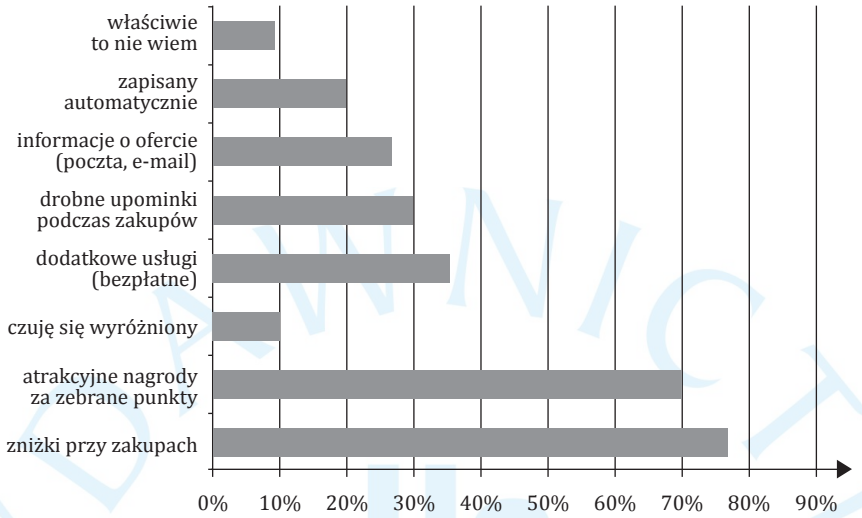
Odpowiedzi na pytanie 17 dowodzą niewielkich różnic między młodszymi i starszymi badanymi. Młodsza grupa wiekowa (18–24 lata) należy chętniej do programów z branży rozrywkowej (o 10%), odzieżowej (o 8%) oraz bankowej (o 4%). Starsza grupa wiekowa (25–29 lat) w większym stopniu uczestniczy w programach sieci paliwowych (o 5%). Podobnie jak przy różnicach między płciami, powyższe niewielkie odchylenia wynikają prawdopodobnie z różnic w zainteresowaniach i częstości odwiedzania placówek handlowych.

Pytanie 18: O przyczyny przynależności do programu lojalnościowego.
(można było zaznaczyć kilka odpowiedzi).

Następnym ważnym zagadnieniem jest analiza przyczyn przynależności do programów osób z badanego segmentu rynku. Na rysunku 5.22 przedstawiono rozkład odpowiedzi na pytanie.

[29] Popularność programów wśród wszystkich Polaków została omówiona w rozdz. 4.4.

[30] Do branży rozrywkowej zaliczyć możemy programy organizowane przez kina, teatry, kluby sportowe, dyskoteki.



Rysunek 5.22. Przyczyny przynależności do programów lojalnościowych (w %)

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań, n = 451 (uczestnicy programów).

Badani jako główne korzyści przynależności do programów lojalnościowych wskazują: otrzymywanie zniżek przy zakupach (77% odpowiedzi), szansa na otrzymanie atrakcyjnych nagród za zebrane w programie punkty (70%), dostępność do dodatkowych, bezpłatnych usług (35%). Są to wyłącznie korzyści ekonomiczne, stąd wniosek, że w przeważającej większości klienci należą do programu, bo im się to opłaca. Jedynie 10% badanych czuje się wyróżnionych przynależnością do klubu, a 27% wskazuje, że dzięki przynależności do programu dostaje aktualne informacje od firmy o ofercie czy promocjach. Warto podkreślić, że 20% badanych automatycznie należy do programu – jako klienci firmy są do niego włączani. Wśród badanych 10% stwierdziło, że właściwie nie wie, dlaczego należy do programu. Osoby te nie dostrzegają żadnych korzyści z uczestnictwa w programie, z czego można wnioskować, że są biernymi uczestnikami.

Różnice między subsegmentem mężczyzn i kobiet.

Kobiety są bardziej świadome powodów przynależności do programów – prawie 10% więcej niż mężczyzn liczy na zniżki lub drobne upominki przy kolejnych zakupach; zbiera punkty, aby wymienić je na nagrody; oczekuje informacji o ofercie firmy przesyłanej na komórkę czy e-mail. Wśród mężczyzn

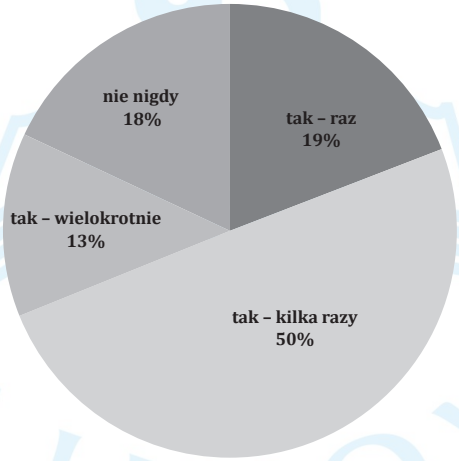
większy jest odsetek włączonych do programu w sposób automatyczny (o 8%) i niewiedzących, dlaczego do niego należy (o 5%).

Różnice między młodszymi i starszymi badanymi.

Młodsi badani (18–24 lata) w większym stopniu dostrzegają korzyści z uczestnictwa w programach, aż o 7% więcej niż starszych badanych, należy do programu, bo czuje się dzięki temu wyróżniona. Młodsi nabywcy w większym stopniu liczą na zniżki (o 10% więcej niż starszych), drobne upominki przy zakupach (o 9% więcej), dostęp do dodatkowych usług i informacji o ofercie adresowanych tylko do uczestników programów (o 8% więcej).

Pytanie 19. Czy otrzymywał (a) Pan (i) kiedykolwiek nagrody (w tym zniżki) za udział w programie?

Rozważając skuteczność programów lojalnościowych, należy przeanalizować, jak często ich uczestnicy otrzymują nagrody (rys. 5.23).



Rysunek 5.23. Częstotliwość otrzymywania nagród w programach lojalnościowych

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań, n = 451 (uczestnicy programów).

Prawie 1/5 osób należących do programów lojalnościowych nigdy nie otrzymała nagród, czyli nie była motywowana ani wyróżniana za udostępnienie firmie informacji o sobie. Kolejne 19% badanych odbierało nagrody raz, zaś 63% przynajmniej kilka razy. W programach punktowych

(na stacjach paliwowych czy w hipermarketach) ich uczestnicy często nie wiedzą, ile mają punktów i czy mogą je zamienić na jakieś nagrody. Powoduje to zniechęcenie klientów i często rezygnację z noszenia karty identyfikacyjnej, czyli tak naprawdę rezygnację z aktywnego uczestnictwa w programie. Wydaje się, że firmom nie zależy na nagradzaniu uczestników programów. **Badania psychologiczne wykazały, że ludzie wolą otrzymywać drobne nagrody szybciej, niż słyszeć obietnicę o dużych. Dlatego z punktu widzenia skuteczności programu lepiej, żeby nagrody były nawet niewielkie, ale częściej przyznawane**. Na przykład za zakupy i okazanie karty na stacji – kawa lub słodka niespodzianka gratis (bez konieczności zbierania określonej liczby punktów).

Różnice między subsegmentem mężczyzn i kobiet.

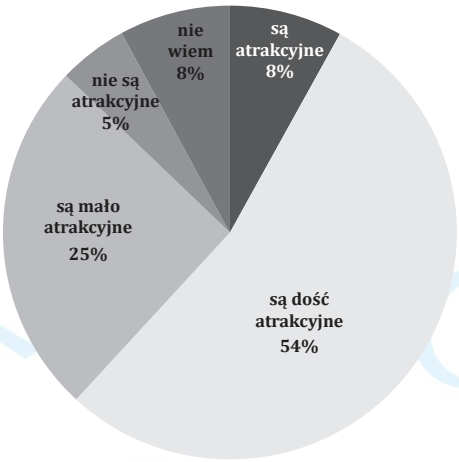
Mężczyźni są w większym stopniu biernymi uczestnikami programów – 20% z nich nie otrzymało nigdy nagrody w programie (o 3% więcej niż kobiet), a kolejne 20% tylko raz (o 2% więcej). Z drugiej strony, o 5% więcej kobiet otrzymywało nagrody wielokrotnie. Na tej podstawie można wnioskować, że więcej kobiet uczestniczy w programach świadomie, a więc zbiera punkty, które wymienia na upatrzone nagrody. Z punktu widzenia organizatorów warto wzbudzać zainteresowanie mężczyzn programami, na przykład przez dobór atrakcyjnych nagród lub zamianę zebranych punktów na nagrodę przy zakupach.

Różnice między młodszymi i starszymi badanymi.

W układzie wiekowym również zauważyć można różnice w odpowiedziach. O 10% więcej osób z młodszej grupy wiekowej (18–24 lata) odbierało nagrody w programach tylko raz, zaś w starszej grupie o 5% więcej badanych odbierało je kilka razy i o 4% więcej wielokrotnie. Zdaniem autorki, różnice te mogą wynikać z krótszego okresu przynależności do programów lub z wielkości zakupów. Młodzi kupują mniej, więc mają mniejszą liczbę punktów na koncie w programie. Jednak fakt, że także młodsi uczestnicy odbierają nagrody, oznacza, że angażują się w program i prawdopodobnie z czasem będą tych nagród dostawać więcej.

Pytanie 20. Czy nagrody w programach lojalnościowych są atrakcyjne?

Fakt, że nagrody są odbierane przez uczestników, nie oznacza, że są one dobrymi motywatorami i powodują większą lojalność wobec marki. Należy ocenić, czy z punktu widzenia uczestników programu oferowane nagrody są atrakcyjne (rys. 5.24).



Rysunek 5.24. Ocena atrakcyjności nagród w programach lojalnościowych

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań, n = 451 (uczestnicy programów).

Odpowiedzi wskazują, że nagrody są rzeczywiście atrakcyjne jedynie dla 8% badanych, zaś dla 54% są one dość atrakcyjne. Dla 30% uczestników programów, którym nagrody się nie podobają, nie jest to bodziec do zaangażowania się w relację z marką. Zaś 8% uczestników nie orientuje się w ogóle, jakie są nagrody, a więc na pewno nie będą zmotywowani do aktywnego zbierania punktów. **Jak wynikało z udzielonych odpowiedzi na pytania 7, 10 i 15, dla około 60% badanych osób z segmentu „młodych dorosłych", uczestnictwo w programie lojalnościowym z atrakcyjnymi nagrodami ma wpływ na powtórne zakupy marki.** Warunkiem jest, aby te nagrody rzeczywiście były atrakcyjne dla osób z tego segmentu rynku. Firmy powinny poznać potrzeby i zainteresowania osób z segmentu „młodych dorosłych", a następnie stworzyć odpowiedni i atrakcyjny system nagród.

Różnice między subsegmentem mężczyzn i kobiet.

Kobiety są zdecydowanie bardziej zadowolone z oferowanych nagród w programach, aż o 10% więcej z nich ocenia, że nagrody są atrakcyjne. O 4% więcej mężczyzn nie orientuje się, jakie są nagrody, co potwierdza fakt, że zapisywani są często do programów w sposób automatyczny. Wydaje się więc, że w katalogach przeważają nagrody atrakcyjne dla kobiet – drobne sprzęty gospodarstwa domowego, akcesoria kosmetyczne i zabawki dla dzieci. Być może

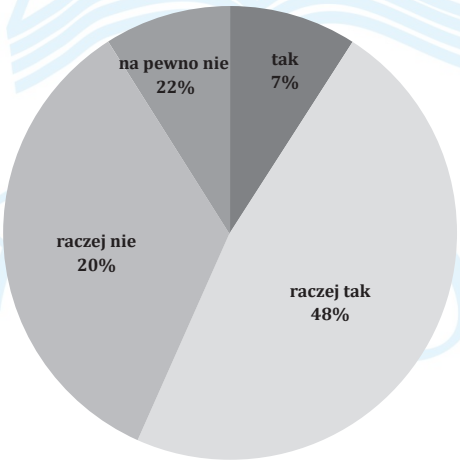
należałoby wprowadzić więcej nagród związanych z hobby młodych mężczyzn (np. akcesoria sportowe – także do sportów ekstremalnych, akcesoria fotograficzne, kosmetyki dla mężczyzn, gadżety elektroniczne), aby także oni bardziej zaangażowali się w program.

Różnice między młodszymi i starszymi badanymi.

Młodsi badani lepiej oceniają nagrody w programach lojalnościowych (o 8% więcej odpowiedzi, że są dość i bardzo atrakcyjne). Więcej młodszych badanych (o 4%) nie orientuje się, jakie są nagrody, co może wynikać z krótszego okresu przynależności do programów. Dla 13% więcej starszych badanych (25–29 lat) nagrody są mało lub wcale nieatrakcyjne. W programach, w których badana grupa wiekowa stanowi znaczący odsetek uczestników, należą do nich osoby z własnymi gospodarstwami domowymi i rodzinami, a więc nagrody powinny być dostosowane do potrzeb tej grupy (bardziej praktyczne).

Pytanie 21. Czy dzięki udziałowi w programie lojalnościowym jest Pan(i) bardziej lojalnym klientem (kupuje Pan(i) prawie zawsze w tej firmie)?

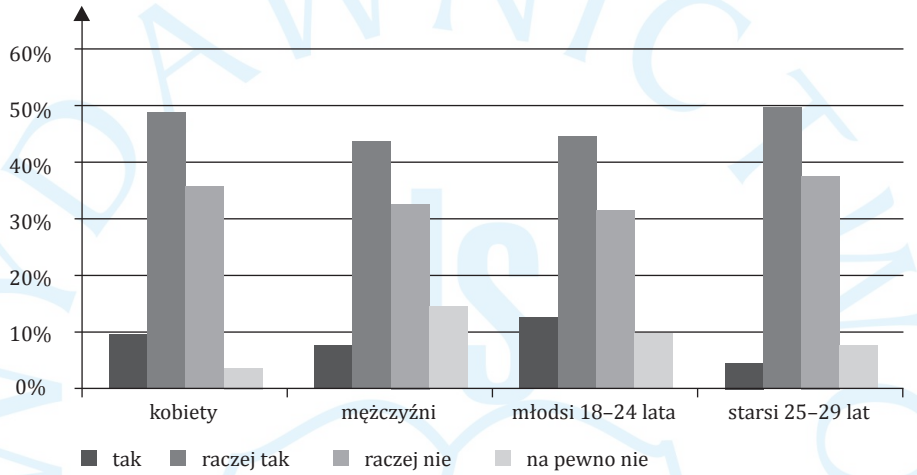
Firmy organizujące programy lojalnościowe, zwłaszcza punktowe z kartami chip, wydają duże sumy na ich stworzenie i bieżącą obsługę. Należałoby się zastanowić, czy programy lojalnościowe spełniają swoje zadanie? (rys. 5.25).



Rysunek 5.25. Ocena skuteczności programów lojalnościowych (w %)

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań, n = 451 (uczestnicy programów).

Uczestnicy programów lojalnościowych nie są przekonani do ich skuteczności. Jedynie 9% badanych stwierdziło, że dzięki udziałowi w programie kupuje prawie zawsze w tej samej firmie. Jednak osób, które są przekonane o ich nieskuteczności, jest także niewiele (również 9%). Prawie 60% badanych osób, biorących udział w programach lojalnościowych, udzieliło odpowiedzi pozytywnej („tak" i „raczej tak"). Przy tym pytaniu można zaobserwować pewne odchylenia w odpowiedziach ze względu na wiek i płeć badanych (rys. 5.26).



Rysunek 5.26. Różnice w ocenie skuteczności programów lojalnościowych z podziałem na płeć i wiek (w %)

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań, n = 451 (uczestnicy programów).

Różnice między subsegmentem mężczyzn i kobiet.

Większy odsetek kobiet stwierdza, że udział w programie przełożył się na ich lojalność (o 8% więcej odpowiedzi „tak" i „raczej tak"). Mężczyźni bardziej sceptycznie odnoszą się do ich skuteczności (o 14% więcej odpowiedzi „nie" i „raczej nie"). Powyższe różnice mogą wynikać z kilku przyczyn:

- większy odsetek mężczyzn jest zapisanych do programów w sposób automatyczny,
- mężczyźni są bardziej sceptycznie nastawieni do działań z zakresu promocji,
- mężczyźni bardziej racjonalne podchodzą do programów – kalkulacja rzeczywistych korzyści i kosztów,
- mężczyźni postrzegają nagrody, które mają motywować uczestników, jako nieatrakcyjne.

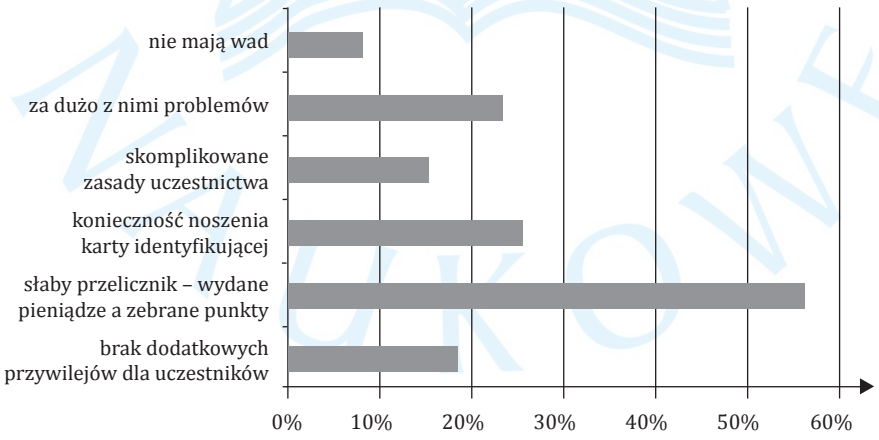
Wyniki te mają także psychologiczne uzasadnienie. Dla młodych mężczyzn i ich wizerunku zdobywcy przyznanie się, że są lojalni wobec marek, a także podatni na zabiegi marketingowe firm, jest trudne.

Różnice między młodszymi i starszymi badanymi.

Młodsi klienci (18–24 lata) w większym stopniu przyznają, że uczestnictwo w programie powoduje ich większą lojalność (o 8% więcej odpowiedzi „tak"). Starsza grupa wiekowa jest już trochę bardziej sceptycznie nastawiona (o 4% więcej odpowiedzi negatywnych). **Większy sceptycyzm starszej grupy wiekowej może wynikać z większego doświadczenia z programami (w większej ilości uczestniczą – pytanie 16 oraz więcej nagród już otrzymali – pytanie 19), a także dokonywania kalkulacji, korzyści do kosztów udziału w programie.** Pomimo zauważalnych różnic, także w tej grupie wiekowej 55% uczestników zauważa, że dzięki udziałowi w programie jest bardziej lojalna wobec marki.

Pytanie 22. Czy dostrzega Pan(i) jakieś wady programów lojalnościowych?

W odpowiedziach na pytanie 16 widać, że aż 48% badanych osób z segmentu „młodych dorosłych" nie należy do żadnego programu. Jeżeli dodamy do tego uczestników, którzy wątpią w skuteczność tego narzędzia w budowaniu lojalności, okaże się, że około **70% osób z segmentu „młodych dorosłych" odnosi się sceptycznie do programów lojalnościowych.**



Rysunek 5.27. Wady programów lojalnościowych (w %)

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań, n = 886.

Podstawową wadą programów lojalnościowych, podkreślaną przez segment „młodych dorosłych", jest słaby przelicznik zebranych punktów na nagrody. Udostępnienie klientowi katalogu z nagrodami prowadzi do kalkulacji wartości nagrody (ile trzeba wydać na paliwo aby otrzymać parasolkę). Klient zna przybliżone ceny poszczególnych nagród, wnioskuje zatem, że nie warto wydać np. 400 zł na paliwo, by otrzymać nagrodę za 20 zł. Podstawową korzyścią dla klienta z relacji z firmą powinno być zadowolenie z produktu i sposobu jego dostarczenia, a program lojalnościowy i nagrody w nim oferowane powinny mieć mniejsze znaczenie. Jeżeli dwie konkurencyjne firmy (np. sieci paliwowe czy komórkowe) dostarczają zbliżony produkt w podobnej cenie, może się okazać, że korzyści z programu dla klientów przeważą szalę na korzyść jednego z graczy. Klienci kalkulują, co im się opłaca, mogą bowiem należeć do kilku programów z danej branży (na stacjach benzynowych czy w hipermarketach), a następnie wybierć ten, w którym dodatkowe korzyści są dla nich większe.

Budowanie programów lojalnościowych, w których jedyną korzyścią są nagrody, sprawia, że takie merkantylne podejście się utrwala. Konsumenci jednak oczekują od programów czegoś więcej, co można zauważyć w udzielonych odpowiedziach. Dla 26% badanych jest uciążliwa konieczność noszenia karty identyfikującej, 24% uważa, że za dużo z nimi problemów w stosunku do korzyści. Dodatkowo prawie 1/5 badanych uważa, że osoba będąca uczestnikiem programu powinna być traktowana inaczej niż pozostali klienci. Badani chcieliby mieć dodatkowe przywileje i niekoniecznie ekonomiczne. Dla 16% badanych programy są zbyt skomplikowane, zaś jedynie 8% badanych uważa, że nie mają one wad. Z odpowiedzi badanych można wyciągnąć wniosek, że to klient musi wkładać sporo wysiłku w program (wypełnienie formularza, zrozumienie zasad uczestnictwa, noszenie karty identyfikacyjnej), a firma w zamian niewiele oferuje.

Różnice między subsegmentem mężczyzn i kobiet.

Konieczność noszenia karty identyfikującej jest dla kobiet bardziej uciążliwa niż dla mężczyzn (o 8% więcej wskazań). Mężczyźni podkreślają wspomniany już słaby przelicznik (o 5% więcej niż kobiet) oraz takie samo traktowanie uczestników programów jak pozostałych klientów (o 3% więcej). Dodatkowe przywileje nie muszą wiele kosztować, a ich elitarność sprawia, że klient czuje się wyróżniony, co ma dla niego dużą wartość. Tymczasem jedynie w niewielu programach lojalnościowych klienci VIP posiadają dodatkowe przywileje,

na przykład w sklepach Makro są dla nich osobne kasy, mogą także odpocząć w wydzielonym pokoju wyposażonym w Internet, z bezpłatnymi napojami.

Różnice między młodszymi i starszymi badanymi.

Młodsi badani w mniejszym stopniu zauważają wady programów lojalnościowych. Wynika to prawdopodobnie z faktu, że uczestniczą w nich krócej i rzadziej. Starsi badani (25–29 lat) mają większe doświadczenie i tym samym wyższe oczekiwania wobec programów. Aż 16% więcej osób z tej grupy wiekowej podkreśla słaby przelicznik punktowy, a po 6% zauważa brak dodatkowych przywilejów dla klientów „z kartą" oraz przewagę komplikacji związanych z programami nad korzyściami, jakie dają ich uczestnikom.

5.4 Synteza wniosków z badania

Poziom lojalności w stosunku do marki.

W przypadku produktów nietrwałych największy odsetek klientów z badanego segmentu rynku kupuje na zmianę dwie lub trzy marki (42%, zaś niepodzielna lojalność dotyczy średnio 35% badanych). Może to oznaczać podzielną lojalność, czyli zmienianie marek w obrębie sprawdzonych czy lubianych marek, co uzależnione jest od ich dostępności, nastroju klienta czy ceny (jedna marka w promocji, a druga w cenie standardowej). W odniesieniu do produktów trwałych jedynie 35% badanych zwykle kupuje w ramach tych samych marek. Dużo większą lojalność wykazują osoby z badanego segmentu w odniesieniu do usługodawców, zwłaszcza operatorów telefonii komórkowej (60% badanych korzystało z usług wyłącznie jednego podmiotu) i banków (54%).

Ocena działań prolojalnościowych.

Prowadzone przez producentów i usługodawców działania budujące lojalność są niewystarczające i wraz ze wzrostem świadomości oraz doświadczenia klientów na rynku ich skuteczność zdecydowanie się obniża.

Ocena programów lojalnościowych.

Wyniki badania dowodzą, że „młodzi dorośli" chętnie zapisują się do programów lojalnościowych, szczególnie do tych organizowanych przez firmy, z których usług często korzystają. Głównymi korzyściami z przynależności do programu są uzyskiwane korzyści ekonomiczne, zwłaszcza zniżki i możliwość

uzyskania nagrody za zebrane punkty. W ocenie osób z badanego segmentu (57%) uczestnictwo w programie skłania do bycia lojalnym klientem, a w każdym razie do kupowania prawie zawsze w tej samej firmie. Segment „młodych dorosłych" to osoby chętnie biorące udział w programach lojalnościowych, jednak ich konstrukcja i dobór bodźców motywacyjnych sprawiają, że z czasem stają się sceptyczni i oceniają, że to firmy mają więcej korzyści z programu niż klienci, którzy mają być nagradzani za lojalność.

Współcześni młodzi klienci są generalnie bardziej wymagający – jest to spowodowane rosnącą konkurencją na rynku, przez co konsumenci mają większe możliwości wyboru, wzrasta ich świadomość w zakresie oferty rynkowej. Wiąże się to także z poczuciem, że mają określoną wartość dla firm i za swoją lojalność mają prawo żądać określonych korzyści. Młodzi klienci działają coraz częściej pod presją czasu – ciągle się śpieszą, mają więc mniej czasu na podejmowanie decyzji zakupowych, a więc maksymalnie upraszczają procesy decyzyjne. Dlatego coraz większe znaczenie ma dla nich marka, która ułatwia podejmowanie decyzji i pozwala zapamiętać wiele informacji o danym producencie.

WYDAWNICTWO
US
NAUKOWE

Rozdział VI

MODEL KSZTAŁTOWANIA LOJALNOŚCI SEGMENTU „MŁODYCH DOROSŁYCH" W STOSUNKU DO MARKI

6.1. Założenia budowy modelu

Jak podaje S. Stachak, w naukach ekonomicznych stosowane są różne definicje modeli, tworzonych metodą hipotetyczno-dedukcyjną. Mają one cztery wspólne cechy[1]:

- izomorfizm i izofunkcjonalizm w stosunku do modelowanego przedmiotu albo fragmentu rzeczywistości,
- uproszczenie, czyli pominięcie mniej istotnych cech,
- występowanie zwykle w innych proporcjach niż modelowany przedmiot,
- reprezentowanie istniejących przedmiotów.

W. Grzywacz definiuje model ekonomiczny jako hipotetyczną konstrukcję obejmującą układ założeń przyjętych do uchwycenia najistotniejszych cech i zależności występujących w danym procesie ekonomicznym. Jest to uproszczony schemat rzeczywistości ujmujący najważniejsze zależności. Może być przedstawiony werbalnie, schematycznie, na wykresach lub w postaci równań[2].

Autorka opracowała **model nominalny**, rozumiany jako wzorzec tworzenia teorii idealizującej. W literaturze modele nominalne są traktowane jako podstawa tworzenia teorii ekonomicznych. Ujęcie modelowe wiąże się z procesem abstrakcji, czyli tworzeniem wiedzy przez świadome uwzględnienie niektórych cech badanych przedmiotów i pomijanie innych. Założenia są sprawdzane pośrednio przez dedukowanie prognoz z twierdzeń ogólnych

---

[1] S. Stachak, *Podstawy metodologii nauk ekonomicznych,* Książka i Wiedza, Warszawa 2006, s. 252.

[2] W. Grzywacz, *Podstawy makroekonomii…*, s. 28.

(idealizacyjnych) i konfrontowanie ich z faktami (w tym przypadku wynikami badania pierwotnego)[3].

Przedstawione przez autorkę modele kształtowania lojalności, co wynika ze specyfiki ujęcia modelowego, to jedynie w dużym stopniu uproszczone schematy, których celem jest zobrazowanie postępowania klientów. W literaturze jako jeden z celów budowania modeli wymienia się wspomaganie procesu poznania czy wyjaśniania pewnych zjawisk[4]. Model nie może jednak w pełni oddać zależności i interakcji, które tworzą się dynamicznie. Zawsze należy uwzględnić wpływ czynników zewnętrznych i zmiany zachodzące na rynku (np. zmianę sytuacji konkurencyjnej), które z czasem mogą spowodować konieczność modyfikacji przedstawionych modeli. Modele te są propozycją opartą na zebranych przez autorkę obserwacjach empirycznych. Według O. Langego, założenia budowy modelu to inaczej wyszczególnienie warunków, w jakich abstrakcyjne prawa są prawdziwe. Zbiór tych założeń określa się mianem teoretycznego modelu ekonomicznego[5]. Teorie ekonomiczne i odpowiadające im modele z zasady obejmują określoną część lub aspekt procesu gospodarczego, w tym przypadku obrazują zachowania segmentu rynku określanego mianem „młodych dorosłych".

W naukach ekonomicznych, które mają charakter praktyczny, modele są stosowane nie tylko do odwzorowania pewnych zjawisk gospodarczych, ale także do określenia optymalnych i realnych sposobów osiągania celów stawianych przez podmioty gospodarujące. Dla firm coraz częściej takim celem jest lojalność konsumentów. Model opracowany przez autorkę można zaliczyć do **modeli optymalizacyjnych**, które służą do określenia zmian umożliwiających ulepszenie narzędzi stosowanych w praktyce gospodarczej[6].

Objaśnienie elementów składowych modelu.

Przedstawiony model strukturalny jest ujęty w formie schematu blokowego i składa się z trzech kolumn. Pierwszą kolumnę tworzą czynniki nazwane przez autorkę bazą lojalności. Osoby z segmentu „młodych dorosłych" uznały, że mają one bardzo duży wpływ na ponowny wybór marki (ponad 50% wskazań). Oznacza to, że producenci danego produktu muszą przede wszystkim zadbać

[3] *Ibidem*, s. 253.

[4] I. Leśkiewicz, Z. Leśkiewicz, *Zarys metodologii ekonomii,* Wydawnictwo Naukowe US, Szczecin 1999, s. 184.

[5] S. Stachak, *Podstawy metodologii nauk…*, s. 253.

[6] *Ibidem*, s. 254.

o ich właściwy poziom. Drugą kolumnę tworzą czynniki określone jako elementy dodatkowe, wybrane przez respondentów jako te o średnim wpływie na ponowny zakup marki (20–49% wskazań – czynniki o bardzo dużym wpływie). Producenci powinni zadbać o nie w drugiej kolejności, po zapewnieniu odpowiedniej bazy lojalności. Ostatnią kolumnę stanowią elementy uzupełniające, czyli czynniki, które przez niewielki odsetek badanych zostały uznane za mające duży wpływ na ponowne zakupy (od 0 do 19% wskazań). Mają one bardzo małe znaczenie dla procesu ponownego wyboru marki. Opracowany model ma znaczenie przede wszystkim aplikacyjne, gdyż umożliwia menedżerom skupienie uwagi na czynnikach oferty najbardziej istotnych z punktu widzenia segmentu „młodych dorosłych”.

Założenia modelu.

1. Lojalność wobec marki można świadomie kształtować. Przedstawione modele mogą być wykorzystywane przez producentów i usługodawców w celu zwiększania lojalności osób z segmentu „młodych dorosłych”[7].
2. Producenci nie wykorzystują w pełni możliwości kształtowania lojalności młodych nabywców. W niewielkim tylko stopniu „młodzi dorośli” są przekonani, że producenci i usługodawcy podejmują wystarczające działania, aby zachęcić ich do ponownych zakupów (7% odnośnie do dóbr nietrwałych, 5% – dobra trwałe, 9% – usługi). Większy odsetek badanych uważa, że takie działania są podejmowane, jednak w niewystarczającym stopniu lub idą w niewłaściwym kierunku (48% – dobra nietrwałe, 47% – dobra trwałe, 54% – usługi).
3. Od rodzaju produktu zależą odmienne czynniki mające wpływ na lojalność nabywcy. Autorka opracowała więc trzy modele (wielowariantowość): dla dóbr nietrwałych, dla dóbr trwałych oraz dla usług[8].
4. Kształtowanie pożądanej pozycji firmy na rynku zdeterminowane jest poznaniem decyzji nabywczych klientów. Dla firmy szczególnie istotne są

[7] Nie są to modele uniwersalne – odpowiednie dla wszystkich segmentów rynku, ze względu na możliwość zaistnienia dużych różnic w zachowaniach i ocenie ważności badanych czynników pomiędzy tymi segmentami a segmentem młodych dorosłych.

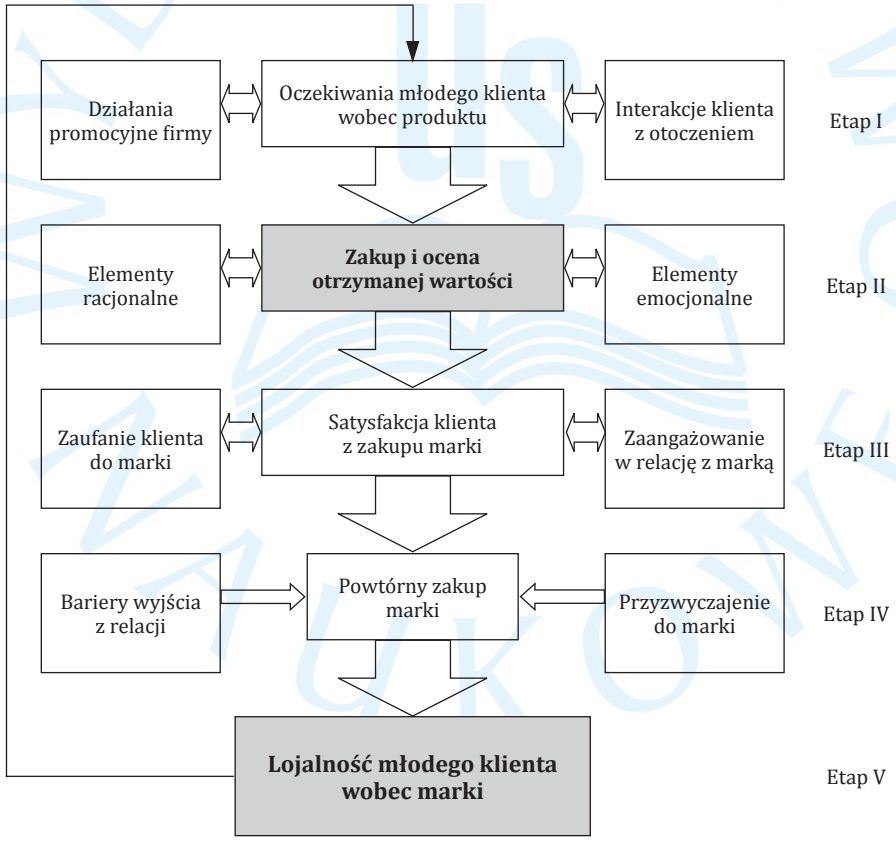
[8] Punktem wyjścia w procesie powstawania zaproponowanego przez autorkę modelowego układu czynników wpływających na kształtowanie lojalności klienta było przeprowadzenie studiów literaturowych przedmiotu. Wytypowane czynniki zostały następnie poddane ocenie respondentów w badaniu pierwotnym.

informacje umożliwiające określenie czynników wpływających na ponowny wybór określonej marki.

6.2. Elementy składowe modelu kształtowania lojalności „młodych dorosłych" w stosunku do marki

6.2.1. Mechanizm powstawania lojalności

W celu uporządkowania dotychczasowych rozważań, zwłaszcza podstaw tworzenia więzi z klientem (rozdz. 1.4), warunków pozyskania rzeczywistej lojalności klienta (rozdz. 2.6) autorka opracowała schemat prezentujący mechanizm powstawania lojalności klienta.



Rysunek 6.1. Schemat mechanizmu powstawania lojalności klienta

Źródło: opracowanie własne.

Przedstawiony schemat obrazuje dynamiczne podejście do zjawiska lojalności konsumenta. Obejmuje on pięć etapów, które następują po sobie, a odpowiedni ich przebieg warunkuje przejście do etapu kolejnego. W pierwszym etapie kształtowane są oczekiwania klienta wobec danego produktu, a wpływ na ich poziom mają działania promocyjne firmy oraz interakcje z otoczeniem. Na oczekiwania klienta mają wpływ jego dotychczasowe doświadczenia, działania podejmowane przez konkurencję, a także środowisko (np. opinie i doświadczenia znajomych, fachowców, innych klientów zamieszczane w mediach).

W drugim etapie następuje zakup marki i jego ocena przez pryzmat dostarczanych wartości. Jeżeli klient pozytywnie oceni otrzymany produkt/wartość, odczuwa satysfakcję z zakupu, która jest podłożem budowania zaufania i zaangażowania w relację z marką, co jest koniecznym fundamentem zbudowania trwałej relacji. Pozwala to na redukcję niepewności i odczuwanego ryzyka popełnienia błędu, a więc zniechęca nabywcę do zmiany marki. Zaufanie to powierzenie firmie zaspokojenia danej potrzeby. Klient oczekuje, że produkt lub usługa zostaną dostarczone profesjonalnie, rzetelnie, uczciwie, za odpowiednią cenę i w umówionym czasie. Zaufanie jest wypadkową dwóch czynników: gwarancji stałości (np. smaku, składu, dostępności) i gwarancji jakości. Nabywając produkt znanej marki, klient wie, czego może się spodziewać, tak pod względem jakościowym, jak pozostałych cech oferty. Znajomość cech marki wymaga czasu na jej poznanie. Doświadczenie z użytkowania wynika z analizy zarówno racjonalnych, jak i emocjonalnych korzyści płynących z posiadania produktu i pozwala klientowi na wyrobienie zdania o marce. Dlatego bodźce ekonomiczne, w postaci atrakcyjnych cen u konkurencji, nie są wystarczającym argumentem do zmiany dostawcy. Utrzymanie relacji z firmą daje bowiem klientowi długookresowe korzyści.

Powtórny zakup produktu stanowi kolejny etap, chociaż nie zawsze jest on uwarunkowany wysoką satysfakcją klienta. Na zjawisko powtarzalności zakupu ma duży wpływ inercja konsumentów, a także ewentualne bariery wyjścia (o tym szerzej w rozdz. 3.4.8). Lojalność klientów wymaga przejścia przez wszystkie omówione etapy i często jest to proces powtarzany kilkukrotnie, zanim wytworzy się silna relacja z marką. Klient może powtarzać wielokrotnie zakup wynikający z nawyku, bez silnej podbudowy emocjonalnej. Rola firmy polega na spowodowaniu większego zaangażowania klienta w wybór marki, dzięki podkreślaniu wyjątkowości marki (różnicowaniu) lub dostarczeniu dodatkowych wartości, na przykład większej indywidualizacji produktu lub obsługi.

Przedstawiony schemat mechanizmu powstawania lojalności jest bardzo ogólny, można go odnieść do różnego rodzaju dóbr materialnych i usług.

Autorka przeprowadziła badania pierwotne, których celem było wyodrębnienie czynników wpływających na powstawanie lojalności w zależności od rodzaju kupowanego produktu. W dalszej części rozważane są szczegółowe modele, które stanowią pogłębioną analizę czynników wpływających na ocenę wartości przez młodego klienta (etap II – zaciemnione pole na rys. 6.1) i tym samym na poziom jego satysfakcji i lojalności wobec marki.

6.2.2. Model kształtowania lojalności wobec marki dóbr nietrwałych

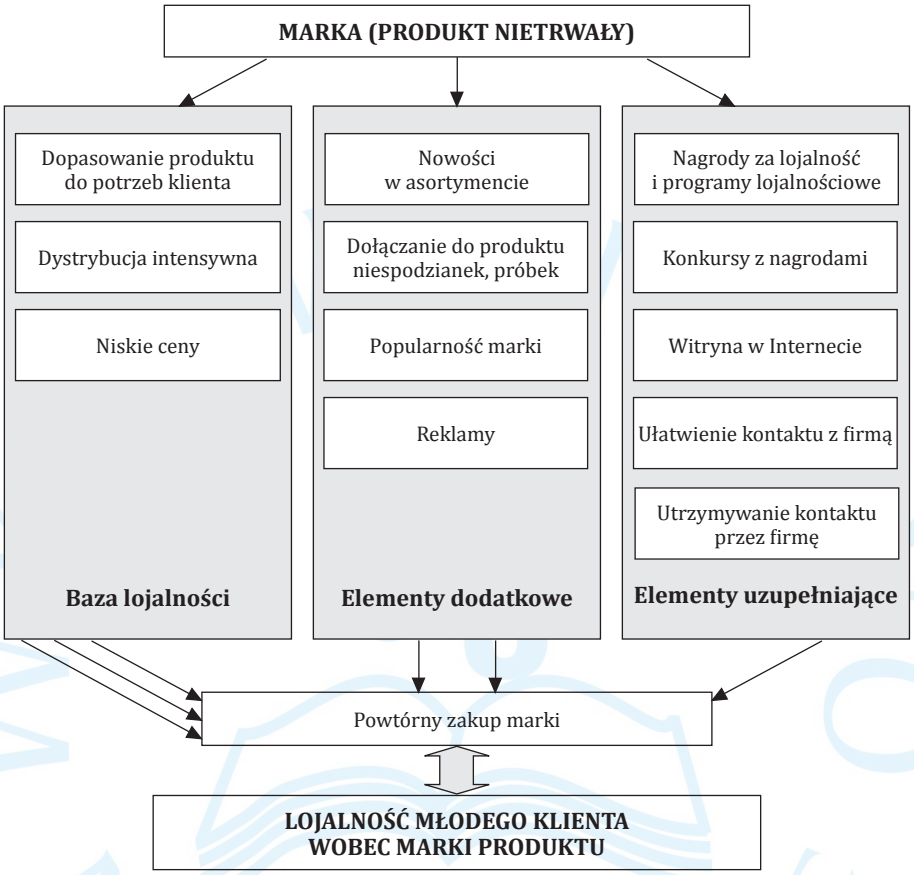
Dobra nietrwałe to artykuły żywnościowe i nieżywnościowe zużywane w jednym lub kilkunastu aktach konsumpcji. Dobra te określa się również mianem dóbr wygodnego zakupu (częstego zakupu). Konsumenci kupują je bardzo często, zazwyczaj bez większego zastanowienia, ponieważ ich cechy użytkowe, dostępne marki i ceny są im znane. Podejmowanie decyzji o ich zakupie ma charakter nieskomplikowanego lub rutynowego procesu. Szczegółowa charakterystyka tych dóbr została przedstawiona w rozdz. 2.4.

Badanie mechanizmu kształtowania lojalności dotyczyło pięciu produktów żywnościowych (kawa, herbata, ketchup, czekolada, piwo) oraz czterech nieżywnościowych, które można zaliczyć do produktów kosmetycznych (pasta do zębów, szampon, żel pod prysznic, maszynka do golenia). Wymienione produkty charakteryzują się odmienną specyfiką: są używkami (kawa, herbata, piwo, czekolada), niektóre kupowane są pod wpływem impulsu (czekolada, piwo), do zakupu innych klienci podchodzą racjonalnie (pasta do zębów, maszynka do golenia) lub emocjonalnie (kawa, herbata, czekolada, żel pod prysznic). Celem przedstawionego poniżej modelu jest znalezienie wspólnego mianownika dla wszystkich tych produktów nietrwałych. Ujęcie modelowe ma to do siebie, że niektóre różnice należy pominąć, aby wyeksponować uogólnioną regułę postępowania – mechanizmu kształtowania lojalności klientów wobec marki dóbr nietrwałych (rys. 6.2).

1. Baza lojalności (model dobra nietrwałe).

Przy produktach wygodnego zakupu do czynników o kluczowym znaczeniu dla ponownego wyboru marki (ponad 50% wskazań jako bardzo istotne dla badanych) zaliczyć można trzy elementy:

- dostosowanie do potrzeb klienta,
- dystrybucja intensywna,
- niskie ceny produktów.



Rysunek 6.2. Model kształtowania lojalności wobec marki dóbr nietrwałych

Źródło: opracowanie własne.

Dostosowanie produktu do potrzeb klienta jest podstawowym kryterium wyboru marki w przypadku produktów nietrwałych. Najważniejsza jest jakość produktu, a więc relacja ceny do oferowanej jakości. Kolejnym wyznacznikiem jest zaspokajanie indywidualnych potrzeb, na przykład związanych ze zdrowiem, wygodą nabywcy lub jego specyficznymi wymaganiami. Przy produktach nietrwałych dostosowanie najlepiej widoczne jest w jego właściwościach (takich jak: smak, zapach, działanie). Największe znaczenie dla badanego segmentu mają właściwości produktów spożywczych: herbaty (60% wskazań), czekolady (56%), piwa (46%), ketchupu (44%), czyli na przykład smak, który odróżnia poszczególne marki. Dostosowanie produktów nietrwałych może wyrażać się:

a) *dostosowaniem ceny* – cena produktów często nabywanych jest ważnym czynnikiem wpływającym na zakup, a także na powtórny wybór marki;
b) *składem produktu* – odpowiadającym potrzebom nabywcy (na przykład szampony do określonego typu włosów, maszynki do golenia dla kobiet), produkty niezawierające alergenów (ważne przy kosmetykach i żywności), produkty zawierające określone pierwiastki/witaminy (np. woda mineralna, szampon, pasta do zębów);
c) *działaniem produktu* – zaspokajaniem specyficznych i zróżnicowanych potrzeb klienta (np. pasty do zębów dla osób palących, dzieci, osób z nadwrażliwością zębów, pasty wybielające);
d) *smakiem/zapachem* – bardzo istotne przy produktach dostarczających wrażeń zmysłowych – przyjemności (piwo, czekolada, żel pod prysznic, szampon, herbata, kawa);
e) *odpowiednim opakowaniem* – wielkością lub funkcjonalnością, jest to czynnik szczególnie istotny przy produktach użytkowanych przez dłuższy czas (np. ketchup, szampon, pasta do zębów).

Realizacja postulatu dostosowania produktu do potrzeb klienta na rynku masowym może być realizowana dzięki kierowaniu oferty do mniejszych segmentów rynku, w ramach których znajdują się klienci o podobnych potrzebach, na przykład sprzedaż w ramach jednej marki różnych serii (np. past do zębów, kremów, szamponów). Młody konsument rynku masowym także oczekuje dostrzeżenia i zaspokajania jego specyficznych potrzeb.

Dystrybucja intensywna, czyli dostępność produktu w wielu miejscach sprzedaży. Produkty wygodnego zakupu wymagają stosowania dystrybucji intensywnej. Młodzi klienci przy zakupie dóbr codziennego użytku kierują się wygodą, oszczędzają wysiłek, czas oraz koszty. Szybkość dokonywania zakupów, zwłaszcza w przypadku produktów żywnościowych, jest priorytetem dla osób pracujących, a także przyczyną wyboru sklepów dogodnie zlokalizowanych, otwartych w wydłużonym cyklu, zapewniających zakupy kompleksowe oraz maksymalną wygodę klienta (płatności kartą, darmowy parking, możliwość skorzystania z usług dodatkowych, np. pralni chemicznej, restauracji itp.).

Dystrybucja intensywna umożliwia klientom znalezienie preferowanej marki w dużych sklepach (hiper- i supermarkety), jak również w sklepikach osiedlowych. Ryzyko związane z brakiem preferowanej marki w punkcie handlowym dla producenta wynika z faktu, że klient często dokonuje zakupu marki konkurencyjnej. Może się wówczas okazać, że „nowa" marka okaże się lepsza niż ta

dotychczas kupowana i klient zmieni swoje preferencje lub na zasadzie inercji będzie kupował markę konkurencyjną. Każdy z tych przypadków oznacza stratę dla producenta, tym większą, jeżeli będzie to świadomy wybór marki konkurencyjnej. Wśród produktów nietrwałych są także takie, w przypadku których klienci (niewielka grupa, ok. 20%) są skłonni poszukiwać preferowanej marki w różnych punktach handlowych i odkładać zakupy w czasie (np. szampony, piwo, herbata i pasta do zębów).

Niskie ceny produktów. Przy powtórnych zakupach produktów nietrwałych młodzi nabywcy zwracają uwagę na ceny. Badania zaprezentowane w rozdziale V sygnalizowały, że niska cena nie jest głównym kryterium wyboru marki. Jednak w pytaniu o czynniki kształtujące lojalność klientów wobec marki ponad 53% badanych wskazało niską cenę jako trzeci najważniejszy czynnik wpływający na powtórny zakup marki. Decyzje zakupu zawsze mają aspekt ekonomiczny, ponieważ wiążą się z koniecznością wydania określonych środków, zmniejszając tym samym rezerwę. Relacja korzyści do poniesionych kosztów, w przypadku dóbr nietrwałych, jest ważnym powodem powtarzalności zakupów. Wielu młodych klientów zdaje sobie sprawę z ograniczonych funduszy, dlatego chce kupować w najkorzystniejszych cenach. W podsumowaniu należy stwierdzić, że niska cena nie gwarantuje lojalności nabywcy, jest jednak ważnym powodem ponownego wyboru marki produktów nietrwałych, pod warunkiem spełnienia przez produkt oczekiwań klienta.

2. Elementy dodatkowe (model dobra nietrwałe).

Na powtórny zakup marki dóbr nietrwałych średni wpływ mają czynniki zaliczone do elementów dodatkowych (duży wpływ wskazało od 20% do 49% badanych). W tej grupie znalazły się cztery czynniki:

- wprowadzanie nowości do asortymentu,
- dołączanie do produktu niespodzianek, próbek,
- popularność marki,
- reklamy.

Nowości w asortymencie. Człowiek jest istotą, która potrzebuje stymulacji (doznawania bodźców), co widać również w procesie zakupu. W literaturze opisuje się to jako tak zwany efekt odruchów ciekawości lub zjawisko poszukiwania różnorodności. W rozdziale 5.3.1 przeprowadzono analizę skłonności segmentu „młodych dorosłych” do kupowania nowości zależących od rodzaju produktu. **Najwięcej badanych (około 40%) kupuje nowości rynkowe w przypadku**

produktów żywnościowych, zaś mniej badanych wybiera nowości kosmetyczne (34%). Wprowadzanie nowości do asortymentu wpływa na zachowanie i lojalność nabywców, co przyznało aż 80% badanych. Wybór nowości żywnościowych można wyjaśnić chęcią urozmaicania konsumpcji przez klienta, gdyż odczuwane ryzyko popełnienia błędu jest najniższe (stosunkowo niska cena produktu), a z drugiej strony częstotliwość konsumpcji jest największa. Kupowanie stale jednego smaku, na przykład jogurtu, jest rzadkością. Klienci szukają nowych doznań, a przede wszystkim oczekują możliwości wyboru kilku smaków w ramach jednej marki. Dbanie o różnorodność produktów spożywczych i zmiany w asortymencie to istotny czynnik wpływający na powtórny wybór marki.

Segment osób starszych (25–29 lat) jest mniej skłonny do kupowania nowości kosmetycznych niż osoby młodsze (28% w porównaniu do 40% wskazań osób w wieku 18–24 lata), co przekłada się na lojalność wobec marki. Kosmetyki to bardzo szerokie pojęcie zawierające zarówno podstawowe artykuły higieniczne (mydło, pasta do zębów, szampon), artykuły do pielęgnacji (kremy, maseczki, toniki) oraz kosmetyki estetycznej (cienie do powiek, szminki, tusze). Kategoria produktowa determinuje chęć eksperymentowania konsumentów (np. żele pod prysznic) lub zachowania bardziej konserwatywne w wyborach (pasta do zębów). W każdym przypadku wprowadzanie nowości do asortymentu w ramach jednej marki ma jednak znaczenie dla części nabywców poszukujących zmian. Sprawdzona marka zapewnia klientowi wysoką jakość, a jednocześnie zaspokajane są jego potrzeby różnorodności konsumpcji.

Dołączanie do produktu drobnych niespodzianek, próbek. Młodzi klienci lubią dostawać od firm coś za darmo, a efekt obdarowania jest wzmocniony, jeżeli prezent ma charakter niepowtarzalny oraz nie trzeba wkładać dużego wysiłku w jego otrzymanie. **Dlatego w przypadku produktów wygodnego zakupu to właśnie promocje sprzedaży mogą mieć większy wpływ na powtórny zakup marki niż programy lojalnościowe, wymagające dużego zaangażowania kupującego.** Istotnym elementem, umożliwiającym skuteczność promocji sprzedaży, jest właściwy dobór nagród. Promocje sprzedaży często przyczyniają się do utrwalania w nabywcach chęci poszukiwania okazji, a więc zmiany marki. Promocje mogą przynosić efekt w postaci budowania lojalności, jednak powinny opierać się na dodawaniu wartości ściśle powiązanych z marką. Klasycznym rozwiązaniem jest zwiększanie objętości standardowego produktu (np. 33% gratis, 50% więcej), co jest formą obniżenia ceny produktu. Niektóre

firmy dołączają niespodzianki, które przypominają konsumentowi o marce. Mogą to być puszki do przechowywania produktu, kubeczki czy szklanki z logo firmy, ściereczki do naczyń. Zdaniem autorki, jest to lepsze rozwiązanie, ponieważ klient dostaje prezent, a firmowy gadżet jest przez dłuższy czas użytkowany i przypomina mu o marce. Utrwala to również znajomość marki i może powodować jej preferowanie (często nieświadome). Dołączanie próbek innych produktów danej marki może być sposobem na budowanie lojalności, pokazuje bowiem szeroki asortyment oraz wprowadzane nowości. Jest to także rodzaj zachęty do zakupów krzyżowych.

Popularność marki. Młodzi ludzie są nadal podatni na wpływy[9] i ich odbiór przez otoczenie. Miarami wartości dla części klientów są oceny innych ludzi. Dla segmentu „młodych dorosłych" element popularności marki w otoczeniu jest dość istotny. Młodzi klienci mogą być lojalni wobec marek, które dają im poczucie bycia we wspólnocie lub nadążania za modą. Wynikać to może z potrzeby afiliacji, czyli przynależności do większej grupy lub potrzeby dzielenia zainteresowań z innymi.

Dla firm problemem jest coraz słabsza reakcja klientów na komunikaty promocyjne w mediach. Wielu potencjalnych odbiorców reklam przełącza kanał w telewizji, gdy tylko słyszy sygnał zapowiadający blok reklamowy. Reklama w Internecie także zaczyna być odbierana negatywnie, zwłaszcza jeśli przeszkadza w odbiorze innych treści (wyskakujące okienka pop-up). Pojawia się wobec tego pytanie, w jaki inny sposób firmy mogą informować o zaletach swojej oferty na rynku produktów konsumpcyjnych sprzedawanych na skalę masową? Sposobem może być docenienie rekomendacji konsumenckich. Jak wykazało badanie autorki, jedynie 12% osób z badanego segmentu „młodych dorosłych" nie ma zwyczaju polecać często nabywanych produktów. Popularność marki sprawia, że produkt niejako sam się reklamuje. Wydawać by się mogło, że produkty częstego zakupu nie są wdzięcznym tematem do rozmów. Jednak wyniki badań wyraźnie pokazują, że młodzi klienci chętnie polecają sobie marki takich produktów jak: piwo, herbata, czekolada, woda mineralna czy szampon do włosów.

Należy zastanowić się, jak wzmocnić chęć do rekomendacji, gdy bezpośrednie dotarcie do klientów jest utrudnione i z tego powodu nagradzanie poparcia także się komplikuje. Z przeprowadzonych badań wynika, że podstawą wyboru marki produktów wygodnego zakupu są, przede wszystkim, wyjątkowe właściwości,

[9] W mniejszym stopniu niż nastolatki, o czym była mowa w rozdz. 4.5.

wysoka jakość oraz przyzwyczajenie. Wyjątkowe właściwości są rozumiane jako charakterystyczny smak, zapach czy działanie. Wyjątkowość oznacza, że inne produkty z danej kategorii tych cech nie posiadają. Klient rekomenduje produkt, który go pozytywnie zaskakuje, jest wyjątkowy. Ten czynnik powoduje także silną preferencję marki i skłonność do ponoszenia pewnego wysiłku w jej zdobycie (na przykład odłożenie zakupu w czasie czy poszukiwanie produktu w innych punktach handlowych). Jak wynika z badań autorki, tak silna preferencja marki dotyczy średnio 22% klientów. Wyjątkowość marki, zdaniem autorki, można uzyskać przez:

a) *dostosowanie produktu do potrzeb klientów* – na zasadzie segmentacji rynku, czyli lepsze dostosowanie do potrzeb mniejszych grup klientów, na przykład w branży kosmetycznej będą to linie dla osób z odmiennymi problemami – szampony do włosów farbowanych, do włosów z łupieżem, do kręconych;
b) *wprowadzanie do asortymentu nowości*, które spowodują odróżnienie marki od produktów konkurencyjnych; strategia ta jest skuteczna przy produktach, które dostarczają nabywcy wrażeń zmysłowych, a ich działanie jest podobne (np. żele pod prysznic, czekolada, herbata); klienci polecają produkt, bo jest on nowy i w pewnym stopniu odmienny od już sprzedawanych;
c) *dobry produkt za niską cenę*; jeżeli klienci otrzymują produkt wysokiej jakości po dużo niższej cenie niż oferują marki konkurencyjne, powoduje to odczucie otrzymania dużej wartości (zgodnie z koncepcją dostarczania wartości opisaną w rozdz. 3.4.2) i wówczas część z nich chce się podzielić tą wyjątkową okazją i opowiada o niej swoim bliskim, by mogli z niej skorzystać; koncepcja ta jest odpowiednia na polskim rynku, gdzie klienci są wrażliwi na cenę, ze względu na niezbyt dużą zamożność.

Marka jest reklamowana. Reklamy produktów skłaniają młodych konsumentów do powtórnego zakupu marki dzięki wykorzystaniu mechanizmu potwierdzenia słuszności dokonanego wyboru. Właśnie przy produktach nietrwałych (częstego zakupu) młodzi nabywcy zauważają stosunkowo duże znaczenie reklam[10], Reklamy pokazują produkty w korzystnym świetle, a osoby wybierające markę przedstawiane są w nich jako nowoczesne, mądre, będące wzorem lub osobą godną naśladowania. Jeżeli lojalny klient widzi preferowaną

[10] W modelu dotyczącym produktów nietrwałych reklamy zaliczono do elementów dodatkowych, zaś w modelach dotyczących produktów trwałych i usług to element uzupełniający, a więc o mniejszym znaczeniu.

przez siebie markę w reklamie, jego odczucia są pozytywne, ponieważ ma wrażenie, że kupuje produkt najlepszy, który jest modny i dobry[11]. Wszystkie pozytywne określenia użytkowników marki automatycznie odnosi do siebie, co wzmacnia jego poczucie własnej wartości i powoduje wzmocnienie poczucia lojalności wobec marki.

W przypadku produktów nietrwałych, takich jak żywność czy kosmetyki, reklamy prezentują różne nowości wprowadzane do oferty. Reklama jest więc dla konsumenta źródłem wiedzy o nowościach w asortymencie, które zwłaszcza dla młodych konsumentów są bardzo istotne, gdyż umożliwiają urozmaicenie konsumpcji, a także inspiracją, w jaki sposób zaspokajać różnorodne potrzeby. Reklama produktów nietrwałych ma znaczenie przy budowaniu lojalności młodych klientów, może także skłaniać do próbowania nowości, a więc zwiększania sprzedaży wśród klientów nowych i dotychczasowych (na zasadzie sprzedaży krzyżowej).

Podczas przerw na reklamę w telewizji widzowie idą zrobić sobie herbatę lub przełączają kanał. Do kina przychodzą 15 minut po czasie, żeby ominąć bloki reklamowe. Przeglądając pocztę, automatycznie wyrzucają do kosza wszystkie ulotki, a czytanie e-maili rozpoczynają od kasowania spamów reklamowych. Odnotowuje się więc spadek skuteczności reklam przy utrzymujących się wysokich cenach. Dlatego firma musi zaplanować budżet promocyjny w taki sposób, aby więcej środków przeznaczać na działania skierowane do dotychczasowych klientów i na bodźce utrwalające związek z firmą, niż na klasyczne reklamy.

3. Elementy uzupełniające (model dobra nietrwałe).

Do czynników o najmniejszym znaczeniu dla powtórnego wyboru marki w przypadku produktów nietrwałych zaliczono 5 elementów (od 0 do 19% odpowiedzi – czynnik istotny):

- nagrody za lojalność i programy lojalnościowe,
- konkursy z nagrodami,
- witryna w Internecie,
- ułatwienie kontaktu z firmą,
- utrzymywanie kontaktu przez firmę.

Nagrody za lojalność – oferowanie drobnych nagród za powtarzalne zakupy oraz udział w programie lojalnościowym. Przy produktach nietrwa-

[11] W reklamach najczęściej podkreślana jest niska cena i eksponowane są zalety produktu, a więc nabywca utwierdza się w przekonaniu, że dokonał korzystnego wyboru.

łych, programy lojalnościowe, w formie punktowych programów lub zbierania znaczków, mają dla budowania lojalności znaczenie marginalne, co wynika z tego, że młodzi nabywcy nie są skłonni wkładać dużego wysiłku, aby otrzymać nagrodę za powtarzalne zakupy (stąd większa rola gratisów lub próbek dołączanych do produktów). Nabywcy są jednak świadomi, że otrzymana nagroda będzie niezbyt wartościowa ze względu na niedużą wartość zakupów klienta (np. kilka butelek napoju, kilka opakowań herbaty czy tabliczek czekolady).

Punktowe programy lojalnościowe organizowane przez producentów na rynku produktów wygodnego zakupu są rzadkością. Zdaniem autorki, wynika to przede wszystkim z ogromnych kosztów dotarcia do indywidualnego klienta, ponieważ sprzedaż odbywa się prawie zawsze przez pośrednie kanały dystrybucji. Zbieranie punktów przy zakupie tylko jednej marki trwa bardzo długo, a przez to otrzymanie nagrody jest odsunięte w czasie.

Konkursy z atrakcyjnymi nagrodami. Dla budowania lojalności wobec produktów nietrwałych niewielkie znaczenie ma kolejna forma promocji sprzedaży, czyli konkurs z nagrodami. Jakikolwiek wpływ konkursów na powtórne zakupy marki zauważa 46% badanych młodych nabywców[12]. O atrakcyjności danego konkursu przesądzają najczęściej nagrody, im są efektowniejsze, tym większa szansa na zaangażowanie się klientów. Otrzymanie nagrody w konkursie jest oczywiście silnym bodźcem emocjonalnym i może spowodować przywiązanie do marki. Jednak, ze względu na losowość rozdzielania nagród, mogą je otrzymać klienci incydentalni, którzy dokonali zakupu ze względu na konkurs.

Organizowanie konkursów ma na celu zwiększenie zainteresowania marką i dla części konsumentów jest to rodzaj rozrywki. Niektóre konkursy nie wymagają aktywności, a informacja o ewentualnej nagrodzie jest ukryta na opakowaniu produktu (pod kapslem, etykietą, w środku opakowania). Takie konkursy nie wymagają dużego zaangażowania klienta, a informacja o nagrodzie może zostać przeoczona, jeśli nabywca nie przeczyta etykiety. Coraz bardziej popularne stają się konkursy, w których warunkiem udziału w losowaniu nagród jest z wysłanie zgłoszenia (sms lub rejestracja na stronach www). W tej odmianie konkursu nagrody losowane są pomiędzy osobami, które są skłonne bardziej się zaangażować w relację z firmą. Udział w konkursie może wzmocnić emocjonalne zaangażowanie klienta, zwłaszcza jeśli każdy uczestnik otrzymuje nagrodę gwarantowaną. Dla części segmentu „młodych dorosłych" konkursy

[12] W tym większość (33%) uznaje to znaczenie za małe.

są czynnikiem skłaniającym do powtórnych zakupów. Warunkiem stworzenia więzi jest odpowiednia organizacja konkursu, dobór nagród i sposób ich rozdzielania pomiędzy klientów.

Witryna w Internecie. Znaczenie Internetu w budowaniu relacji z klientami w przypadku produktów nietrwałych jest niewielkie, pomimo ogromnej roli tego medium w życiu młodych klientów. Jedynie 44% badanych z segmentu „młodych dorosłych" uważa, że witryna w Internecie ma wpływ na powtórne zakupy marki (w tym tylko 9% ocenia ten wpływ jako duży). Większość firm z branży spożywczej i kosmetycznej ma strony internetowe, których utworzenie i utrzymywanie stanowi dla firmy koszty. Jednak rezygnacja ze stron internetowych wydaje się nieuzasadniona.

Lepiej przekształcić stronę firmy w narzędzie budowania relacji z nabywcami. W tym celu należałoby zmodyfikować jej zawartość i funkcje, aby tworzyła dodatkową użyteczność dla młodych klientów. Na stronach firm spożywczych mogą być zamieszczane przepisy kulinarne ze składnikami danej marki lub diety posiłkujące się produktami danej marki. Firmy kosmetyczne za pomocą stron internetowych mogą także edukować klientów, pokazywać sposoby stosowania produktów czy wskazywać sposoby rozwiązywania specyficznych problemów.

Jeżeli firma posiada stronę internetową, może zachęcać klientów do wypowiadania się na temat swojej oferty. Stworzenie platformy wymiany informacji między marką a klientami, także na rynku dóbr nietrwałych, może przynieść firmie korzyści. Przede wszystkim wiedzę o potrzebach klientów (także tych niezaspokajanych), słabych stronach oferty firmy, inspirować powstawanie nowości. Forum dyskusyjne może przyciągać klientów i stwarzać możliwość wymiany poglądów, porad czy sugestii także między nimi. Dyskusje klientów o żywieniu czy sposobach pielęgnacji mogą nie tylko ożywić strony internetowe, ale także przyczyniać się do budowania emocjonalnych związków z marką. Konieczne jest jednak zachęcanie klientów do odwiedzania stron (informacja na opakowaniu, w reklamach) i moderowanie dyskusji, aby forum było stale aktywne i ciekawe dla odwiedzających. Strona internetowa dla firm produkujących produkty nietrwałe jest zazwyczaj narzędziem wspierającym public relations i promocję firmy, a w niewielkim stopniu może być wykorzystywana do budowania głębszych relacji z nabywcami.

Ułatwienie kontaktu z firmą. Młodzi nabywcy nie chcą nawiązywać bezpośredniego, osobistego kontaktu z producentami dóbr nietrwałych. Aż 66%

badanych osób z segmentu „młodych dorosłych" nie dostrzega, że łatwiejsza komunikacja z producentem ma znaczenie dla ich lojalności. Tylko 34% badanych zauważa, że kontakt z producentem wpływa na budowanie relacji. Wynika to, być może, z przyzwyczajenia klientów do tego, że bezpośredni kontakt nie jest zwyczajowo utrzymywany ze względu na dużą liczbę pośredników w kanałach dystrybucji. Na opakowaniach produktów nietrwałych często podawane są numery infolinii do firmy, których jednak większość konsumentów nie wykorzystuje. Ewentualne reklamacje i roszczenia są przyjmowane w sklepach detalicznych, więc nawet niezadowolony klient zwraca się raczej do pośrednika w kanale dystrybucji niż bezpośrednio do producenta.

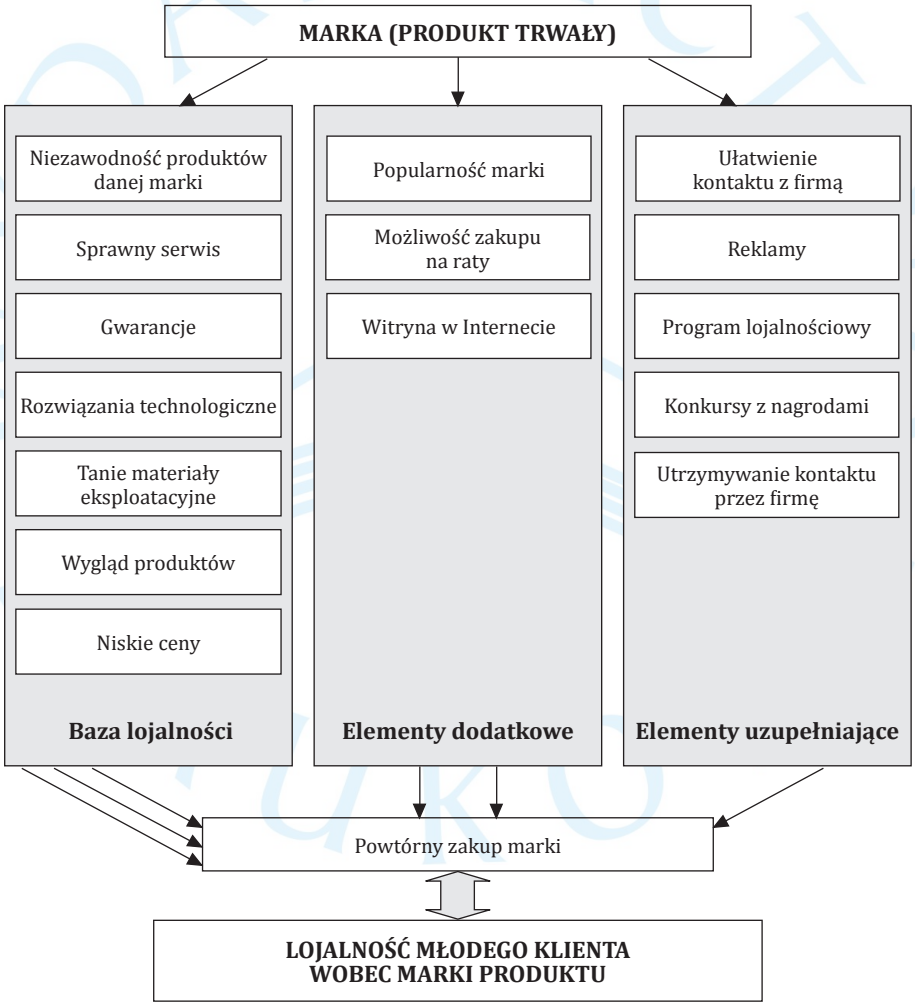
Utrzymywanie kontaktu przez firmę. Wbrew często pojawiającym się postulatom o utrzymywanie kontaktów przez firmę, co ma się przyczyniać do budowania lojalności, w przypadku dóbr nietrwałych młodzi nabywcy takiej aktywności ze strony producentów nie oczekują. Aż 70% badanych uważa, że utrzymywanie kontaktu przez firmę nie ma wpływu na powtórne zakupy. Zgodnie z zasadą przyzwolenia (tzw. *permission marketing*) firmy powinny stosować akceptowaną przez klienta formę i częstotliwość komunikacji. W przypadku dóbr często nabywanych klienci akceptują reklamy w mediach jako główne źródło informacji o nowościach w ofercie firmy.

Z drugiej strony jest niewielka (30%) grupa klientów, która oczekuje kontaktu z firmami. Warto więc wprowadzić możliwość zamawiania informacji – na zasadzie wyboru przez klienta interesującej tematyki i częstotliwości kontaktu. Klienci mogą otrzymywać informacje na komórkę lub e-mail o nowościach w ofercie, promocjach, organizowanych konkursach czy aktualnych tematach dyskusji na forum internetowym. Nadrzędną zasadą powinno być poszanowanie prywatności klienta i niewykorzystywanie uzyskanych (w konkursach lub programach lojalnościowych) danych kontaktowych do innych celów, na przykład informowania o nowych produktach. Jeżeli klient zgłosi chęć otrzymywania określonych informacji, firma może je wysyłać, ale jeśli wycofa zgodę lub jej w ogóle nie zgłosi, firma nie powinna „na siłę" komunikować się z klientem.

6.2.3. Model kształtowania lojalności wobec marki dóbr trwałych

Dobra trwałe zużywają się stopniowo, w wielu aktach konsumpcji, charakteryzują się wysoką ceną i dochodową elastycznością popytu. W badaniach autorka skupiła się na dobrach trwałych z grupy sprzętów RTV-AGD, takich jak pralka, telewizor, komputer, odtwarzacz DVD, komputer. Klienci planują decyzje

o ich zakupie (tzw. wydłużony proces decyzji zakupu – rozbudowane rozwiązywanie problemów, co zostało omówione w rozdz. 2.4), dokładnie analizują cechy użytkowe, jakość oraz ceny. Ze względu na wysokie koszty jednostkowe zakupy produktów z tej grupy są planowane z wyprzedzeniem, a właściwości uważane za istotne. Należy podkreślić, że w tej grupie produktów duże znaczenie ma marka, przy czym niektóre marki uważane są za prestiżowe. Na rysunku 6.3 przedstawiono model kształtowania lojalności klientów w odniesieniu do produktów trwałych.



Rysunek 6.3. Model kształtowania lojalności wobec marki dóbr trwałych

Źródło: opracowanie własne.

1. Baza lojalności (model dobra trwałe).

W modelu dóbr trwałych do czynników o kluczowym znaczeniu dla ponownego wyboru marki (ponad 50% wskazań – czynniki bardzo istotne dla badanych), można zaliczyć następujące (rys. 6.3):

- niezawodność produktów danej marki,
- sprawny serwis,
- gwarancje,
- nowoczesne rozwiązania technologiczne,
- tanie materiały eksploatacyjne,
- wygląd produktów,
- niskie ceny.

Niezawodność produktów danej marki (wysoka jakość). Powtarzalność zakupu produktów trwałych (wybieralnych) jest silnie uwarunkowana satysfakcją klienta, wynikającą z doświadczeń związanych z użytkowaniem wcześniej zakupionych produktów danej marki. Satysfakcja wynika, przede wszystkim, z oceny jakości produktu. Klienci nabywając produkty trwałe, mają świadomość, że będą je użytkować w dłuższym okresie. Ich zakup wymaga zazwyczaj wygospodarowania większej sumy, a więc klient odczuwa duże ryzyko popełnienia błędu. Skuteczną metodą redukcji tego ryzyka jest wierność sprawdzonej marce (korzystanie z własnego doświadczenia) lub zakup produktu marki renomowanej (polecanej przez znajomych, specjalistów).

Przy produktach trwałych kluczową rolę w budowaniu lojalności odgrywają usługi posprzedażowe, nastawione na rozwiązywanie ewentualnych problemów klienta. Firma powinna ułatwiać wyrażanie opinii podczas każdego kontaktu, organizować darmowe infolinie lub umożliwiać wysłanie reklamacji e-mailem. Uzyskiwane w ten sposób informacje należy traktować jako badania rynku, a firma powinna szybko reagować na pojawiające się problemy oraz wnioski. Takie podejście do reklamacji pozwala budować lojalność klientów, tym mocniejszą, że opartą na zaufaniu – firma nie zostawia klienta nawet w trudnej sytuacji. Sprawne załatwienie reklamacji może budować pozytywną relację z klientem.

Sprawny serwis. Poziom technologiczny produktów RTV-AGD jest tak wysoki, że niewielka liczba klientów jest w stanie naprawiać je we własnym zakresie. Sprzęt RTV-AGD coraz częściej wymaga specjalistycznych napraw, a także okresowej konserwacji. Dla badanego segmentu rynku właśnie sprawny serwis jest podstawą decyzji o powtórnym nabyciu danej marki.

Na długoterminową lojalność nabywców ogromny wpływ mają doświadczenia związane z naprawami i serwisem zakupionych wcześniej produktów. To,

że produkt ładnie prezentował się w pudełku i został sprzedany przez miłego sprzedawcę, zostanie zapomniane, jeżeli szybko się zepsuje, a jego naprawa gwarancyjna będzie się przeciągała. Klient zostanie ze swoją niezaspokojoną potrzebą, często bez pieniędzy na nowy produkt i z poczuciem dokonania złego wyboru. Jeżeli firma nie interesuje się obsługą posprzedażową i zleca naprawy gwarancyjne niesolidnym partnerom, naraża się na utratę klientów. Perspektywa ewentualnych problemów z produktem sprawia, że klienci poszukują sposobów zapewnienia poczucia bezpieczeństwa. Firmy oferujące długoletnie gwarancje oraz zapewniające profesjonalną obsługę posprzedażową znacznie wzmacniają swój wizerunek jako marek solidnych i wiarygodnych.

Zapewnienie profesjonalnej sieci punktów serwisowych o wystarczającej gęstości, tak aby były one łatwo dostępne dla nabywców, jest koniecznością. Możliwość skorzystania z fachowej pomocy w przypadku awarii czy usterki lub problemów z uruchomieniem daje nabywcom poczucie bezpieczeństwa i minimalizuje odczuwane ryzyko. Młodzi klienci są lojalni wobec marek, które zapewniają szybkie i niezawodne punkty serwisowe, a także możliwość dokonywania okresowych przeglądów w punktach o dogodnej lokalizacji.

Gwarancje. Marka pełni przede wszystkim funkcję gwarancyjną, czyli potwierdza określoną jakość; jest dla nabywcy podstawowym czynnikiem redukcji ryzyka, szczególnie ważnym w przypadku zakupu produktów trwałych. Uczucie niepokoju i niepewności skłania firmy do zapewnienia długiego okresu bezawaryjnego funkcjonowania zakupionych produktów trwałych. Najskuteczniej są długie okresy gwarancji udzielane przez producenta, podczas których klient może liczyć na bezpłatne usuwanie pojawiających się usterek. Kiedyś okresy gwarancji na sprzęty RTV-AGD obejmowały 12 lub 24 miesiące, obecnie coraz częściej można kupić urządzenia objęte 36- lub nawet 60-miesięczną gwarancją. Wydłużenie okresu gwarancji daje klientowi pewność, że produkt będzie długo sprawny, a koszty usunięcia ewentualnych awarii nie obciążą jego budżetu. Wydłużenie gwarancji jest często obwarowane różnymi warunkami, na przykład koniecznością dokonywania okresowych przeglądów (płatnych), co jednak nie jest postrzegane negatywnie przez klientów.

Nowym trendem jest umożliwienie klientom wymiany starszego modelu produktu na nowszy po cenie preferencyjnej. Umożliwia to firmie zacieśnienie związku z klientem i odizolowanie go od ofert konkurencyjnych. Dla klienta korzyścią jest to, że w bezproblemowy sposób pozbywa się starego sprzętu i kupuje, na korzystnych warunkach, produkt marki, z której jest zadowolony.

Nowoczesne rozwiązania technologiczne. Innowacyjność produktu jest bardzo istotnym czynnikiem powtórnego wyboru danej marki produktu trwałego przez osoby młode. Badane produkty trwałe z grupy RTV-AGD są kupowane stosunkowo rzadko, zaś ich użytkowanie trwa kilka lub kilkanaście lat. Z tego powodu nabywcy starają się kupować najnowsze rozwiązania technologiczne, aby sprzęt był dłużej nowoczesny i kompatybilny z innymi urządzeniami. Nowoczesne rozwiązania technologiczne są istotne dla klientów z kilku powodów:

- lepiej zaspokajają aktualne potrzeby nabywcy – np. dodatkowe funkcje ułatwiają obsługę, można łączyć kilka urządzeń w jedno (np. ksero + faks + skaner + drukarka),
- są oszczędne w użytkowaniu – mniejsze koszty energii, brak konieczności ponoszenia dodatkowych kosztów eksploatacyjnych,
- stanowią zabezpieczenie na przyszłość – wyposażenie sprzętu w rozwiązania, które dopiero będą na rynku upowszechniane (np. telewizor z możliwością odbioru sygnału tradycyjnego i cyfrowego),
- zapewniają komfort psychiczny klienta, który ma świadomość zakupu produktu najlepszego w danym momencie,
- można zaimponować otoczeniu – zwłaszcza młodzi mężczyźni lubią rozmawiać o nowych rozwiązaniach i oglądać różnego rodzaju nowinki technologiczne.

Firmy powinny dbać o wzrost wartości użytkowej produktów w porównaniu do ofert konkurencyjnych, aby podążać za nowoczesnymi trendami. Część nabywców kupując sprzęt, nie orientuje się, do czego służą wszystkie funkcje ani czy będą one potrzebne podczas użytkowania, ale zależy im na tym, żeby zakupiony sprzęt był w nie wyposażony „na wszelki wypadek".

Tanie materiały eksploatacyjne. Kolejnym czynnikiem budowania lojalności wobec marki, bardzo ważnym dla młodych nabywców, jest zapewnienie tanich materiałów eksploatacyjnych. Zwłaszcza niektóre urządzenia (takie jak drukarki, odkurzacze, pralki) do sprawnego działania wymagają zastosowania dodatkowych materiałów/elementów (kartidży, tonerów, worków czy środków zabezpieczających). Wybierając markę, nabywcy nie zawsze są w stanie określić, jakie będą ponosić koszty eksploatacji, ale coraz częściej takie informacje mogą znaleźć w Internecie lub usłyszeć o nich ze źródeł osobistych. Wysokie koszty eksploatacji to czynnik, który wywołuje niezadowolenie użytkowników i jest często przyczyną rozpowszechniania negatywnych opinii o marce (na przykład dyskusje na forach internetowych czy w prasie fachowej).

Podczas użytkowania nowego sprzętu często okazuje się, że samo urządzenie nie było drogie, ale jego eksploatacja wymaga dużych dodatkowych nakładów[13]. Są to tak zwane koszty ukryte, które sprawiają, że satysfakcja nabywcy z zakupu danej marki maleje. Dodatkowe nakłady na szybko zużywające się elementy urządzenia sprawiają, że takie niezaplanowane wydatki powodują rozczarowanie i niezadowolenie części klientów. Wysokie koszty eksploatacji urządzenia powodują, że nabywca odczuwa dysonans pozakupowy. Zamiast utwierdzać się w słuszności wyboru określonej marki, zaczyna on żałować, że nie wybrał innej. Jest to kolejny element doświadczeń pozakupowych z marką, który silnie oddziałuje na kolejne decyzje nabywcze konsumentów.

Wygląd produktów. Produkty trwałe, ze względu na znaczną wartość, są kupowane rzadko i ich konsumpcja może trwać wiele lat (na przykład pralki, lodówki, telewizory). Dlatego aspekt stylistyki ich wyglądu jest jednym z elementów bazy lojalności. Produkty z tej grupy są zazwyczaj częścią umeblowania mieszkania, a więc są oceniane przez otoczenie klienta. Produkty trwałe odgrywają rolę w personalizacji – pozwalają na podkreślenie odrębności oraz pokazanie miejsca w hierarchii społecznej. Większość młodych klientów chce być akceptowana przez otoczenie, a niektórzy poprzez kupowane produkty chcą podkreślić swoją pozycję materialną.

Niskie ceny. Przy dobrach wygodnego zakupu niska cena była również zaliczana do bazy kształtującej lojalność. Przy produktach wybieralnych cena jest podkreślana przez badanych, ale nie jako element pierwszoplanowy. Przy zakupie sprzętów RTV-AGD istotna jest relacja ceny w stosunku do postrzeganej przez klienta jakości produktu. W dobie standaryzacji marek istotniejszy niż obiektywna jakość produktu jest wizerunek marki, czyli to, jak konsument postrzega jakość oferowaną przez daną markę.

2. Elementy dodatkowe (model dobra trwałe).

Na powtórny zakup marki, w przypadku dóbr trwałych, średni wpływ mają czynniki zaliczone do elementów dodatkowych (od 20 do 49% badanych uznało, ze mają duży wpływ na powtórne zakupy marki). W tej grupie znalazły się trzy czynniki:

- popularność marki,
- możliwość zakupu na raty,
- witryna w Internecie.

[13] Na przykład tanie drukarki marki Lexmark, do których kartidżde są dużo droższe niż marek konkurencyjnych.

Popularność marki. Popularność marki wiąże się z atrakcyjnością wizerunku marki, spełniającego oczekiwania klientów. Dla klienta zakup produktu opatrzonego popularną marką ma wiele korzyści. Przede wszystkim minimalizuje ryzyko popełnienia błędu, w myśl reguły społecznego dowodu słuszności. „Jeżeli tylu klientów marce zaufało, to musi być ona dobra". Z drugiej strony klient może minimalizować ryzyko społeczne związane z ewentualnym brakiem akceptacji danego zakupu przez jego otoczenie. Wówczas nabycie marki, której używają znajomi, może być sposobem na podkreślenie przynależności do danej grupy społecznej.

Producenci mogą budować popularność marki przez tworzenie społeczności, których celem jest wymiana pozytywnych doświadczeń wynikających z użytkowania danego produktu. Wykorzystanie wiedzy i zaangażowania klientów przynosi firmie wiele korzyści:

- umożliwia dogłębne poznanie potrzeb klientów,
- pozwala na emocjonalne zaangażowanie użytkowników w relację z marką,
- daje szansę stworzenia lepszych produktów dzięki sugestiom klientów (usprawnianie),
- umożliwia dostrzeżenie niezaspokajanych potrzeb klientów i tworzenie nowych produktów,
- daje obiektywny obraz firmy,
- pozwala tworzyć wizerunek firmy otwartej potrzeby na klientów.

Do wzrostu popularności marki mogą przyczyniać się wydarzenia marketingowe (tzw. *marketing events*), czyli imprezy odbywające się pod patronatem marki. Ich celem jest budowanie pozytywnych skojarzeń z marką, stąd wybór działań atrakcyjnych, a nawet spektakularnych, które przyciągają uwagę mass mediów. Mogą to być działania z zakresu sponsoringu, czyli na przykład dofinansowanie koncertów znanych wykonawców, produkcji filmowych, wydarzeń sportowych czy kulturalnych. Wadą sponsoringu jest to, że w organizacji masowych imprez bierze zwykle udział kilku, a nawet kilkunastu sponsorów. Poszczególne marki są więc mniej widoczne, a tym samym adresaci działań mogą w ogóle nie skojarzyć ich z daną marką.

Na mniejszą skalę, ale budujące bardziej osobiste relacje z marką, mogą być działania z zakresu public relations. Firmy mogą samodzielnie organizować koncerty, seminaria, konferencje czy spotkania ze społecznością swoich klientów. Takie imprezy firmowe są dobrym miejscem do prezentacji prototypów czy nowych produktów, które firma zamierza wprowadzać na rynek. Wydarzenie

o jasno określonym charakterze pozwala dotrzeć do segmentu nabywców, który jest grupą docelową. W kontaktach z młodymi klientami najskuteczniejsze są wydarzenia marketingowe związane z ich zainteresowaniami i oryginalne. Mogą to być zawody (np. paintballowe, jazda na quadach, wspinaczka na ściankach), które pozwalają klientom wziąć udział w rywalizacji, lub efektowne wydarzenia, które się obserwuje (np. happeningi, pokazy pirotechniczne, koncerty, pokazy multimedialne, widowiska plenerowe).

Możliwość zakupu na raty. Segment „młodych dorosłych" (18–29 lat) to atrakcyjna grupa docelowa dla producentów sprzętu radiowo-telewizyjnego oraz AGD. Są to osoby usamodzielniające się i zakładające własne gospodarstwa domowe. Większość wyposażenia gospodarstwa domowego kupowana jest na starcie w samodzielne życie (pralka, lodówka, zmywarka, telewizor itp.), a w późniejszym czasie wymieniana w miarę zużywania się. Młode osoby nie mają dużych środków, z drugiej strony przy wyborze sprzętów AGD istotna jest marka producenta. Z tego powodu możliwość zakupu na raty to czynnik bardzo istotny dla 32% badanych osób z segmentu „młodych dorosłych". Sprzedaż ratalna pozwala na nabycie produktu, jeżeli w danym momencie konsument nie ma wystarczających środków lub dla osób o niezbyt wysokich, ale stałych dochodach. Zakup ratalny coraz częściej jest możliwy dzięki specjalnym systemom ratalnym (pośrednicy typu Lukas, Żagiel) lub dużym sklepom (np. Euro RTV/AGD, Media Markt). Formalnie producenci nie ponoszą kosztów odłożonej spłaty, gdyż są one przenoszone na klientów w umowie kredytowej. Jednak coraz częściej pośrednicy oferują kredyty wkalkulowane w cenę zakupionego produktu (tzw. 4 x 0%) i wówczas producent musi zaproponować niższe ceny w danym kanale dystrybucji, a tym samym ponosi część kosztów kredytu. Warto podkreślić, że dla części badanego segmentu możliwość zakupu na raty to czynnik wpływający na powtórny wybór marki.

Witryna w Internecie. Młodzi klienci uważają Internet, gdzie oczekują znaleźć stronę producenta wraz z wszystkimi potrzebnymi im danymi, za ważne źródło informacji o firmach i ich ofercie. 20% badanych osób z segmentu „młodych dorosłych" uważa, że udostępnienie firmowej witryny w Internecie ma duży wpływ na ich zachowania lojalnościowe (dla kolejnych 45% jest to mały wpływ). Duże możliwości w zakresie obsługi młodych nabywców daje firmie własna strona internetowa z wyszukiwarką. Umożliwia ona szybkie odnalezienie poszukiwanych informacji – na przykład w formie FAQ, czyli najczęściej zadawanych pytań.

W wielu branżach, gdzie oferowany produkt ma wiele funkcji i przez klientów odbierany jest jako skomplikowany, skuteczną formą budowania lojalności może być edukacja nabywców. Niestety wydłużenie kanałów dystrybucji powoduje, że producenci nie mają bezpośredniego kontaktu z klientem. Strona www to odpowiednie miejsce do stworzenia centrum edukacji klienta. Umożliwia także prowadzenie dialogu z firmą – zadawanie pytań na temat montażu czy użytkowania zakupionych produktów. Producenci wyposażają urządzenia w różne funkcje, których zastosowanie jest często trudne do opanowania. Na stronach mogą odbywać się wirtualne szkolenia dla klientów w zakresie umiejętności korzystania ze wszystkich funkcji zakupionego produktu oraz sposobów jego eksploatacji, co pośrednio zmniejsza poczucie ryzyka, jakie może odczuwać klient przed zakupem. Kiedy klient staje przed wyborem wielu marek, a zakup dotyczy stosunkowo drogiego produktu, bardzo często łatwość uzyskania pełnej informacji o danej marce i sposób prezentacji produktu przesądzają o ostatecznym wyborze marki.

3. Elementy uzupełniające (model dobra trwałe).

W modelu produktów trwałych do czynników o najmniejszym znaczeniu dla powtórnego wyboru marki zaliczono 5 elementów (od 0 do 19% badanych uznało dany czynnik za istotny):

- ułatwienie kontaktu z firmą,
- reklamy,
- udział w programie lojalnościowym,
- konkursy z nagrodami,
- utrzymywanie kontaktu przez firmę.

Ułatwienie kontaktu z firmą. Na rynku produktów trwałych obsługą klienta tradycyjnie zajmowali się sprzedawcy oraz pracownicy punktów serwisowych. W przypadku tych produktów, które najczęściej sprzedawane są przez pośrednie kanały dystrybucji, bezpośredni kontakt z kupującym jest utrudniony. Powoduje to ograniczenie możliwości tworzenia indywidualnych relacji z nabywcą, które ułatwiają budowanie więzi emocjonalnych. Producenci dóbr wybieralnych powinni zadbać, aby klient mający problem z produktem mógł szybko skontaktować się z firmą. Ważne jest, aby użytkownik mógł w wygodny dla siebie sposób ten kontakt nawiązać. Do realizacji tego założenia konieczna jest organizacja telefonicznego centrum obsługi (*call center*) lub w szerszym rozumieniu,

centrum obsługi klienta (*contact center*)[14]. W tym celu tworzony jest tak zwany *help desk*, czyli miejsce, gdzie klient może zgłosić swój problem lub zadać pytania dotyczące użytkowania czy konserwowania sprzętu. Jest to obsługa typu reaktywnego, czyli to klient inicjuje kontakt i zwraca się do firmy w określonym celu. Z *help desk* kontaktują się najczęściej osoby, których sprzęt funkcjonuje wadliwie, dlatego ich nastawienie do firmy w danym momencie może być negatywne. Pracownicy takich centrów obsługi klienta, oprócz wiedzy technicznej na temat produktów, powinni być komunikatywni, co umożliwi im rozmowę z niezadowolonym, czasem nawet agresywnym użytkownikiem. Głównym wyznacznikiem jakości obsługi w centrum telefonicznym są: krótki czas oczekiwania na połączenie z konsultantem oraz sprawność i umiejętności obsługującego, aby samodzielnie rozwiązać większość pojawiających się problemów.

Klient dzwoniący do firmy nie może być przełączany z działu do działu, by kilkakrotnie opisywać swój problem, wywołuje to bowiem irytację u większości nabywców. Jeżeli konsultant nie jest w stanie pomóc klientowi, może go odesłać do najbliższego punktu serwisowego lub oddzwonić do klienta w terminie późniejszym, z konkretną odpowiedzią. Każdy kontakt z klientem daje firmie możliwość wzmocnienia relacji dzięki kompetentnej obsłudze lub spowodować jej osłabienie, jeżeli klient jest z obsługi niezadowolony.

Reklamy. Warto podkreślić, że konsumenci przejawiają wobec reklam coraz większy dystans. Zwłaszcza młodzi mają większą wiedzę na temat stosowanych przez przedsiębiorstwa technik marketingowych niż konsumenci na początku lat dziewięćdziesiątych ubiegłego wieku. Nie tylko odbierają klasyczne reklamy jako przekazy nieobiektywne, ale często uznają składane w nich obietnice za fałszywe (dostępne pod pewnymi warunkami, nie dla wszystkich lub po spełnieniu wygórowanych wymagań). Informacje podawane w reklamach są więc traktowane z rezerwą, ze względu na stronniczość i oczywisty interes nadawcy przekazu (producenta). Autorka uważa, że reklama w przypadku dóbr trwałych może mieć większe znaczenie w utwierdzaniu klientów w słuszności dokonanego wyboru niż jako zachęta do zakupu. Wiarygodniejszym źródłem informacji o walorach marek dóbr trwałych są: własne doświadczenia z marką, opinie znajomych, informacje z prasy fachowej, informacje zamieszczane w Internecie, opinie sprzedawcy w sklepie. Satysfakcja z użytkowania wzmocniona reklamą może rzeczywiście utrwalać pozytywne odczucia nabywcy i świadomą preferencję marki.

[14] O czym szerzej w rozdz. 3.4.6.

Udział w programie lojalnościowym. Na rynku produktów trwałych programy lojalnościowe zostały wskazane przez respondentów jako czynnik o znikomym wpływie na ich lojalność (jedynie 14% badanych określiło ten wpływ jako duży, a 47% jako mały). Zwłaszcza młodsi badani (18–24 lata) lubią brać udział w programach lojalnościowych (o 16% więcej pozytywnych odpowiedzi), co może wynikać z większego optymizmu i chęci angażowania się w relację z firmą. Produkty trwałe są kupowane rzadko, więc młodzi klienci zdają sobie sprawę, że ewentualną nagrodę w programie dostaną po dłuższym okresie oczekiwania. Z tego powodu konsumenci wolą natychmiastową nagrodę za zakup w formie promocji sprzedaży (np. dodatkowy produkt gratis). Nawet karty rabatowe, które można wykorzystać przy następnych zakupach, są słabą zachętą, gdyż okres ich realizacji jest odłożony w czasie. Wzmocnienie atrakcyjności programów lojalnościowych dla młodych nabywców może zostać osiągnięte przez użycie jako bodźców motywujących istotnych dla tego segmentu czynników, na przykład wydłużenie okresu gwarancyjnego, ułatwienia w korzystaniu z serwisu, tańsze materiały eksploatacyjne, możliwość uaktualnienia produktu (nowe oprogramowanie).

Konkursy z nagrodami. Jeszcze mniejszy wpływ na lojalność nabywców, na rynku dóbr trwałych, ma organizacja konkursów z nagrodami (jedynie dla 10% badanych ma duży wpływ, zaś dla 45% – mały). Jest to element, który może urozmaicić ofertę firmy, ale nie powoduje zwiększenia zaangażowania klientów w relację z marką. Podobnie jak w przypadku programów lojalnościowych także i ta forma promocji odnosi lepsze rezultaty w stosunku do młodszych badanych (w grupie wiekowej 18–24 lata – o 10% więcej osób przyznaje, że mają one pozytywny wpływ na powtórny wybór marki).

Utrzymywanie kontaktu przez firmę. W literaturze powszechnie spotyka się postulat, aby kontakt z klientem podtrzymywać w okresie posprzedażowym. Jego głównym celem ma być redukcja ewentualnego dysonansu poznawczego, rozwiązywanie ewentualnych problemów klienta lub wczesna reakcja na przejawy niezadowolenia. W przypadku dóbr wybieralnych (podobnie do dóbr wygodnego zakupu) element komunikacji ze strony producenta okazał się mało istotny dla nabywców. Przyczyną mogą być wspomniane wcześniej przyzwyczajenia konsumentów lub też negatywne doświadczenia. Zdaniem autorki, konieczne jest wyjście naprzeciw potrzebom klientów i raczej ułatwianie kontaktu z firmą, aby to klient w razie potrzeby taką łączność inicjował. Dobrym rozwiązaniem jest karta produktu, która umożliwia zarejestrowanie zakupionego

produktu na stronie www firmy w zamian za udostępnienie klientowi dodatkowych korzyści. Takie rozwiązanie stosuje między innymi firma Nokia – producent telefonów komórkowych. Klienci, którzy oczekują bezpośrednich relacji z producentem, mogą je dzięki temu nawiązać. Pozostali nie są niepokojeni na przykład sms-ami czy e-mailami ze strony firmy. Zdaniem autorki nadmierna komunikacja powoduje u klientów rozdrażnienie i może przynosić odwrotne od zamierzonych skutki, a nawet zakończyć relację z marką.

6.2.4. Model kształtowania lojalności wobec do marki w usługach

Specyfika usług jako produktu wiąże się z ich immanentnymi cechami, takimi jak między innymi[15]:

- brak rzeczowego charakteru usług,
- jednością produkcji i konsumpcji usług,
- niejednolitością usług (brak możliwości standaryzacji),
- nietrwałością usług,
- niemożnością produkcji na zapas,
- zdeterminowaniem przestrzennym,
- małą mobilnością podażową,
- dużym zróżnicowaniem popytu i podaży,
- komplementarnością podażową.

Najbardziej typową cechą usług jest brak ich rzeczowego charakteru, pozostałe wyróżniki występują w różnym natężeniu, co zależy od rozpatrywanego typu usługi. W badaniach autorka podjęła próbę stworzenia ogólnego modelu kształtowania lojalności klientów w przypadku usług bankowych, telefonii komórkowej, fryzjerskich oraz rekreacyjnych (fitness, siłownia). Rodzaje usług zostały wytypowane na podstawie przeprowadzonego badania pilotażowego i właśnie z tych rodzajów usług najczęściej korzystają młodzi nabywcy. Wszystkie badane typy są usługami rynkowymi, czyli świadczonymi odpłatnie, a ich specyfika została uwzględniona przy omawianiu poszczególnych czynników.

Usługi bankowe. Usługa bankowa jest świadczona przez banki lub inne instytucje finansowe klientom indywidualnym lub podmiotom gospodarczym, realizowana w sposób tradycyjny przy wykorzystaniu oddziału bankowego lub elektronicznie poprzez nowoczesne kanały dystrybucji usług bankowych, jak

[15] Zob. *Współczesna ekonomika usług*..., s. 22, 42.

np. Internet, telefon, kioski multimedialne[16]. Spośród usług bankowości elektronicznej oferowanych za pośrednictwem Internetu należy wymienić[17]:

a) świadczone przez banki działające w sieci i posiadające swoje oddziały stacjonarne, czyli wykorzystujące Internet jako alternatywny kanał dystrybucji usług bankowych (dostęp do konta przez Internet, ale także w placówkach banku);
b) świadczone przez banki działające wyłącznie w sieci – tak zwane banki wirtualne, wykorzystujące Internet jako główny kanał dystrybucji usług bankowych, nieposiadające tradycyjnych oddziałów bankowych.

Specyficzne cechy usług bankowych[18]:

a) świadczone na ogół w sposób ciągły (prowadzenie rachunku ROR) – z tego powodu usługodawca może nawiązać głębsze relacje z klientem;
b) usługi zawierające dużo elementów o charakterze niematerialnym;
c) bardzo duża rola wiarygodności i zaufania w budowaniu relacji;
d) usługi obarczone dużym ryzykiem, wynikającym z czasu trwania procesu konsumpcji;
e) zauważalne ograniczenia w podaży – liczba klientów w placówce banku w jednym momencie; możliwość zachęcania klientów do skorzystania z usług przez Internet lub bankomaty/wpłatomaty;
f) nie można ich gromadzić – wyprodukować na zapas;
g) usługi bankowe charakteryzują się rozłożoną w czasie konsumpcją oraz współkreowaniem przez klienta ich ostatecznego kształtu (np. kredyt hipoteczny);
h) nowe produkty bankowe są postrzegane przez ogół społeczeństwa jako skomplikowane, stąd trudności we wprowadzaniu sprzedaży krzyżowej;
i) są to usługi profesjonalne, konieczne jest posiadanie formalnych uprawnień i określonych zabezpieczeń do prowadzenia działalności bankowej[19];
j) duża rola personelu – umiejętności, sposób obsługi, wiedza, zdolności interpersonalne, konieczność objaśniania i doradzania klientom przy wyborze produktów finansowych;

---

[16] Z. Miklewicz, P. Pluskota, B. Świecka, w: *Współczesna ekonomika usług*, s. 329.

[17] *Ibidem*, s. 337.

[18] Na podstawie: Z. Miklewicz, P. Pluskota, B. Świecka, w: *Współczesna ekonomika usług…*, 329; M. Pluta-Olearnik, *Marketing usług bankowych…*, s. 20–23.

[19] W ustawodawstwie polskim bank definiowany jest jako osoba prawna utworzona zgodnie z przepisami ustawowymi, działająca na podstawie zezwoleń uprawniających do wykonywania czynności bankowych obciążających ryzykiem środki powierzone pod jakimkolwiek tytułem zwrotnym, ustawa z 27 sierpnia 1997 r., Prawo bankowe, DzU 1997, nr 140, poz. 939 (z poźn. zm.).

k) zauważalne bariery zmiany dostawcy – konieczność pisemnego rozwiązania umowy połączonego z wizytą w placówce banku, konieczność zmiany numerów kont w pracy, konieczność przeniesienia ewentualnych zleceń stałych do innego banku; z tego powodu zmiana banku jest postrzegana przez klientów jako proces uciążliwy; można zaobserwować, że wielu klientów korzysta „na próbę" z bankowości internetowej, posiadając jednocześnie konto w banku tradycyjnym, z czasem przenoszą więcej usług do banku internetowego, a w ostatnim etapie zamykają konto tradycyjne;
l) usługi świadczone na ogół przez sieci banków – co umożliwia dostępność do usług w różnych miejscach w ramach jednego miasta czy kraju;
m) niemożność opatentowania usługi i zabezpieczenia opracowanych produktów przed kopiowaniem przez konkurencję;
n) powszechne wprowadzanie przez banki wielokanałowej strategii dystrybucji usług bankowych – możliwość skorzystania z usług przez Internet, telefon, wypłatę/wpłatę środków za pomocą automatów samoobsługowych.

Usługi telefonii komórkowej (mobilnej). Usługi te charakteryzują się następującymi cechami:

a) zaspokajana jest potrzeba komunikacji społeczeństwa – w formie głosowej oraz przesyłania danych (SMS-y, MMS-y);
b) są świadczone w sposób ciągły – mniej sformalizowany (usługi pre-paid – przedpłacone) lub bardziej sformalizowany (umowa z abonamentem);
c) zawierają dużo elementów o charakterze niematerialnym;
d) są profesjonalne – wymagają formalnych uprawnień i określonych zabezpieczeń do świadczenia usług telekomunikacyjnych;
e) zauważalna sezonowość popytu (w ciągu doby, tygodnia czy roku);
f) brak konieczności bezpośredniego kontaktu z usługodawcą w trakcie świadczenia usług;
g) przestrzenny charakter produkcji – połączenia możliwe w wymiarze globalnym;
h) mało kontaktów osobistych z pracownikami firmy – trudniejsze budowanie relacji interpersonalnych;
i) ograniczone możliwości dostosowania oferty do potrzeb nabywcy – konieczność wyboru spośród istniejących produktów;

j) małe znaczenie liczby punktów obsługi klienta – kontakty na początku relacji, ewentualnie płacenie rachunku w kasie przez część klientów;
k) świadczone są na ogół przez sieci placówek – dostępność usług w różnych miejscach w ramach jednego miasta czy kraju;
l) niewiele barier utrudniających zmianę dostawcy w przypadku usług typu pre-paid, zauważalne bariery zmiany dostawcy w przypadku umów na czas określony – rozwiązanie umowy przed czasem wiąże się z koniecznością zapłacenia kary umownej; konieczność zachowania określonego okresu wypowiedzenia.

Warto zaznaczyć, że liczba użytkowników telefonii komórkowej w Polsce przekroczyła w 2002 roku liczbę użytkowników telefonii stacjonarnej. Rynek telefonii mobilnej w Polsce stopniowo zbliża się do nasycenia, czego efektem jest wzrastający koszt utrzymania i pozyskania klienta. Obecnie jest on wielokrotnie wyższy niż w poprzednich latach, gdy występował szybki wzrost liczby użytkowników. Coraz więcej klientów kupuje usługi typu pre-paid (przedpłacone), a tacy klienci przynoszą firmom znacznie mniejsze przychody niż klient abonamentowy (ok. 4–5 razy mniejsze)[20].

***Usługi fryzjerskie*.** Tego typu usługi charakteryzują się następującymi cechami:

a) dużą rolą personelu – umiejętności, sposób obsługi klienta;
b) dużym znaczeniem świadectwa materialnego (czystość, wystrój punktu usługowego);
c) brakiem relacji formalnych pomiędzy firmą a klientem (nie ma pisemnej umowy);
d) zauważalnymi ograniczeniami podaży (ograniczona liczba osób obsługiwanych w jednym momencie) – konieczność stymulowania/ograniczania popytu (promocje cenowe, umawianie klientów na godziny);
e) dużą niejednolitością usług – zauważalne różnice w sposobie wykonywania usługi pomiędzy poszczególnymi pracownikami;
f) dużymi możliwościami indywidualizacji usługi – dopasowanie do potrzeb klienta;
g) możliwością budowania i dużym znaczeniem relacji interpersonalnych;
h) niewieloma barierami utrudniającymi zmianę dostawcy – jedynie zaufanie oraz obawy klienta;

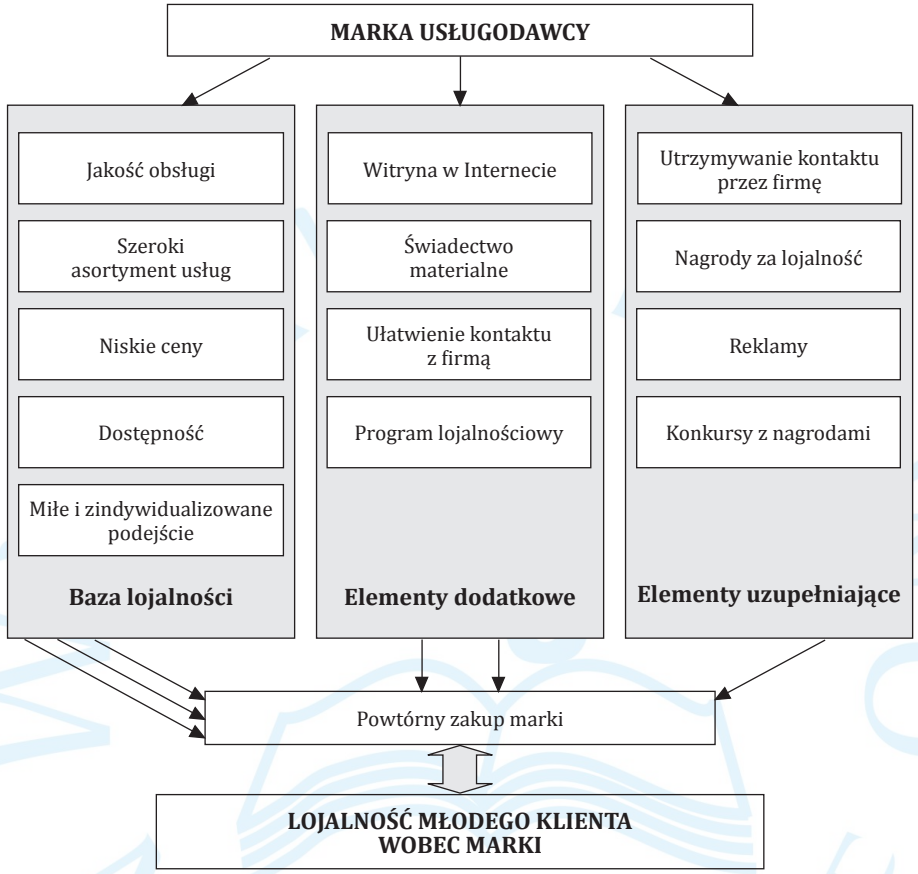
[20] H. Babis, R. Czaplewski, w: *Współczesna ekonomika usług…*, s. 324, 326.

i) często są świadczone przez pojedyncze placówki (rozproszenie podaży), rzadziej w sieciach o większej liczbie placówek (jak na przykład w Szczecinie salony „Laurent");
j) w niewielkim stopniu są usługami profesjonalnymi – konieczne są pewne formalne uprawnienia (np. ukończone szkoły fryzjerskie) i określone zabezpieczenia (zgoda Sanepidu, straży pożarnej, inspekcji pracy) do prowadzenia działalności w określonym miejscu.

Usługi rekreacyjne (fitness, siłownia). Do charakterystycznych cech tych usług można zaliczyć następujące:

a) polegają na udostępnianiu miejsca oraz eksploatacji urządzeń, czasem połączone są z opieką instruktora;
b) brak relacji formalnych między firmą a klientem (nie ma pisemnej umowy);
c) duże znaczenie świadectwa materialnego (czystość, wystrój, wyposażenie punktu usługowego);
d) w niewielkim stopniu są profesjonalne – konieczne są formalne uprawnienia (np. ukończone kursy trenerskie) i określone zabezpieczenia (zgoda Sanepidu, straży pożarnej, inspekcji pracy) do prowadzenia działalności w określonym miejscu;
e) zauważalne ograniczenia w podaży (ograniczona liczba osób ćwiczących w jednym momencie) – konieczność stymulowania/ograniczania (promocje cenowe, zapisywanie klientów na określone godziny – możliwość rozłożenia popytu w czasie);
f) dużą niejednolitość usług – zauważalne różnice w sposobie wykonywania usługi pomiędzy poszczególnymi pracownikami;
g) duże możliwości indywidualizacji usługi – dopasowania do potrzeb klienta (np. indywidualny trening z instruktorem, dobór ćwiczeń według potrzeb klienta);
h) najmniej barier utrudniających zmianę dostawcy – ewentualne obawy klienta, a także brak konkurencji w danym miejscu (duże znaczenie lokalizacji placówki usługowej);
i) usługi są często świadczone przez pojedyncze placówki (rozproszenie podaży), rzadziej w sieciach o większej liczbie placówek, jak na przykład Active czy Fitness World.

Każdy z typów usług ma swoją specyfikę, którą autorka stara się uwzględniać przy omawianiu poszczególnych elementów modelu. Na rysunku 6.4 przedstawiono model kształtowania lojalności w usługach.



Rysunek 6.4. Model kształtowania lojalności wobec marki w usługach

Źródło: opracowanie własne.

1. Baza lojalności (model usługi).

W modelu dotyczącym usług do czynników o kluczowym znaczeniu dla ponownego wyboru marki (ponad 50% wskazań jako czynników bardzo istotnych dla badanych) można zaliczyć pięć elementów:

- jakość obsługi,
- szeroki asortyment usług,
- niskie ceny,
- dostępność,
- miłe i zindywidualizowane podejście.

Wysoka jakość obsługi – profesjonalizm, wiedza pracowników firmy. Najważniejszym elementem budującym lojalność młodego klienta wobec usług jest jakość obsługi, której ocena powstaje w wyniku dynamicznego procesu, obejmującego wiele kontaktów z firmą w ciągu całej relacji: od momentu, gdy klient dowiaduje się o ofercie firmy, przez pierwsze zakupy i kontakty podczas korzystania z jej usług, aż do momentu rozstania. Firma ma więc wiele okazji, aby budować relację przez odpowiednią obsługę.

Koncepcja marketingu relacji wymaga skupienia uwagi na dotychczasowych klientach i zapewnieniu im wyjątkowego poziomu obsługi. Od jakości obsługi w dużej mierze zależy to, czy klient powtórnie skorzysta z usług w firmie. Wyjątkowe traktowanie stałych klientów w małych firmach może opierać się na pamięci pracowników firmy. Jednakże już w firmach średniej wielkości, które obsługują większą liczbę klientów, będzie to trudniejsze do realizacji. Wówczas indywidualne traktowanie mogą wspomagać systemy komputerowe (proste bazy danych lub bardziej zaawansowane systemy klasy CRM).

Specjalna obsługa stałych klientów powinna opierać się na wyróżnianiu, na przykład przez zaproszenie klienta do specjalnego miejsca dla VIP-ów (na przykład w banku, w zakładzie kosmetycznym, restauracji). Klient może poczuć się obsługiwany indywidualnie, jeśli jego preferencje odnośnie do produktu są zapamiętane, na przykład preferowane miejsce w samolocie czy restauracji, wybierane przez niego kanały komunikacji z bankiem. Niektóre firmy poprzestają na wydawaniu kart stałych klientów, ale wówczas główną korzyścią dla klienta są bodźce ekonomiczne.

Jakość obsługi jest istotna zwłaszcza w momentach trudnych, gdy na przykład klient nie zgadza się z pozycjami zawartymi w fakturze lub zgłasza reklamację w sprawie traktowania przez pracowników firmy. Wiele firm właśnie w takich sytuacjach, określanych często „chwilami prawdy”, pokazuje swój profesjonalizm.

Od jakości obsługi zależy także powstanie zaufania do marki, które jest wstępnym warunkiem pozyskania lojalności (rozdz. 2.6). Zaufanie do usługodawcy zależy od spełnienia składanych obietnic, rzetelności, wiarygodności, fachowości działania (w tym wiedzy merytorycznej personelu), przewidywalności postępowania, zapewnienia bezpieczeństwa. W usługach bankowych będzie to bezpieczeństwo przejawiające się na przykład pewnością odzyskania powierzonych środków pieniężnych czy właściwym sposobem ich inwestowania. W usługach fryzjerskich bezpieczeństwo to przestrzeganie przez placówkę zasad

higieny, ale także zapewnienie akceptowanego przez klienta efektu (wyglądu) po wykonaniu usługi. W usługach fitness i siłowni od jakości obsługi zależeć może życie i zdrowie klientów – warto podkreślić zachowanie zasad bezpieczeństwa w siłowni, odpowiedni i profesjonalny instruktaż, przekazywanie wiedzy na temat bezpiecznego wykonywania ćwiczeń. W usługach komórkowych zaufanie opiera się na wierze klienta, że firma będzie w stanie zapewnić połączenia w różnych okolicznościach (na przykład we wszystkich regionach kraju i za granicą), że wszelkie usterki będą szybko naprawiane, a ewentualne wątpliwości i problemy klienta będą rozwiązywane za pomocą połączenia z telefonicznym centrum obsługi (dostępnym 24 godziny na dobę).

W firmach usługowych budowanie relacji z klientami zależy od personelu. Istotne są kompetencje, czyli wiedza i kwalifikacje personelu, ale także samodzielność w podejmowaniu decyzji i chęć reagowania, czyli wola udzielenia klientom pomocy i zapewnienia szybkiej obsługi. Dlatego bardzo ważnym elementem marketingu relacji są ludzie, a więc właściwy dobór pracowników, tak aby chcieli i potrafili wdrażać przyjęte zasady budowania więzi z klientami. Liczba kompetentnych pracowników zależy od zatrudniania przez firmę odpowiednich kandydatów, systemu szkoleń, określania zakresu obowiązków i swobody podejmowania decyzji, a także odpowiedniego systemu motywacji (poziomu wynagrodzeń, stosowanych bodźców motywacyjnych).

Szeroki asortyment usług. Usługa powina charakteryzować się poszukiwanymi przez nabywców cechami, a także unikatowymi wartościami odróżniającymi ją od produktów konkurencyjnych. Przy dużej konkurencji na rynku usługowym zauważyć można potrzebę ciągłego doskonalenia produktu usługowego, czyli dostosowywania do zmieniających się wymagań i oczekiwań nabywców. Aby jednak firmy wiedziały, jak zmieniać ofertę, konieczne jest prowadzenie badań marketingowych, które dostarczą wiedzy o zmieniającej się sytuacji rynkowej.

Działalność mBanku jest przykładem wykorzystania potencjału klientów. Powołano grupę dyskusyjną, w której klienci wymieniają się uwagami o usługach świadczonych przez bank i swoich pomysłach na ich ulepszenie. Jest to źródło wielu pomysłów na usprawnienie działalności banku, aby był bardziej przyjazny dla klientów. W dyskusji czynny udział bierze moderator (pracownik firmy), który uściśla wiadomości, rozwiązuje problemy i na bieżąco wyjaśnia wątpliwości. Każda wada systemu wskazywana przez internautów jest szybko naprawiana, najczęściej według ich sugestii, dzięki czemu oferta

firmy jest coraz bardziej dostosowana do potrzeb nabywców, a internauci czują się wysłuchani, potrzebni i ważni dla firmy. Firma udrażniająca kanały komunikacyjne z klientami zyskuje dostęp do istotnej wiedzy o oczekiwaniach nabywców. Powstające w wyniku takiej współpracy z użytkownikami nowe produkty mają większą szansę na rynkowy sukces, niż wymyślane przez osoby wewnątrz firmy. Klienci kupią chętniej nowy produkt, jeśli jest on odpowiedzią na ich potrzeby.

Klienci coraz częściej oczekują, że wszystkie swoje potrzeby w danym zakresie zaspokoją u jednego usługodawcy. Firmy chcąc ich utrzymać, starają się zapewnić kompleksową obsługę, a wszystkie starania są przeprowadzane w ścisłym związku z podstawowym profilem działalności. Główną korzyścią dla firmy jest izolowanie klienta od działań konkurencji oraz poszerzanie wachlarza kupowanych przez klienta produktów. Dla wielu, nie tylko młodych klientów, bardzo ważna jest wygoda, czyli możliwość załatwienia kilku spraw w jak najkrótszym czasie, najlepiej w jednym miejscu, co jako dodatkowa korzyść przyczynia się do powstawanie lojalności wobec danej marki. Firmy usługowe oferują coraz częściej pakiety usługowe, które obejmują rozwiązania uwzględniające zróżnicowanie potrzeb klientów.

W bankach klienci mają możliwość zakupu ubezpieczeń, funduszy inwestycyjnych lub skorzystania z usług maklerskich. Kluby fitness stają się centrami rekreacji, w których klienci mogą skorzystać z sauny, solarium, masażu czy basenu. Niektóre kluby oferują dodatkowo usługi kosmetyczne i porady dietetyków, przekształcając się w szeroko rozumiane centra dbania o zdrowie i wygląd. Przyszłością są, być może, sesje z psychologiem, które podbudują samoocenę lub wizażystką, która doradzi, jaki wybrać makijaż na różne okazje. Salony fryzjerskie także coraz częściej oferują klientom dodatkowe usługi (solarium, usługi kosmetyczne). Wszystkie te działania są odpowiedzią na zapotrzebowanie klientów.

Młodzi nabywcy jako drugi powód przywiązania do marki usługowej podają właśnie szeroki asortyment usług. Współczesny klient jest wygodny, ceni swój czas i chce upraszczać swoje decyzje. Marka, która jest w stanie zaspokoić więcej potrzeb nabywców, w większym stopniu zasługuje na ich przywiązanie. Klienci często nie korzystają z wszystkich usług oferowanych przez firmę, ale sama ich dostępność sprawia, że są bardziej zadowoleni z oferty firmy. Usługodawca postrzegany jest dzięki temu jako otwarty na potrzeby klientów i dbający o ich wygodę.

Niskie ceny usług. Dbałość o poziom cen w działalności usługowej jest bardzo istotna, ponieważ jest to jeden z ważniejszych czynników wpływających na lojalność młodych konsumentów, dla których jest ona trzecim najistotniejszym czynnikiem wpływającym na trwałość relacji z firmą. W analizowanych rodzajach usług (fryzjerskie, bankowe, fitness i telefonii komórkowej) można dostrzec bardzo silną konkurencję, która coraz częściej opiera się na cenie. Młodzi klienci są wrażliwi na ceny usług, ponieważ dostrzegają podobne korzyści oferowane przez poszczególne marki, przy różnych poziomach cen. Dla klienta wartość oferowana przez różne marki może zdecydowanie się różnić właśnie dzięki różnicom ceny (w uproszczeniu wartość dla klienta = suma korzyści z produktu – suma kosztów ich uzyskania). Dla młodych klientów, ze względu na częsty brak stałych dochodów, istotne są także terminy płatności, czyli dłuższy czas na zapłacenie faktury za usługi. W odniesieniu do badanych typów usług takie kredytowanie nabywcy jest możliwe w telefonii komórkowej, dzięki stosowaniu faktur z wydłużonym terminem płatności.

Podstawowe rodzaje cen usług bankowych to: opłaty i prowizje za czynności bankowe, wysokość oprocentowania depozytów i wysokość oprocentowania kredytów. W usługach bankowych młodzi nabywcy są przyzwyczajeni do bezpłatnego prowadzenia konta. Większość banków w celu zachęcenia młodzieży do założenia pierwszego konta oferuje usługę jego prowadzenia bezpłatnie. Jednakże jest to oferta ograniczona czasowo, w większości przypadków do ukończenia przez klienta 25. roku życia. Czasowa rezygnacja z opłat ma na celu przywiązanie do danej marki. Tymczasem młody klient, który jest przyzwyczajony do usług bezpłatnych, w momencie wprowadzenia opłaty przez usługodawcę poszukuje innego dostawcy (banki wirtualne za prowadzenie kont nie pobierają opłat). Młodzi ludzie są na tyle elastyczni i otwarci na nowości, że nawiązanie współpracy z innym bankiem nie stanowi dla nich problemu. Bariery związane z przeniesieniem konta nie są przez młodych klientów tak silnie odczuwane. Nie korzystają oni z innych usług, wiążących ich z danym bankiem (spłata kredytu hipotecznego, zlecenia stałe, polecenia zapłaty, lokaty itp.). Zdaniem autorki, banki powinny zweryfikować prowadzoną politykę cenową (opłaty za prowadzenie konta, przelewy, pobierane prowizje, odsetki od powierzanych środków). Mogą na przykład dać klientom możliwość korzystania z darmowego konta dostępnego przez Internet lub zwolnienia z opłat za prowadzenie konta pod warunkiem utrzymywania określonego poziomu środków na koncie lub korzystania z dodatkowych usług.

Lojalni klienci oczekują oferowania specjalnych cen, będących wynagrodzeniem za ponowne wybranie oferty firmy. W Polsce do niedawna operatorzy komórkowi proponowali większe korzyści (np. darmowy aparat telefoniczny) nowym klientom niż tym, którzy przedłużali umowę na kolejny rok (np. kilka bezpłatnych minut). Powodowało to masowy odpływ „starych" klientów do innych operatorów. Dopiero od pewnego czasu zauważyć można zmianę sposobu traktowania dotychczasowych nabywców. Obecnie operatorzy GSM klientom, którym kończy się umowa, proponują indywidualne korzyści uzależnione od wartości, jaką stanowią dla firmy. Można powiedzieć, że jest to działanie zgodne z ideą marketingu relacji. Operatorzy wprowadzają także inne działanie cenowe budujące lojalność w stosunku do posiadaczy kart typu *pre-paid* – im klient dłużej korzysta z usług, tym niższe ma opłaty za wykonywane połączenia i pozostałe usługi.

W usługach fryzjerskich lub fitness, które często oferowane są przez mniejsze podmioty, można także zaobserwować stosowanie określonej polityki cenowej budującej lojalność. Może to być oferowanie karnetów ze zniżkami za większą liczbę wejść, stosowanie kart stałego klienta upoważniających do zniżek (zazwyczaj od 10% do 30%) czy możliwość korzystania z dodatkowych, bezpłatnych usług dla stałych nabywców (np. sauny czy solarium).

Wartość relacji z firmą jest przez nabywcę kontrolowana, często nawet przypadkowo. Ma on kontakt z ofertami konkurencji, rozmawia z innymi konsumentami, a więc wraz ze wzrostem wartości dostarczanych przez rywali rynkowych oczekuje zmian również u swojego dostawcy. Jeżeli na przykład konkurenci sukcesywnie obniżają cenę, to nawet lojalny klient może rozważać zmianę dostawcy, jeżeli ten nie zmieni swojej polityki cenowej. Podobnie jest z innymi wartościami, takimi jak sposób obsługi klienta lub oferowanie dodatkowych usług.

W celu stworzenia więzi emocjonalnej można przygotować w miejscu sprzedaży drobny poczęstunek dla klientów lub, gdy stały nabywca przychodzi z dzieckiem i dokonuje zakupu, wręczyć maluchowi jakąś maskotkę. Takie działania obserwować można w niemieckich bankach. Ofiarowanie drobnych upominków jest bardzo pozytywnie odbierane przez klienta. Więzi emocjonalne rodzą się często właśnie dzięki takim drobnym zdarzeniom, a przy tym powstaje związek z firmą – silny i trudny do przełamania przez konkurencję. Wówczas cena przestaje dla klienta być jedynym wyznacznikiem wartości relacji z firmą.

Dostępność. Uwzględnianie wygody klienta w projektowaniu usługi jest kolejnym elementem bazy lojalności. Przy zakupie analizowanych typów usług (sieci komórkowe, banki, usługi fryzjerskie i rekreacyjne) dla młodych nabywców bardzo ważnym czynnikiem, budującym lojalność, jest ich dostępność, rozumiana jako możliwość skorzystania z usługi w dogodnym dla niego miejscu i czasie. Usługi mogą być dostępne przez tradycyjne kanały dystrybucji (świadczenie usługi w placówkach firmy) lub przez kanały nowoczesne (za pomocą zdalnych form dostępu, dzięki którym klient nie musi pojawiać się osobiście w firmie). Dostępność usług jest obiektywnym czynnikiem, umożliwiającym zaspokajanie potrzeby klienta przez określonego usługodawcę (zwłaszcza w przypadku usług fryzjerskich czy rekreacyjnych, w których konieczne jest odwiedzenie placówki usługodawcy w celu otrzymania usługi).

Do ważnych aspektów dostępności usług, świadczonych w tradycyjnych kanałach dystrybucji, należą:

a) lokalizacja placówek usługowych, najczęściej w sąsiedztwie zamieszkania lub pracy konsumenta;
b) szybkość i komfort obsługi – bez czekania w kolejkach (liczba czynnych stanowisk), a w przypadku konieczności oczekiwania, dobrze zaprojektowane wnętrze (wygodne miejsca siedzące), dostępność lektury (np. czasopisma branżowe);
c) dogodne godziny otwarcia, uwzględniające czas pracy klientów (punkty czynne dłużej np. do godziny 19–20 lub już od 7 rano);
d) parking, na którym można zostawić samochód;
e) możliwość skorzystania ze wszystkich usług w każdej placówce handlowej, bez konieczności odwiedzenia centrali firmy (np. uzyskanie kredytu czy wyciągu z konta).

W przypadku zakładów fryzjerskich najistotniejszym czynnikiem wyboru i równocześnie najczęstszą przyczyną zmiany usługodawcy jest ich lokalizacja (44% wskazań, zaś na drugim miejscu bardziej atrakcyjna oferta konkurencji – 31% wskazań). Podobnie zjawisko można zaobserwować w przypadku usług klubów fitness (dla 42% badanych główną przyczyną zmiany była lokalizacja). Młodzi klienci wybierają określony punkt usługowy, gdy znajduje się on w dobrym miejscu – blisko miejsca zamieszkania, pracy lub po drodze. Coraz większą popularność wśród młodych klientów zdobywają punkty usługowe zlokalizowane w centrach handlowych, ze względu na dużą częstotliwość ich odwiedzania.

W usługach bankowych istotnym elementem zwiększającym ich dostępność jest możliwość płacenia w wielu punktach handlowych kartą płatniczą, a także wypłacanie gotówki z bankomatów bez prowizji[21]. Dlatego banki rozbudowują sieci własnych bankomatów lub podpisują umowy partnerskie z innymi bankami, tak aby klienci mogli bezpłatnie wypłacać środki z rachunku w dogodnym dla siebie miejscu i czasie. Dla banków wirtualnych, które nie posiadają placówek, bardzo ważna jest również sieć wpłatomatów, które umożliwiają zasilanie konta poprzez wpłatę gotówki.

Coraz większą popularnością cieszą się usługi dostępne przez Internet. Dla młodych, aktywnych i wykształconych klientów jest to dogodny kanał dystrybucji usług. Osoby młode są bardziej otwarte na nowe technologie oraz mają większe zaufanie do usługodawców (skuteczne zabezpieczenia witryny internetowej). Część klientów nawet woli samoobsługę, gdyż dzięki temu może oszczędzać czas i pieniądze, na przykład robiąc przelew przez Internet. Młodzi nabywcy są również wygodni i z tego powodu szybko przekonują się do usług świadczonych wirtualnie.

Brak czasu jest czynnikiem przyspieszającym rozwój bankowości elektronicznej, klienci doceniają także wygodę (możliwość skorzystania z usług banku w domu lub pracy) oraz dużo niższe ceny usług świadczonych zdalnie (np. darmowe przelewy lub płatne symbolicznie, podczas gdy w placówce banku są to usługi drogie, np. 5–6 zł za transakcję). Dalszy rozwój tego kanału dystrybucji zależy od tempa wzrostu wyposażenia gospodarstw domowych w komputery z dostępem do sieci, a przede wszystkim od zmiany mentalności klientów oraz przełamania nieufności użytkowników dotyczącej bezpieczeństwa usług internetowych.

W telefonii komórkowej dostępność wiąże się przede wszystkim z możliwością korzystania z usług w różnych miejscach na terenie Polski, ale również podczas podróży zagranicznych. Ten warunek dostępności może być trudny do zrealizowania dla firm wchodzących na rynek i nieposiadających gęstej sieci przekaźników. Klienci są skłonni tolerować pewne niedogodności związane z chwilowym brakiem sygnału, jednak długotrwała niemożność skontaktowania się z otoczeniem może powodować odejście nabywców, czyli szukanie lepszego dostawcy usług. Brak sygnału poza miastami lub na terenach trudniej dostępnych (nad brzegiem morza, wysoko w górach) nadal odróżnia jakość usług

[21] Bankomaty odgrywają rolę elektronicznych kasjerów – umożliwiają wypłacanie gotówki, często także sprawdzanie stanu konta czy deponowanie gotówki.

poszczególnych operatorów. Jeżeli operatorzy nie będą inwestowali w rozwój sieci, może to powodować zniechęcenie i rezygnację z usług nawet przywiązanych do marki klientów.

Dostępność do usług jest związana z dostępnością do informacji o ofercie. Klient przed zakupem musi mieć możliwość uzyskania pełnej informacji o usłudze – sposobie jej wykonania, cenie, kompetencjach firmy w danym obszarze, zatrudnionych pracownikach, procedurach i dodatkowych kosztach (ważne zwłaszcza w usługach kredytowych, bankowych, ratalnych, telefonii komórkowej, lotniczych, ubezpieczeniowych, pośrednictwa nieruchomościami). Dzięki możliwości uzyskania informacji o usłudze klient może zmniejszyć ryzyko wyboru niekompetentnego dostawcy, a także ponoszenia nadmiernych wydatków.

Miłe i zindywidualizowane podejście. Wykształcenie u klienta odczucia silnego związku z usługodawcą wymaga w dużym stopniu zaangażowania pracowników w celu stworzenia klimatu zaufania, poczucia bezpieczeństwa i zrozumienia, które są koniecznym podłożem rozwoju relacji. W procesie usługowym klient często jest aktywnym uczestnikiem aktu świadczenia, ma więc wpływ na końcowy efekt procesu (zwłaszcza w usługach z intensywnym kontaktem osobistym – na przykład w usługach fryzjerskich). Podczas świadczenia usługi występuje wiele okazji do nawiązania z usługobiorcą bliższych relacji, mogą powstać silne więzi emocjonalne, które prowadzą do lojalności wobec dostawcy. W relacji bezpośredniej personel dzięki odpowiedniemu sposobowi komunikowania się (zarówno werbalnemu, jak i niewerbalnemu) może okazać klientowi, że jest on ważny dla firmy.

Na proces powstawania lojalności klienta ogromny wpływ mają emocje (o czym była mowa w rozdz. 3.4). Klienci oczekują, że problem, z którym się do firmy zwracają, zostanie rozwiązany w miłej atmosferze. Żeby jednak było to możliwe, pracownicy powinni być otwarci, życzliwi. Tylko zadowoleni, zaangażowani pracownicy, którzy identyfikują się z firmą, potrafią życzliwie podchodzić do klienta. Na miłe podejście składają się takie czynniki jak: chęć zrozumienia i pomocy klientowi, empatia, osobiste podejście, tworzenie poczucia bezpieczeństwa i troski o interesy klienta, okazywanie szacunku i sympatii.

Klienci są coraz bardziej wymagający. Na ich wzrost oczekiwań wpływa w dużym stopniu konkurencja rynkowa, która wprowadzając wyższe standardy, powoduje podnoszenie wymagań. W usługach fryzjerskich czy rekreacyjnych klienci oczekują indywidualizacji, czyli dostosowania produktu do ich potrzeb.

Fryzjerzy mogą dzielić się osobistymi doświadczeniami dotyczącymi na przykład pielęgnacji włosów z określonymi problemami. Instruktor na siłowni może wskazać rodzaje ćwiczeń, które pomogą właściwie ukształtować sylwetkę konkretnego klienta. Dzięki takiemu podejściu oferowany produkt usługowy ma większą wartość. W mniejszym zakresie indywidualizacja możliwa jest także w usługach telefonii komórkowej przez dobranie pakietu usług odpowiadającego potrzebom użytkownika (np. bezpłatne połączenia z rodziną lub odpowiedni pakiet sms-ów).

Wśród młodych klientów coraz większą popularnością cieszą się samoobsługowe bankowe kanały dystrybucji. Jednak nie z wszystkich usług klienci chcą korzystać bez udziału personelu. W bezpośrednim kontakcie z pracownikiem nabywca może uzyskać niezbędne informacje o produkcie, warunkach jego zakupu czy różnicach pomiędzy podobnymi produktami oferowanymi przez bank. Na przykład zaciągnięcie kredytu hipotecznego jest postrzegane jako skomplikowane i klienci, przed podjęciem ostatecznej decyzji zakupu, oczekują objaśnienia mechanizmu działania tego produktu. W usługach bankowych możliwa jest także indywidualizacja obsługi przez przydzielenie osobistego opiekuna konta. Pomaga on zarządzać finansami klienta – doradza, gdzie inwestować wolne środki pieniężne lub jak pozyskiwać środki w momencie ich braku.

2. Elementy dodatkowe (model usługi).

W modelu usług średni wpływ na powtórny zakup marki mają czynniki zaliczone do elementów dodatkowych (od 20% do 49% badanych uznało, że mają duży wpływ na powtórne zakupy marki). W tej grupie znalazły się cztery czynniki:

- witryna w Internecie,
- świadectwo materialne,
- ułatwienie kontaktu z firmą,
- program lojalnościowy.

Witryna w Internecie. Internet zyskuje na znaczeniu w sektorze usług, gdzie nie ma konieczności bezpośredniego kontaktu z firmą. Kilka lat temu bankowość elektroniczna w Polsce dopiero się pojawiła. Obecnie kilka banków funkcjonuje wyłącznie w Internecie, oprócz tego większość stwarza dodatkowo możliwość obsługi standardowego konta przez ten nowoczesny kanał dystrybucji. Także w usługach telefonii komórkowej Internet jest ważnym kanałem kontaktu z firmą. Operatorzy komórkowi umożliwiają klientom wykorzystanie

Internetu do zdalnego zarządzania numerem abonenckim (sprawdzenie stanu konta i historii płatności, zamówienie dodatkowych usług). Internet umożliwia kreowanie przywiązania do marki, pod warunkiem że firma zadba o jakość strony internetowej. Szczególnie istotne są następujące elementy:

a) dbanie o bezpieczeństwo – zwłaszcza w bankowości internetowej klient musi mieć pewność, że jego pieniądze w banku on-line są równie bezpieczne i realne jak w banku tradycyjnym; konieczne jest zabezpieczenie strony przed atakami hakerów, jak również odpowiedni instruktaż dla klientów, aby nie udostępniali swoich haseł do konta internetowego;
b) usprawnienie dostępu do usług (np. obsługa konta, złożenie zamówienia, wydrukowanie faktury, przejrzenie historii zamówień);
c) możliwość komunikowania się z pracownikami firmy w czasie rzeczywistym (czat, e-mail);
d) dostarczanie aktualnych informacji o ofercie i działaniach firmy;
e) wspieranie klienta poradami, sugestiami, pomoc w rozwiązywaniu problemów związanych z produktami firmy;
f) umożliwianie personalizacji treści (zakładki, własne konto użytkownika);
g) wykorzystanie walorów Internetu w prezentacji oferty firmy (aktualne ceny, możliwość powiększania zdjęć, animacje, schematy zastosowania, dodatkowe opisy produktów);
h) możliwość wyrażenia opinii użytkownika (grupa dyskusyjna, e-mail);
i) dostępność wyszukiwarki, która skraca czas poszukiwania informacji;
j) dostarczanie wartości cennych dla klienta – udostępnienie zasobów wiedzy, pomoc w rozwiązywaniu problemów, możliwość rozrywki, spotkania się z ludźmi (forum dyskusyjne).

W procesie świadczenia usług fryzjerskich lub rekreacyjnych wymagających obecności klienta strona internetowa odgrywa mniejsze znaczenie. Nabywca tego typu usług poszukuje w Internecie określonych informacji – danych kontaktowych firmy (telefon, e-mail, adres), informacji o godzinach otwarcia, cennika usług, grafiku dyżurów poszczególnych pracowników. Strona internetowa powinna umożliwiać klientowi rezerwację godziny treningu czy wizyty, wówczas może stać się narzędziem budowania jego lojalności. Strony www mogą także dostarczać poszukiwanych przez użytkownika informacji. Na stronie salonu fryzjerskiego mogą to być porady, jak pielęgnować włosy, może być dostępny program wizualizacyjny z możliwością zobaczenia, jak klient by w danej fryzurze wyglądał. Siłownie i kluby fitness na stronach powinny umieszczać informacje

na temat kształtowania sylwetki, zdrowego odżywiania lub programy treningowe. Strona internetowa jest wizytówką firmy, stąd konieczność pokazania profesjonalnego wizerunku – z jednej strony może przyczyniać się do pozyskiwania nowych klientów, ale przede wszystkim może zwiększać funkcjonalność i przez to postrzeganą wartość usług.

Świadectwo materialne. Wydaje się, że wygląd punktów usługowych jest elementem pobocznym, który w niewielkim stopniu wpływa na lojalność klientów. Okazuje się jednak, że dla nabywcy usług otoczenie fizyczne, w jakim świadczona jest usługa, ma dość duże znaczenie. Wynika to z próby oceny jakości usługi przed jej wykonaniem na podstawie otoczenia, czyli zmaterializowania usługi. Na otoczenie fizyczne składają się takie elementy jak: zewnętrzny wygląd punktu usługowego, wyposażenie wnętrza, oświetlenie, dekoracje. W usługach świadczonych przez Internet świadectwem materialnym jest strona internetowa, zwłaszcza profesjonalizm wykonania, jej funkcjonalność i szata graficzna. Strona internetowa powinna umożliwiać także jednoznaczną identyfikację firmy (rolę świadectwa materialnego omówiono w rozdz. 3.4.3). Otoczenie, w jakim są świadczone usługi, wpływa na samopoczucie klienta i ostateczną ocenę jakości. Klienci często nieświadomie oceniają punkty usługowe, w niektórych czują się dobrze, a inne wywierają na nich nieprzyjemne wrażenie. Jeżeli klient czuje się w danym punkcie usługowym źle, można przypuszczać, że będzie go unikał. Wyjątkiem są sytuacje, gdy głównym powodem zakupu usługi jest niska cena. Wówczas nabywcy mogą godzić się na dokonywanie świadczenie usługi w gorszych warunkach, co rekompensują im dodatkowe korzyści ekonomiczne.

W każdym rodzaju badanych usług, ze względu na ich specyfikę, świadectwo materialne ma dla klienta odmienne znaczenie. W usługach bankowych podkreśla ono bezpieczeństwo powierzonych środków pieniężnych (alarmy, kasy zabezpieczone szybami), wysoki standard (elementy wykończeniowe, meble), ale coraz częściej także miłą atmosferę (np. placówki Lukas banku – fotele dla oczekujących klientów, pastelowe kolory, biurka zamiast okienek kasowych).

W usługach fitness i siłowni rolą świadectwa materialnego będzie przede wszystkim zapewnienie bezpieczeństwa i miłego wrażenia. Podstawowym standardem jest dostarczenie sprzętu i wyposażenia, które nie zagrażają zdrowiu i życiu użytkowników, a także dbanie o higieniczne warunki placówki. Coraz częściej młodzi klienci poszukują placówek typu fitness o wysokim standardzie –wyposażonych w SPA, saunę, solarium, o miłym kameralnym klimacie

(egzotyczne rośliny, pastelowe kolory, spokojna muzyka). Wszystkie te elementy otoczenia mają znaczenie dla tworzenia atmosfery sprzyjającej relaksowi i wrażenia komfortu, a nawet luksusu (dla każdego klienta czysty, miękki, biały ręcznik lub płaszcz kąpielowy). To właśnie świadectwo materialne w największym stopniu wpływania na samopoczucie klienta i tym samym ocenę jakości świadczonej usługi.

Podobnie sytuacja wygląda w usługach fryzjerskich, gdyż czas spędzony w salonie powinien być dla klienta przyjemnością. Stąd coraz większa dbałość o odpowiednie oświetlenie i wyposażenie salonów fryzjerskich. Coraz mniej jest zakładów małych, ciasnych i zadymionych, w których klienci czekają na twardych krzesłach, co było powszechne w latach osiemdziesiątych XX wieku. Obecnie zakłady fryzjerskie zachwycają nowoczesną stylistyką, dużymi lustrami, wygodnymi kanapami dla oczekujących, w niektórych punktach klienci mogą nawet wypić kawę lub herbatę.

Mniejsze znaczenie ma świadectwo materialne w telefonii komórkowej, ze względu na ograniczoną liczbę kontaktów bezpośrednich z klientem podczas całego okresu świadczenia usług. Jednak w tej branży usługowej także można zauważyć dbałość o wystrój placówek – są one nowoczesne, wyposażenie jest jednak skromne, wyeksponowane są jedynie oszklone gablotki z nowymi modelami telefonów – ogólne wrażenie to funkcjonalizm i prostota.

Nowoczesne placówki usługowe dostarczają przyjemnych wrażeń zmysłowych, które powodują, że klienci chcą do nich wracać. Usługa świadczona w miłej, a często nawet komfortowej atmosferze sprawia, że klient lepiej ocenia otrzymaną usługę i jest do danego świadczeniodawcy bardziej przywiązany.

Ułatwienie kontaktu z firmą. We wszystkich rozważanych rodzajach usług klient oczekuje możliwości bezpośredniego skontaktowania się z producentem. Informacja o możliwych kanałach dostępu powinna znajdować się na stronie internetowej, na karcie wstępu czy dostępu do usług (np. karta do bankomatu), na wszystkich materiałach promocyjnych (katalogi, papier firmowy).

W usługach komórkowych obsługa klienta przez telefoniczne centra obsługi i Internet odgrywa bardzo dużą rolę. Bezpośrednia styczność klienta z dostawcą ma miejsce najczęściej w momencie podpisywania umowy i zakupu dodatkowych akcesoriów. Większość klientów rachunki za telefon opłaca poza placówkami firm usługowych. Stąd duże znaczenie obsługi przez *call center,* tak aby klient otrzymał rozwiązanie problemu, bez konieczności osobistego stawiania się w firmie.

Program lojalnościowy. W omówionych wcześniej rodzajach dóbr (nietrwałych i trwałych) organizowanie programu lojalnościowego przez producenta miało znaczenie marginalne dla segmentu „młodych dorosłych". Dopiero w branży usługowej ten element, jako motyw powtarzalnych zakupów, jest przez klientów dostrzegany. Program lojalnościowy działa na zasadzie mechanizmu wzbudzenia w nabywcy nadziei na otrzymanie określonych korzyści w przyszłości, w zamian za powtarzalne zakupy.

Młodzi nabywcy zdają sobie sprawę, że lepiej wybierać ofertę, która oprócz zysku wynikającego z zakupu usługi może dostarczyć im także korzyści dodatkowych. W pewnym sensie udział w programie lojalnościowym jest barierą przejścia do konkurencji, ponieważ klient zdaje sobie sprawę, że przenosząc cześć wydatków gdzie indziej, oddala w czasie otrzymanie nagrody za lojalność. Gotowość klienta do poświęceń (np. rezygnacja z własnej wygody – pójście do fryzjera, który jest „po drodze") zależy od atrakcyjności nagród. Im nagrody są bardziej atrakcyjne, łatwiej i szybciej dostępne, tym bardziej klient będzie lojalny wobec danej marki. Dla młodych nabywców istotnym motywem brania udziału w programach lojalnościowych może być również chęć realizacji potrzeby osiągnięć.

Zdaniem autorki, do oferty należy wprowadzać takie elementy, które sprawią, że klient będzie pozytywnie zaskoczony. Powinny one pojawiać się niespodziewanie, nie w formie nagród wybieranych przez klienta z katalogu, ale miłej niespodzianki. W ten sposób, dzięki zaskoczeniu, każdy drobiazg jest odbierany bardzo pozytywnie. Może to być na przykład dodatkowe wejście na trening do klubu fitness, napój izotoniczny gratis lub możliwość skorzystania za darmo z solarium. W ten sposób łatwo osiągnąć efekt przekroczenia oczekiwań nabywcy, co gwarantuje zadowolenie klienta w wysokim stopniu (co omówiono w rozdz. 3.4.2). Dużo zależy od inicjatywy i pomysłowości pracowników działu obsługi klienta, a wiele z takich rozwiązań może generować niskie koszty (na przykład zaniesienie zakupów do samochodu, zamówienie taksówki czy podarowanie firmowej torby na zakupy).

3. Elementy uzupełniające (model usługi).

Do czynników o najmniejszym znaczeniu dla powtórnego wyboru marki, w modelu dotyczącym usług, zaliczone zostały cztery elementy (od 0% do 19% odpowiedzi jako czynnik istotny):

– utrzymywanie kontaktu przez firmę,

– nagrody za lojalność,
– reklamy,
– konkursy z nagrodami.

Utrzymywanie kontaktu przez firmę. We wszystkich trzech modelach utrzymywanie kontaktu przez firmę zostało zaliczone do elementów uzupełniających (najmniej istotnych). Warto jednak zauważyć, że w usługach czynnik ten zajmuje trochę wyższą pozycję niż w poprzednich modelach. Wynika to z faktu, że naturalnym elementem niektórych relacji z usługodawcą jest otrzymywanie określonych informacji. W relacji z bankiem mogą to być comiesięczne zestawienia transakcji, w telefonii komórkowej rachunki za usługi. Kontakt z klientem może obywać się przez różne kanały komunikacji – bezpośrednio przez osobisty kontakt, telefonicznie, listownie, przez Internet. Utrzymywanie kontaktu może opierać się na standardowych operacjach (typu wysłanie rachunku), ale może też przybrać formę niestandardową. Niektóre firmy wykorzystują comiesięczny kontakt i do faktury dołączają magazyny firmowe. Jednak często są one poświęcone wyłącznie usługom firmy i aktualnej ofercie, brakuje w nich tekstów do poczytania. Budowanie relacji z klientem w dużej mierze opiera się na emocjach i zaspokajaniu różnorodnych potrzeb. W piśmie firmowym powinny znaleźć się analizy dotyczące branży, porady czy pytania klientów. Duże możliwości komunikacyjne stwarza również Internet. Stworzenie newslettera nie pociąga za sobą aż tak dużych kosztów (nie trzeba go drukować, rozsyłać pocztą), jednak należy wypełnić go ciekawą dla odbiorcy treścią.

Utrzymywanie kontaktu może obywać się również przez telefon. Zapytanie klienta o opinię o usługodawcy to szansa na zbadanie postrzegania jakości usługi lub wykrycie wad oferty. Aktualni klienci firmy to źródło wiedzy o zaletach oferty, ale również o jej wadach. Klient poproszony o wyrażenie opinii może odbierać to jako wyróżnienie, ale także jako szansę na wyeliminowanie uciążliwych dla niego procedur lub błędów. Podejmowane obecnie przez usługodawców próby kontaktu z klientem ograniczają się do przekazania informacji o nowych produktach (przestawienie oferty) lub przekazania rachunku za usługi. Brakuje w tych kontaktach aspektu dostarczania wartości odbiorcy, wzmacniania pozytywnych emocji czy indywidualizacji. Stąd też komunikacja odgrywa nieznaczną rolę w budowaniu lojalności.

Nagrody za lojalność. W modelu dotyczącym usług kolejnym elementem dodatkowym są drobne nagrody za powtarzalne zakupy (np. firmowe smycze, kubeczki itp.). Zaproponowanie klientowi drobnych nagród może mieć

pozytywny wpływ na zachowania młodych konsumentów, pod warunkiem że są one niespodzianką wręczaną przez pracownika firmy w punkcie obsługi lub wysyłane do domu. Ze względu na niewielką wartość klienci nie są skłonni wkładać wysiłku w ich zdobycie, ale doceniają inicjatywę firm. Prezenty powinny być funkcjonalne i kojarzyć się z daną marką. Warto wybierać takie przedmioty, które naprawdę przydadzą się klientowi i będą długo przypominać o danej marce. Banki mogą oferować funkcjonalne opakowanie na karty kredytowe, portfel na drobne, wizytowniki lub małe kalkulatorki. Sieci komórkowe mogą obdarować klienta uniwersalnym pokrowcem na telefon, podstawką pod telefon czy ozdobą do aparatu. W klubie fitness może to być małe mydełko, miniaturka balsamu do ciała, oliwki czy innego kosmetyku przydatnego podczas lub po treningu. Obdarowanie klienta upominkiem wywołuje miłe zaskoczenie oraz pozytywne emocje, które budują przywiązanie do marki.

Reklamy. Reklamy są kolejnym elementem o niewielkim znaczeniu dla budowania lojalności nabywców. Jedynie w przypadku modelu dóbr nietrwałych reklamy mają większe znaczenie ze względu na swoją funkcję informacyjną. W usługach rola reklam w budowaniu lojalności młodych nabywców ma w ich opinii znaczenie marginalne. Nie można jednak zapominać, że reklamy budują wizerunek marki i utwierdzają w słuszności dokonanego wyboru. Spełniają także funkcję przypominania o usługodawcy, co ma znaczenie przy usługach klubów fitness i fryzjerskich, gdzie nie ma wymuszonej ciągłości w korzystaniu z usług. Reklamy utwierdzają nabywcę w słuszności dokonanego wyboru, a także podnoszą prestiż marki w otoczeniu (marka reklamująca się postrzegana jest jako lepsza). Warto jednak zauważyć, że aż 57% osób z segmentu „młodych dorosłych" nie zauważa żadnego wpływu reklam na powtórny wybór marki usługodawcy.

Konkursy z nagrodami. Konkursy z nagrodami są ostatnim elementem o niewielkim znaczeniu dla budowania lojalności młodych nabywców w modelu dotyczącym usług – nie mają one dużego znaczenia dla klientów, ponieważ szanse na otrzymanie nagrody są niewielkie i dodatkowo odłożone w czasie. Jednak ponad połowa badanych (55%) uważa, że organizowanie przez firmę konkursów ma pewien wpływ na powtarzalność zakupów marki. Ta forma promocji sprzedaży ma zadanie uzupełnić działania firmy w zakresie budowania lojalności, na zasadzie dostarczania pewnej grupie nabywców rozrywki. Warto pamiętać, że w odniesieniu do segmentu „młodych dorosłych" to narzędzie będzie oceniane pozytywnie, ale jako niezbyt istotny dodatek do oferty.

6.3. Systematyka czynników oddziaływania na segment „młodych dorosłych"

W celu podsumowania przedstawionych rozważań dotyczących modeli kształtowania lojalności wobec marki produktu, autorka przedstawia w tabelach 6.1, 6.2 i 6.3 zestawienia poszczególnych czynników oddziaływania na nabywcę.

W tabeli 6.1 zaprezentowano czynniki określane jako **baza lojalności,** czyli takie, które mają największy wpływ na kształtowanie lojalności osób z segmentu „młodych dorosłych" (ponad 50% badanych wskazało je jako bardzo ważne). Oznacza to, że producenci danego dobra muszą przede wszystkim zadbać o ich właściwy poziom, aby pozytywnie oddziaływać na lojalność nabywców.

W tabeli 6.2 zestawiono czynniki określone w modelach jako **elementy dodatkowe,** wybrane przez respondentów jako te o średnim wpływie na ponowny zakup marki (od 20 do 49% wskazań jako czynników o bardzo dużym wpływie). Są to czynniki, o które producenci powinni zadbać w drugiej kolejności, po zapewnieniu odpowiedniej bazy lojalności.

W tabeli 6.3 pokazano **elementy uzupełniające**, czyli czynniki, które przez niewielki odsetek badanych zostały uznane za mające duży wpływ na ponowne zakupy (od 0% do 19% wskazań). Są to czynniki o bardzo małym znaczeniu dla procesu ponownego wyboru marki. Producenci mogą inwestować środki w ich kreowanie, ale nie przyniosą one dużych efektów. Są to czynniki, które jako pierwsze można redukować w przypadku konieczności poszukiwania oszczędności w firmie. Nie oznacza to jednak, że są to elementy całkowicie zbędne, ponieważ dla niewielkiego odsetka nabywców są one istotne.

Wnioski wynikające z systematyki czynników są następujące:

a) dla badanych rodzajów produktów istnieją specyficzne grupy czynników oddziałujących w różnym stopniu na lojalność młodych klientów[22];
b) w każdym modelu odmienną liczbę czynników zaliczano do poszczególnych grup czynników, co potwierdza tezę o konieczności stosowania odmiennych sposobów kształtowania lojalności uzależnionych od rozważanego rodzaju produktu;

[22] Wynika to po części z odmiennego zestawu czynników badanych dla danego rodzaju produktu – czynniki te zostały wytypowane na podstawie badań wtórnych (literatury przedmiotu), a następnie zweryfikowane w badaniu pilotażowym (n = 150).

Tabela 6.1. Baza lojalności w modelach kształtowania lojalności wobec marki produktu

Dobra nietrwałe	Dobra trwałe	Usługi
Dostosowanie produktu do potrzeb klienta Dystrybucja intensywna Niskie ceny	Niezawodność produktów danej marki Sprawny serwis Gwarancje Nowoczesne rozwiązania technologiczne Tanie materiały eksploatacyjne Wygląd produktów Niskie ceny	Jakość obsługi Szeroki asortyment usług Niskie ceny Dostępność Miłe i zindywidualizowane podejście

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania pierwotnego.

Tabela 6.2. Czynniki dodatkowe w modelach kształtowania lojalności wobec marki produktu

Dobra nietrwałe	Dobra trwałe	Usługi
Nowości w asortymencie Dołączanie do produktu niespodzianek, próbek Popularność marki Reklamy	Popularność marki Możliwość zakupu na raty Witryna w Internecie	Witryna w Internecie Świadectwo materialne Ułatwienie kontaktu z firmą Program lojalnościowy

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania pierwotnego.

Tabela 6.3. Czynniki uzupełniające w modelach kształtowania lojalności wobec marki produktu

Dobra nietrwałe	Dobra trwałe	Usługi
Nagrody za lojalność i programy lojalnościowe Konkursy z nagrodami Witryna w Internecie Ułatwienie kontaktu z firmą Utrzymywanie kontaktu przez firmę	Ułatwienie kontaktu z firmą Reklamy Program lojalnościowy Konkursy z nagrodami Utrzymywanie kontaktu przez firmę	Utrzymywanie kontaktu przez firmę Nagrody za lojalność Reklamy Konkursy z nagrodami

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania pierwotnego.

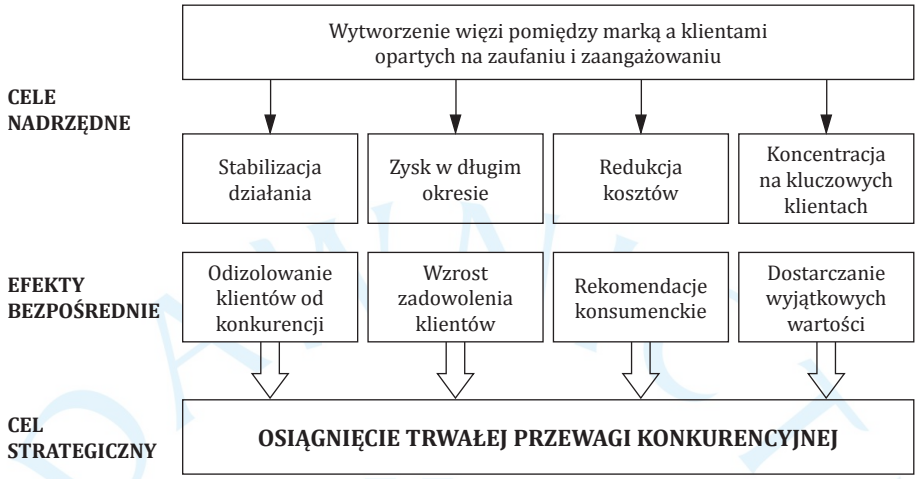
c) niektóre czynniki są zaliczane do określonej grupy czynników we wszystkich modelach (np. jakość produktu i niska cena zawsze zaliczane są do bazy lojalności, zaś utrzymywanie kontaktu z firmą, konkursy z nagrodami, nagrody za lojalność są zaliczane do czynników uzupełniających);
d) niektóre czynniki, w zależności od rozważanego rodzaju, są zaliczane do odmiennych grup produktu:
   – reklama jest uznawana za czynnik dodatkowy w modelu dotyczącym dóbr nietrwałych, zaś w pozostałych modelach jest zaliczana do czynników uzupełniających;
   – programy lojalnościowe mają większe znaczenie w usługach niż przy sprzedaży dóbr materialnych;
   – witryna w Internecie ma większe znaczenie dla firm usługowych i producentów dóbr trwałych, niż przy zakupie produktów nietrwałych;
   – ułatwienie kontaktu z firmą (producentem) ma większe znaczenie w usługach, aniżeli przy sprzedaży produktów materialnych.

Opracowany model ma znaczenie przede wszystkim aplikacyjne, ponieważ koncentruje się na najistotniejszych czynnikach oferty z punktu widzenia kreowania lojalności osób z segmentu „młodych dorosłych". Należy podkreślić konieczność stosowania odmiennych czynników oddziaływania na klientów uzależnionych od rodzaju produkowanego dobra.

6.4. Korzyści z wykorzystania modelu w budowaniu przewagi konkurencyjnej firmy na rynku

Podsumowanie rozważań na temat korzyści wykorzystania modelu kształtowania lojalności dla współczesnych przedsiębiorstw zaprezentowano na rysunku 6.5.

Głównym celem kształtowania lojalności nabywcy jest wytworzenie więzi pomiędzy marką a najcenniejszymi klientami, co pozwala firmie na osiągnięcie trwałej przewagi konkurencyjnej. Cel ten jest osiągany przez tworzenie, dla tej grupy nabywców, wyjątkowej oferty opartej na dostarczaniu wartości. Koncentracja na kluczowych nabywcach umożliwia poznanie ich potrzeb i oczekiwań, a także zindywidualizowanie oferty, co zwiększa wartość oferowaną przez markę i sprawia, że zadowoleni klienci polecają ofertę firmy w swoim otoczeniu (rekomendacje konsumenckie) oraz w mniejszym stopniu zwracają uwagę na oferty konkurencji.



Rysunek 6.5. Cele i oczekiwane efekty wdrażania modelu kształtowania lojalności klientów wobec marki

Źródło: Opracowanie własne.

Dzięki takim działaniom firma utrzymuje najbardziej wartościowych klientów, co wpływa na jej stabilizację, obniżanie kosztów działania i zysk w długim okresie. Przedsiębiorstwo koncentrując się na obsłudze stałych klientów, oszczędza na innych kosztownych formach pozyskiwania nowych nabywców (zwłaszcza reklamie w mediach masowych). Wprowadzanie marketingu relacji, w dłuższej perspektywie, obniża ryzyko utraty wartościowych klientów, a dodatkowo sprzyja zwielokrotnieniu obrotów z tą grupą klientów, jak również zwiększaniu ich udziału w posiadanym portfelu nabywców. Lojalność klientów jest więc ważnym wyznacznikiem sukcesu rynkowego firmy.

Lojalność jest określoną postawą klienta przejawiającą się powtarzalnością zakupu marki, jak również pozytywną opinią o niej. Lojalność powstaje w wyniku dostarczania klientom przez markę poszukiwanych wartości, a więc może być dodatkowo wzmacniana przez podejmowanie przez firmę konkretnych działań. Do czerpania korzyści z lojalności klientów nie wystarczy określenie aktualnego poziomu ich lojalności czy poznanie czynników wpływających na jej powstawanie. Należy, na podstawie powyższych informacji, przygotować odpowiedni program współpracy z klientami firmy. Wdrażanie marketingu relacji wymaga często zmiany dotychczasowej strategii działania, dostosowania poszczególnych procesów w taki sposób, aby dostarczany produkt i pozostałe elementy

marketingu mix tworzyły poszukiwaną przez nabywców wartość. Pogłębianie lojalności klientów jest pewniejsze, jeżeli marka zaspokaja, w sposób satysfakcjonujący, wiązkę potrzeb nabywców. Uwzględnienie w strategii firmy rozwiązań pozwalających na budowanie relacji z klientami umożliwia określenie konkretnych celów w tym zakresie oraz sposobów ich realizacji przez poszczególne działy firmy oraz pracowników. Strategia powinna zawierać program działań prolojalnościowych oraz sposoby ich wdrażania, kontroli oraz pomiaru efektów.

W artykułach krytycznie odnoszących się do ewentualnych korzyści z wdrażania marketingu relacji w firmach podkreślana jest tendencja do zachowań nielojalnych wśród polskich konsumentów. Jednak klienci nie stają się lojalni sami z siebie, rolą firmy jest kształtowanie ich zachowań i postaw. Aby budować lojalność nabywców, firma musi zaproponować nawiązanie bliższych kontaktów i zaoferować takie korzyści, aby ewentualny związek był dla nabywcy atrakcyjny.

Przedstawione przez autorkę modele, odmienne dla dóbr nietrwałych, trwałych i usług, informują, które czynniki są najistotniejsze dla wytworzenia lojalności „młodych dorosłych" wobec marki produktu. Biorąc pod uwagę uwarunkowania rynkowe, należy stwierdzić, że kwestią kluczową dla większości przedsiębiorstw jest obecnie współpraca ze stałymi klientami. Przywiązanie do produktu i świadomy wybór marki spośród marek konkurencyjnych to stan, do którego dążą wszyscy gracze rynkowi. Najcenniejsi klienci firmy są bowiem równie cenni dla konkurencji, która stale zabiega o ich pozyskanie.

ZAKOŃCZENIE I WNIOSKI

W pracy postawiono następującą hipotezę: **kształtowanie lojalności konsumentów wobec marki jest elementem nowoczesnego marketingu i może być narzędziem budowania przewagi konkurencyjnej. Działania z tego zakresu są w niewielkim stopniu wykorzystywane przez wytwórców produktów konsumpcyjnych w segmencie „młodych dorosłych**".

Proces logicznej weryfikacji postawionej hipotezy przedstawiono w dwóch etapach. W pierwszym etapie na podstawie studiów literaturowych wykazano, że:

a) nowoczesne koncepcje marketingowe ewoluują w kierunku marketingu relacji (rozdział I);
b) grono lojalnych klientów i silne relacje z nimi mogą być istotnym narzędziem budowania przewagi konkurencyjnej firmy (rodział III).

W drugim etapie na podstawie wyników badania własnego wykazano, że firmy w niewielkim stopniu wykorzystują możliwości kreowania lojalności w stosunku do marki w odniesieniu do badanego segmentu rynku (por. rozdział V).

Na podstawie badań literaturowych i empirycznych przeprowadzonych w pracy można wyprowadzić trzy grupy wniosków.

Wnioski z przeprowadzonej analizy źródeł wtórnych

Wobec różnych zjawisk, które obecnie występują na polskim rynku, w tym zwłaszcza nasilającej się konkurencji, nasycenia rynków, upowszechniania się wykorzystywania Internetu, nowych rozwiązań technologicznych czy coraz bardziej zindywidualizowanych oczekiwań klientów, pojawiła się potrzeba dostosowania współczesnej koncepcji marketingu do wymogów nowej rzeczywistości rynkowej. Przestają sprawdzać się rozwiązania nastawione na zdobywanie wciąż nowych klientów, maleje skuteczność instrumentów promocji (zwłaszcza reklamy i promocji sprzedaży), nabywcy poszukują marek dostarczających im

większej wartości i w bardziej zindywidualizowany sposób dostosowanych do ich potrzeb.

1. Odpowiedzią na zapotrzebowanie na nowe, efektywniejsze i lepiej dostosowane do potrzeb dzisiejszej gospodarki koncepcje marketingowe jest **koncepcja marketingu relacji, której celem jest kształtowanie i wzmacnianie lojalności klientów w stosunku do marki produktu**.
2. **Marka to zapewnienie, że opatrzony nią produkt charakteryzuje się określonymi cechami, które są znane nabywcy** z własnego doświadczenia, opisów znajomych lub reklam. Marka w dużej mierze wiąże się z emocjami, jakich dostarcza produkt, oraz pamięcią nabywcy.
3. **Zadowolenie klienta jest warunkiem koniecznym do pozyskania jego lojalności, ale często niewystarczającym.** Z punktu widzenia lojalności klienta wobec firmy ważniejsze jest nawiązanie z nim długoterminowej relacji opartej na dostarczaniu unikatowej wartości przez markę.
4. **Dodatkowa wartość jest efektem połączenia korzyści płynących z produktu**, który odpowiada indywidualnym potrzebom nabywcy, sposobu obsługi klienta (przed- i posprzedażowej), komunikacji, sposobu dystrybucji, polityki cenowej trudnej do skopiowania przez konkurencję.
5. Nowoczesny marketing wymaga rozpoznania rynku i pozyskiwania z niego klientów najbardziej rentownych z punktu widzenia firmy, tak zwanych **kluczowych**, oraz umiejętności zarządzania relacjami z nimi. Relacje z klientami należy traktować jako **strategiczny zasób niematerialny, w który trzeba inwestować**.
6. Budowanie relacji z klientami **wymaga stworzenia odpowiedniej strategii firmy, przekształcenia kultury organizacyjnej, zmian w strukturze organizacyjnej, a przede wszystkim odpowiednich zasobów ludzkich**. Tradycyjne struktury organizacyjne w gospodarce opartej na wiedzy są przekształcane w struktury płaskie, o rozmytych granicach.
7. **Na lojalność konsumentów wpływa wiele czynników, zarówno obiektywnych** (liczba marek dostępnych na rynku, częstotliwość zakupu, poziom zaangażowania konsumenta), **jak i subiektywnych** (postrzegane różnice między markami, poziom odczuwanego ryzyka, dostrzegane korzyści wynikające z wyboru danej marki czy wygoda nabywcy). Raz osiągnięty poziom lojalności klienta nie jest gwarancją jego trwania, ponieważ na rynku zachodzą zmiany wpływające na postrzeganie preferowanej marki i konkurencyjnych marek.

8. Po przeprowadzonej analizie autorka proponuje następującą definicję lojalności w stosunku do marki: **jest to względnie trwała postawa klienta wobec marki. Przejawia się ona w powtarzalnym przez dłuższy okres, świadomym wybieraniu produktów danej marki, z jednoczesnym emocjonalnym przywiązaniem się do niej i skłonnością do ponoszenia wysiłku w celu jej nabycia. Klient jest dopóty lojalny, dopóki odnosi korzyści ze związku z firmą.**

Wnioski z przeprowadzonych badań własnych

1. Zdecydowana większość badanych wybiera **marki droższe i wyższej jakości**. Młodzi nabywcy zdają już sobie sprawę, że za niektóre produkty lepiej zapłacić więcej i mieć gwarancję, że spełnią one ich oczekiwania.
2. **Wraz ze zdobywaniem doświadczenia życiowego młodzi ludzie zaczynają bardziej sceptycznie podchodzić do znanych i reklamowanych marek.** Własne pozytywne doświadczenie z marką ma bardzo duży wpływ na podejmowane decyzje nabywcze przez segment „młodych dorosłych".
3. **Osoby młodsze (18–24 lata) są zdecydowanie bardziej otwarte na zakup nowości rynkowych, a także bardziej podatne na działania promocyjne.** Ponaddwukrotnie więcej osób starszych deklaruje niechęć do testowania nowości rynkowych. Młodsi respondenci (18–24 lata) także zdecydowanie chętniej polecają marki.
4. Badany segment „młodych dorosłych" jest najbardziej lojalny w stosunku do **operatorów telefonii komórkowej** – ponad 60% respondentów cały czas korzysta z usług jednego usługodawcy, następnie w stosunku do banku (54%). W przypadku produktów nietrwałych najwięcej jest klientów, którzy zmieniają marki w obrębie 2–3 marek (42%), można ich zatem określić jako podzielnych lojalnych. Warto podkreślić, że duży odsetek klientów (35%) jest całkowicie lojalnych wobec marki.
5. **Respondenci zdecydowanie lepiej oceniają działania prolojalnościowe podejmowane przez usługodawców** niż producentów wyrobów nietrwałych i trwałych. Wraz z wiekiem respondentów pojawia się sceptycyzm i zdecydowanie bardziej negatywne oceny działań prolojalnościowych.
6. **„Młodzi dorośli" chętnie uczestniczą w programach lojalnościowych**, szczególnie w organizowanych przez firmy, z których usług często korzystają. Konstrukcja programów i dobór bodźców motywacyjnych sprawiają jednak,

że z czasem stają się sceptyczni i oceniają, że to firmy osiągają więcej korzyści z programu niż klienci, którzy mają być nagradzani za lojalność.

Opierając się na otrzymanych wynikach, można stwierdzić, że segment „młodych dorosłych" to osoby stałe w swoich decyzjach nabywczych i skłonne do przywiązywania się do marek. Z tego powodu jest to atrakcyjny segment dla firm, nadający się do budowania i utrwalania lojalności w stosunku do marki produktu. Jego obsługa wymaga jednak położenia nacisku na politykę jakości w firmie oraz dbanie o satysfakcję nabywców.

Wnioski z zaprezentowanego modelu

Podczas przeprowadzania badań wtórnych wykazano, że duże różnice między czynnikami wpływającymi na lojalność klienta zależą od rozważanego produktu konsumpcyjnego. Celem pracy było opracowanie modelu obrazującego czynniki wpływające na budowanie lojalności nabywcy wobec określonej grupy produktowej. Rozważano trzy rodzaje dóbr: dobra nietrwałe, dobra trwałe oraz usługi. Dla każdego rodzaju dóbr wyodrębniono czynniki o kluczowym znaczeniu w budowaniu lojalności nabywcy wobec marki (tzw. bazę lojalności).

1. Producenci **dóbr nietrwałych** powinni przede wszystkim zadbać o dostosowanie produktu do potrzeb klienta, intensywną dystrybucję oraz odpowiednią politykę cenową.
2. Nabywcy przy wyborze **marki dóbr trwałych** zwracają uwagę na większą liczbę czynników, przede wszystkim na niezawodność produktów danej marki (jakość), bardzo istotna jest też obsługa posprzedażowa. „Młodzi dorośli" zwracają uwagę na stosowanie nowoczesnych rozwiązań technologicznych, a także stylistykę nabywanych dóbr. Nie bez znaczenia jest także aspekt finansowy, ale kalkulowany długoterminowo.
3. Powtórny wybór usługodawcy zależy przede wszystkim od jakości obsługi, oferowania szerokiego asortymentu usług, niskich cen, dbania o dostępność usług. Ważne jest także miłe i zindywidualizowane podejście do klienta, które w dużym stopniu wpływa na powstanie więzi emocjonalnej z marką.

Chcąc osiągnąć przewagę konkurencyjną, firma musi zaoferować taką markę, która będzie lepsza od marek konkurencyjnych przede wszystkim pod takimi względami, które są najbardziej istotne dla klientów. W pracy wykazano, że proces kształtowania lojalności wobec marki jest elementem nowoczesnego marketingu i może być narzędziem budowania przewagi

konkurencyjnej na rynku. **Lojalność wobec marki i nawiązanie silnych relacji z klientami dają firmie rzeczywistą przewagę nad konkurencją, która jest trudna do skopiowania przez inne podmioty.** Potwierdzono również hipotezę, że producenci wyrobów konsumpcyjnych w niewielkim stopniu wykorzystują możliwości kształtowania lojalności segmentu „młodych dorosłych".

Z przeprowadzonych badań literaturowych można wnioskować, że im bardziej nasycony rynek, tym bardziej widoczna jest potrzeba budowania lojalności nabywców. Można postawić tezę, że **wraz z rozwojem polskiego rynku kształtowanie lojalności klientów wobec marki będzie koniecznością dla coraz większej liczby firm, niezależnie od branży**.

WYDAWNICTWO
US
NAUKOWE

ANEKS – WZÓR ANKIETY

Ankieta ma na celu zbadanie zachowań nabywczych młodych konsumentów. Ankieta jest anonimowa.

1. Proszę zaznaczyć, odnośnie do jakich produktów poniższe opinie są dla Pani/Pana prawdziwe:

(można zaznaczyć kilka obszarów, odnośnie do każdego stwierdzenia)

	tak, żywności	tak, kosmetyki	tak, sprzętu RTV-AGD	nie
o wyborze konkretnej marki produktu decyduje jego niska cena				
jestem skłonna(y) zapłacić wyższą cenę w zamian za wyższą jakość produktu				
uważam, że produkty opatrzone znaną marką są gwarancją wysokiej jakości				
chętnie testuję nowe produkty (nowości rynkowe)				
w przypadku większości produktów kupuję zwykle te same marki				

2. Czym kieruje się Pan(i) przy wyborze konkretnej marki produktu?

(proszę zaznaczyć maksymalnie trzy najważniejsze czynniki przy każdym produkcie)

	niska cena	wyjątkowe właściwości produktu (smak, zapach, działanie)	dostępność w sklepie	wysoka jakość	promocje sprzedaży (np. 30% gratis)	reklamowany produkt	przyzwyczajenie
woda mineralna							
herbata							
ketchup							
czekolada							
piwo							
pasta do zębów							
szampon							
żel pod prysznic							
maszynka do golenia							

3. Proszę przeanalizować pięć ostatnich zakupów w obrębie wymienionych produktów i zaznaczyć, ile różnych marek Pan(i) kupił(a):

(proszę postawić krzyżyk przy każdym czynniku w odpowiedniej kratce):

	jedna marka	dwie-trzy marki	wiele różnych marek	nie kupuję tego produktu
woda mineralna				
herbata				
ketchup				
czekolada				
piwo				
pasta do zębów				
szampon				
żel pod prysznic				
maszynka do golenia				

4. Czy zdarzyło się Pani/Panu polecić znajomym któryś z wymienionych produktów?

(proszę postawić krzyżyk przy każdym poleconym produkcie)

☐ woda mineralna ☐ czekolada ☐ szampon ☐ nie, nigdy
☐ herbata ☐ piwo ☐ żel pod prysznic
☐ ketchup ☐ pasta do zębów ☐ maszynka do golenia

5. Czy pośród wymienionych produktów są takie, w przypadku których brak lubianej marki w sklepie spowodowałby, że był(a)by Pan(i) skłonna/y pójść po produkt do innego sklepu?

☐ woda mineralna ☐ czekolada ☐ szampon ☐ nie, żaden
☐ herbata ☐ piwo ☐ żel pod prysznic
☐ ketchup ☐ pasta do zębów ☐ maszynka do golenia

6. Czy producenci produktów często nabywanych (żywność, kosmetyki) podejmują wystarczające działania, aby zachęcić Pana/Panią do powtórnych zakupów ich marki?

☐ zdecydowanie tak ☐ raczej tak ☐ raczej nie ☐ zdecydowanie nie ☐ trudno powiedzieć

7. W przypadku zakupu żywności, kosmetyków jaki wpływ na to, czy Pan(i) kupi ponownie daną markę, mają:

(proszę postawić krzyżyk przy każdym czynniku w odpowiedniej kratce)

	duży	mały	żaden
niskie ceny produktów			
dostosowanie produktu do moich potrzeb			
dostępność produktu w wielu miejscach sprzedaży			
wprowadzanie nowości do asortymentu			
konkursy z atrakcyjnymi nagrodami			
dołączanie do produktu drobnych niespodzianek, próbek			
udostępnianie funkcjonalnej i ciekawej witryny w Internecie			
utrzymywanie kontaktu przez firmę – przesyłanie informacji na komórkę, e-mail			
ułatwienie kontaktu z firmą – infolinia, e-mail, sms			
oferowanie drobnych nagród za powtarzalne zakupy (np. firmowe smycze, kubeczki)			
uczestnictwo w programie lojalnościowym z atrakcyjnymi nagrodami za zebrane punkty			
marka jest reklamowana w TV, czasopismach			
marka jest popularna – używają jej moi znajomi, osoby znane			

Pytania 8–10 odnoszą się do produktów trwałych, czyli sprzętu typu: telewizor, pralka, komputer, odtwarzacz DVD, drukarka.

8. Przy wyborze konkretnej marki nowego sprzętu RTV/AGD kierował(a)by się Pan(i):

(proszę postawić krzyżyk przy każdym czynniku w odpowiedniej kratce):

	tak	raczej tak	raczej nie	nie
aktualnymi promocjami w sklepach (znana marka w korzystnej cenie)				
wyglądem – nowoczesną stylistyką produktu				
własnymi doświadczeniami z daną marką				
opiniami znajomych, rodziców, którzy mają już taki sprzęt				
reklamami w prasie, TV				
opiniami klientów zamieszczanymi w Internecie				
opinią sprzedawcy w punkcie sprzedaży				
informacjami z fachowej prasy, rankingami produktów				

9. Czy producenci produktów sprzętu RTV/AGD podejmują wystarczające działania, aby zachęcić Pana/Panią do powtórnych zakupów ich marki?

☐ zdecydowanie tak ☐ raczej tak ☐ raczej nie ☐ zdecydowanie nie ☐ trudno powiedzieć

10. W przypadku zakupu sprzętu RTV/AGD jaki wpływ na to, czy Pan(i) kupi ponownie daną markę, mają:

(proszę postawić krzyżyk przy każdym czynniku w odpowiedniej kratce)

	duży	mały	żaden
niezawodność zakupionych wcześniej produktów danej marki			
niskie ceny produktów			
sprawny serwis gwarancyjny			
tanie materiały eksploatacyjne, części zamienne (np. worki do odkurzacza)			
oferowanie długich okresów gwarancji			
oferowanie nowych rozwiązań technologicznych			
wygląd produktów– nowoczesna stylistyka			
konkursy z atrakcyjnymi nagrodami			
udostępnianie funkcjonalnej witryny w Internecie zawierającej informacje o ofercie			
ułatwienie kontaktu z firmą – infolinia, e-mail, sms			
utrzymywanie kontaktu przez firmę – przesyłanie informacji na komórkę, e-mail			
możliwość otrzymywania nagród w programie lojalnościowym			
marka jest reklamowana w TV, czasopismach			
marka jest popularna – używają jej moi znajomi, osoby znane			
możliwość zakupu na raty			

Pytania 11–15 odnoszą się do usług – telefonii komórkowej, bankowych, fryzjerskich i fitness, siłowni.

11. Proszę przeanalizować pięć ostatnich lat i określić, z usług ilu firm Pan(i) korzystał(a)?

(przy każdym stwierdzeniu proszę postawić krzyżyk w odpowiedniej kratce)

	jedna firma	dwie firmy	więcej firm	nie korzystam
telefonia komórkowa				
usługi bankowe				
usługi fryzjerskie				
kluby fitness, siłownie				

12. Jeśli zmieniał(a) Pan(i) dostawcę usług, jakie były przyczyny zmiany?

(proszę zaznaczyć maksymalnie trzy najważniejsze czynniki przy każdym typie usługi)

	wysokie ceny	nieodpowiednie zachowanie personelu	lokalizacja placówek	problemy z rozliczeniami, reklamacjami	bardziej atrakcyjna oferta konkurencji	nie zmieniał(a)m
telefonia komórkowa						
usługi bankowe						
usługi fryzjerskie						
kluby fitness, siłownie						

inny powód (jaki?)..... dotyczy usług.....

13. Czy zdarzyło się Pani/Panu polecić znajomym określonego usługodawcę?

(można zaznaczyć kilka odpowiedzi)

☐ tak, bank ☐ tak, sieć komórkową ☐ tak, fryzjera ☐ tak, klub fitness, siłownię ☐ trudno powiedzieć ☐ nie

14. Czy usługodawcy podejmują wystarczające działania, aby zachęcić Pana/Panią do dalszego korzystania z ich usług?

☐ zdecydowanie tak ☐ raczej tak ☐ raczej nie ☐ zdecydowanie nie ☐ trudno powiedzieć

15. Jaki wpływ na to, czy skorzysta Pan(i) ponownie z usług w danej firmie, mają:

(proszę postawić krzyżyk przy każdym czynniku w odpowiedniej kratce)

	duży	mały	żaden
wysoka jakość obsługi (profesjonalizm, wiedza)			
szeroki asortyment usług			
niskie ceny, bezpłatne usługi dodatkowe			
łatwa dostępność usług (wiele placówek, godziny otwarcia, brak kolejek)			
miłe i zindywidualizowane podejście do klienta			
wyposażenie i wygląd placówek usługowych			
ułatwienie kontaktu z firmą – infolinia, e-mail, sms			
konkursy z atrakcyjnymi nagrodami			
udostępnianie funkcjonalnej witryny w Internecie (np. obsługa konta, historia transakcji)			
utrzymywanie kontaktu przez firmę – przesyłanie informacji na komórkę, e-mail			
oferowanie drobnych nagród za powtarzalne zakupy (np. firmowe smycze, kubeczki, itp.)			
uczestnictwo w programie lojalnościowym z atrakcyjnymi nagrodami za zebrane punkty			
marka jest reklamowana			

16. Czy bierze Pan(i) udział w jakimś programie lojalnościowym? (w tym także karty stałego klienta)

☐ tak – jednym ☐ tak – kilku ☐ tak – wielu ☐ nie biorę udziału

Jeśli odpowiedział(a) Pan(i) twierdząco, proszę o wypełnienie pytań 17–22 (jeśli nie – tylko pytanie 22).

17. Jakich branż, firm dotyczy(ą) te programy:

(można zaznaczyć kilka odpowiedzi)

☐ paliwowej ☐ hipermarketów ☐ odzieżowej ☐ kosmetycznej ☐ rozrywkowej
☐ sieci komórkowej ☐ sport i rekreacja ☐ obuwniczej ☐ bankowej ☐ inna branża

18. Dlaczego należy Pan(i) do programu lojalnościowego?

(można zaznaczyć kilka odpowiedzi)

☐ otrzymuję zniżki przy zakupach
☐ mam szansę na otrzymanie atrakcyjnych nagród za zebrane punkty
☐ czuję się wyróżniony
☐ mam dostęp do dodatkowych usług (bezpłatnych)
☐ czasem otrzymuję drobne upominki podczas zakupów
☐ firma przysyła mi informacje o swojej ofercie (poczta, e-mail)
☐ będąc klientem firmy, automatycznie należę do programu
☐ właściwie to nie wiem

19. Czy otrzymywał(a) Pan(i) kiedykolwiek nagrody (w tym zniżki) za udział w programie?

☐ tak – raz ☐ tak – kilka razy ☐ tak – wielokrotnie ☐ nie, nigdy

20. Czy nagrody w programach lojalnościowych są atrakcyjne?

☐ są atrakcyjne ☐ są dość atrakcyjne ☐ są mało atrakcyjne ☐ nie są atrakcyjne ☐ nie wiem

21. Czy dzięki udziałowi w programie lojalnościowym jest Pan(i) bardziej lojalnym klientem (kupuje Pan(i) prawie zawsze w tej firmie)?

☐ tak ☐ raczej tak ☐ raczej nie ☐ na pewno nie

22. Czy dostrzega Pan(i) jakieś wady programów lojalnościowych?

(można zaznaczyć kilka odpowiedzi)

☐ takie samo traktowanie klienta z kartą, jak bez (żadnych przywilejów)
☐ słaby przelicznik – wydane pieniądze a zebrane punkty
☐ konieczność noszenia karty identyfikującej
☐ skomplikowane zasady uczestnictwa
☐ za dużo z nimi problemów jak na korzyści, które w zamian oferują
☐ nie mają wad

METRYCZKA

Proszę o podanie kilku informacji o sobie istotnych do celów statystycznych:

1 Płeć ☐ kobieta ☐ mężczyzna

2 Wiek ☐ 18–24 lata ☐ 25–29 lata ☐ 30–34 lata ☐ inna grupa wiekowa (ile lat?)

3 Wykształcenie ☐ podstawowe ☐ średnie ☐ pomaturalne ☐ licencjat ☐ wyższe

4 Sytuacja mieszkaniowa
- ☐ mieszkam na stancji lub w akademiku w roku akademickim, a w wakacje z rodzicami
- ☐ mam własne mieszkanie, dom
- ☐ mieszkam z rodzicami
- ☐ wynajmuję mieszkanie

5 Sytuacja rodzinna ☐ kawaler/panna ☐ mam żonę/męża

6 Posiadanie dzieci ☐ brak dzieci ☐ 1 dziecko ☐ 2 dzieci ☐ 3 i więcej dzieci

7 Samoocena sytuacji materialnej
- ☐ zła (brakuje mi środków na podstawowe wydatki)
- ☐ średnia (wystarcza mi jedynie na podstawowe wydatki)
- ☐ dobra (wystarcza mi na wszystko, czego potrzebuję)
- ☐ bardzo dobra (posiadam oszczędności)
- ☐ świetna (zastanawiam się, jak zainwestować zgromadzone oszczędności)

8 Praca zawodowa
- ☐ nie pracuję zawodowo
- ☐ podejmuję pracę zawodową na etacie
- ☐ mam własną firmę
- ☐ pracuję dorywczo (wakacje, umowy zlecenia)

9 Miejsce zamieszkania
- ☐ wieś
- ☐ miasto do 100 tys. mieszkańców
- ☐ miasto 100–400 tys. mieszkańców
- ☐ miasto powyżej 400 tys. mieszkańców

Dziękuję za wypełnienie ankiety

WYDAWNICTWO
US
NAUKOWE

BIBLIOGRAFIA

WYDAWNICTWA ZWARTE

Aaker D.A., *Managing Brand Equity*, The Free Press, New York 1991.

Antonides G., Raaij W.F.van, *Zachowanie konsumenta. Podręcznik akademicki*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2003.

Altkorn J., *Strategia marki*, PWE, Warszawa 1999.

Bachelet D., *Measuring Satisfaction*, w: *Customer Satisfaction Research Handbook*, Esomar 1995.

Badania marketingowe, red. K. Mazurek-Łopacińska, Wydawnictwo AE Wrocław 2001.

Badania marketingowe, red. J. Perenc, Wydawnictwo Naukowe US, Szczecin 2001.

Badania marketingowe. Teoria i praktyka, red. K. Mazurek-Łopacińska, Wydawnictwo Naukowe PWN, Wrocław 2005.

Beckwith H., *Sprzedać niewidzialne*, Prószyński i S-ka, Warszawa 2000.

Berry L., Gordon S.L., *Mastering Data Mining*, Wiley Computer Publishing, New York 2000.

Berry L., Shostack G.L., Upah G.D., *Emerging Perspectives on Services Marketing,* American Marketing Association, Chicago 1983.

Berry L., Parasuraman A., *Marketing Services: Competing Through Quality,* The Free Press, New York 1991.

Brown S.A., *Strategiczne podejście do klientów*, PWE, Warszawa 2003.

Budowanie związków z klientami na rynku business to business, red. O. Witczak, CeDeWu, Warszawa 2007.

Bureš I., Řehulka P., *10 zasad budowania trwałych relacji z klientem*, Wydawnictwo Helion, Gliwice 2007.

Burnett K., *Relacje z kluczowymi klientami*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2002.

Bywalec C., Rudnicki L., *Konsumpcja*, PWE, Warszawa 2002.

Castenow D., *Nowy marketing w praktyce*, Warszawa 1996.

Chernatony L. de, *Marka*, GWP, Gdańsk 2003.

Cheverton P., *Zarządzanie kluczowymi klientami. Jak uzyskać status głównego dostawcy?*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2001.

Chłodnicki M., *Usługi profesjonalne. Przez jakość do lojalności klienta*, Wydawnictwo AE Poznań, Poznań 2004.

Christopher M., Payne A., Ballantyne D., *Relationship Marketing – Bringing Quality, Customer Service and Marketing Together*, Butterworth Heinemann, Oxford 1991.

Dejnaka A., *Budowanie lojalności klientów*, Helion, Gliwice 2007.

Dembińska-Cyran *I., Ho*łub-Iwan J., Perenc J., *Zarządzanie relacjami z klientem*, War*szawa 2004.*

Dębski M., *Kreowanie silnej marki*, PWE, Warszawa 2009.

Drucker P., *Skuteczne zarządzanie*, PWN, Warszawa 1976.

Dyche J., *CRM. Relacje z klientami*, Helion, Gliwice 2002.

Efektywność marketingu, red. W. Wrzosek, PWE, Warszawa 2005.

Falkowski A., Tyszka T., *Psychologia zachowań konsumenckich*, GWP, Gdańsk 2009.

Flejterska E., Gracz L., Rosa G., Smalec A., *Marketing partnerski wybrane problemy*, Wydawnictwo Naukowe US, Szczecin 2008.

Foxall G.R., Goldsmith R.E., *Psychologia konsumenta dla menedżera marketingu*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1998.

Fonfara K., *Marketing partnerski na rynku przedsiębiorstw*, Warszawa 2003.

Furtak R., *Marketing partnerski na rynku usług*, Warszawa 2003.

Garbarski L., *Zachowania nabywców,* PWE, Warszawa 2001.

Geffroy E.K., *Clienting. Jedyne co przeszkadza, to klient*, Placet, Warszawa 1996.

Gordon I.H., *Relacje z klientem. Marketing partnerski*, Warszawa 2001.

Griffin J., *Customer Loyalty. How to Earn It. How to Keep It*, Josser-Bass Publishers, San Francisco 2002.

Grönroos Ch., *Service Management and Marketing,* Maxwell Macmillan International Editions, Toronto 1990.

Grzanka I., *Kapitał społeczny w relacjach z klientami*, CeDeWu.pl, Warszawa 2009.

Grzywacz W., *Podstawy makroekonomii*, Wydawnictwo PTE, Szczecin 2002.

Grzywacz W., *Podstawy mikroekonomii*, Wydawnictwo PTE, Szczecin 2003.

Gummesson E., *Total Relationship Marketing. Rethinking Marketing Management*, Butterworth-Heinemann, Oxford 2000.

Hill N., Alexander J., *Pomiar satysfakcji lojalności klientów*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2003.

Hoffman K.D., Bateson J.E.G, *Essentials of Services Marketing*, Dryden Press 1997.

Horovitz J., *Strategia obsługi klienta*, PWE, Warszawa 2006.

Informacja o sytuacji społeczno-gospodarczej kraju rok 2008, GUS, Warszawa 2009.

Jachnis A., *Psychologia konsumenta*, Wydawnictwo Branta, Bydgoszcz–Warszawa 2007.

Jakość usług turystycznych, red. A. Panasiuk, US, Rozprawy i Studia t. 635, Szczecin 2007.

Kaczmarczyk S., *Zastosowanie badań marketingowych*, PWE, Warszawa 2007.

Kaplan R.S., Norton D.P., *Strategiczna karta wyników*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2001.

Kall J., *Jak zbudować silną markę od podstaw*, Wydawnictwo Helion, Gliwice 2006.

Kall J., *Promocja sprzedaży*, Business Press Ltd, Warszawa 1995.

Kall J., *Silna marka. Istota i kreowanie*, PWE, Warszawa 2001.

Kaplan R., Cooper R., *Zarządzanie kosztami i efektywnością*, Dom Wydawniczy ABC, Kraków 2000.

Kędzior Z., Karcz K., *Badania marketingowe w praktyce*, PWE, Warszawa 1996.

Komunikowanie się w marketingu, red. H. Mruk, PWE, Warszawa 2004.

Komunikacja marketingowa, red. M. Rydel, Ośrodek Doradztwa i Doskonalenia Kadr, Gdańsk 2001.

Konkurencja. Mity i Fakty, red. T. Bernat, Warszawa–Katowice–Szczecin 2001.

Kotler Ph., *Dziesięć śmiertelnych grzechów marketingu*, PWE, Warszawa 2005.

Kotler Ph., *Marketing*, Wydawnictwo Rebis, Poznań 2005.

Kotler Ph., *Marketing – Analiza, Planowanie, Wdrażanie i Kontrola*, Felberg, Warszawa 1999.

Kotler Ph., *Marketing od A do Z*, PWE, Warszawa 2004.

Kotler Ph., Amstrong G., Sauders J., Wong V., *Marketing podręcznik europejski,* Felberg&Ska, Warszawa 2001.

Kwiatek P., *Programy lojalnościowe*, Oficyna Wolters Kluwer, Kraków 2007.

Leśkiewicz I., Leśkiewicz Z., *Zarys metodologii ekonomii*, Wydawnictwo Naukowe US, Szczecin 1999.

Lindstrom M., *Dziecko reklamy*, Świat Książki, Warszawa 2005.

Lotko A., *Zarządzanie relacjami z klientem. Strategie i systemy*, Politechnika Radomska, Radom 2006.

Ławicki J., *Marketing sukcesu – partnering*, Difin, Warszawa 2005.

Mały Rocznik Statystyczny Polski 2008, GUS, Warszawa 2008.

Marketing u progu XXI wieku, red. A. Czubała, I.W. Wiktor, AE Kraków 2001.

Marketing usług. Wybrane aspekty, red. J. Perenc, Szczecin 2005.

Marketingowe strategie budowania wartości przedsiębiorstwa, red. A. Czubała, AE Kraków, Kraków 2006.

Mazurek-Łopacińska K., *Orientacja na klienta w przedsiębiorstwie*, PWE, Warszawa 2002.

Mazurek-Łopacińska K., *Zachowania nabywców i ich konsekwencje marketingowe*, Warszawa 2003.

Mitręga M., *Marketing relacji – teoria i praktyka.,* CeDeWu.pl, Warszawa 2005.

Mowen J.C., *Consumer Behavior*, Mcmillan Publishing co., New York 1987.

Newell F., *Lojalność.com. Zarządzanie relacjami z klientami w nowej erze marketingu internetowego*, IFC Press, Kraków 2002.

O'Shaughnessy J., *Dlaczego ludzie kupują*, PWE, Warszawa 1994.

Otto J., *Marketing relacji. Koncepcja i stosowanie*, C.H. Beck, Warszawa 2004.

Olejniczuk-Merta A., *Rynek młodych konsumentów w Polsce*, Difin, Warszawa 2001.

Oleksiuk A., *Marketing usług turystycznych*, Difin, Wrocław 2007.

Pabian A., *Promocja nowoczesne środki i formy*, Difin, Warszawa 2008.

Payne A., *Advances in Relationship Marketing*, Kogan Page, London 1995.

Payne A., *Marketing usług*, PWE, Warszawa 1997.

Pieczykolan R., *Informacja marketingowa,* PWE, Warszawa 2005.

Peppers D., Rogers M., *The One-to-One Fieldbook. The Complete Toolkit for Implementing a 1to1 Marketing Program*, Doubleday, New York 1999.

Pluta-Olearnik M., *Marketing usług bankowych*, PWE, Warszawa 1999.

Podstawy marketingu, red. J. Altkorn, Instytut Marketingu, Kraków 1999.

Podstawy marketingu, red. J. Karwowski, Wydawnictwo ZSB, Szczecin 1998.

Podstawy marketingu. Problemy na dziś i jutro, red. J. Perenc, Szczecin 2008.

Prahalad C.K., Ramaswamy V., *Przyszłość konkurencji*, PWE, Warszawa 2005.

Przedsiębiorcza uczelnia i jej relacje z otoczeniem, red. M. Pluta-Olearnik, Difin, Warszawa 2009.

Psychologia ekonomiczna, red. T. Tyszka, GWP, Gdańsk 2004.

Reichheld F.F., Teal T., *Efekt lojalności. Ukryta siła rozwojowa Twojej firmy*, Helion, Gliwice 2007.

Rodziny ludzi młodych jako uczestnicy rynku. Diagnoza i typologia, red. A. Kusińska, PWE, Warszawa 2005.

Rocznik Demograficzny Polski 2008, GUS, Warszawa 2008.

Rogoziński K., *Nowy marketing usług*, Wydawnictwo AE Poznań, Poznań 2000.

Rudawska E., *Lojalność klientów*, PWE, Warszawa 2005.

Rudawska E, *Znaczenie relacji z klientami w procesie kształtowania wartości przedsiębiorstwa*, Wydawnictwo Naukowe US, Szczecin 2008.

Rudnicki L., *Zachowania konsumentów na rynku*, PWE, Warszawa 2000.

Rynkowe zachowania konsumentów, red. E. Kieżel, Wydawnictwo AE Katowice, Katowice 1999.

Smyczek S., *Lojalność konsumentów na rynku*, AE Katowice 2001.

Społeczeństwo informacyjne w Polsce. Wyniki badań statystycznych z lat 2004–2007, GUS, Warszawa 2008.

Stachak S., *Podstawy metodologii nauk ekonomicznych*, Książka i Wiedza, Warszawa 2006.

Stone B., *Successful Direct Marketing Methods*, NTC Business Book, Chicago 1989.

Storbacka K., Lehtinen J.R., *Sztuka budowania trwałych związków z klientami*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2001.

Studolny P., *Analiza satysfakcji i lojalności klientow bankowych*, CeDeWu, Warszawa 2008.

Szczepaniec M., *Marketing relacyjny jako element strategii banków komercyjnych*, Wydawnictwo UG, Gdańsk 2004.

Sztucki T., *Encyklopedia marketingu*, PWE, Warszawa 1999.

Sztucki T., *Encyklopedia marketingu. Definicje, zasady, metody*, Agencja Wydawnicza Placet, Warszawa 1998.

Szymura-Tyc, *Marketing we współczesnych procesach tworzenia wartości dla klienta i przedsiębiorstwa*, Wyd. AE Katowice, Katowice 2005.

Światowy G., *Zachowania konsumentów. Determinanty oraz metody poznania i kształtowania*, PWE, Warszawa 2006.

Toffler A., *Trzecia fala*, PIW, Warszawa 1997.

Tożsamość i wizerunek w marketingu, red. R. Niestrój, PWE, Warszawa 2009.

Urban W., Siemieniako D., *Lojalność klientów. Modele, motywacja, pomiar*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2008.

Wereda W., *Zarządzanie relacjami z klientami (CRM) a postępowanie nabywców na rynku usług*, Difin, Warszawa 2009.

Witek-Hajduk M.K., *Zarządzanie marką*, Difin, Warszawa 2001.

Williams M., *Interactive Marketing*, Prentice Hall, Australia 1994.

Wojciszke B., *Człowiek wśród ludzi. Zarys psychologii społecznej*, Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa 2002.

Wskaźniki marketingowe, red. R. Kozielski, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2004.

Współczesna ekonomika usług, red. S. Flejterski, A. Panasiuk, J. Perenc, G. Rosa, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2005.

Zeithaml V., Parasurman A., Berry L., *Delivering quality service. Balancing customer perceptions and expectations*, The Free Press, New York 1990.

ZESZYTY NAUKOWE I MATERIAŁY KONFERENCYNE

Adamska I., *Proces kształtowania lojalności klientów indywidualnych*, ZN AE nr 602, Kraków 2002.

Adamska I., Wojnarowska H., *Elementy programu kształtowania lojalności klientów na przykładzie firmy TESCO*, w: *Marketing u progu XXI w.*, red. A. Czubała, Wydawnictwo AE, Kraków 2001.

Analiza danych marketingowych. Problemy, metody, przykłady, red. A. Stanimir, Wydawnictwo AE we Wrocławiu, Wrocław 2006.

Błoński K., *Obsługa klienta w firmach regionu zachodniopomorskiego*, w: *Konkurencja. Mity i fakty*, red. T. Bernat, Warszawa–Katowice–Szczecin 2001.

Burlita A., Witek J., *Zarządzanie sprzedażą a konieczność przeobrażania zachowań polskich firm w drodze do Unii Europejskiej*, w: *Zachowania podmiotów rynkowych w Polsce,* materiały konferencyjne, Katowice 2001.

Czaplicka M., *Badanie satysfakcji klientów sposobem na wzmocnienie pozycji konkurencyjnej przedsiębiorstwa,* w: *Konkurencja. Mity i fakty*, red. T. Bernat, Warszawa–Katowice–Szczecin 2001.

Dziewanowska K., *Znaczenie zadowolenia i niezadowolenia klienta w budowaniu jego lojalności,* ZN US nr 473, Szczecin 2007.

Frąckiewicz E., *Innowacje marketingowe w procesie tworzenia wartości dla klienta*, PN AE nr 1030, Wrocław 2004.

Gajewski S., Rokoszewski K., *Rola i znaczenie lojalności konsumenckiej*, Studia i Materiały nr 6, WSMiB w Łodzi 2000.

Grzegorczyk W., *Lojalność klientów wobec banku – czynniki i konsekwencje*, PN AE nr 852, Wrocław 2000.

Hołub J., *Marketing partnerski – nowe pojęcie czy kierunek w ewolucji marketingu*?, Problemy Zarządzania, Finansów i Marketingu nr 2, ZN US nr 263, Szczecin 1999.

Janiszewska K., *Determinanty wyznaczające poziom lojalności wobec marki na rynku dóbr konsumpcyjnych częstego zakupu*, ZN AE nr 34, Poznań 2004.

Jończak E., *Klienci jako składnik wartości aktywów niematerialnych*, PN AE nr 909, Wrocław 2001.

Juniewicz A., *Istota i specyfika marketingu relacyjnego jako koncepcji zarządzania przedsiębiorstwem*, ZN AE nr 34, Poznań 2004.

Kaczmarczyk S., *Lojalność nabywcy i metody jej badania*, w: PN AE nr 1004, Wrocław 2003.

Karwowski J., Rudawska E., *System informacji marketingowej w zarządzaniu firmą finansową*, ZN US nr 290, Szczecin 2000.

Kubacka D., *Znaczenie i perspektywy programów kształtowania lojalności*, ZN AE nr 624, Kraków 2003.

Kujawiński J., *Marketing wewnętrzny i marketing partnerski w sferze usług*, Materiały na konferencję *Teoria i praktyka marketingu*, PN AE nr 841, Wrocław 2000.

Mazurek-Łopacińska K., *Zachowania konsumentów a polityka rozwoju nowego produktu,* PN AE Wrocław nr 841, Wrocław 2000.

Mazurek-Łopacińska K., *Kształtowanie relacji przedsiębiorstwa z klientem*, PN AE nr 863, Wrocław 2000.

Mazurek-Łopacińska K., *Zmiany w zachowaniach przedsiębiorstw wobec klientów,* w: *Marketing u progu XXI w.*, red. A. Czubała, Wydawnictwo AE, Kraków 2001.

Mikołajczyk B., *Zasoby informacji o kliencie warunkiem sukcesu firm usługowych*, PN AE nr 1004, Wrocław 2003.

Nejman M., *Budowanie lojalności klientów a marki własne handlu*, ZN AE nr 43, Poznań 2004.

Olejniczuk-Merta A., *Innowacyjność w marketingu zorientowanym na młodych konsumentów*, PN AE nr 852, Wrocław 2000.

Opolski K., *Mystery shopping – badanie poziomu obsługi klientów banku*, w: *Kapitał wiedzy o kliencie banku – źródła pozyskiwania i sposób wykorzystania*, materiały konferancyjne, Warszawa 2009.

Ostrowska I., *Dostarczanie wartości jako główne kryterium wyboru marki przez nabywcę w dobie marketingu relacji*, ZN US nr 510, Szczecin 2008.

Ostrowska I., *Ewolucja marketingu w kierunku marketingu relacji*, w: *Nowoczesny Świat Marketingu – Quo Vadis Marketingu* II mat. konferencyjne, red. G. Rosa, A. Smalec, Szczecin 2007.

Ostrowska I., *Lojalność klientów jako sposób kształtowania długookresowej przewagi konkurencyjnej firmy*, ZN US nr 436, Szczecin 2006.

Ostrowska I., *Ocena skuteczności programów lojalnościowych w kształtowaniu lojalności segmentu „młodych dorosłych"*, ZN US nr 594, Szczecin 2010.

Ostrowska I., *Podejmowanie decyzji zakupowych przez młodych konsumentów*, ZN US nr 507, Szczecin 2008.

Ostrowska I., *Poziom i możliwości kształtowania lojalności segmentu „młodych dorosłych" w stosunku do marki usługodawcy*, ZN UE Poznań nr 154, Poznań 2010.

Ostrowska I., *Rekomendacje konsumenckie jako sposób pozyskiwania klientów w dobie kryzysu*, ZN US nr 575, Szczecin 2010.

Ostrowska I., *Rola komunikacji z „młodymi dorosłymi" w procesie budowania lojalności wobec marki produktów nietrwałych*, ZN UE Poznań nr 135, Poznań 2010.

Ostrowska I., *Uwarunkowania podejmowania decyzji nabywczych przez osoby z segmentu młodych dorosłych*, ZN US nr 559, Szczecin 2009.

Ostrowska I., *Wybrane aspekty kształtowania lojalności nabywców*, ZN US nr 473, Szczecin 2007.

Otto J., *Programy lojalności w walce o utrzymanie klienta*, PN AE nr 852, Wrocław 2000.

Pong L.T., Yee T.P., *An integrated Model of Service Loyalty*, Academy of Business & Administrative Sciences, International Conferences, Belgium 2001.

Pukas A., *Zarządzanie relacjami z klientem – kierunki, optymalizacja działań w kontekście procesów integracyjnych*, w: PN AE nr 1046, Wrocław 2004.

Rosa G., *Produkt jako marketingowy instrument konkurencji*, ZN US nr 263, Szczecin 1999.

Rosa G., *Marketing jako sposób wzmacniania pozycji konkurencyjnej na rynku usług transportowych*, Wydawnictwo Naukowe US, Szczecin 2002.

Rosa G., Sondej T., *Obsługa klienta jako płaszczyzna działań marketingowych*, ZN US nr 263, Szczecin 1999.

Smyczek S., *Wykorzystanie metody TRI*M w badaniu lojalności konsumentów na rynku*, w: PN AE nr 1004, Wrocław 2003.

Stopczyńska K., *Wykorzystanie działań BTL w procesie budowania lojalności klienta*, Studia i materiały WSMiB w Łodzi nr 7, Łódź 2001.

Szulce H., Janiszewska K., *Zakres i możliwości badania lojalności nabywców*, PN AE nr 1004, Wrocław 2003.

Szymura-Tyc M., *Wartość dla klienta jako źródło przewagi konkurencyjnej*, PN AE we Wrocławiu nr 852, Wrocław 2000.

Światowy G., Pluta-Olearnik M., *Kreowanie lojalności klientów poprzez markę i jakość usług*, PN AE nr 852, Wrocław 2000.

Trojanowski M., *W kierunku budowania więzi z klientami – nowe wyzwanie dla marketingu*, PN AE nr 852, Wrocław 2000.

Wojnarowska H., *Typy lojalności klientów indywidualnych*, ZN AE nr 602, Kraków 2002.

Wrona S., *Wybrane metody pomiaru wartości marki*, PN AE nr 909, Wrocław 2001.

Żyminkowski T., *Wizerunek firmy i marki jako źródło przewagi konkurencyjnej*, ZN AE nr 34, Poznań 2004.

CZASOPISMA

Adamik A., *Zachowanie przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw*, „Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstw" 2000, nr 7.

Antkowiak P., *Oblicza lojalności*, „Impact" 2001, nr 4.

Arnott D.C., S. Bridgewater, *Internet, interaction and implications form marketing*, „Marketing Intellingence & Planning" 2002 nr 2 (vol. 20).

Awdziej M., *Modelowe koncepcje życiowej wartości klienta*, „Marketing i Rynek" 2007, nr 7.

Baran R., *Ocena efektywności marketingu*, „Marketing i Rynek" 2007, nr 9.

Bartnik M., *Lojalność nie tylko na stacjach*, „Brief" 2005, nr 64.

Bartosik-Purgat M., *Obszary decyzji konsumenckich a typy osobowości młodych Europejczyków*, „Marketing i Rynek" 2008, nr 9.

Baruk A., *Marketingowe kreowanie wartości*, „Problematyka Jakości" 2002, nr 7.

Baruk A., *Znaczenie marek produktów spożywczych w opiniach polskich nabywców*, „Marketing i Rynek" 2009, nr 2.

Baszun R., *Marki własne sieci handlowych*, „Marketing w Praktyce" 2005, nr 7.

Bazarnik J., *Identyfikacja najlepszych klientów – analiza RMF*, „Modern Marketing" 2001, nr 4.

Berbeka J., *Nowe tendencje w zachowaniach konsumentów*, „Marketing i Rynek" 1999, nr 1.

Berry L., *Relationship Marketing of Services-Growing Interest, Emerging Perspectives*, „Journal of the Academy of Marketing Science" 1995, No. 23–4.

Blattberg R.C., Deighton J., *Manage Marketing by the customer Equity Test*, „Harvard Business Review" 1996, July–August.

Błońska E., *Badania rynku w tworzeniu strategii CRM*, „Marketing w Praktyce" 2002, nr 2.

Borden N.H., *The Concept of the Marketing-mix*, „Journal of Advertising Research" 1964, nr 6.

Bryła M., *Lojalność konsumenta w aspekcie współczesnej psychologii*, „Marketing i Rynek" 2008, nr 5.

Bryniak D., *Segmentacja dynamiczna – rozwój koncepcji i metod badawczych*, „Marketing i Rynek" 2006, nr 7.

Brzozowska I., *Wierność wspomagana*, „Marketing w Praktyce" 2004, nr 1.

Bury T., *Lojalność klienta oparta na CRM*, „Marketing w Praktyce" 2003, nr 8.

Chochorowska-Modrzejewska D., *Sztuka dobrych relacji*, „Marketing w Praktyce" 2006, nr 6.

Cichosz M., *Lojalność klienta wobec firmy*, „Marketing i Rynek" 2003, nr 8.

Cichosz M., *Życiowa wartość klienta i jej znaczenie dla firmy*, „Marketing i Rynek" 2005, nr 12.

Cieślak-Grzegorczyk M., *Bezcenny głos klienta*, „Modern Marketing" 2001, nr 6.

Cieślak-Grzegorczyk M., *Grzechy główne*, „Modern Marketing" 2001, nr 2.

Cieślak-Grzegorczyk M., *Segmentacja w marketingu relacji*, „Modern Marketing" 2000, nr 12.

Crié D., *Consumers' complaint behavior. Taxonomy, typology and determinants: Towards a unified ontology*, „Journal of Database Marketing & Consumer Strategy Management" 2003, No. 11.

Curasi C.F., Kennedy K.N., *From Prisoner to Apostil: A Typology of Repeat Buyers and Loyal Customers in Service Business*, „Journal of Service Marketing" 2002, No. 4.

Cyganek M., *Lojalny, bo dobrze obsłużony*, „Marketing w Praktyce" 2004, nr 7.

Cyganek M., *Z satysfakcją samoobsłużony*, „Marketing w Praktyce" 2005, nr 3.

Czakon W., *Łańcuch wartości a przewaga konkurencyjna – model złożoności*, „Przegląd Organizacji" 2000, nr 6.

Czuba M., *Tworzenie zyskownych społeczności wirtualnych*, „Marketing w Praktyce" 2003, nr 11.

Czuba M., *Klient, który nie ucieka*, „Bank" 2004, nr 1.

Day G. S., *Creating a Superior Customer-Relating Capability*, „Sloan Management Review" 2003, Vol. 44.

Dąbrowska A., Janoś-Kresło M., *Poziom wiedzy konsumenckiej Polaków*, „Marketing i Rynek" 2002, nr 2.

Dąbrowska A., Janoś-Kresło M., *Znaczenie informacji dla kształtowania więzi z klientami w firmach usługowych*, „Marketing i Rynek" 2006, nr 9.

Dąbrowski T., *Internetowe tworzenie klienta*, „Marketing w Praktyce" 2002, nr 2.

Dębski M., *Polskie marki produktowe w okresie przemian gospodarczych*, „Marketing i Rynek" 2004, nr 7.

Dick A.S., Basu K., *Customer Loyalty: Toward an Integrated Conceptual Framework*, „Journal of the Academy of Marketing Science", 1994, Spring.

Długiewicz P., *Potrzeba lojalności*, „Modern Marketing" 2000, nr 11.

Dobiegała-Korona B., *Zarządzanie wartością dla klienta*, „Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstw" 2002, nr 2.

Dolińska M., *Koncepcja marketingu usług*, „Przegląd Organizacji" 2000, nr 3.

Domański T., *Bliskość między siecią handlową a klientem – wyzwania strategiczne*, „Marketing i Rynek" 2005, nr 1.

Domurat A., *Przywiązanie do marki a wartości indywidualne konsumentów,* „Marketing i Rynek" 2000, nr 3.

Dowling G., Uncles M., *Do Loyalty Programs Really Works?*, „Sloan Management Review" 1997, Summer.

Druszcz K., *Klub Ekskluzywnej Bankowości*, „Brief" 2004, nr 12.

Druszcz K., *Najważniejsze dobre relacje*, „Brief" 2004, nr 63.

Dziadkowiec P., *Mechanizmy programów lojalnościowych*, „Marketing w Praktyce" 2002, nr 8.

Dziekoński M., *Bezpośredni i idealnie mierzalny*, „Marketing w Praktyce" 2004, nr 3.

Dziekoński M., *Lojalność wpisana w strategię*, „Marketing w Praktyce" 2004, nr 5.

Dziekoński M., *Mierzalni lojalni*, „Marketing w Praktyce" 2004, nr 6.

Eiriz V., Wilson D., *Research in Relationship Marketing: Antecedents, Traditions and Integration, "European Journal of Marketing"* 2006, No. 3–4.

Fazlagić A., *Behawioryzm w marketingu relacyjnym*, „Marketing w Praktyce" 2003, nr 8.

Fazlagić A., *Uwaga lojalny klient*, „Modern Marketing" 2004, nr 1.

Floridi C., *Lojalność z programem Payback*, „Marketing w Praktyce" 2001, nr 12.

Fonfara K., *Marketing partnerski w procesie internacjonalizacji działań rynkowych*, „Marketing i Rynek" 2001, nr 5.

Fournier S., Dobscha S., Mick D.G., *Preventing the Premature Death of Relationship Marketing*, „Harvard Business Review" 1998, January–February.

Frąckiewicz E., Rudawska E., *Analiza informacji o klientach jako podstawa zarządzania relacjami z klientem*, „Marketing i Rynek" 2005, nr 7.

Gardeła A., Budzanowska M., *Pseudolojalność i komercyjne przyjaźnie*, „Marketing w Praktyce" 2002, nr 12.

Gardeła A., *Programy lojalnościowe – moda czy realne korzyści?*, „Marketing w Praktyce" 2002, nr 8.

Gola B., Kołodziej R., *Lojalność przez satysfakcję*, „Modern Marketing" 2000, nr 11.

Gołębiowski T., Witek-Hajduk M., *Tworzenie przewagi konkurencyjnej polskich przedsiębiorstw w warunkach integracji z UE*, „Marketing i Rynek" 2006, nr 4.

Gontarczyk K., *Przekonać pracowników do własnej firmy*, „Marketing w Praktyce" 2001, nr 9.

Gontarczyk K., *Od satysfakcji do lojalności*, „Marketing w Praktyce" 2002, nr 5.

Grądek D., *Kiedy program lojalnościowy*, „Marketing w Praktyce" 2005, nr 12.

Gregorczyk G., *Niezadowoleni najcenniejsi*, „Businessman" 2000, nr 1.

Grisaffe D., *A Dozen Problems with Applied Customer Measurement*, „Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior" 2004, No. 17.

Grzesiuk A., *Bolesne źródło informacji o firmie*, „Marketing w Praktyce" 2000, nr 4.

Grzesiuk A., *Nasz klient – nasz zysk*, „Marketing w Praktyce" 1998, nr 3.

Gulati R., Oldroyd J.B., *Jak skoncentrować działalność firmy na klientach*, „Harvard Business Review Polska" 2005, nr 12.

Gummesson E., *Marketing – Orientation Revised. The Crucial Role of the Part-time Marketer*, „European Journal of Marketing" 1991, No. 2.

Handler C.H., Quality: *Beyond customer satisfaction*, „Quality Progress" 1989, No. 22.

Haring C., *Pozwól klientowi zarządzać relacjami*, „Marketing w Praktyce" 2003, nr 3.

Hoyer W.D., *An examination of consumer decision making for a common repeat-purchase product*, „Journal of Consumer Research" 1984, No. 11.

Irek A., *Ujarzmienie informacji o klientach*, „Bank" 2002, nr 2.

Jakubowski T., *Lojalność a przywiązanie do marki*, „Marketing w Praktyce" 2001, nr 11.

Jakubowski T., *Rozwój marki a potencjał klienta*, „Marketing w Praktyce" 2002, nr 6.

Jędrkowiak R., *CRM dla ambitnych*, „Modern Marketing" 2001, nr 2.

Jones T.O., Sasser W.E., *Why Satisfied Customer Defect*, „Harvard Business Review" 1995, November–December.

Jones T.O., Sasser W.E., *Dlaczego uciekają zadowoleni klienci*, „Harvard Business Review Polska" 1995, nr 12.

Jóźwiak S., *Pojedynek na mile*, „Marketing Serwis" 2001, nr 3.

Jurkojć J., *Lojalność wspomagana systemem komputerowym*, „Manager" 2004, nr 10.

Kaczmarek M., *Strategia segmentacji klientów detalicznych,* „Bank" 2002, nr 2.

Karasiewicz G., *Pozycjonowanie cenowe*, „Marketing w Praktyce" 2003, nr 8.

Karolak J., *Internet siecią lojalnych klientów?*, „Modern Marketing" 2001, nr 10.

Karpisz J., *Podążaj za Y*, „Marketing w Praktyce" 2009, nr 5.

Karwowski J., *Indywidualnie do klienta*, „Marketing w Praktyce" 1999, nr 4.

Kasperska B., Mruk H., *Wydarzenia marketingowe*, „Marketing w Praktyce" 2001, nr 2.

Katzenbach J., Santamaria J., *Firing up the front line*, „Harvard Business Review" 1999, May–June.

Knox S., *Loyalty-Based Segmentation and the Customer Development Process*, „European Management Journal" 1998, No. 12.

Kostecki M., *Zarabiać na niezadowolonym kliencie*, „Marketing w Praktyce" 2001, nr 3.

Kowalska-Musiał M., *Marketing relacyjny – zmiana paradygmatu czy nowa orientacja rynkowa*, „Marketing i Rynek" 2006, nr 3.

Krasowski A., *Sieciowa lojalność*, „Business Sales" 2000, czerwiec.

Kraus M., *Satysfakcja klienta drogą do sukcesu*, „Marketing w Praktyce" 2003, nr 7.

Krokosz E., Dąbrowska N., *Budowanie relacji z kluczowymi klientami*, „Marketing w Praktyce" 2001, nr 12.

Krokosz E., Dąbrowska N., *System współpracy z klientami*, „Marketing w Praktyce" 2002, nr 3.

Królewicz G., *Dobra obsługa gwarantuje lojalność*, „Marketing w Praktyce" 2002, nr 1.

Krześniak M., *Więcej Polaków ma konta,* „Rzeczpospolita" z 4.01.2010.

Krzyżanowska M., *Marketing a inne sposoby budowania przewagi konkurencyjnej*, „Marketing i Rynek" 2009, nr 1.

Krzyżanowska, *Nowoczesne koncepcje przewagi konkurencyjnej*, „Marketing i Rynek" 2007, nr 9.

Kumar V., Reinartz W., *The Impact of Customer Relationship Characteristics on Profitable Lifetime Duration*, „Journal of Marketing" 2003, No. 1.

Kumar V., Reinartz W., *The Mismanagement of Customer Loyalty*, „Harvard Business Review" 2002, July.

Kupiec W., *Przywiązanie ponad lojalność*, „Marketing w Praktyce" 2004, nr 1.

Kwiatek P., Rudawska E., *Uczestnictwo klientów w konkurencyjnych programach lojalnościowych*, „Marketing i Rynek" 2008, nr 7.

Kwiatkowski P., *Wartość marki dla klienta*, „Marketing w Praktyce" 2002, nr 6.

Kwiatkowski P., *Zmniejsza się społeczna rola produktu*, „Media & Markeing" 2005, nr 22 (169).

Lacey R, Sneath J.Z., *Customer Loyalty Programmes: Are They Fair to Customers?*, „Journal of Consumer Marketing" 2006, No. 7.

Laszczak M., *Lojalność klienta zdobywana rozgłosem*, „Marketing w Praktyce" 2003, nr 2.

Leszczyński M., *Pracownik zaangażowany, klient zadowolony*, „Marketing w Praktyce" 2002, nr 4.

Lipiński T., *Mbank – historia mSpołeczności*, „Marketing w Praktyce" 2009, nr 6.
Lisowski J.L., *Określić satysfakcję klienta*, „Marketing w Praktyce" 1999, nr 9–10.
Ludwiński M., *Marka z eventem*, „Marketing w Praktyce" 2006, nr 6.
Łapeta A., *Programy bez gwarancji lojalności*, „Marketing w Praktyce" 2003, nr 10.
Łapeta A., *Referencje sprzedają najlepiej*, „Marketing w Praktyce" 2003, nr 1.
Ławicki J., *Decyduje marka*, „Marketing w Praktyce" 2006, nr 12.
Ławicki J., *Oczarowywanie klienta*, „Marketing w Praktyce" 2006, nr 6.
Maj M., *Więzi nierozerwalne*, „Impact" 2002, nr 9.
Markowski M., *Inteligentna karta na lojalność*, „Marketing w Praktyce" 2001, nr 10.
Mazurkiewicz P., *Marki własne podbijają polski rynek*, „Rzeczpospolita" 16.09.2009.
Meyer A., Domach F., *Główne czynniki zadowolenia klientów*, „Zarządzanie na Świecie" 1998, nr 12.
Michalik P., *Źródła lojalności*, „Marketing w Praktyce" 2004, nr 4.
Mikołajczyk B., Wolny R., *Marki dóbr i usług w opinii konsumentów*, „Marketing i Rynek" 2004, nr 4.
Milewski M., *W co się młodzi stroją*, „Marketing w Praktyce" 2006, nr 6.
Mitchel A., *The Ties that Bind*, „Management Today" 1994, June.
Mitręga M., *Internetowe kształtowanie relacji z klientami*, „Marketing w Praktyce" 2002, nr 12.
Mitręga M., *Miary relacji firma – klient*, „Marketing w Praktyce" 2003, nr 9.
Mitręga M., *Pomiar relacji pomiędzy przedsiębiorstwem a konsumentem*, „Marketing i Rynek" 2005, nr 2.
Mitręga M., *Rozwój relacji z klientami na skalę masową*, „Marketing w Praktyce" 2002, nr 11.
Morgan R., *Loyality Driver – zmierzyć lojalność wobec marki*, „Impact" 2002, nr 8.
Musioł M., Poznański P., *Permission marketing jak wykreować lojalność klienta*, „Brief" 2002, nr 38.
Musioł M., *Przyzwolenie wzmacnia więź z klientem*, „Marketing w Praktyce" 2003, nr 1.
Mykowska A., Kubas M., *Jak klienci podejmują decyzje*, „Marketing w Praktyce" 2002, nr 4.
Mykowska A., *Zadowolony klient powraca*, „Marketing w Praktyce" 2003, nr 6.
Niesiobędzka M., *Czy materialiści są lojalni wobec marki?*, „Marketing i Rynek" 2008, nr 5.
Nieścior A., *Lojalność klientów. Uwagi na marginesie normy ISO 9001:2000*, „Problematyka Jakości" 2001, nr 12.
Olejniczak T., Ankiel-Homa M., *Praktyczne metody pomiaru satysfakcji klientów*, „Marketing w Praktyce" 2004, nr 8.
Oleksza M., *CLTV: ile wart jest klient*, „Marketing w Praktyce" 2002, nr 7.

Oleksza M., *Pułapki i zalety programów lojalnościowych*, „Marketing w Praktyce" 2002, nr 6.

Oliver R.L., *Whence Consumer Loyalty?*, „Journal of Marketing" 1999, Vol. 63.

Osip M., Matej A., *Filozofia CRM: chroń swoich klientów*, „Marketing w Praktyce" 2003, nr 5.

Otffinowski J., *Po szczeblach lojalności*, „Marketing Serwis" 1999, nr 6.

Otto J., *Batalia o lojalnego klienta*, „Businessman Magazine" 1994, nr 9.

Otto J., *CRM – dobre relacji z klientem,* „Marketing w Praktyce" 2001, nr 8.

Otto J., *Czas marketingu indywidualnego*, „Marketing w Praktyce" 2001, nr 7.

Otto J., *Dlaczego odchodzą klienci?*, „Marketing w Praktyce" 2001, nr 1.

Otto J., *Instrumenty analizy opłacalności nabywców*, „Manager" 2000, nr 2.

Otto J., *Jakość a rentowność relacji z klientem*, „Marketing i Rynek" 1999, nr 3.

Otto J., *Lojalny klient najcenniejszym kapitałem*, „Marketing w Praktyce" 2000, nr 2.

Otto J., *Marketing relacji*, „Przegląd Organizacji" 2000, nr 5.

Otto J., *Metody budowania lojalności*, „Marketing w Praktyce" 2000, nr 3.

Otto J., *Możliwość aplikacji marketingu relacji*, „Marketing i Rynek" 2000, nr 8–9.

Otto J., *Rola i znaczenie relacji*, „Przegląd Organizacji" 2000, nr 7–8.

Otto J., *Zadowolenie klientów i wartość dla klienta*, „Marketing i Rynek" 1999, nr 12.

Pabian A., *Profesjonalne zarządzanie zadowoleniem klientów*, „Manager" 2001, nr 1.

Pelowski W., *Ukartowana lojalność w praktyce*, „Modern Marketing" 2000, nr 11.

Peppers D., Rogers M., Dorf B., *Is your company ready for one-to-one marketing*, „Harvard Business Review" 1991, No. 1.

Pilarczyk B., Kwiatek P., *Kształtowanie lojalności nabywców na rynku farmaceutycznym,* „Marketing i Rynek" 2004, nr 9.

Plencler J., Schroder A., *Marketing partnerski*, „Marketing w Praktyce" 2000, nr 3.

Prahalad C.K., Ramasway V., *Co-opting Customer Competence*, „Harvard Business Review" 2000, No. 1.

Presz K., *Badania wizerunku i pozycjonowania marki*, „Marketing w Praktyce" 2001, nr 12.

Rachocka J., *Współczesne tendencje konsumenckie w Polsce*, „Marketing i Rynek" 2005, nr 5.

Rabsztyn A., Mazurkiewicz M., *SMS-y marketingowych przyjaciół*, „Marketing w Praktyce" 2004, nr 2.

Rayport J.F., Jaworski B.J., *Pokażcie się klientom z jak najlepszej strony*, „Harvard Business Review Polska" 2005, nr 2.

Reichheld F.F., Sasser W, *Zero Defections: Quality Comes to Service*, „Harvard Business Review" 1990, Vol. 9–10.

Reichheld F.F., *Jedno proste pytanie do klienta*, „Gazeta Wyborcza", 17.05.2004.

Reichheld F.F., *The One Number You Need to Grow*, "Harvard Business Review" 2003, nr 12.

Rogoziński K., *Klient jako współtwórca wartości*, „Marketing i Rynek" 2006, nr 8.

Rudawska E., *Student – potencjalny klient banku*, „Bank" 2002, nr 2.

Rudawska E., *Wpływ reklamacji na trwałość relacji klienta z bankiem na przykładzie młodzieży studiującej*, „Bank i Kredyt" 2003, nr 11–12.

Rust R.T., Zeithaml, Lemon K.N., *Zarządzanie marką*, „Harvard Business Review Polska" 2005, marzec.

Rydel M., Ronkowski C., *Marketing partnerski*, „Marketing i Rynek" 1995, nr 9.

Sawicki A., Jak motywować klienta aby pozostał wierny?, „Zarządzanie i Rozwój" 2001, nr 17.

Sawicki A., *Jak motywować klientów, by pozostali lojalni cz. 1*, „Marketing w Praktyce" 2001, nr 11.

Sawicki A., *Jak motywować klientów, by pozostali lojalni cz. 2*, „Marketing w Praktyce" 2001, nr 12.

Sawicki J., *Jedenaście stereotypów dotyczących budowania więzi z klientem*, „Marketing i Rynek" 2003, nr 10.

Sawicki J., *Marketing partnerski – stan obecny i wyzwania na przyszłość*, „Marketing i Rynek" 2005, nr 10.

Siekierski K., *Badanie źródeł lojalności*, „Marketing w Praktyce" 2003, nr 1.

Siemieniako D., Urban W., *Modele lojalności klientów – rola satysfakcji oraz kierunki badań*, „Marketing i Rynek" 2006, nr 8.

Siemieniako D., Urban W., *Motywy lojalności klientów*, „Marketing i Rynek" 2005, nr 5.

Siemieniako D., Urban W., *Pomiar lojalności klientów z uwzględnieniem pomiaru motywów*, „Marketing i Rynek" 2007, nr 11.

Siemieniako D., Urban W., *Typy lojalnych klientów na podstawie cech więzi lojalności*, „Marketing i Rynek" 2006, nr 1.

Sieńkowska E., *Bardzo modna lojalność*, „Manager" 2003, nr 8.

Sieńkowska E., *Pokolenie Y – śmierć tradycyjnej reklamy*, „Marketing w Praktyce" 2009, nr 5.

Smyczek S., *Dysonans pozakupowy – porażka czy obszar działania firmy*, „Marketing i Rynek" 2002, nr 3.

Sobolewska S., *Inwestycja w klienta*, „Manager" 2004, nr 3.

Sroga G., *Modelowanie lojalności klienta. Marketing oparty na wiedzy*, „Marketing w Praktyce" 2004, nr 3.

Sroga G., *Program lojalnościowy osłabia konkurencję*, „Marketing w Praktyce" 2003, nr 1.

Stach P., Bąk J., *Na ścieżkach zadowolenia i lojalności – w poszukiwaniu modelu w kontekście uczelni wyższej*, „Marketing i Rynek" 2009, nr 6.

Stach P., *Wpływ postrzeganej jakości oferty usługowej na zachowania relacyjne nabywców usług*, „Marketing i Rynek" 2008, nr 11.

Stanusch M., Stachowicz-Stanusch A., *Klienci, w których warto inwestować*, „Marketing w Praktyce" 2003, nr 5.

Stanusch M., Stachowicz-Stanusch A., *Klient pozytywnie zaskoczony*, „Marketing w Praktyce" 2003, nr 7.

Staszewska J., *Wykorzystanie narzędzi relacyjnych w promocji usług turystycznych*, „Marketing i Rynek" 2007, nr 7.

Staszkiewicz R., *Dystrybutor i sklepy wygrywają*, „Marketing w Praktyce" 2002, nr 3.

Stępniak B., *Dobre praktyki w obsłudze klienta*, „Marketing w Praktyce" 2005, nr 3.

Storbacka K., Strandvik T., Grönroos Ch., *Managing customer relationship for profit*, „International Journal of Service Industry Management" 1994, No. 5.

Szczap J., *Marketing one-to-one*, „Marketing w Praktyce" 1999, nr 3.

Szczebicka D., *Postaw na markę*, „Marketing w Praktyce" 2005, nr 10.

Szeszycka I., *Dialog z klientem*, „Marketing w Praktyce" 1999, nr 2.

Szudzikowski M., *Przypływy i odpływy klientów*, „Marketing w Praktyce" 2006, nr 6.

Szymura-Tyc M., *Budowa przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw*, „Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstw" 2003, nr 1.

Śledański A., *Nagroda za lojalność*, „Marketing w Praktyce" 2002, nr 2.

Światowiec J., *Determinanty rozwoju więzi długookresowych między dostawcą a nabywcą na rynku dóbr przemysłowych*, „Marketing i Rynek" 2001, nr 1.

Światowiec J., *Zależność i zaufanie w relacjach między dostawcą a nabywcą*, „Marketing i Rynek" 2001, nr 4.

Tchórzewski J., *Daj klientom to czego chcą, ale inaczej*, „Harvard Business Review Polska" 2005, nr 12.

Tesławski M., Ziewiec K., *Programy lojalnościowe – zalety i zagrożenia*, „Marketing w Praktyce" 2001, nr 8.

Trojanowski M., Wójcik P., *Postawy i przynęty w programach lojalnościowych*, „Marketing w Praktyce" 2005, nr 5.

Tyszkiewicz Z., *Cena lojalności wobec marki*, „Marketing w Praktyce" 2005, nr 3.

Urban W., Siemieniako D., *Dwutorowy model kształtowania się zachowań lojalnościowych klientów*, „Marketing i Rynek" 2007, nr 7.

Urbanek G., *Analiza determinantów kapitału klienta*, „Marketing i Rynek" 2005, nr 4.

Urbanek G., *Jakość, satysfakcja, lojalność, rentowność – łańcuch przyczynowo-skutkowy*, „Marketing i Rynek" 2004, nr 6.

Urbanek G., *Marka a przewaga konkurencyjna przedsiębiorstwa*, „Marketing i Rynek" 2000, nr 8–9.

Urbanek G., *Wartość marki dla firmy i dla klienta*, „Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstw" 2004, nr 11.

Urbanek G., *Wycena relacji z klientem*, „Marketing i Rynek" 2005, nr 12.

Urbanek G., *Zastosowanie wskaźnika siły marki*, „Marketing i Rynek" 2004, nr 12.

Verhoef P.C., Langerak F., *Eleven Misconceptions about Customer Relationship Management,* „Business Strategy Review" 2002, No. 4.

Veselka M., *System nas rozpozna*, „Marketing w Praktyce" 2005, nr 9.

Wański T., *Udział w sercu i kieszeni klienta*, „Marketing w Praktyce" 2005, nr 3.

Wasilewska-Węgrzyn M., *Podwójna rola infolinii*, „Marketing w Praktyce" 2006, nr 6.

Waśkowski Z., *Budowa lojalności względem marki na rynku dóbr przemysłowych*, „Marketing i Rynek" 2001, nr 3.

Waśkowski Z., *Marketing partnerski w świetle badań*, „Marketing i Rynek" 2003, nr 8.

Waśkowski Z., *Zarządzanie bazą danych klientów*, „Marketing i Rynek" 2001, nr 7.

Waśkowski Z., *Zastosowanie marketingu partnerskiego w budowie trwałych więzi z klientami*, „Marketing i Rynek" 2002, nr 2.

Wcisło M., *Akcje marketingowe na 160 znaków*, „Marketing w Praktyce" 2004, nr 7.

Webster F., *The changing role f Marketing within the Corporation*, „Journal of Marketing" 1992, No. 9.

Węgorkiewicz M, Węgorkiewicz W., *Personalizacja buduje lojalność*, „Marketing w Praktyce" 2002, nr 4.

Węgorkiewicz W., *Raport – Customer Relationship Management cz. I*, „Marketing w Praktyce" 2001, nr 12.

Wise R., Baumgartner P., *Bliżej klienta*, „Harvard Business Review Polska" 2005, wrzesień.

Wolny R., *Młodzi konsumenci szansą dla przedsiębiorstw usługowych*, „Marketing i Rynek" 2006, nr 8.

Wrzosek W., *Przewaga konkurencyjna*, „Marketing i Rynek" 1999, nr 7.

Yankelovich D., *Rediscovering Market Segmentation*, „Harvard Business Review" 2006, February.

Zawada M., *10 zasad budowania silnej marki*, „Marketing w Praktyce" 2001, nr 4.

Zbiegniewski P., *Oda do wierności*, „Marketing Serwis" 2002, nr 9.

Zbiegniewski P., *Cena lojalności klienta*, „Marketing w Praktyce" 2002, nr 3.

Zbiegniewski P., *Programy lojalnościowe w promocji sprzedaży*, „Marketing w Praktyce" 2001, nr 9.

Zdonek I., *Hierarchia reakcji konsumenta jako podstawa konstrukcji stron www*, „Marketing i Rynek" 2007, nr 3.

Zeidel E., *Reakcja bardzo emocjonalna*, „Newsweek" 2002, nr 35.

Zeller P., *Hierarchiczna klasyfikacja marketingu relacyjnego*, „Marketing i Rynek" 2006, nr 9.

INNE

Griffin J., *12 Laws of Customer Loyalty*, www.MarketingProfs.com.
Prawo bankowe, ustawa z 27.08.1997 (z późn. zm.), DzU 1997, nr 140, poz. 939.
Prawo własności przemysłowej, DzU 2001, nr 49, poz. 508.
Ustawa o ochronie danych osobowych, DzU 2002, nr 101, poz. 926 (z późn. zm.).
www.promarka.pl.
www.e-gospodarka.pl, ARC Rynek i Opinia, Raport „BTL Monitor 2008. Promocje, konkursy promocyjne i programy lojalnościowe".

WYDAWNICTWO NAUKOWE US

Summary

THE MODEL OF FORMING CONSUMERS' BRAND LOYALTY BASED ON SELECTED CONSUMER PRODUCTS

The issue of customer loyalty has for a few years been a particularly popular subject in marketing literature. The numerous customer loyalty programmes which came to Poland a few years ago are proof of the companies 'attempts at building buyers' loyalty. The appearance of the question of loyalty in marketing resulted mainly from the changes taking place in the market. A trend to develop customer loyalty is most noticeable in saturated markets, where customer retention becomes a necessity. Maintaining long-term customer relationships is important for the company, both from the point of view of effectiveness, as well as profitability of operations. Loyal customers are cheaper to maintain, they buy more company products every year, and they are a source of positive consumer recommendations. By building a relationship with the buyer, the company gains access to knowledge about their preferences and may isolate the most valuable customers from the influence of the competition.

The study consists of an introduction, six chapters, conclusions and an appendix. The first chapter shows transformations in the development of marketing concepts. Particular attention was paid to the relationship marketing as a concept whose core is customer loyalty.

The second chapter analyses the basic terminology of relationship marketing, with a special attention paid to the concepts of a brand and loyalty. This section demonstrates also the importance of loyalty for modern companies.

The subject of discussion in the third chapter is the importance of customer loyalty in maintaining a sustainable competitive advantage of the firm. Particular emphasis was placed on the factors determining customer loyalty to the brand.

In the first part of the fourth chapter the author presents the main trends in the behaviour of Polish consumers. The second section contains a defining

characteristic of one of the surveyed groups 'Young Adults', and shows the most effective ways of influencing them to buy certain products and services. The popularization of advanced marketing techniques is closely connected to the advancing segmentation of the market. The 'Young Adults' segment, which is considered in this work, is market segment comprises people aged 18–29. Many companies have a significant interest in this segment of the market, as it comprises approximately 20% of the Polish society. Moreover, this group is particularly interesting because it has been exposed to all sorts of marketing operations since the years of their early childhood. It can be assumed that, to some extent, they are immune to the classic means of promotion (esp. advertising tools). As a consequence, fresh and innovative marketing tools need to be employed in order to draw their attention and to make the offer or products of a company seem interesting to them. This implies the necessity to recognize the needs of this voluminous group and to tailor the supply of products and the means of market service (including marketing communication) to these needs.

The fifth chapter, which contains the results and methodology of the author's own research, shows the most important factors affecting the loyalty of young buyers. The scientific description is based on the findings of the surveys conducted between January and April 2009 on a sample of 886 people aged 18-29. The research was of quantitative character. Due to the large quantity of the required sample (n=886), a questionnaire was used and the survey was conducted over the Internet.

In the sixth chapter the author proposes a model approach to developing customer loyalty within the group of 'Young Adults'. Three variants of the model take into account specifics of selected groups of products (nondurable goods, durable goods and services).

The last part of the work provides a completion and final conclusions based on the considerations presented in all the chapters of the thesis.

Increasing competition and technological development have made it necessary to seek other sources of competitive advantage. Loyal customers are more and more frequently treated as intangible assets of the company and the value can be estimated on the basis of all past and future transactions. Development of client loyalty makes it possible for companies to achieve permanent competitive market advantage and the relevant base is difficult to copy in a short period of time.

Translated by Katarzyna Sedlnitzky

SPIS RYSUNKÓW

Rysunek 1. Schemat procedury badawczej ... 11

Rysunek 1.1. Zmiana obszaru zainteresowania marketingu ... 16

Rysunek 1.2. Model sześciu rynków – poszerzony obszar działań marketingowych ... 31

Rysunek 1.3. Proces kształtowania lojalnego klienta ... 39

Rysunek 1.4. Związek pomiędzy zadowoleniem a lojalnością klienta w zależności od branży ... 43

Rysunek 1.5. Podział klientów według kryterium zadowolenia i lojalności ... 44

Rysunek 1.6. Poziomy produktu a możliwości kreowania relacji ... 53

Rysunek 1.7. Elementy procesu obsługi klienta ... 61

Rysunek 1.8. Ewolucja marketingu zdeterminowana różnicowaniem się rynku ... 65

Rysunek 1.9. Rozwój teorii segmentacji oraz odpowiadające poszczególnym etapom główne kryteria segmentacji ... 66

Rysunek 2.1. Cechy charakteryzujące produkty markowe według Polaków ... 74

Rysunek 2.2. Zyski generowane przez klienta w poszczególnych latach współpracy z firmą ... 88

Rysunek 2.3. Schemat procesu podejmowania decyzji zakupu ... 94

Rysunek 2.4. Typologia decyzji nabywców ... 96

Rysunek 2.5. Koncepcja drabiny lojalności wg A. Payne'a ... 100

Rysunek 2.6. Piramida lojalności wobec marki według D.A. Aakera ... 101

Rysunek 2.7. Typy lojalności klientów według J. Griffina ... 104

Rysunek 2.8. Macierz związku z marką i prawdopodobieństwa ponownych zakupów ... 107

Rysunek 2.9. Wpływ elementów racjonalnych i emocjonalnych na postawę i zachowanie ... 113

Rysunek 2.10. Klasyfikacja metod badania lojalności konsumentów wobec marki ... 117
Rysunek 2.11. Segmentacja klientów według indeksu TRI*M ... 122
Rysunek 2.12. Cechy oferty rynkowej firmy według mapy TRI*M ... 123
Rysunek 3.1. Zintegrowany model lojalności w usługach ... 140
Rysunek 3.2. Wartość dostarczana klientowi ... 143
Rysunek 3.3. Wartość oferowana klientowi – model ogólny ... 143
Rysunek 3.4. Jakość jako czynnik trwałego przywiązania klientów ... 148
Rysunek 3.5. Model rentowności relacji ... 149
Rysunek 3.6. Łańcuch: satysfakcja–zysk ... 157
Rysunek 3.7. Formy promocji według możliwości indywidualizacji ... 165
Rysunek 3.8. Sposoby oddziaływania na klienta poprzez stronę internetową ... 170
Rysunek 3.9. Kierunki przepływu informacji od niezadowolonych klientów ... 176
Rysunek 4.1. Skuteczność i efektywność marketingu ... 190
Rysunek 4.2. Związek przyczynowo-skutkowy między miernikami w perspektywie klienta ... 192
Rysunek 4.3. Spektrum znaczenia programu lojalnościowego – podstawowe cele ... 211
Rysunek 4.4. Uczestnictwo Polaków w programach lojalnościowych ... 212
Rysunek 4.5. Najpopularniejsze kategorie programów lojalnościowych ... 213
Rysunek 4.6. Poziom wykształcenia badanych osób z segmentu „młodych dorosłych" (w %) ... 225
Rysunek 4.7. Stan cywilny badanych osób z segmentu „młodych dorosłych" (w %) ... 226
Rysunek 4.8. Potomstwo w badanym segmencie „młodych dorosłych" (w %) ... 227
Rysunek 4.9. Aktywność zawodowa badanych osób z segmentu „młodych dorosłych" (w %) ... 228
Rysunek 4.10. Samoocena sytuacji materialnej badanych osób z segmentu „młodych dorosłych" (w %) ... 229
Rysunek 4.11. Stopień samodzielności badanych osób z segmentu „młodych dorosłych" (w %) ... 230

Rysunek 5.1. Niska cena jako kryterium wyboru marki ... 247
Rysunek 5.2. Skłonność do kupowania produktów droższych, lepszej jakości (w %) ... 249
Rysunek 5.3. Znana marka jako gwarancja wysokiej jakości (w %) ... 250
Rysunek 5.4. Powtarzalność zakupów sprawdzonych marek (w %) ... 252
Rysunek 5.5. Skłonność do testowania nowych produktów (w %) ... 254
Rysunek 5.6. Czynniki wpływające na zakup wybranych produktów nietrwałych ... 256
Rysunek 5.7. Lojalność wobec marki wybranych produktów nietrwałych ... 261
Rysunek 5.8. Skłonność do rekomendacji wybranych produktów nietrwałych ... 263
Rysunek 5.9. Skłonność do poszukiwania marki wybranych produktów nietrwałych ... 264
Rysunek 5.10. Ocena działań prolojalnościowych podejmowanych przez producentów produktów nietrwałych ... 266
Rysunek 5.11. Wpływ czynników na powtarzanie zakupów marki produktów nietrwałych ... 267
Rysunek 5.12. Wpływ czynników na wybór marki produktów trwałych ... 271
Rysunek 5.13. Ocena działań prolojalnościowych podejmowanych przez producentów produktów trwałych ... 273
Rysunek 5.14. Czynniki wpływające na powtórny zakup produktów trwałych ... 275
Rysunek 5.15. Skłonność do zamiany dostawcy usług ... 278
Rysunek 5.16. Główne przyczyny zmiany dostawcy usług ... 281
Rysunek 5.17. Skłonność do udzielania rekomendacji usługodawcy ... 283
Rysunek 5.18. Ocena prowadzonych przez usługodawców działań prolojalnościowych ... 285
Rysunek 5.19. Czynniki wpływające na powtórny wybór usługodawcy ... 286
Rysunek 5.20. Udział w programach lojalnościowych osób z segmentu „młodych dorosłych” ... 289
Rysunek 5.21. Rodzaje programów lojalnościowych, do których należą osoby z segmentu „młodych dorosłych” ... 290
Rysunek 5.22. Przyczyny przynależności do programów lojalnościowych (w %) ... 292

Rysunek 5.23. Częstotliwość otrzymywania nagród w programach lojalnościowych ... 293
Rysunek 5.24. Ocena atrakcyjności nagród w programach lojalnościowych ... 295
Rysunek 5.25. Ocena skuteczności programów lojalnościowych (w %) ... 296
Rysunek 5.26. Różnice w ocenie skuteczności programów lojalnościowych z podziałem na płeć i wiek (w %) ... 297
Rysunek 5.27. Wady programów lojalnościowych (w %) ... 298
Rysunek 6.1. Schemat mechanizmu powstawania lojalności klienta ... 306
Rysunek 6.2. Model kształtowania lojalności wobec marki dóbr nietrwałych ... 309
Rysunek 6.3. Model kształtowania lojalności wobec marki dóbr trwałych ... 319
Rysunek 6.4. Model kształtowania lojalności wobec marki w usługach ... 334
Rysunek 6.5. Cele i oczekiwane efekty wdrażania modelu kształtowania lojalności klientów wobec marki ... 353

SPIS TABEL

Tabela 1. Schemat porządkujący rozważania zawarte w publikacji 12
Tabela 1.1. Główne ośrodki badawcze zajmujące się marketingiem relacji 19
Tabela 1.2. Polskie odpowiedniki terminu *relationship marketing* 21
Tabela 1.3. Ewolucja charakteru działań marketingowych w firmach na świecie w XX wieku 23
Tabela 1.4. Porównanie marketingu transakcyjnego z marketingiem relacji 26
Tabela 1.5. Proces ewolucji strategii marketingowej 36
Tabela 1.6. Trzy klasy więzi w marketingu relacji 46
Tabela 1.7. Porównanie marketingu-mix w ujęcia klasycznym i relacyjnym 50
Tabela 1.8. Miejsce usług w strukturze PKB w wybranych krajach/regionach (w %) 51
Tabela 2.1. Stopnie lojalności wobec marki według Ph. Kotlera 103
Tabela 2.2. Typy lojalności klientów 106
Tabela. 2.3. Motywy utrzymywania relacji z firmą 114
Tabela 2.4. Symptomy lojalności wymieniane w literaturze 116
Tabela 3.1. Wybrane formuły pozwalające na wyliczenie wartości życiowej klienta (CLTV) 132
Tabela 3.2. Klasyfikacja marketingu relacji ze względu na kryterium ewolucyjne 135
Tabela 3.3. Modelowe ujęcia determinant kształtowania lojalności 139
Tabela 4.1. Cechy klientów o wysokich i niskich kosztach obsługi 194
Tabela 4.2. Segmenty klientów według rentowności i strategie postępowania 194
Tabela 4.3. Zestawienie motywów i obaw związanych udzielaniem referencji przez klientów 198
Tabela 4.4. Cele stawiane przed systemami CRM 203

Tabela 4.5. Porównanie mechanizmu działania promocji sprzedaży i programu lojalnościowego ... 206
Tabela 4.6. Rozkład ludności Polski w badanych grupach wiekowych (stan na 31.06.2007) ... 223
Tabela 4.7. Rozkład ludności Polski w badanych grupach wiekowych według płci (stan na 31.06.2007) ... 223
Tabela 4.8. Rozkład poziomu wykształcenia w badanych grupach wiekowych według płci (stan na 2002 r.) ... 224
Tabela 4.9. Częstotliwość korzystania przez młodych konsumentów z różnych form promocji (w %) ... 237
Tabela 5.1. Rozkład ludności Polski w badanych grupach wiekowych i struktura próba badawczej ... 245
Tabela 5.2. Rozkład ludności Polski w badanych grupach wiekowych wg płci i struktura próby badawczej ... 245
Tabela 5.3. Trzy najbardziej istotne czynniki wpływające na zakup wybranych produktów nietrwałych ... 257
Tabela 6.1. Baza lojalności w modelach kształtowania wobec marki produktu ... 351
Tabela 6.2. Czynniki dodatkowe w modelach kształtowania lojalności wobec marki produktu ... 351
Tabela 6.3. Czynniki uzupełniające w modelach kształtowania lojalności wobec marki produktu ... 351