

**KATARZYNA DZIEWANOWSKA****MONIKA SKOREK****Uniwersytet Warszawski****ANALIZA LOJALNOŚCI KLIENTA BADANA PRZEZ PRYZMAT  
DOŚWIADCZEŃ ZAKUPOWYCH W SIECIACH HANDLOWYCH****1. Wprowadzenie**

Posiadanie własnego znaku towarowego nie stanowi jeszcze gwarancji pomyslnego odróżnienia się od konkurencji, ale może stanowić dobry początek. W XX wieku pewne znaki towarowe urosły do rangi trwałych ikon kulturowych. Przeciętnie w ciągu jednego dnia człowiek ma styczność z około 1500 produktów opatrzonych znakami towarowymi. Podczas odwiedzin w supermarkecie liczba ta wzrasta do 35 000. Wszyscy dążą do opatrzenia swych wyrobów znakami towarowymi. Nazwy i slogany reklamowe to już przeszłość. Obecnie panuje tendencja do rejestrowania kształtów, zapachów i dźwięków. A nawet kolorów. W 1980 Owens Corning opatrzył znakiem towarowym konkretny odcień różu występujący w materiale izolacyjnym z włókna szklanego<sup>1</sup>.

Pomysł odróżniania jednego produktu od drugiego przy pomocy znaku towarowego był dobry i przez jakiś czas wystarczał. Tak było aż do chwili, gdy firm nie dotknęła poważna przypadłość zwana utowarowieniem<sup>2</sup>.

Zmieniło się otoczenie, w jakim funkcjonują marki, ponieważ zmienił się rynek. Konsumentci podejmujący decyzje wyłącznie w oparciu o fakty stanowią zdecydowaną mniejszość - większość ludzi oddaje się konsumpcji oraz zakupom, włączając w to i umysły i emocje. Najpierw szukają racjonalnego uzasadnienia: co mi ten produkt daje i dlaczego jest lepszy od innych, ale zaraz potem podejmują emocjonalną decyzję: podoba mi się, wolę go, sprawi mi przyjemność. To bardzo subtelna współzależność. Na ogół jest tak, że zanim poznamy coś szczegółowo, już wyczuwamy czym to coś jest. Czyli najpierw emocje, potem rozum. I dlatego jest tak niezwykle ważne, by ludzie lubili markę, by reagowali na nią pozytywnie. Ważne jest, by prawidłowo odczytać nowe rodzaje emocji. Firma powinna przemyśleć, co marka znaczy dla niej i jak wpływa na zachowania konsumentów. Dopiero potem powinna odpowiednio zmodyfikować dotychczasowe działania. Emocje stanowią doskonałą okazję dotarcia do konsumentów. I co najważniejsze, zasób emocji jest niewyczerpany. Cały czas dają o sobie znać i czekają tylko, by je ukierunkować przy pomocy nowych pomysłów, nowych natchnień i nowych doświadczeń.

W dzisiejszej kulturze motyw poszukiwania wrażeń i kolekcjonowania doświadczeń jest obecny na tyle wyraźnie, że konsumenci są gotowi zapłacić nawet wysoką cenę tym, którzy owych bodźców są w stanie dostarczyć. Dlatego zaproszenie do realizacji swoich marzeń, przeżywania emocji czy poznawania nowych ludzi, jakie kieruje do swoich kon-

---

<sup>1</sup> K. Roberts, „*Lovemarks – the future beyond brands*”; second, expanded edition, published in the United States by Power House Books, 2005; str. 28.

<sup>2</sup> Zob. W. Olins, „*O marce*”, Instytut marki polskiej, Warszawa 2004, s. 13-25.

sumentów firma, jest zdecydowanie bardziej przekonujące, niż bezpośrednia zachęta do dokonania zakupu produktu. Inaczej rzecz ujmując, sprzedawanie klientom doświadczeń, które oni sami mogą (z pomocą danego produktu) kształtować i autentycznie przeżywać jest swoistym zaproszeniem do aktywnego tworzenia sensu procesu konsumpcji. Pozwala się więc klientom na partycypację, na wyrażanie własnego „ja”, na partnerską relację względem firmy i sprzedawanego produktu. Koncepcja doświadczenia, przeciwstawiona koncepcji produktu odziera sam proces zakupu oraz konsumpcji z jego czysto rynkowego, często nieakceptowanego wymiaru.

Rozwinięciem koncepcji doświadczenia danej marki przez konsumentów jest stworzenie im realnej możliwości partycypacji w owym doświadczeniu. Dlatego też wiele firm stara się dać klientom możliwie szeroki zakres kontroli nad projektowaniem samego produktu w procesem konsumpcji. Subkulturowe tropy w tym przypadku są szczególnie silne: wielu autorów zgodnie podkreśla, że zwłaszcza jeśli chodzi o branżę odzieżową, pionierami przerabiania i podniszczenia ubrań w celu podkreślenia swojej buntowniczej tożsamości byli członkowie subkultury punk w latach siedemdziesiątych i osiemdziesiątych<sup>3</sup>.

Współczesny konsument jest często definiowany w kontekście ponowoczesności, która charakteryzuje się indywidualizmem i autonomią będącymi naturalnymi konsekwencjami dążenia do oswobodzenia się z ograniczających jednostki więzów społecznych. Postępujący rozwój technologii informacyjnych z jednej strony doprowadził do znacznej fragmentaryzacji konsumpcji, którą klienci postmodernistyczni realizują często za pomocą Internetu i w ten sposób unikają rzeczywistych kontaktów z innymi osobami, co zwiększa ich poczucie izolacji; z drugiej strony jednak dostarczył narzędzi, które pozwalają na kontaktowanie się z osobami, które znajdują się w dowolnym miejscu globu<sup>4</sup>.

Współcześni nabywcy przejawiają tendencję do organizowania się w społeczności, które jednak odbiegają od tradycyjnego rozumienia tego tworu. Charakteryzują się one niewielką trwałością i skalą, a co ważne, czynnikami, które przyczyniają się do powiązania uczestników mogą być praktyki związane z konsumpcją, styl życia czy też wspólne przeżycia i emocje. Trwałość i stabilność takiej grupy zależy od tego, jak atrakcyjne są wspólne rytuały i przeżywane razem doświadczenia. Osoby wchodzące w skład społeczności często posiadają bardzo zróżnicowane cechy, jednak elementem spajającym i prowadzącym do podejmowania działań są emocje płynące ze wspólnie przeżywanych doznań<sup>5</sup>.

Tendencja ta stanowi niewątpliwie wyzwanie dla praktyków marketingu dążących do zbudowania jak najsilniejszych więzi z konsumentami, które doprowadzą do powstania ich lojalności i zaowocują zwiększonym wolumenem zakupów, pozytywnymi rekomendacjami i obniżeniem kosztów związanych z obsługą klienta<sup>6</sup>. Od dawna wiadomo, że podejście

---

<sup>3</sup>[http://www.fashion-era.com/punks\\_fashion\\_history1.htm#Anti%20Fashion%20-%20Torn%20Fashion%20Becomes%20Punk%20Fashion](http://www.fashion-era.com/punks_fashion_history1.htm#Anti%20Fashion%20-%20Torn%20Fashion%20Becomes%20Punk%20Fashion).

<sup>4</sup> B. Cova, *Community and consumption. Towards a definition of the 'linking value' of product or services*, "European Journal of Marketing" 1997, 31, 3/4, s. 297-316.

<sup>5</sup> Zob.: B. Cova, V. Cova, *Tribal marketing. The tribalization of society and its impact on the conduct of marketing*, "European Journal of Marketing" 2002, 36, 5/6, s. 602.

<sup>6</sup> F.F. Reichheld, *The Ultimate Question*, Harvard Business School Press, Boston 2006, s. 19-22; J. Griffin, M.W. Lowenstein, *Customer WinBack. How to Recapture lost Customers – and Keep Them Loyal*, Jossey-Bass, San Francisco 2001, s. 9-10.

*stricte* behawioralne, koncentrujące się na stymulowaniu zachowań zakupowych w sposób racjonalny jest niewystarczające w kreowaniu lojalności i konieczne jest także odwołanie do emocji nabywcy i próba „uwiedzenia go”<sup>7</sup>. Dlatego też, firmy coraz częściej rezygnują ze stosowania racjonalnych argumentów i starają się odwoływać do ponowoczesnej logiki odczuć i emocji poprzez dostarczanie klientom wyjątkowych doświadczeń, co prowadzić ma do pobudzenia zadowolenia (a nawet zachwyty) i lojalności<sup>8</sup>.

Znaczenie słowa doświadczenie wywodzi się z łacińskiego „*experientia*”, co oznacza testować i odkrywać, zaś Słownik Języka Polskiego definiuje doświadczenie jako „ogół wiadomości i umiejętności zdobytych na podstawie własnego doświadczenia”<sup>9</sup>. W literaturze przedmiotu doświadczenie jest rozumiane jako sytuacja, w której klient płaci za możliwość spędzenia czasu podczas którego przeżywa serię niezapomnianych wydarzeń zainscenizowanych przez firmę, zaś firma dostarcza doświadczeń ilekroć uda jej się zaangażować nabywców i nawiązać osobistą i niepowtarzalną więź<sup>10</sup>. Oznacza to, że doświadczenie jest indywidualną reakcją jednostki powstałą w wyniku pewnej stymulacji, nie powstaje spontanicznie, lecz jest wywołane przez pewne działania marketingowe i jest związane z autentycznym przeżyciem, związanym z bezpośrednią obserwacją lub uczestnictwem w wydarzeniach (zarówno rzeczywistych, jak i wirtualnych)<sup>11</sup>. Kreując doświadczenia przedsiębiorstwa budują platformę usługową, wykorzystują produkty jako narzędzia i skupiają wokół niej klientów, w ten sposób tworząc aktywności, które zostaną uznane przez klientów za warte zapamiętania<sup>12</sup>. Podczas gdy produkty są widoczne i namacalne a usługi niewidoczne i nienamacalne, doświadczenia stają się niezapomniane, ponieważ stanowią wewnętrzne przeżycie. Istnieją w sercach ludzi i stanowią wynik współoddziaływania ich fizyczności, emocji i wiedzy, co sprawia, że żadne dwa doświadczenia nie będą identyczne.

Główne założenia marketingu doświadczeń najlepiej zostały ujęte w manifeście Międzynarodowej Organizacji Marketingu Doświadczonego (IXMA)<sup>13</sup>:

- marketing doświadczeń musi opierać się na osobistych interakcjach zachodzących pomiędzy marketerem a klientem;
- obejmuje działania przeprowadzane wyłącznie za zgodą klienta;
- powinien w jasny sposób przedstawiać korzyści, jakie osiągnie klient w efekcie danej kampanii;
- polega na zaangażowaniu i przyciąganiu ludzi do marki;

<sup>7</sup> M.D. Uncles, G.R. Dowling, K. Hammond, “Customer loyalty and customer loyalty programs”, *The Journal of Consumer Marketing*; 2003; 20, 4/5, s. 296.

<sup>8</sup> L. Drugus, “Experience based management – a post / trans / modern vision”, *Economy Transdisciplinarity Cognition, Bacau 2005*, s. 25.

<sup>9</sup> <http://sjp.pwn.pl/szukaj/do%C5%Bwiadczenie> [20.03.2011].

<sup>10</sup> B.J. Pine II, J.H. Gilmore, *The Experience Economy: Work is Theatre & Every Business is a Stage*, Harvard Business School Press, Boston 1999.

<sup>11</sup> B.H. Schmitt, *Experiential Marketing: How to get customers to sense, feel, think, act, relate to your company and brands*, The Free Press, New York 1999.

<sup>12</sup> Ch.Y. Yang, “The study of repurchase intentions in experiential marketing – an empirical study of the franchise restaurant”, *International Journal of Organization Innovation* 2009, 2, 2, s. 248.

<sup>13</sup> [WWW.experientialmarketingforum.com](http://WWW.experientialmarketingforum.com) [20.03.2011].

- jego celem jest stosowanie innowacyjnego i twórczego podejścia do kampanii reklamowych;
- jest na tyle idealistyczny, by oddać kompetencje w ręce indywidualnego klienta, z drugiej strony jest na tyle przyziemny, by uwolnić moc oddolnych inicjatyw;
- musi opierać się na doświadczeniach klienta;
- jego siłą jest autentyczność przekazu;
- podstawowym założeniem jest to, że cały świat stanowi medium, zaś klient stanowi centrum wszechświata.

## 2. Przebieg badania

Punktem wyjścia do badania przeprowadzonego na potrzeby niniejszego artykułu było założenie, iż występują grupy klientów, które charakteryzują się powtarzalnością zakupów w określonych sieciach handlowych. Do badania wybrane zostały trzy sieci reprezentujące zróżnicowane oferty handlowe:

- Alma – sieć handlowa wykorzystująca strategię marki Premium, bazująca na unikalnym asortymencie (oprócz produktów powszechnie występujących w wielu sieciach, dostępne są także produkty polskie i zagraniczne produkty niszowe) oraz wyrafinowanym wystroju wnętrza i obsłudze;
- Biedronka – sieć handlowa wykorzystująca strategię kombinacji najniższej ceny w stosunku do jakości, oferująca ograniczony zakres asortymentowy w prostym wnętrzu i przy niekoncentrowaniu się na obsłudze klienta;
- Real – sieć handlowa wykorzystująca strategię pośrednią, charakteryzującą się rozbudowanym asortymentem w zakresie popularnych marek oferowanych w ekonomicznym wnętrzu przy standardowym poziomie obsługi klienta.

W związku z tym, problemem badawczym stało się ustalenie poziomu lojalności nabywców wobec trzech sieci oraz sprawdzenie jakiego rodzaju doświadczenia towarzyszą procesowi zakupowemu. Postawiono następujące hipotezy:

- H1. Wskaźnik lojalności dla poszczególnych grup różni się w sposób statystycznie istotny.
- H2. Elementy doświadczeń związanych z obcowaniem z poszczególnymi sieciami wpływają istotnie na poziom lojalności.

Powyższy problem badawczy doprowadził do sformułowania następujących celów badawczych:

- Identyfikacja powodów wpływających na wybór danej sieci handlowej;
- Ustalenie poziomu oceny doświadczeń towarzyszących procesowi zakupowemu;
- Ustalenie poziomu lojalności wobec sieci handlowych;
- Weryfikacja siły wpływu doświadczeń towarzyszących zakupom na poziom lojalności klientów.

Trzy pierwsze cele badawcze mają charakter opisowy, zaś czwarty jest celem przyczynowym. Specyfika tych celów zdeterminowała wybór wykorzystanej metody badawczej. Przeprowadzone zostało badanie o charakterze ilościowym przy pomocy wywiadu bezpośredniego z wykorzystaniem także pytań otwartych.

- Dobór klientów trzech sieci handlowych nastąpił w oparciu o następujące kryteria:
- Osoby, których zakupy najczęściej realizowane są w jednej z trzech sieci;

- Wiek oraz płeć - rozkład w podpróbach dla poszczególnych sklepów jest porównywalny.

Ze względu na możliwości przeprowadzenia badania zastosowano dobór losowy. Realizacja wywiadu przebiegała w okolicach placówek badanych sieci handlowych, gdzie wybierano co 10-siątą osobę. Łącznie przeprowadzono 339 wywiadów, w tym klientów Almy było 99, klientów Reala 108, a Biedronki 132.

### 3. Wyniki badań i dyskusja

W celu weryfikacji hipotezy badawczej H1, skonstruowano indeks lojalności przy wykorzystaniu trzech stwierdzeń:

- Prawdopodobieństwo dokonania ponownych zakupów;
- Prawdopodobieństwo polecenia sklepów;
- Poziom ogólnego zadowolenia.

Stwierdzenia te zostały wybrane jako powszechnie akceptowane przejawy zachowań towarzyszących lojalności klientów. Zadowolenie nabywcy jest jednym z częstszych elementów modeli lojalności weryfikowanych przez badaczy, wśród których panuje duża zgodność odnośnie tego, iż bez zadowolenia trudno mówić o występowaniu lojalności<sup>14</sup>. Z kolei dokonywanie ponownych zakupów jest typowym przejawem lojalności behawioralnej, która jest wprawdzie czynnikiem koniecznym, ale niewystarczającym<sup>15</sup>. Elementem uzupełniającym wskaźnik lojalności i odzwierciedlającym jej emocjonalny aspekt, jest skłonność nabywców do udzielania pozytywnych rekomendacji – przez niektórych badaczy uważany za najwyższy przejaw lojalności klienta, który polecając daną firmę lub jej produkt ręczy za nią własną reputacją<sup>16</sup>.

Respondenci oceniali trzy powyższe elementy w skali od 1 do 10, zaś wskaźnik lojalności został utworzony poprzez zastosowanie średniej arytmetycznej dla uzyskanych wskaźników. W celu dokonania porównania wskaźników lojalności w grupach o założonych charakterystykach demograficznych zastosowana została analiza wariancji ANOVA w pakiecie SPSS 11.0.1. Metoda ta pozwala na testowanie istotności różnic między średnimi, zaś jej zaletą jest fakt, iż umożliwia porównanie więcej niż dwóch grup, pozwala na wprowadzenie więcej niż jednego kryterium klasyfikacji, a także mierzy nie tylko istotność różnicy, ale również jej siłę.

Wskaźnik lojalności w wyniku uśrednienia wartości przypisanych poszczególnym stwierdzeniom wyniósł:

- Alma – 8,44;
- Biedronka – 7,63;
- Real – 7,56.

<sup>14</sup> Zob. R.L. Oliver., "Whence consumer loyalty?", *Journal of Marketing*, 1999, 63, s. 33-44; A. Caruana, N. Fenech, "The effect of perceived value and overall satisfaction on loyalty: A study among dental patients", *Journal of Medical Marketing*, 2005; 5, 3, s. 245-255; P. Luarn, H. Lin, "A customer loyalty model for e-service context", *Journal of Electronic Commerce Research*, 2003; 4, 4, s. 156-167; S.O. Olsen, "Comparative evaluation and the relationship between quality, satisfaction, and repurchase loyalty", *Journal of the Academy of Marketing Sciences*; 2002; 30, 3, s. 240-249.

<sup>15</sup> Zob. M.D. Uncles, G.R. Dowling, K. Hammond, *op.cit.*, s. 297.

<sup>16</sup> F.F. Reichheld, *The Ultimate Question*, Harvard Business School Press, Boston 2006, s. 19.

Dzięki przeprowadzeniu analizy wariancji pozytywnie zweryfikowano hipotezę H1, bowiem wskaźniki te istotnie różnią się dla poszczególnych sklepów. Szczegółowa analiza wykazała istotną różnicę pomiędzy wskaźnikiem dla Almy a pozostałymi sklepami, natomiast brak jest istotnej różnicy między wskaźnikami dla Biedronki i Reala.

Weryfikacja hipotezy H2 została przeprowadzona dwuetapowo. W pierwszej fazie respondenci dokonali oceny 20 elementów składających się na ich doświadczenia zakupowe w skali od 1 (ocena najniższa) do 5 (ocena najwyższa). Oceniane elementy obejmowały takie czynniki, jak: lokalizacja, parking, sposób i bezproblemowość dokonywania płatności, szybkość obsługi, uprzejmość, kompetentność i schludność personelu, asortyment: wybór, dostępność, różnorodność i jakość, program lojalnościowy, wystrój i czystość w sklepie, rozmieszczenie towarów i atrakcyjność ekspozycji, oraz oświetlenie, zapach i muzykę w placówce handlowej. Przeciętna ocena całkowita dla poszczególnych sieci wyniosła:

- Alma – 4,21;
- Biedronka – 3,18;
- Real – 3,73.

Przeprowadzona analiza wariancji wykazała, że istnieją podstawy dla odrzucenia hipotezy zerowej o równości średnich dla wszystkich czynników z wyjątkiem lokalizacji, zaś porównanie parami wykazało, że:

- istotne różnice pomiędzy wszystkimi badanymi sieciami handlowymi występują w następujących ocenianych kategoriach: parking, wybór asortymentu, dostępność pozycji asortymentowych, różnorodność asortymentowa, jakość towarów, wystrój sklepu, czystość sklepu, atrakcyjność ekspozycji oraz muzyka w sklepie;
- istotne różnice między Almą a Biedronką, brak różnic między Almą a Realem: sposób i bezproblemowość dokonywania płatności oraz program lojalnościowy;
- istotne różnice między Almą a Biedronką, brak różnic między Almą a Realem oraz między Biedronką a Realem: oświetlenie w sklepie;
- istotne różnice między Almą a Biedronką oraz Almą a Realem, brak różnic między Biedronką a Realem: szybkość obsługi przy kasie, uprzejmość, kompetentność i schludność personelu, rozmieszczenie produktów oraz zapach w sklepie.

W drugim etapie weryfikacji hipotezy zastosowano analizę regresji krokową wsteczną. Celem tej analizy było wyodrębnienie tych elementów doświadczeń, które w największym stopniu objaśniają lojalność klientów poszczególnych sieci handlowych, zaś powstałe modele oceniono przy pomocy współczynnika determinacji  $R^2$ , który ujmuje liczbowo zdolność modelu do prognozowania zmiennej zależnej. Im wyższa jest wartość współczynnika  $R^2$ , tym większa część zmienności danej zmiennej losowej  $y$  została wyjaśniona regresją liniową względem  $x$ .

W wyniku działań opisanych powyżej zbudowano modele dla każdej z badanych sieci, w skład których weszły następujące czynniki:

- Alma: dostępność pozycji asortymentowych, uprzejmość personelu oraz parking;
- Biedronka: rozmieszczenie produktów, zapach w sklepie, kompetentność personelu oraz wystrój sklepu;
- Real: wystrój sklepu, wybór asortymentu oraz jakość towarów.

Przyglądając się powyższym zestawieniom czynników, można zauważyć, że w przypadku Almy odzwierciedlają one w znacznym stopniu główne założenia sieci, która oferuje

produkty unikalne i kładzie duży nacisk na wysoki poziom obsługi klienta, zaś w przypadku Realu potwierdzenie znajduje fakt, że mamy do czynienia ze sklepem oferującym szeroki wybór produktów o przyzwoitej jakości. Natomiast lojalność klientów Biedronki jest determinowana czynnikami związanymi z jakością ekspozycji oraz poziomem kompetencji personelu. Jednak obliczone dla poszczególnych modeli współczynniki determinacji wykazują bardzo niskie wartości (Alma – 0,28, Biedronka – 0,28, Real – 0,30), co oznacza, że zaledwie 30% lojalności klientów jest objaśniona przez zmienne zawarte w modelu, co prowadzi do negatywnej weryfikacji hipotezy H1.

Analiza doświadczeń w kwestionariuszu ilościowym wykazała, iż nie ma wyraźnych wskazań, które zmienne w największym stopniu wpłynęły na lojalność wobec omawianych sieci handlowych. Wzrosło więc znaczenie pytań otwartych, w których respondenci pytani byli o:

- Powody, które sprawiają, że klienci wybierają konkretną sieć handlową;
- Wyjątkowo pozytywne bądź negatywne doświadczenie związane z ocenianym sklepem;
- Jedną rzecz, jaką mógłby zrobić sklep, aby zwiększyć lojalność klientów?

Analiza odpowiedzi na pierwsze z pytań dała następujące rezultaty:

W przypadku Biedronki pierwszoplanowym powodem korzystania z tej sieci sklepów jest cena postrzegana jako najtańsza oferta cenowa z dostępnych ofert sklepowych na rynku. Druga w kolejności wymaniana była lokalizacja rozumiana jako sklep położony blisko domu. Natomiast na trzecim miejscu respondenci wymieniali różnorodność asortymentową, używając określenia, że „wszystko jest, można zrobić kompleksowe zaopatrzenie”. Ponadto wymieniano także takie sformułowania jak dobra jakość, świeży towar. Na uwagę zasługują komentarze dotyczące poszczególnych pozycji asortymentowych. Respondenci wskazywali, iż lubią kupować w Biedronce, ponieważ można tu nabyć zarówno znane, rozpoznawalne marki, jak również takie, których nie ma w innych sklepach. Oznacza to, iż klienci omawianej sieci polubili marki własne Biedronki, akceptują ich jakość, a nawet włączyli je na stałe do swojej listy zakupowej. To właśnie w zakresie tych produktów badani mówili, iż nie kupią ich nigdzie indziej, a są bardzo dobre i niedrogie. Można zatem wnioskować, że strategia marki własnej nakierowana na ekonomiczny segment doprowadziła do wytworzenia grupy osób, które właśnie ze względu na markę własną dyskontu powracają do sieci, robiąc przy okazji inne zakupy.

Porównując wypowiedzi indywidualne do odpowiedzi z pytania zamkniętego widać, iż występuje różnica pomiędzy tradycyjnie pojmowanymi czynnikami budującymi lojalność a wskazywanymi przez respondentów. Nie ma wyraźnych zmiennych, które można jednoznacznie wykorzystać do budowania lojalności wobec Biedronki.

W przypadku sieci Real nie ma wyraźnej przewagi jednego czynnika. Równomiernie rozłożyły się głosy związane z cenami, gdzie respondenci używali określeń: korzystne, atrakcyjne ceny, wyjątkiem było kilka zaledwie wskazań na niskie ceny, oraz lokalizację – interpretowaną dualnie, raz jako dogodne położenie przy drodze do domu, a drugim razem jako położenie w galerii handlowej, dzięki czemu można załatwić inne sprawy przy okazji robienia zakupów. Wielokrotnie przytaczany był czynnik szerokiego asortymentu, czemu towarzyszyło wskazanie dużej powierzchni, przestrzenności, jasności sklepu. Ponadto wyraźnie odwoływano się do zmiennej nazywanej częstymi promocjami, możliwością skorzystania z programu payback. Ostatnim istotnym powodem do korzystania z usług tej sieci była możliwość łatwego i pewnego zaparkowania przy sklepie.

Porównując wypowiedzi indywidualne do odpowiedzi z pytania zamkniętego widać, iż występuje różnica pomiędzy 2 tradycyjnie pojmowanymi czynnikami budującymi lojalność a wskazywanymi przez respondentów. Jedynie w ramach różnorodnego asortymentu wypowiadający są zgodni, co do faktu, iż może to budować lojalność wobec sieci Real.

Zupełnie inaczej układają się wskazania w sieci Alma. Tutaj respondenci korzystający często z sieci sklepów Alma na pierwszy plan wysunęli czynnik związany z zaopatrzeniem, różnorodnym i unikalnym asortymentem, jednocześnie dodając, że towar jest wysokiej jakości, świeży. Ponadto, podkreślano fakt, iż obsługa sklepu jest kompetentna i uprzejma. Wielu respondentów podawało jako powód swoich zakupów także lokalizację rozumianą w sposób podobny jak w Biedronce – blisko domu.

Porównując wypowiedzi indywidualne do odpowiedzi z pytania zamkniętego widać, iż różnica występuje jedynie w przypadku czynnika parking. Różnorodność asortymentowa i jakość obsługi to czynniki budujące lojalność wobec sieci Alma.

Analiza pytania drugiego, w odniesieniu do pozytywnych i negatywnych doświadczeń wykazała ogromną rozbieżność skojarzeniową. W przypadku Biedronki najczęściej pojawiającym się zagadnieniem było negatywne doświadczenie związane z brakiem możliwości zapłaty za zakupy kartą. Wielu klientów nie zdaje sobie sprawy z tego, iż w sklepach dyskontowych jest to standard obsługowy i w niewielu tego typu placówkach honorowane są karty płatnicze. Kilka wskazań dotyczyło długich kolejek przy kasach i niemiłej obsługi. Pozostałe doświadczenia to m.in. brud, chaos na półkach, za mały parking. Jako doświadczenia pozytywne wskazywano raczej błahostki - świeżość pieczywa, bezproblemowość wymiany zakupionego towaru.

W drugiej z badanych sieci handlowych – Real – również przede wszystkim wymieniano doświadczenia negatywne. Złe ometkowanie cenowe, nieatrakcyjna promocja przy pomocy bonów towarowych, nieinformowanie o zakończeniu akcji promocyjnej – to wszystko związane było z uwagami dotyczącymi działań promocyjnych firmy Real. Ponadto wymieniano także częste zmiany lokalizacji towarów, niekompetentny personel, brzydki wystrój, długie kolejki przy kasach. Jako pozytywy respondenci wskazywali na sprawy okazjonalne. Np. szybkość reakcji obsługi w przypadku zagubionego portfela, uwzględnienie reklamacji towaru.

W ostatniej sieci – Alma przeważają wypowiedzi z doświadczeniami pozytywnymi – przede wszystkim dotyczą miłej, fachowej, pomocnej obsługi klienta oraz bardzo dobrego dopasowania asortymentowego. Kilka osób wyraźnie wskazywało na fakt, że marki, których nie mogli znaleźć w innych sklepach zawsze były dostępne w Almie. Pozytywy także kojarzą się z wystrojem i atmosferą sklepu „*W Almie można poczuć się jak w lepszym świecie, bo można spotkać znane osoby*”. Negatywne opinie to m.in. źle ukrojone steki, dowożący zakupy ze sklepu internetowego nie mają drobnych do wydania, a pewnemu respondentowi *kasjerka źle wydała pieniądze*.

Wyraźnie widać różnicę w prezentowanych opiniach. W dwóch pierwszych sieciach prezentowanych jest wiele czynników w natury pejoratywnej, w ostatniej dominują pochwały.

Ostatnie z pytań otwartych dotyczyło sugestii ze strony respondenta odnośnie działań, jakie mógłby podjąć sklep, aby zwiększyć lojalność swoich klientów.

W pierwszym przypadku, w sieci Biedronka proszono o poprawę szerokości asortymentu, układu, atmosfery i zapachu sklepu oraz kompetentności personelu. Dodatkowy ważny postulat dotyczy możliwości płacenia kartą, obniżki cen oraz wprowadzenia większej liczby promocji. W sieci Real poprawa lojalności mogłaby nastąpić poprzez uatrakcyjnienie wystroju sklepu, oświetlenia, ekspozycji towarów, ale przede wszystkim skrócenie



kolejek i wprowadzenie większej liczby promocji. Sieć Alma mimo wielu pochwał także doczekała się sugestii dotyczącej poprawy działania. Sugerowano obniżenie cen, stworzenie większej liczby placówek, dopracowanie programu lojalnościowego oraz wprowadzenia większej liczby promocji.

Analiza odpowiedzi na to pytanie pokazuje, że to co przez niektórych respondentów wskazywane było jako czynniki przyczyniające się do budowania lojalności, inni określali jako zmienną wymagającą poprawy. Zdecydowanie należałoby to zagadnienie głębiej eksplorować i wyciągnąć bardziej jednoznaczne wnioski.

Na podstawie powyższej analizy można zauważyć, że wyraźnie na pierwszy plan wysuwa się czynnik ludzki jako element spajający doświadczenia pozytywne, jak i negatywne. Drugie zagadnienie, które również często wymianie było w celu poprawy to promocje – ich częstotliwość, atrakcyjność, prawdziwość oraz jakże wiążący z siecią program lojalnościowy. Ponadto odpowiedzi na pytania o charakterze zamkniętym i otwartym nie potwierdzają wypowiedzi na temat obsługi i kompetencji personelu.

#### 4. Podsumowanie

Przywiązanie klienta do firmy przesuwają się w centrum strategicznego planowania wielu przedsiębiorstw. Zrozumiały one, że lojalność klientów jest niezbędna ze względów ekonomicznych. Wobec zaostrzającej się konkurencji, a sytuacja taka ma miejsce niemal w każdej branży, pozyskanie nowych klientów wiąże się z bardzo wysokimi kosztami. Tymczasem wierni klienci, którzy w dłuższym okresie wielokrotnie dokonują zakupu produktów przedsiębiorstwa, bądź skorzystają z jego usług, gwarantują regularne i stabilne zyski bez konieczności ponoszenia tak wysokich kosztów, jak ma to miejsce w przypadku akwizycji nowych nabywców.

Zarządzanie doświadczeniami klienta nie jest dziełem przypadku, ale wynika z działań świadomie podejmowanych przez organizację. Firma, która potrafi w sposób spójny i systematyczny generować pozytywne emocje klientów na poszczególnych etapach procesu dostarczania produktu lub usługi, może liczyć na ich gotowość do ponownego zakupu, a także rekomendowanie jej usług innym osobom.

Należy pamiętać o tym, że stali klienci coraz częściej oczekują nagrody za swoją lojalność – jak wskazało niniejsze badanie, zazwyczaj domagając się obniżek cen, promocji i rabatów. Uleganie takim roszczeniom może obniżyć zysk firmy. Dlatego coraz częściej przedsiębiorstwa poszukują innych sposobów gratyfikacji dla klienta. Wydaje się, że właśnie wyjątkowe doświadczenia klientów mogą zwiększyć lojalność wobec marki, a większa lojalność może przełożyć się na większy zysk firmy. Stąd tak ogromna waga dzisiaj do zagłębiania się w empirię klientów, ich sposobu odbioru zachowań firmy, prezentowanej oferty czy procesu obsługi klientów. Niniejsze opracowanie z pewnością stało się inspiracją do dalszej eksploracji zagadnień związanych z doświadczeniami klientów, które w następnym momencie mogą posłużyć do budowania grup, społeczności czy wręcz plemion wokół marek.

#### 5. Literatura

- [1] Caruana A., Fenech N., *The effect of perceived value and overall satisfaction on loyalty: A study among dental patients*, Journal of Medical Marketing, 2005; 5, 3.
- [2] Cova B., *Community and consumption. Towards a definition of the 'linking value' of product or services*, "European Journal of Marketing" 1997, 31, 3/4.

- [3] Cova B., Cova V., *Tribal marketing. The tribalization of society and its impact on the conduct of marketing*, "European Journal of Marketing" 2002, 36, 5/6.
- [4] Drugus L., *Experience based management – a post / trans / modern vision*, Economy Transdisciplinarity Cognition, Bacau 2005.
- [5] Griffin J., Lowenstein M.W., *Customer WinBack. How to Recapture lost Customers – and Keep Them Loyal*, Jossey-Bass, San Francisco 2001.
- [6] <http://sjp.pwn.pl/szukaj/do%C5%9Bwiadczenie>.
- [7] [http://www.fashion-era.com/punks\\_fashion\\_history1.htm#Anti%20Fashion%20-%20Torn%20Fashion%20Becomes%20Punk%20Fashion](http://www.fashion-era.com/punks_fashion_history1.htm#Anti%20Fashion%20-%20Torn%20Fashion%20Becomes%20Punk%20Fashion).
- [8] Luarn P., Lin H., *A customer loyalty model for e-service context*, Journal of Electronic Commerce Research, 2003; 4, 4.
- [9] Olins W., *O marce*, Instytut marki polskiej, Warszawa 2004.
- [10] Oliver R.L., *Whence consumer loyalty?*, Journal of Marketing, 1999, 63.
- [11] Olsen S.O., *Comparative evaluation and the relationship between quality, satisfaction, and repurchase loyalty*, Journal of the Academy of Marketing Sciences; 2002; 30, 3.
- [12] Pine II B.J., Gilmore J.H., *The Experience Economy: Work is Theatre & Every Business is a Stage*, Harvard Business School Press, Boston 1999.
- [13] Reichheld F.F., *The Ultimate Question*, Harvard Business School Press, Boston 2006.
- [14] Roberts K., *Lovemarks – the future beyond brands*; second, expanded edition, published in the United States by Power House Books, 2005.
- [15] Schmitt B.H., *Experiential Marketing: How to get customers to sense, feel, think, act, relate to your company and brands*, The Free Press, New York 1999.
- [16] Uncles M.D., Dowling G.R., Hammond K., *Customer loyalty and customer loyalty programs*, The Journal of Consumer Marketing; 2003; 20, 4/5.
- [17] Yang Ch.Y., *The study of repurchase intentions in experiential marketing – an empirical study of the franchise restaurant*, International Journal of Organization Innovation 2009, 2, 2.
- [18] [www.experientialmarketingforum.com](http://www.experientialmarketingforum.com)

### Streszczenie

*W niniejszym artykule można wyróżnić dwie zasadnicze części. Część pierwsza stanowi zarys teoretyczny prezentujący zmiany, jakie w ostatnich czasach zaszły po stronie ponowoczesnego konsumenta i które wymusiły pewne dostosowania działań przedsiębiorstw. Firmy starają się dotrzeć do nabywców ze swoimi markami w nowy, bardziej zintensyfikowany sposób – a mianowicie poprzez kreowanie doznań i doświadczeń. Druga część artykułu prezentuje wyniki badania przeprowadzonego na klientach sieci handlowych, w którym podjęto próbę określenia poziomu ich lojalności oraz zidentyfikowania kluczowych doznań, jakie towarzyszą procesowi zakupowemu.*

**Słowa kluczowe:** marka, lojalność, ponowoczesność, doświadczenie.

---

**CUSTOMER LOYALTY IN THE CONTEXT OF CUSTOMER SHOPPING  
EXPERIENCE IN RETAIL CHAIN STORES**

Summary

*The article consists of two parts. Part one presents a theoretical overview of the changes that have occurred in recent times on the side of a postmodern consumer and thus, have necessitated some adjustments to business operations. Companies are trying to reach out to customers with their brands in a new, more intensified way – namely through the creation of experiences. The second part of the article presents the results of the research done among customers of retail chain stores. The purpose of the research was to determine the level of customer loyalty and key experiences that accompany purchasing process.*

**Keywords:** brand, loyalty, postmodernism, experience.

*Translated by Katarzyna Dziewanowska, Monika Skorek*

KATARZYNA DZIEWANOWSKA

Uniwersytet Warszawski

e-mail: [kdziewanowska@mail.wz.uw.edu.pl](mailto:kdziewanowska@mail.wz.uw.edu.pl)

MONIKA SKOREK

Uniwersytet Warszawski

e-mail: [m.skorek@2mps.eu](mailto:m.skorek@2mps.eu)

