

Hanna HALL¹

WEWNĘTRZNE MECHANIZMY LOJALNOŚCI KLIENTÓW – KORZYŚCI I METODY BADANIA

Celem artykułu jest zaprezentowanie metod badania lojalności klientów ze szczególnym uwzględnieniem sposobów identyfikacji wewnętrznych mechanizmów kształtowania się lojalności klientów, w tym ich postaw i motywów lojalności. Punktem wyjścia podjętych rozważań jest zwrócenie uwagi na korzyści wynikające z badania lojalności dla realizujących (lub zlecających) je organizacji.

1. WPROWADZENIE

W literaturze z zakresu zarządzania lojalność klienta interpretowana jest w różny sposób i analizowana pod różnym kątem. Wśród specjalistów nie ma zgodności nie tylko co do sposobu interpretacji, ale także czynników kształtujących lojalność, jej rodzajów, modeli, metod badania. Według najstarszej interpretacji lojalność klientów odnosi się tylko do ich zachowań – powtarzalności zakupów (podejście behawioralne). Inne podejście koncentruje się tylko na pozytywnej postawie względem firmy, produktu, marki, miejsca sprzedaży lub osób pracujących w danej firmie, jako istocie lojalności. Następny, prawdopodobnie najbardziej obecnie popularny sposób interpretacji lojalności konsumenckiej to podejście, zgodnie z którym lojalne zachowanie występuje w ścisłym związku z pozytywną postawą konsumenta, jest jej konsekwencją. W klasyfikacji J.M. Bloemera oraz H.D. Kaspera lojalność taka określana jest jako „prawdziwa”². Jest to najwyższy i najbardziej pożądaný poziom lojalności.

W praktyce, między innymi ze względu na większą łatwość, najczęściej bada się behawioralną sferę lojalności. Badanie takie uznać jednak można za niewystarczające, by dostarczyć użytecznych dla organizacji wniosków. Dostarcza ono wprawdzie bardzo istotnych danych, jednak głównie o historycznym charakterze i nie upoważnia do wyciągania na tej podstawie wniosków odnośnie do lojalności klientów w przyszłości. W wyniku na przykład zmian rynkowej sytuacji – jeśli lojalne zachowanie wywołane było ekonomicznymi korzyściami z zakupu, wysokimi kosztami zmiany dostawcy czy monopolem – klient powtarzający dotychczas zakupy danej marki może bowiem przestać być lojalnym. Badanie motywów lojalnych zachowań i postaw konsumentów oraz innych wewnętrznych mechanizmów ich lojalności powinno być więc koniecznym elementem badania zjawiska. Jest ono przedmiotem dalszej części artykułu.

¹ Dr Hanna Hall, Katedra Marketingu, Wydział Zarządzania i Marketingu, Politechnika Rzeszowska.

² Por. J.M. Bloemer, H.D. Kasper, *The Complex Relationship between Consumer Satisfaction and Brand Loyalty*, „Journal of Economy Psychology” 16 (1995), s. 311 – za: S. Wilmańska-Sosnowska, *Lojalność jako kategoria współczesnego marketingu*, [w:] *Współczesny marketing. Trendy i działania*, red. G. Sobczyk, PWE, Warszawa 2008, s. 78.

2. EKONOMICZNE I NIEMIARNE KORZYŚCI Z LOJALNOŚCI KLIENTÓW

Zagadnienie lojalności klientów jest bardzo istotne w wielu dziedzinach gospodarki, zwłaszcza tam, gdzie z jednej strony potrzebne są duże nakłady, aby pozyskać klienta, a z drugiej strony klienci nie przywiązują się do dostawcy (wzorcowym tego przykładem jest telefonia komórkowa – z badań przeprowadzonych w USA wynika, że w ciągu 5 lat 90% posiadaczy telefonów komórkowych zmieniło operatora)³. Istotność ta wynika z wymiernych i niewymiernych korzyści, jakie można dzięki lojalności klientów uzyskać. Potwierdzają je prezentowane w literaturze dane, choć są bardzo różne.

Należące do wymiernych korzyści z lojalności konsumentów niższe koszty ich utrzymania wynikają z oszczędności wydatków na promocję i na wypłatach dla pracowników z zespołów sprzedaży, związanych z przygotowywaniem ofert dla nowych klientów. Utrzymanie dotychczasowego klienta najczęściej szacowane jest jako pięciokrotnie tańsze, może być jednak nawet 30–40 razy tańsze niż zdobycie nowego⁴.

Badania zrealizowane w Stanach Zjednoczonych przez F.F. Reichhelda wykazały, że zwiększenie retencji klientów o 5 punktów procentowych powoduje wzrost wartości klienta od 35% do 95% (w przypadku agencji reklamowych); wartość ta rozumiana jest jako wielkość przychodów uzyskiwanych w ramach kontaktów z tym klientem⁵. Według tego autora lojalni klienci są źródłem zysku: podstawowego, ale także wynikającego ze zwiększających się zakupów (co jest także rezultatem zakupów krzyżowych) oraz ze spadku kosztów operacyjnych dzięki klientom poleconym i podwyższaniu ceny⁶, na które lojalni klienci są mniej wrażliwi (mniejsza elastyczność cenowa popytu). Lojalni konsumenci są w stanie kupować markę, względem której przejawiają lojalność, po cenie wyższej nawet do 50%⁷.

Do niewymiernych korzyści wynikających z posiadania „prawdziwie” lojalnych klientów należy z kolei kreowanie przez nich pozytywnego wizerunku organizacji w otoczeniu, przekazywanie firmie informacji zwrotnej związanej z jej działalnością oraz pomysłów związanych z modyfikacją obecnych i z nowymi produktami. Prawdziwie lojalni klienci polecają firmę innym. Rynek, na którym oferowane są marki cieszące się wysoką lojalnością klientów, nie jest dla konkurentów zachęcający do wejścia.

Światowe wyniki badań nad lojalnością nie są jednoznaczne. Z jednej strony podkreśla się w nich, że lojalni klienci są kilkakrotnie tańsi od nowych, z drugiej, że żądają coraz więcej za swoją lojalność, obniżając w ten sposób rentowność ich utrzymywania⁸.

³ M.J.A. Berry, G. Linoff, *Mastering Data Mining*, John Wiley & Sons, Hoboken, NJ 2000; A. Berson, S. Smith, K. Thearing, *Building Data Mining Applications for CRM*, McGraw-Hill, 1999 – za: T. Demski, *Przewidywanie lojalności klientów*, [http://www.statsoft.pl/czytelnia/marketing/04lojalnosc\[1\].pdf](http://www.statsoft.pl/czytelnia/marketing/04lojalnosc[1].pdf).

⁴ M. Bryła, *Lojalność konsumentów w aspekcie współczesnej psychologii*, „Marketing i Rynek” 2008/5.

⁵ M. Chłodziński, *Usługi profesjonalne. Przez jakość do lojalności klientów*, Poznań 2004, s. 107–109.

⁶ F.F. Reichheld, *The Loyalty Effect: The Hidden Force Behind Growth, Profits and Lasting Value*, Bain and Company, Harvard Business School Press, Boston 1996 – za: D. Siemieniako, W. Urban, *Lojalność klientów. Modele, motywacja i pomiar*, PWN, Warszawa 2008, s. 16.

⁷ A. Falkowski, T. Tyszka, *Psychologia zachowań konsumentów*, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk 2001, s. 165.

⁸ V. Kumar, W. Reinartz, *Błędy w zarządzaniu lojalnością klientów*, „Harvard Business Review – Polska” 2003/1 – za: G. Karasiewicz, M. Trojanowski, K. Dziewanowska, *Podstawa lojalności konsumentów – wyniki badań*, [w:] *Współczesny marketing. Trendy i działania*, red. G. Sobczyk, PWE, Warszawa 2008, s. 309.

Według niektórych autorów nie wszyscy lojalni klienci przysparzają firmie korzyści. Udowadniają to między innymi W. Reinartz i V. Kumar na podstawie badań przeprowadzonych na próbie 16 000 klientów czterech przedsiębiorstw na przestrzeni czterech lat. Autorzy ci wykazują, że:

- nie jest prawdą, że obsługa każdego lojalnego klienta kosztuje mniej,
- nie zawsze lojalni klienci płacą więcej za taki sam zestaw produktów; przeciwnie, często wymuszają znaczne upusty cenowe,
- nie wszyscy lojalni klienci polecają produkt i firmę swoim znajomym i rodzinie (zachowuje się tak tylko część prawdziwych „apostołów”)⁹.

Zaprezentowane wymierne i niewymierne korzyści dotyczą głównie „prawdziwie” lojalnych klientów. Do ich charakterystycznych cech i zachowań zaliczyć można:

- powtarzalność zakupu danej marki w długim okresie czasu, także pomimo działań marketingowych innych firm skłaniających konsumenta do zmiany takiego zachowania,
- świadomy wybór marki,
- przekonanie o przewadze danej marki nad konkurencyjnymi,
- zadowolenie z produktu danej marki,
- odczuwanie więzi z marką,
- darzenie jej zaufaniem,
- lubienie jej i preferowanie,
- deklarowanie zakupu w przyszłości,
- gotowość do poniesienia pewnych niedogodności dla kontynuacji zakupów danej marki,
- rekomendowanie danej marki (prawdziwie lojalny konsument jest „orędownikiem” i „advokatem” preferowanej marki),
- gotowość do zapłacenia wyższej (niż za konkurencyjną markę) ceny za produkt preferowanej marki,
- poczucie dumy z korzystania z danej marki¹⁰.

Przedstawiona charakterystyka lojalnego klienta nie jest w zdecydowanej większości obrazem jego zachowań, lecz mechanizmów wewnętrznych. Biorąc więc pod uwagę cytowane wcześniej wyniki badań W. Reinartza i V. Kumara, oraz wymienione korzyści dotyczące głównie „prawdziwej” lojalności, należy podkreślić konieczność badania oprócz behawioralnej także wewnętrznej sfery lojalności konsumentów.

⁹ W. Reinartz, V. Kumar, *The Mismanagement of customer Loyalty*, „Harvard Business Review” 80/7 (2002) – za: D. Siemieniako, W. Urban, *Lojalność klientów...*, s. 19.

¹⁰ G. Karasiewicz, M. Trojanowski, K. Dziewanowska, *op. cit.*, s. 310; H. Wojnarowska, I. Adamska, *Proces kształtowania lojalności klientów indywidualnych*, „Marketing i Rynek” 2001/12, s. 6; S. Smyczek, *Lojalność konsumentów na rynku. Wybrane zagadnienia*, Wydawnictwo AE w Katowicach, Katowice 2001, s. 38 – za: E. Kieźel, *Lojalność i jej determinanty w zachowaniach polskich konsumentów*, [w:] *Współczesny marketing. Trendy i działania*, red. G. Sobczyk, PWE, Warszawa 2008, s. 295–296; E. Rudawska, *Lojalność klientów*, PWE, Warszawa 2005, s. 28; J. Griffin, *Customer Loyalty. How to Learn It, How to Keep It*, Jossey-Bass Publishers, San Francisco 1997, s. 22–24 – za: E. Rudawska, *op. cit.*, s. 29–32; A. Jachnis, *Psychologia konsumenta. Psychologiczne i socjologiczne uwarunkowania zachowań konsumenckich*, Branta, Bydgoszcz–Warszawa 2007, s. 208.

3. PRZEGLĄD KLASYFIKACJI METOD BADANIA LOJALNOŚCI

Z uwagi na nierozłączność dwóch wymiarów lojalności klientów – behawioralnego oraz związanego z postawami i innymi elementami wewnętrznej sfery lojalności klienta – kompleksowe badanie tego zjawiska wymaga zastosowania metod właściwych dla obu sfer.

Specjaliści w dziedzinie lojalności klientów proponują różne zestawy metod, miar i wskaźników służących do pomiaru tego zjawiska. Przykładowo T.O. Jones i W.E. Sasser, Jr. sugerują następujący zestaw wskaźników, które mogą zostać wykorzystane do pomiaru lojalności:

- 1) zamiar dokonania powtórnych zakupów,
- 2) podstawowe zachowania klientów:
 - kiedy po raz ostatni klient dokonał zakupu produktu,
 - częstotliwość zakupu,
 - kwota, na jaką klient dokonał zakupu,
 - wskaźnik utrzymania,
 - średni okres, przez jaki klienci pozostają w firmie,
- 3) dodatkowe (wtórne) zachowania klientów, tj. polecenie firmy innym osobom, poparcie i rozpowszechnianie pozytywnych informacji o firmie (rekomendacje)¹¹.

Wymienione 3 grupy wskaźników nie obejmują postaw i motywów lojalnych zachowań klientów. O pozytywnych postawach można jedynie wnioskować na podstawie wskaźników ostatniej grupy – dodatkowych zachowań klientów związanych z poleceniem firmy i rozpowszechnianiem o niej pozytywnych opinii.

H. Szulce i K. Janiszewska wyodrębniają z kolei:

- miary behawioralne,
- miary pośrednie¹².

W klasyfikacji tej szczególnie rozbudowana jest druga grupa miar. Do pierwszej autorki zaliczają jedynie wskaźnik ponowienia zakupu, procent zakupu (należący do marki) i liczbę kupowanych marek. Na drugą składają się cztery główne miary związków klienta z marką (w ich skład wchodzi kolejne wskaźniki): analizę kosztów zmiany marki (racjonalny charakter związku), pomiar satysfakcji z marki, pomiar sympatii wobec marki oraz pomiar zaangażowania w markę (odzwierciedlające związek emocjonalny)..

Z kolei klasyfikacja W. Urbana i D. Siemieniako¹³ zgodnie z dwoma rodzajami przejawów lojalności klientów, związanymi z zachowaniem i postawą klienta, wyróżnia szereg specyficznych dla każdej sfery miar. Druga z wymienionych sfer lojalności obejmuje analizę motywów, postaw i intencji klientów. Na szczególną uwagę ze względu na kompleksowy charakter analizy zasługuje natomiast pierwsza, behawioralna sfera lojalności. Poświęcona jest jej kolejna część niniejszego artykułu.

¹¹ T.O. Jones, W.E. Sasser, Jr., *Why Satisfied Customers Defect*, „Harvard Business Review” 73/ (1995), s. 94 – za: E. Rudawska, *op. cit.*, s. 35–37.

¹² H. Szulce, K. Janiszewska, *Zakres i możliwości badania lojalności nabywców*, [w:] *Badania marketingowe. Metody, tendencje, zastosowania*, red. K. Mazurek-Łopacińska, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. Oskara Langego we Wrocławiu, Wrocław 2003, s. 233.

¹³ D. Siemieniako, W. Urban, *Lojalność klientów...*, s. 118–120.

4. BEHAWIORALNE ASPEKTY I WSKAŹNIKI LOJALNOŚCI KLIENTÓW

W. Urban i D. Siemieniako zaliczają w swojej klasyfikacji do behawioralnej sfery lojalności cztery następujące aspekty lojalnych zachowań klientów:

- zachowania lojalnościowe związane z powtórными zakupami,
- zachowania klientów niezwiązane bezpośrednio z zakupami, wyrażające lojalność lub o niej świadczące,
- wyłączność lub podzielność lojalności klientów względem konkretnego obiektu,
- stronę finansową lojalności klientów, związaną z wydatkowaniem środków pieniężnych przez klientów oraz z zyskami firmy¹⁴.

Do pierwszej grupy autorzy zaliczają miary związane z czasem trwania relacji pomiędzy klientem a organizacją, częstość zakupów i zakupy krzyżowe (innych produktów tego samego producenta).

Do miar drugiej grupy należy liczba przeszłych i deklarowanych na przyszłość rekomendacji marki (firmy, sklepu) innym potencjalnym klientom oraz rad i uwag (także negatywnych) przekazywanych firmie, której dotyczy lojalność, a także czas oczekiwania klienta na produkt, gdy jest on czasowo niedostępny oraz intensywność poszukiwania alternatyw (odwrotnie proporcjonalna do siły lojalności).

Lojalność podzielna, czyli multilojalność, jako przedmiot badań jest rzadkim przedmiotem analiz w literaturze, wiele sektorów natomiast charakteryzuje się występowaniem takiej lojalności. Może być ona mierzona poprzez udziały aktów zakupu poszczególnych produktów zarejestrowane dla wybranego okresu, udziały ilości zakupionych produktów konkurencyjnych lub wartości wydanych na nie pieniędzy, poprzez tzw. poparcie dla marki (inaczej – koncentrację poparcia dla marki) i „lojalność pierwszego sklepu” w przypadku handlu detalicznego.

W ramach ostatniej z czterech wymienionych grup wartość lojalnego klienta wyraża się poprzez sumę przychodów uzyskanych ze sprzedaży produktów, zyski osiągnięte dzięki klientowi i „życiową wartość klienta”.

Wśród wymienionych wskaźników firmy wydają się być najbardziej zainteresowane miarami z ostatniej grupy ze względu na ich przełożenie na wyniki finansowe firmy. Do najczęściej wykorzystywanych należy metoda RFM (od angielskich słów: *recency*, *frequency*, *money* lub *monetary value*) służąca do analizy lojalności konkretnych klientów i ich wartościowania. Polega ona na zestawieniu trzech podstawowych miar lojalności w ujęciu behawioralnym, tj. na określeniu, kiedy ostatnio klient dokonał zakupów, jak często klient kupuje produkt, ile zwykle wydaje¹⁵.

5. WEWNĘTRZNE MECHANIZMY LOJALNOŚCI KLIENTÓW – WYBRANE ASPEKTY BADAŃ

Badanie zjawiska lojalności ze względu na jego złożoność i różnorodność interpretacji jest bardzo skomplikowane. Do badania wewnętrznych mechanizmów lojalności klientów, obejmujących motyw, postawę i intencje klientów, wykorzystać można bardzo wiele metod, narzędzi i wskaźników, w zależności między innymi od tego, jak kom-

¹⁴ *Ibidem*, s. 119–131.

¹⁵ Szerzej: S. Kaczmarczyk, *Lojalność nabywcy i metody jej badania*, [w:] *Badania marketingowe. Metody, tendencje, zastosowania*, red. K. Mazurek-Lopacińska, Wrocław 2003, s. 231; D. Siemieniako, W. Urban, *Lojalność klientów...*, s. 122–124.

pleksowych i jakiego charakteru wyników oczekuje zainteresowana firma. Najpopularniejsza jest prawdopodobnie metoda ankietowa i wywiady z wykorzystaniem standaryzowanych kwestionariuszy, ale stosować także można metody typowe dla badań jakościowych – pogłębione wywiady grupowe, metody projekcyjne, metody etnograficzne, analizę dokumentów (skarg, reklamacji, e-maili)¹⁶. W dalszej części artykułu ze względu na obszerność tematu i wspomniane zróżnicowanie analizowanego zjawiska skoncentrowano się na wybranych jego aspektach, w tym na rzadko analizowanych motywach lojalności, propozycjach konkretnych pytań kwestionariuszowych i związanych z nimi skalach oraz zależnościach satysfakcji i lojalności klientów.

5.1. Motywy lojalności klientów

Motywy lojalności klientów są problemem rzadko poruszonym w literaturze przedmiotu i rzadkim w praktyce przedmiotem marketingowych badań. Według jednej z klasyfikacji motywy te podzielić można na cztery grupy, przy czym podkreślić należy, że zachowania nabywcze klientów są warunkowane zwykle wiązkami motywów oddziałujących na siebie, zmieniających się w czasie i występujących w różnym poziomie natężenia. Należą do nich:

- 1) motywy wynikające z relacji klienta z firmą (m.in. chęć uniknięcia wysiłku poznawczego, poczucie osobistej więzi klienta z personelem dostawcy, poczucie uczestnictwa klienta w kształtowaniu oferty firmy),
- 2) motywy społeczne (chęć bycia zauważonym i docenionym przez innych ludzi, odróżnienia się od nich, dzielenia z grupą klientów własnych zainteresowań),
- 3) motywy związane z oceną korzyści ekonomicznych (pragnienie dodatkowej wartości użytkowej produktu, zakupu po najkorzystniejszej cenie, korzyści dodatkowych przy kolejnym zakupie),
- 4) motywy wywołane przymusem zewnętrznym (poczucie przymusu wywołanego warunkami rynkowymi, chęć zaznania wygody, poczucie niemożliwości zmiany dostawcy ze względu na wysokie bariery wyjścia, poczucie przymusu wywołane wymaganiem prawnymi)¹⁷.

Szczególnie „niebezpieczne” dla organizacji są motywy wywołane przymusem zewnętrznym. Zmiany w zewnętrznym otoczeniu mogą bowiem łatwo wpłynąć na zmianę dostawcy, względem którego lojalni dotąd klienci nie muszą odczuwać żadnego przywiązania – szczególnie w sytuacji monopolu, ale także na konkurencyjnym rynku, na którym lojalne zachowania wywołane mogą być wysokimi kosztami i innymi trudnościami związanymi ze zmianą dostawcy.

W metodologii badań psychologicznych motywy działania są ujmowane w kontekście postaw, a metody, narzędzia i skale stosowane do mierzenia postaw są także odpowiednie do mierzenia motywów¹⁸. Konkretnie przykłady pytań i skal umożliwiających identyfikację motywów i innych elementów wewnętrznych mechanizmów lojalności zaprezentowano w następnym punkcie artykułu.

¹⁶ Por. D. Siemieniako, W. Urban, *Lojalność klientów...*, s. 139.

¹⁷ W. Urban, D. Siemieniako, *Motywy lojalności klientów*, „Marketing i Rynek” 2005/5, s. 3.

¹⁸ Np. J.J. Shaughnessy, E.B. Zechmeister, J.S. Zechmeister, *Metody badawcze w psychologii*, GWP, Gdańsk 2002 – za: D. Siemieniako, W. Urban, *Lojalność klientów...*, s. 135.

5.2. Propozycje i przykłady kwestionariuszowych pytań i skal pomiarowych

Do badania motywów lojalności służy na przykład szczególnie chętnie wykorzystywana do badania postaw skala Likerta, w ramach której respondent przy wykorzystaniu skali porządkowej (od „zupełnie się nie zgadzam” do „zupełnie się zgadzam”) ocenia zamieszczone w ramach skali nominalnej opisowo wyrażone stwierdzenia, na przykład:

- korzystam z usług firmy X, ponieważ bardzo lubię jej pracowników,
- kupuję markę X, ponieważ dzięki niej mogę się wyróżnić wśród rówieśników,
- kupuję w hipermarkecie X, ponieważ jestem uczestnikiem atrakcyjnego programu lojalnościowego,
- kupuję markę X, ponieważ nie mam zaufania do innych marek,
- zmieniając markę X na inną, musiałbym (musiałabym) ponieść zbyt wysokie koszty.

W badaniach z wykorzystaniem kwestionariuszy zamieścić można pytania obejmujące bardzo różne kwestie związane z wewnętrznymi mechanizmami lojalności klientów, w zależności od zainteresowania danej firmy. Za szczególnie interesujące w analizowanym obszarze lojalności i ułatwiające ocenę jej poziomu uznać można pytania dotyczące atrakcyjności innych firm (sklepów, marek), łatwości zmiany firmy (sklepu, marki), sympatii wobec obiektu lojalności wyrażającej się między innymi skłonnością do tolerowania wyższych cen, intencji związanych z powtarzalnością zakupów oraz satysfakcji klienta. Poniżej zaprezentowano propozycje i przykłady pytań oraz skale odpowiedzi dotyczące wybranych kwestii.

N. Hill i J. Alexander dla zbadania atrakcyjności danego sklepu innych sklepów (dostawców) dla klientów proponują zapytać najpierw, jakie inne sklepy (dostawców) wzięliby pod uwagę respondenci dokonując cotygodniowych zakupów (lub kupując dany produkt), a następnie poprosić o ocenę danego sklepu na tle tych innych w skali: „najlepiej” – „lepszy niż większość innych” – „mniej więcej taki sam jak większość” – „nie tak dobry jak większość” – „najgorszy” – „nie mam zdania”¹⁹. Skłonienie respondentów do zastanowienia się nad możliwością skorzystania z innych sklepów czy firm, do uświadomienia sobie ich istnienia może być jednak ryzykowne dla danej firmy w kontekście przyszłych zakupów jej klientów. Ponadto respondenci mogą wymieniać sklepy, jakie wzięliby pod uwagę, ale jeszcze nigdy w nich nie kupowali, nie będą więc mogli ocenić czy porównać ich atrakcyjności z danym sklepem. Bardziej wskazane wydaje się być zapytanie, czy respondenci kupowali w innych sklepach (korzystali z produktów innych firm i marek), a w przypadku odpowiedzi twierdzącej – skierowanie prośby o ich wymienienie, a następnie ocenienie (porównanie).

O łatwość zmiany firmy (sklepu, marki) można przykładowo zapytać w następujący sposób: „Czy zmieniłbyś firmę X na inną?”. Skala odpowiedzi mogłaby mieć następującą postać:

- ☐ „nie, nigdy;
- ☐ tak, ale tylko wtedy, gdyby firma X mnie zawiodła;
- ☐ tak, ale tylko wtedy, gdyby inna firma zaoferowała mi dużo większe korzyści;
- ☐ tak, z ciekawości;
- ☐ tak, bez konkretnego powodu”.

W kwestii intencji przyszłych zakupów można zapytać respondentów, czy sądzą, że będą także klientami danej firmy za rok (użyty w pytaniu okres czasu musi być oczywi-

¹⁹ N. Hill, J. Alexander, *Pomiar satysfakcji i lojalności klientów*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2003, s. 272.

ście dostosowany do częstotliwości nabywania danego dobra czy korzystania z danego rodzaju usług) lub czy ponowią w przyszłości zakupy danego produktu²⁰, przy wykorzystaniu na przykład skali: „zdecydowanie tak” – „raczej tak” – „trudno powiedzieć (nie jestem pewien/pewna)” – „raczej nie” – „zdecydowanie nie”.

Istotną dla organizacji informacją o postawie względem niej jest też odpowiedź na pytanie, czy respondenci kupowaliby jej produkty (skorzystali z usług), gdyby mieli możliwość cofnięcia się w czasie²¹ (przykładowo ze skalą taką samą jak w poprzednim pytaniu).

Analiza wybranych odpowiedzi na zadane przez badacza pytania umożliwia sporządzenie profilu lojalności klientów:

- 1) określenie poziomów lojalności klientów (np. pięć poziomów od „całkowicie lojalni” do „niewykazujący lojalności”),
- 2) przyporządkowanie każdemu poziomowi określonej liczby punktów (jaką muszą uzyskać respondenci w wyniku punktowej oceny odpowiedzi na wybrane pytania, aby można było ich następnie zakwalifikować do danej grupy),
- 3) ocenienie odpowiedzi respondentów w przyjętej skali,
- 4) obliczenie i zaprezentowanie (np. w formie graficznej) struktury klientów pod względem poziomu lojalności²².

Profil taki pozwala firmie na poznanie struktury jej klientów pod względem lojalności i podjęcie adekwatnych do tego stanu działań.

5.3. Satysfakcja a lojalność klienta

Obecnie coraz więcej przedsiębiorstw w skali światowej dokonuje pomiaru poziomu satysfakcji w przekonaniu, że przekłada się ona bezpośrednio na lojalność, a w konsekwencji na większe zyski i rozwój. W Polsce pomiaru takiego dokonuje trzy czwarte ogółu firm²³, jest też ona przedmiotem rosnącego zainteresowania organizacji non profit.

Większość modeli kształtowania lojalności oparta jest na relacjach lojalności z satysfakcją, choć ta ostatnia nie jest wystarczająca do objaśnienia zjawiska (autorzy zwracają też uwagę na rolę wizerunku organizacji i inne czynniki)²⁴.

Satysfakcja jest koniecznym, ale nie wystarczającym warunkiem prawdziwej lojalności, rozumianej jako zachowanie wyrażające się w powtarzalnych zakupach uwarunkowanych pozytywną postawą, zaangażowaniem, wiernością. Lojalność wyrażająca się tylko w powtarzalnych zachowaniach zakupowych może mieć miejsce bez wcześniejszej satysfakcji z zakupu (np. w przypadku monopolu).

Choć satysfakcja powinna być integralną częścią procesu relacji z klientem, to w opinii praktyków wartość tworzy lojalność, a nie satysfakcja²⁵.

²⁰ *Ibidem*, s. 267.

²¹ *Ibidem*, s. 273.

²² N. Hill, J. Alexander, *op. cit.*, s. 274.

²³ R. Kozielski, *Wskaźniki pomiaru działań rynkowych – stan obecny i kierunki zmian*, „Marketing i Rynek” 2006/10.

²⁴ Szerzej: D. Siemieniako, W. Urban, *Modele lojalności klientów – rola satysfakcji oraz kierunki badań*, „Marketing i Rynek” 2006/8.

²⁵ W.D. Neal, *When Measuring Loyalty Satisfactorily, Don't Measure CS*, „Marketing News” 5 VI 2000, s. 19 – za: D. Siemieniako, W. Urban, *Lojalność klientów...*, s. 134.

Satysfakcja bywa często emocjonalnym efektem ostatniego tylko doświadczenia klienta z firmą. Lojalność kształtuje się natomiast w dłuższym okresie czasu i przeważa w jej kształtowaniu element poznawczy i behawioralny²⁶. Badanie lojalności wymaga więc innych, specyficznych metod, z których część została zaprezentowana w ramach niniejszego opracowania.

6. ZAKOŃCZENIE

Pomiar lojalności klientów jest problemem niezwykle skomplikowanym ze względu na ogromną złożoność tego zjawiska i różne sposoby jego interpretacji. Z całą pewnością nie wystarczy do jego zbadania zadanie jednego pytania, jak w przypadku metody NPS (Net Promoter Score)²⁷.

Stan lojalności klientów menedżerowie chcą zwykle poznawać w kategoriach ilościowych, szczególnie związanych z finansowymi jej efektami. Kompleksowy pomiar „prawdziwej” lojalności powinien obejmować oprócz finansowych i innych behawioralnych jej przejawów także postawy klientów, motywy ich lojalnych zachowań oraz zakupowe intencje składające się na wewnętrzne mechanizmy lojalności.

Do ich badania wykorzystać można w zależności od potrzeb danej organizacji szereg metod i narzędzi stosowanych w ramach badań marketingowych, jak również metod specyficznych (nie omawianych w artykule ze względu na jego ograniczoną objętość, jak np. metoda TRI*M²⁸ czy opracowana przez firmę Millward Brown i wykorzystywana przez Instytut Badawczy SMG/KRC metoda BrandDynamics²⁹).

Podkreślana w artykule konieczność pomiaru wewnętrznej sfery lojalności klientów wynika z wielu wynikających z niego korzyści. Należy do nich przede wszystkim możliwość poznania przyczyn lojalnych zachowań klientów, wyciągnięcia wniosków o prawdopodobnym kształtowaniu się lojalności klientów w przyszłości, zapobiegania utracie klientów oraz poznania przyczyn i minimalizowania ryzyka zmiany marki, sklepu czy firmy. Pomiar lojalności powinien ponadto stanowić podstawę budowania relacji firmy z klientem, kształtowania oferty firmy, jej marketingowej komunikacji z klientami oraz innych marketingowych instrumentów i działań.

LITERATURA

- [1] Berry, M.J.A.; Linoff, G., *Mastering Data Mining*, John Wiley & Sons, Hoboken, NJ 2000.
- [2] Berson, A.; Smith, S.; Thearing, K., *Building Data Mining Applications for CRM*, McGraw-Hill, 1999.
- [3] Bloemer, J.M.; Kasper, H.D., *The Complex Relationship between Consumer Satisfaction and Brand Loyalty*, „Journal of Economy Psychology” 16 (1995)

²⁶ E. Kieźel, *Lojalność i jej determinanty w zachowaniach polskich konsumentów*, [w:] *Współczesny marketing. Trendy i działania*, red. G. Sobczyk, PWE, Warszawa 2008, s. 296.

²⁷ Szerzej: <http://buzzreporter.pl/?p=7>.

²⁸ Szerzej np. S. Smyczek, *Wykorzystanie metody TRI*M w badaniu lojalności konsumentów na rynku*, [w:] *Badania marketingowe. Metody, tendencje, zastosowania*, red. K. Mazurek-Łopacińska, Wrocław 2003, s. 242–247.

- [4] Bryła, M., *Lojalność konsumentów w aspekcie współczesnej psychologii*, „Marketing i Rynek” 2008/5.
- [5] Chłodziński, M., *Usługi profesjonalne. Przez jakość do lojalności klientów*, Poznań 2004
- [6] Demski, T., *Przewidywanie lojalności klientów*, [http://www.statsoft.pl/czytelnia/marketing/04lojalnosc\[1\].pdf](http://www.statsoft.pl/czytelnia/marketing/04lojalnosc[1].pdf)
- [7] Falkowski, A.; Tyszka, T., *Psychologia zachowań konsumenckich*, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk 2001
- [8] Griffin, J., *Customer Loyalty. How to Learn It, How to Keep It*, Jossey-Bass Publishers, San Francisco 1997
- [9] Hill, N.; Alexander, J., *Pomiar satysfakcji i lojalności klientów*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2003
- [10] Jachnis, A., *Psychologia konsumenta. Psychologiczne i socjologiczne uwarunkowania zachowań konsumenckich*, Branta, Bydgoszcz–Warszawa 2007
- [11] Jones, T.O.; Sasser, W.E. Jr., *Why Satisfied Customers Defect*, „Harvard Business Review” 1995, no. 9–10.
- [12] Kaczmarczyk, S., *Lojalność nabywcy i metody jej badania*, [w:] *Badania marketingowe. Metody, tendencje, zastosowania*, red. K. Mazurek-Lopacińska, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. Oskara Langego we Wrocławiu, Wrocław 2003
- [13] Karasiewicz, G.; Trojanowski, M.; Dziewanowska, K., *Podstawa lojalności konsumentów – wyniki badań*, [w:] *Współczesny marketing. Trendy i działania*, red. G. Sobczyk, PWE, Warszawa 2008
- [14] Kieźel, E., *Lojalność i jej determinanty w zachowaniach polskich konsumentów*, [w:] *Współczesny marketing. Trendy i działania*, red. G. Sobczyk, PWE, Warszawa 2008
- [15] Kozielski, R., *Wskaźniki pomiaru działań rynkowych – stan obecny i kierunki zmian*, „Marketing i Rynek” 2006/10
- [16] Kumar, V.; Reinartz, W., *Błędy w zarządzaniu lojalnością klientów*, „Harvard Business Review – Polska” 2003/1.
- [17] Neal, W.D., *When Measuring Loyalty Satisfactorily, Don't Measure CS*, „Marketing News” 5 VI 2000.
- [18] Reichheld, F.F., *The Loyalty Effect: The Hidden Force behind Growth, Profits and Lasting Value*, Bain and Company, Harvard Business School Press, Boston 1996
- [19] Reinartz, W.; Kumar, V., *The Mismanagement of Customer Loyalty*, „Harvard Business Review” 80/7 (2002)
- [20] Rudawska, E., *Lojalność klientów*, PWE, Warszawa 2005
- [21] Shaughnessy, J.J.; Zechmeister, E.B.; Zechmeister, J.S., *Metody badawcze w psychologii*, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk 2002
- [22] Siemieniako, D.; Urban, W., *Lojalność klientów. Modele, motywacja i pomiar*, PWN, Warszawa 2008
- [23] Siemieniako, D.; Urban, W., *Modele lojalności klientów – rola satysfakcji oraz kierunki badań*, „Marketing i Rynek” 2006/8.
- [24] Smyczek, S., *Lojalność konsumentów na rynku. Wybrane zagadnienia*, Wydawnictwo AE w Katowicach, Katowice 2001

- [25] Smyczek, S., *Wykorzystanie metody TRI*M w badaniu lojalności konsumentów na rynku*, [w:] *Badania marketingowe. Metody, tendencje, zastosowania*, red. K. Mazurek-Łopacińska, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. Oskara Langego we Wrocławiu, Wrocław 2003
- [26] Szulce, H.; Janiszewska, K., *Zakres i możliwości badania lojalności nabywców*, w: *Badania marketingowe. Metody, tendencje, zastosowania*, red. K. Mazurek-Łopacińska, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. Oskara Langego we Wrocławiu, Wrocław 2003
- [27] Urban, W.; Siemieniako, D., *Motywy lojalności klientów*, „Marketing i Rynek” 2005/5
- [28] Wilmańska-Sosnowska, S., *Lojalność jako kategoria współczesnego marketingu*, [w:] *Współczesny marketing. Trendy i działania*, red. G. Sobczyk, PWE, Warszawa 2008
- [29] Wojnarowska, H.; Adamska, I., *Proces kształtowania lojalności klientów indywidualnych*, „Marketing i Rynek” 2001/12.

THE INNER MECHANISMS OF CUSTOMER LOYALTY – PROFITS AND SURVEY METHODS

The aim of the article is to present customer loyalty survey methods and the methods of identification the inner mechanisms developing customer loyalty in particular, their attitude and loyalty reasons. The starting point of the consideration is to focus on the profits emerging from the loyalty research for the companies realizing it.