

Miary relacji firma – klient

Jednym z podstawowych zarzutów formułowanych wobec koncepcji marketingu relacji¹ jest niedostatek badań empirycznych weryfikujących w szerszym kontekście hipotezy stanowiące jej teoretyczny rdzeń. Występuje wyraźna luka metodyczna w zakresie badań nad relacjami zachodzącymi pomiędzy przedsiębiorstwem a konsumentem jako indywidualną jednostką.

Analiza monografii oraz artykułów naukowych, które w ciągu ostatnich 5 lat podejmowały na łamach czasopism anglojęzycznych problematykę uwarunkowań marketingu relacji, pozwala wyróżnić i zdefiniować 7 głównych wymiarów relacji zachodzących pomiędzy przedsiębiorstwami a konsumentami (tabela 1).

W kwietniu i maju 2003 r. na obszarze województwa śląskiego zrealizowano badania metodą wywiadu osobistego oparte na kwotowo (wg kryterium wieku) dobrej próbie 551 klientów przedsiębiorstw usługowych reprezentujących 3 wybrane sektory (klienci banków – N = 200, operatorów telefonii komórkowej – N = 156 oraz biur podróży – N = 195). Głównym celem badań było zidentyfikowanie jak największej ilości wymiarów relacji B2C, określenie głównych determinant siły relacji B2C oraz przeprowadzenie analizy porównawczej uzyskanych wyników w przekroju wybranych sektorów rynku usług konsumpcyjnych w Polsce.

W badaniach przyjęto, iż, z perspektywy konsumenta, charakter relacji B2C jest określony przez funkcję trzech czynników:

- postawy konsumenta wobec relacji z firmą,
- sposobu funkcjonowania relacji (zróżnicowania i intensywności interakcji pomiędzy firmą a konsumentem, czasu trwania relacji itp.),
- charakterystyk konsumenta (ekonomicznych i demograficznych).

Wykorzystanym narzędziem pomiarowym był kwestionariusz składający się z 54 pytań dotyczących wybranych aspektów relacji, w tym 4 pytań, w których wykorzystano metody projekcyjne (test uzupełnień zdań i test rysunkowy). Aby usprawnić pracę ankietowanych, stworzono trzy

specyficznej dla wymienionych sektorów. Wszystkie pytania z kwestionariusza odnosiły się wprost do firmy, którą respondent wskazał jako swojego głównego dostawcę usług² w danym sektorze.

Z punktu widzenia operacjonalizacji wymiarów relacji B2C największą trudność sprawiło konstruowanie pytań dotyczących zaangażowania emocjonalnego klientów. Po przeprowadzeniu pilotażu kwestionariusza zdecydowano się na zastosowanie pytań wykorzystujących metodę projekcyjną³.

ANALIZA REGRESJI W MODELU SATYSFAKCJI

W celu zidentyfikowania jak największej ilości różnych wymiarów relacji, które mogłyby posłużyć w budowie modelu siły relacji B2C, oprócz pytań stanowiących operacjonalizację zmiennych (patrz tabela 1) w kwestionariuszu umieszczono 22 dodatkowe pytania wykorzystujące pięciostopniową skalę Likerta. Uzyskane na ich podstawie wyniki poddano następnie analizie czynnikowej metodą głównych składowych. Wyodrębniono 3 główne składowe: ocenę umiejętności personelu firmy, ocenę konkurentów firmy, poczucie przymusu podtrzymywania relacji z firmą, które wyjaśniły łącznie 61 proc. wariancji zmiennych.

Wymiar nazwany umownie oceną umiejętności personelu firmy odnosi się nie tylko do tzw. wiedzy profesjonalnej pracowników działu obsługi, ale przede wszystkim do ich umiejętności interpersonalnych (inteligencji emocjonalnej), które są niezbędne do faktycznego zrozumienia potrzeb klienta. Wymiar oceny konkurentów firmy jest wyrazem sposobu, w jaki klient ocenia prawdopodobieństwo tego, iż na rynku jest dostępna inna firma, z którą dokonywanie transakcji byłoby bardziej korzystne niż podtrzymywanie transakcji z dotychczasowym dostawcą. Klienci, którzy lepiej oceniają oferty innych firm, nie pozostaną długo lojalni, o ile przed odejściem do konkurencji nie powstrzymają ich różnego rodzaju bariery zmiany dostawcy (prawne, przestrzenne, technologiczne itd.). Można przyjąć, że do tych barier odnosi się trzeci z wyodrębnionych wymiarów.

Na podstawie analizy rzetelności dla skal w pytaniach

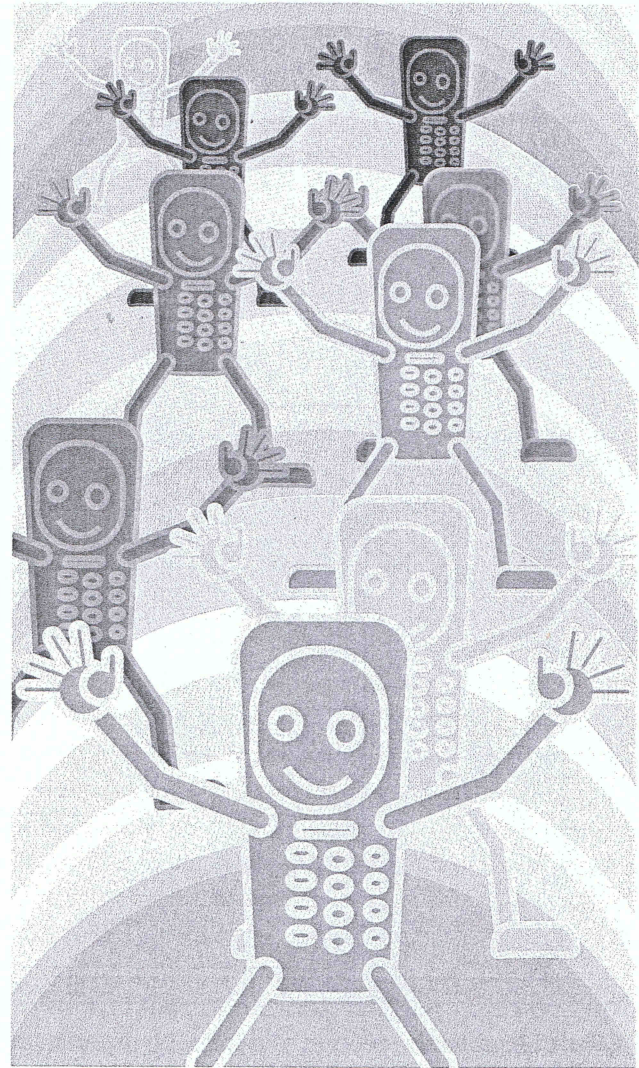
pracowników stworzono ogólny wymiar o nazwie „satisfakcja z relacji z firmą”, który wyraża stopień spełnienia oczekiwań nabywczych klienta wobec kluczowych aspektów dotychczasowych kontaktów z firmą.

Ostatecznie w analizie regresji liniowej wykorzystano 11 zmiennych (wymiarów relacji B2C): siłę relacji (jako zmienną objaśnianą), satysfakcję klienta z relacji, intensywność interakcji, czas trwania relacji, zaangażowanie emocjonalne klienta, wartość transakcji, subiektywną ocenę sytuacji materialnej klienta, wiek klienta, ocenę umiejętności personelu, ocenę konkurentów oraz poczucie przymusu relacji (tabela 2).

Wartości obliczonych współczynników regresji potwierdzają tezę o kluczowym znaczeniu satysfakcji klientów, jako uwarunkowania siły relacji firma – klient na rynku usług konsumpcyjnych. Tendencja ta występuje w przypadku wszystkich trzech sektorów, przy czym jest najbardziej wyraźna w turystyce, a najmniej – z uwagi na dużą liczbę dodatkowych czynników „zakłócających” – w telefonii komórkowej.

Użytkownik telefonu – operator

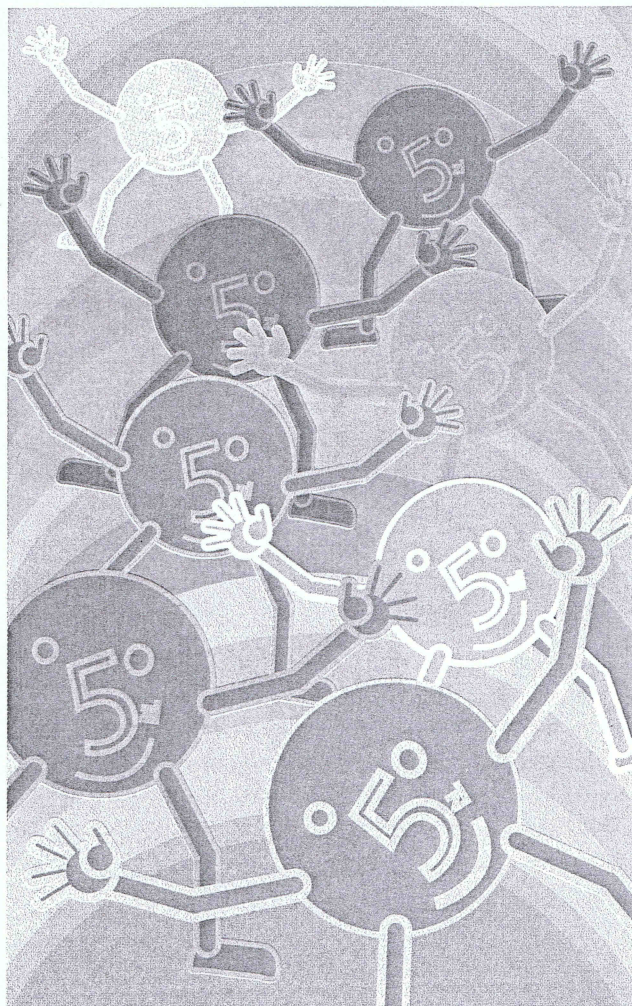
Wskazania użytkowników telefonów komórkowych ujawniły występowanie w tym sektorze istotnych czynników obniżających siłę relacji pomiędzy dostawcą a odbiorcą usługi. Po pierwsze, siłę tą bardzo istotnie obniża atrakcyjność ofert innych dostawców, którzy aktywnie reklamują się w mediach masowych. Po drugie, świadomość konieczności podpisania umowy o świadczeniu usług na dłuższy okres (z reguły 2 lata) skłania klientów do skorzystania – po wygaśnięciu umowy – z licznych



korzyści, które oferują dostawcy konkurencyjni dla tzw. nowych abonentów. Trzecim czynnikiem, który również istotnie zmniejsza siłę relacji użytkownik telefonu – operator, jest wartość generowanych przez klienta miesięcznych przychodów.

Tabela 1. Objaśnienie wybranych wymiarów relacji B2C

POJĘCIE	DEFINICJA
Wartość relacji	Sposób, w jaki klient oraz firma porównują wszystkie materialne i niematerialne korzyści i koszty wynikające z podtrzymywania wzajemnych transakcji.
Siła relacji	Funkcja jednoczesnego oddziaływania dwóch czynników: opinii klienta na temat tego, czy firma będzie nadal głównym dostawcą produktów w przyszłości, oraz skłonności klienta do zarekomendowania firmy krewnym i znajomym.
Satysfakcja klienta	Sposób, w jaki klient ocenia stopień realizacji swoich oczekiwań wobec procesu wymiany z firmą. Wymiar ten bywa rozpatrywany w trzech ujęciach; satysfakcji z interakcji z personelem, satysfakcji z produktu podstawowego i ogólnej satysfakcji z dotychczasowych transakcji z firmą.
Intensywność interakcji	Funkcja częstotliwości, z jaką w danym okresie klient kontaktował się z firmą bezpośrednio w punkcie obsługi („face to face”), telefonicznie oraz za pomocą internetu.
Czas trwania relacji	Okres liczony od pierwszej transakcji klienta z firmą.
Zaangażowanie emocjonalne klienta	Pozytywne, obojętne lub negatywne emocjonalne nastawienie klienta wobec długoterminowego podtrzymywania transakcji z firmą.
Wartość transakcji	Wartość pieniężna dokonywanych przez klienta w danym okresie zakupów.



Klient i jego bank

Model regresji uzyskany na podstawie danych pochodzących z bankowości detalicznej wskazuje – z jednej strony – na wyraźną dominację czynnika satysfakcji z dotychczasowych kontaktów z bankiem, z drugiej – na istotną rolę emocjonalnego zaangażowania klientów. To, że klient ma poczucie bliskości w kontaktach z bankiem, postrzegając tę instytucję jak przyjaciela, partnera, członka rodziny itp., zwiększa istotnie siłę relacji B2C przy niezmiennym poziomie satysfakcji. Natomiast

poczucie klienta, że kontakty z bankiem mają wymiar wyłącznie finansowy i że on sam jest jako jednostka traktowany przez bank poważnie, wpływa na obniżenie siły relacji. Ujawniona zależność wskazuje na wyraźną specyfikę działalności gospodarczej w sektorze bankowym. Od banków, stojących na straży bezpieczeństwa finansowego gospodarstw domowych, klienci indywidualni oczekują szczególnej troskliwości. W Polsce, po 14 latach od wejścia w życie ustawy Prawo bankowe, konsumenci poszukują banku oferującego coś więcej poza korzystnym oprocentowaniem i bezpieczeństwem zdeponowanych środków. Nastawienie na dialog z klientem, jako indywidualną jednostką, urasta do rangi podstawowego obszaru poszukiwań przewagi konkurencyjnej w bankowości detalicznej.

W sektorze turystycznym

Można przypuszczać, iż występująca w sektorze biur turystycznych najsilniejsza zależność pomiędzy satysfakcją klienta a siłą relacji wynika z największej niepewności odnośnie do wiarygodności dostawców w tym sektorze. Na rynku istnieją biura podróży, które przyciągają klientów ofertą atrakcyjnych wczasów po bardzo niskich cenach, a następnie unikają z nimi kontaktów, nie ponosząc odpowiedzialności za niedopełnienie wcześniej uczynionych obietnic. Umowy proponowane nawet przez największych touroperatorów umożliwiają z reguły bezkarną zmianę warunków, na których usługa ma zostać wykona, na krótko przed planowanym przez klienta urlopem. Drugim obok satysfakcji czynnikiem, który zwiększa siłę relacji B2C w sektorze biur podróży, jest sposób, w jaki klient ocenia swoją obecną sytuację materialną. Ten subiektywny miernik odgrywa istotną rolę właśnie w turystyce indywidualnej, z uwagi na fakt, że

Tabela 2. Zestawienie wyników analizy regresji dla modelu siły relacji (trzy sektory)

TELEFONIA KOMÓRKOWA		BANKOWOŚĆ		TURYSTYKA	
R kwadrat = 0,64		R kwadrat = 0,42		R kwadrat = 0,48	
Wyraz wolny = 7,88		Wyraz wolny = 1,61		Wyraz wolny = 1,45	
Zmienne objaśniające	Współczynniki standaryzowane	Zmienne objaśniające	Współczynniki standaryzowane	Zmienne objaśniające	Współczynniki standaryzowane
satysfakcja z relacji	0,59	satysfakcja z relacji	0,55	satysfakcja z relacji	0,64
ocena konkurentów	0,29*	zaangażowanie emocjonalne	0,19	ocena sytuacji materialnej	0,14
poczucie przymusu relacji	0,17*				
wartość transakcji	0,16*				

* zmienne oddziałujące ujemnie na siłę relacji (np. im wyższa ocena konkurentów, tym niższa siła relacji, przy założeniu, że pozostałe zmienne objaśniające pozostają na niezmiennym poziomie)

usługi biur turystycznych, w odróżnieniu od karty kredytowej czy telefonu komórkowego, należą w Polsce raczej do produktów luksusowych i są konsumowane systematycznie tylko przez bardziej zamożnych konsumentów. Sytuacja materialna polskich gospodarstw domowych podlega dynamicznym fluktuacjom, odczuwalnym nierzadko w perspektywie jednorocznej, w związku z czym skłonność konsumentów do ponownego zakupu wczasów może się obniżać mimo satysfakcji z relacji z biurem turystycznym utrzymującej się na niezmiennym poziomie.

Uzyskane wartości współczynników regresji dla satysfakcji klienta (tabela 3) stanowią dobre uzupełnienie dla modelu siły relacji, wyjaśniając, dlaczego do tego pierwszego modelu nie została zakwalifikowana część zmiennych.

Okazało się, że czynnikiem silnie, choć pośrednio oddziałującym na siłę relacji B2C jest sposób, w jaki klienci oceniają umiejętności personelu firmy. Stanowią one najważniejszą determinantę satysfakcji klientów we wszystkich trzech analizowanych sektorach. Relatywnie największe znaczenie czynnik ten ma w sektorze biur podróży – postawa personelu przed, w trakcie i po realizacji wyjazdu wypoczynkowego wpływa w sposób decydujący na opinie o jakości usług biura. Rezultat ten pozostaje w zgodności z wynikami analizy rzetelności skal dotyczących realizacji różnych aspektów oczekiwań nabywczych klienta. Wydaje się, iż w odniesieniu do sfery usług osobne badanie satysfakcji z produktu oraz satysfakcji z kontaktów z pracownikami firmy nie jest uzasadnione. Przeciwnie – wyniki badań wskazują, że kwestie te należy postrzegać jako występujące w silnej zależności.

STATYSTYCZNIE TEŻ WAŻNE

Oprócz zależności, które jedynie potwierdziły przypuszczenie o oddziaływaniu części czynników (zaangażowanie emocjonalne, ocena konkurentów, poczucie przymusu relacji), zarówno na siłę relacji, jak i satysfakcję klienta, w modelu satysfakcji pojawiły się również inne zależności istotne statystycznie. Interesujący jest wynik w postaci dodatniego związku pomiędzy wiekiem klienta a jego satysfakcją z relacji dla sektora telefonii komórkowej i sektora biur turystycznych. Można przypuszczać, że wiąże się to z występowaniem większych lub mniej przewidywalnych oczekiwań nabywczych u młodszych klientów bądź z mniejszą starannością, z jaką dostawcy usług traktują ten (z reguły mniej zamożny) segment rynkowy. Jednak potwierdzenie tej tezy, ważnej z punktu widzenia segmentacji nabywców, wymagałoby zapewne przeprowadzenia dodatkowych analiz bądź nawet zaprojektowania nowych badań o charakterze jakościowym. Zaskakujące w kontekście ogólnej teorii marketingu relacji wydaje się ujawnienie ujemnej zależności pomiędzy czasem trwania relacji a satysfakcją klientów dla sektora telefonii komórkowej. Obserwacja działań marketingowych podejmowanych przez operatorów telefonii komórkowej w Polsce nasuwa przypuszczenie, że rezultat ten wiąże się ze zróżnicowanym podejściem tych podmiotów do już obsługiwanych i potencjalnych klientów. Wydaje się, iż w telefonii komórkowej klienci lojalni czują się w pewnym stopniu niesprawiedliwie traktowani, obserwując bogactwo korzyści, które operatorzy proponują w zamian za podpisanie nowej umowy abonenckiej.

Tabela 3. Zestawienie wyników analizy regresji dla modelu satysfakcji z relacji (trzy sektory)

TELEFONIA KOMÓRKOWA		BANKOWOŚĆ		TURYSTYKA	
R kwadrat = 0,45		R kwadrat = 0,42		R kwadrat = 0,5	
Wyraz wolny = 11,5		Wyraz wolny = 17,13		Wyraz wolny = 7,1	
Zmienne objaśniające	Współczynniki standaryzowane	Zmienne objaśniające	Współczynniki standaryzowane	Zmienne objaśniające	Współczynniki standaryzowane
ocena umiejętności personelu	0,37	ocena umiejętności personelu	0,36	ocena umiejętności personelu	0,56
zaangażowanie emocjonalne	0,27	zaangażowanie emocjonalne	0,23	poczucie przymusu relacji	0,2*
ocena konkurentów	0,25*	poczucie przymusu relacji	0,23*	zaangażowanie emocjonalne	0,14
wiek	0,23	ocena konkurentów	0,16*	wiek	0,12
czas trwania relacji	0,17*				

* zmienne oddziałujące ujemnie na satysfakcję klientów (por. tab. 2)

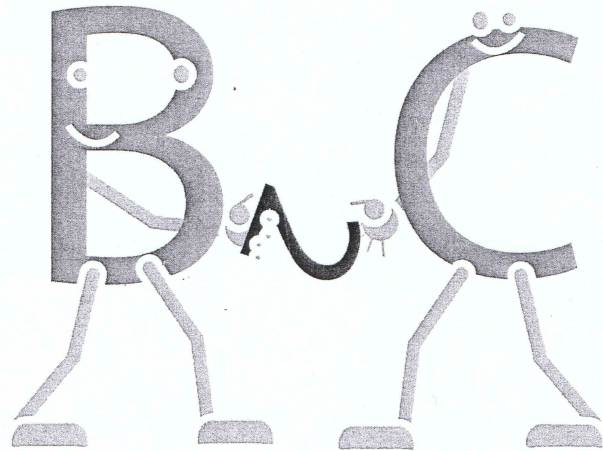
WYŁONIONY MODEL SIŁY RELACJI

Reasumując, zrealizowane badania pozwoliły przetestować na rynku usług w Polsce mierniki wybranych wymiarów relacji pomiędzy przedsiębiorstwami a konsumentami. Rezultaty analizy czynnikowej i analizy regresji uzasadniają zastosowanie w badaniach bezpośrednich złożonych modeli siły relacji, które uwzględniają zarówno czynniki związane z emocjami klienta, jak i z barierami w zakresie możliwości zmiany dostawcy.

Dzięki badaniom udało się wskazać na te czynniki, które w największym stopniu determinują skłonność klientów do lojalnych zachowań (siłę relacji) oraz ich satysfakcję w kontaktach z dostawcami usług. Ujawniła się w tym względzie wyraźna przewaga emocji związanych z przebiegiem tych kontaktów nad immanentnymi cechami konsumentów oraz sposobem funkcjonowania relacji. Rezultaty te mogą stanowić wskazówkę dla menedżerów z firm usługowych, aby koncentrowali się i bardziej na elementach służących zwiększaniu zadowolenia klientów niż na tworzeniu efektywnych barier zmiany dostawcy. Sama rozbudowa infrastruktury komunikacji marketingowej (call center, interaktywna strona WWW) nie stanowi warunku wystarczającego dla poprawy relacji z klientami. Zwiększenie częstotliwości kontaktów z klientem może nawet przysłużyć się do pogorszenia jego satysfakcji, jeśli kontakty te będą oparte na nachalnej orientacji na sprzedaż bądź braku profesjonalizmu. Kształtowanie relacji wymaga raczej od menedżerów intensyfikacji starań na rzecz dyfuzji kultury organizacji zorientowanej na klienta wśród pracowników działów obsługi. Od umiejętności tych ostatnich w największym stopniu zależeć będzie poziom konsumenckiej satysfakcji.

Ponieważ z badań wynika, że czas trwania relacji jest raczej kiepskim indykatorem jej siły, konieczne wydaje się wzbogacanie informacji gromadzonych w bazach danych przedsiębiorstw o obserwacje wynikające z kontaktów, do których na bieżąco dochodzi pomiędzy poszczególnymi klientami a pracownikami działów obsługi. Przydatne w tym względzie może okazać się wykorzystanie potencjału informacyjnego tzw. programów lojalnościowych, gdyż fakt członkostwa klienta w programie stwarza większe możliwości motywowania go do wyrażania opinii na temat działalności firmy.

Wyniki badań zwróciły uwagę na konieczność uwzględniania sektorowej specyfiki relacji B2C na rynku usług konsumpcyjnych. Wyraźne zróżnicowane modele regresji skonstruowanych dla danych pochodzących z trzech celowo dobranych sektorów pozwala przypuszczać, że oczekiwania konsumentów odnośnie



do relacji z dostawcami usług i w związku z tym potencjał rozwoju tychże relacji istotnie różnią się w przekroju sektorowym. Nie oznacza to, że w sektorach charakteryzujących się wysokim poziomem standaryzacji produktu i niską częstotliwością bezpośrednich kontaktów z klientem większe efekty można osiągnąć stosując tradycyjne podejście transakcyjne. Ponieważ o skłonności klientów do lojalnych zachowań decydują czynniki afektywne, jedynie odnalezienie miejsca w sercu klientów może zapewnić firmie stabilną bazę rynkową. W obliczu pogłębiającej się penetracji rynku przedsiębiorstwa działające na skalę masową powinny wprowadzić kompleksowe strategie wobec indywidualnych jednostek na rynku. Ważne jest uświadomienie sobie, że programy lojalnościowe i technologia informacyjna mogą, lecz nie muszą, wzmacniać kapitał rynkowych relacji firmy. Budowa tego bezcennego zasobu wymaga tworzenia odpowiedniej atmosfery w organizacji, tak aby jej członkowie byli szczególnie uwrażliwieni na potrzebę zrozumienia oczekiwań klientów.

Maciej Mitrega jest konsultantem do spraw marketingu i doktorantem w Katedrze Badań rynku i Marketingu w Akademii Ekonomicznej w Katowicach
e-mail: blaviken@poczta.onet.pl

LITERATURA:

Barnes J., Closeness, Strength, and Satisfaction: Examining the Nature of Relationships between Providers of Financial Services and Their Retail Customers, *Psychology & Marketing*, vol. 14 (8), december 1997.

Palmer A., Bejou D., Using Neural Network Analysis to Evaluate Buyer-Seller Relationships, *European Journal of Marketing*, nr 10, 1994.

Reichheld F. F., Sasser W. E., Jr, Zero Defections: Quality Comes to Services, *Harvard Business Review*, September-October, 1990.

Storbacka K., The nature of customer relationship profitability. Analysis of relationships and customer bases in retail banking, *Swedish School of Economics and Business Administration, Helsingfors*, 1994.

PRZYPISY:

¹ Marketing relacji można określić jako koncepcję zarządzania przedsiębiorstwem zakładającą długoterminowe współdziałanie z podmiotami bliższego i dalszego otoczenia w celu maksymalizacji wartości relacji pomiędzy przedsiębiorstwem a klientami (z ang. Business to Consumer – B2C).

² Jeśli respondent korzystał z usług więcej niż jednej firmy z tego samego sektora (bankowego, operatorów telefonii komórkowej lub biur turystycznych), kryterium wyodrębnienia głównego dostawcy było wskazanie przez niego nazwy przedsiębiorstwa, z którego usług najczęściej korzysta i z którym kontakty są dla niego najważniejsze.

³ Poproszono respondentów o dokończenie następującego zdania odnoszącego się do ich głównych dostawców usług: Firma X traktuje swoich klientów jak... Odpowiedzi kategoryzowano i wyróżniono pięć możliwych poziomów zaangażowania emocjonalnego nazwanych umownie: firma jako bezwzględny manipulator, firma jako sprytny handlarz, firma jako przeciętny sprzedawca, firma jako solidny rzemieślnik i firma jako bliski znajomy.