

**Stanisław Tkaczyk, Jolanta Koluda**

Politechnika Warszawska

---

## KOMUNIKACJA JAKO CZYNNIK KSZTAŁTUJĄCY LOJALNOŚĆ KLIENTÓW W SEKTORZE USŁUG TELEKOMUNIKACYJNYCH

---

**Streszczenie:** W pracy przedstawiono wybrane aspekty dotyczące procesu komunikacji oraz jego oddziaływania na lojalność klientów w sektorze usług telekomunikacyjnych.

Stwierdzono m.in., iż jednym ze sposobów na uzyskanie przewagi na konkurencyjnym rynku może być zaprojektowanie i wdrożenie odpowiedniego modelu komunikacji, który umożliwi firmie zbudowanie i utrzymanie trwałych więzi z jej klientami.

**Słowa kluczowe:** komunikacja, klient, lojalność, usługa, telekomunikacja.

### 1. Wstęp

Informacja jest miarą zwiększania wiedzy o określonym zdarzeniu [*Słownik ekonomiczny...* 1998, s. 100]. Jest ona produktem procesu komunikowania. Termin „komunikowanie” wywodzi się z łacińskich słów *communis* (wspólny) i *communicatio* (współdział) oraz *communicare*, słowa oznaczającego dzielenie się z kimś lub współuczestnictwo w czymś [Głoban-Klas 1999, s. 3].

Precyzyjne określenie tego terminu jako pojęcia podstawowego jest trudne. Tematyka związana z komunikowaniem jest niezwykle rozległa i aby ją ująć w całość, należałoby objąć niemal wszystkie aspekty życia społecznego i kultury. Definiowanie komunikowania odznacza się więc dużą różnorodnością koncepcji, w zależności od orientacji naukowej osoby dokonującej interpretacji. Na obecnym rozumieniu tego terminu niewątpliwie zaważyła definicja Cooleya z 1909 r. W swoim studium *Human organization*, przepojonym idealistyczną koncepcją braterstwa i sprawiedliwości w stosunkach społecznych, pisał on: „Przez komunikowanie rozumiemy tutaj mechanizm, dzięki któremu ludzkie stosunki mogą istnieć i rozwijać się, tj. wszystkie symbole umysłu, łącznie ze środkami przekazywania ich w przestrzeni i zachowania w czasie. Obejmuje ono wyraz twarzy, postawę i gestykulację, tony głosu, słowa, pismo, druk, koleje żelazne, telegrafy, telefony oraz to, co jeszcze może być osiągnięciem w podboju przestrzeni i czasu” [Głoban-Klas 1999, s. 45]. Z upływem kolejnych lat pojęcie komunikowania stawało się coraz bardziej

precyzyjne. Oddzielono środki transportu od środków komunikowania treści symbolicznych. Stopniowo też odchodzono od pojęcia komunikowania jako formy obcowania umysłów ludzkich, tworzących wspólnoty czysto duchowe. W obecnie dostępnych źródłach, niemal sto lat od wydania książki Cooleya, idea zawarta w jego definicji jest nadal żywa. Według *Słownika ekonomicznego przedsiębiorcy* termin „komunikacja” oznacza proces, w którym nadawca komunikatu sprawia, że jego myśli, pragnienia i wiedza stają się znane i zrozumiałe dla odbiorcy [*Słownik ekonomiczny...* 1998, s. 126]. Ten sam słownik definiuje „komunikowanie się” jako przepływ informacji stanowiących treści merytoryczne, rzeczowe wskazujące na istniejący stan, zmiany, odchylenia, zagrożenia, szanse, zmieniającą się sytuację realizacji [*Słownik ekonomiczny...* 1998, s. 126]. R. Griffin definiuje komunikację jako proces przekazywania informacji od jednej osoby do drugiej [Griffin 2006, s. 592], zaś S. Morreale, B. Spitzberg i J. Barge – jako proces organizowania wiadomości w celu stworzenia znaczenia [Morreale, Spitzberg, Barge 2007, s. 31]. W dobie informatyzacji i globalizacji gospodarki termin ten utożsamiany jest przede wszystkim z przepływem informacji w różnorodnych strukturach gospodarczych, gdzie szybkość przepływu informacji, jak również ich jakość mogą mieć decydujące znaczenie dla osiągnięcia celów organizacji.

W pracy przedstawiono wybrane aspekty dotyczące procesu komunikacji oraz jego oddziaływania na lojalność klientów w sektorze usług telekomunikacyjnych.

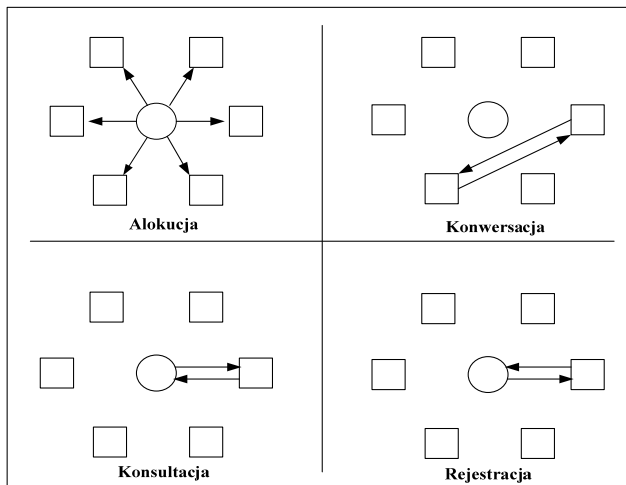
## 2. Podstawowe modele komunikowania – wybrane aspekty

Jak wspomniano uprzednio, komunikacja jest istotnym elementem życia ludzkiego oraz odgrywa ważną, nieraz krytyczną rolę w organizacji. Istota komunikowania polega na tym, aby wiadomość wysłana przez nadawcę miała jak najbardziej zbliżone znaczenie do wiadomości odebranej przez odbiorcę. Definicja skutecznej komunikacji opiera się na pojęciu treści i zgodności treści. Treść stanowi myśl (wiedza), którą nadawca pragnie przekazać odbiorcy w taki sposób, aby ten ostatni zrozumiał przekaz i właściwie odczytał intencje nadawcy [Griffin 2006, s. 593].

Można wyróżnić cztery podstawowe wzory komunikowania: alokucja, konwersacja, konsultacja i rejestracja (rys. 1).

W modelu alokucyjnym informacja rozchodzi się jednokierunkowo, z punktu centralnego do wielu odbiorców peryferyjnych. Cechą modelu jest silna pozycja nadawcy, który decyduje o czasie i miejscu komunikowania. Ten typ komunikacji ma nikłą możliwość interakcji. Przykładem komunikacji alokucyjnej może być wykład uniwersytecki lub koncert na żywo. Nową formą alokucji jest *narrowcasting*, czyli komunikacja skierowana do wybranych odbiorców.

Konwersacja jest wzorem komunikacji, w którym jednostki oddziałują bezpośrednio na siebie, pomijając centrum i pośredników. Samodzielnie wybierają partnerów, czas, miejsce i temat. Model ten odnosi się do takich sytuacji, jak: wymiana korespondencji (papierowa i za pośrednictwem poczty elektronicznej) czy osobista



Rys. 1. Podstawowe wzory przepływu informacji

Źródło: [Globan-Klas 1999, s. 77].

lub telefoniczna rozmowa. Ewentualni pośrednicy, np.: urząd pocztowy, centrala telefoniczna czy serwer, nie odgrywają aktywnej roli w konwersacji, w związku z tym nie są brani pod uwagę. Podstawową cechą tej formy komunikacji jest równość w wymianie informacji.

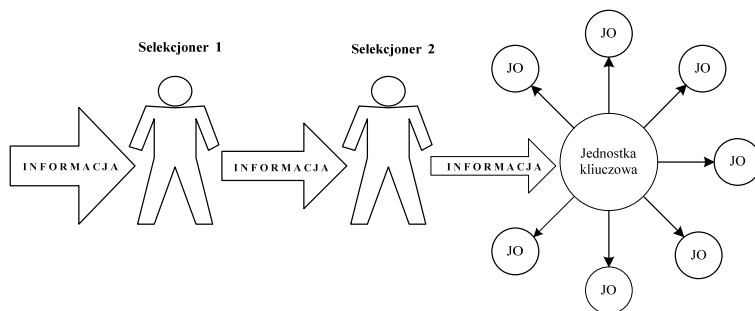
Konsultacja charakteryzuje się tym, że uczestnik poszukuje informacji w centrum informacyjnym: bazie danych, bibliotece, encyklopedii, czytając gazetę czy książkę. W tym modelu czas, miejsce i temat komunikacji są wyznaczone przez odbiorcę.

Rejestracja jest odwrotnością konsultacji. W tym modelu centrum „żąda” od odbiorców podawania różnych informacji (niejednokrotnie bez ich zgody). Przykładem mogą być spisy ludności, tworzenie baz danych, kontrola numerów Pesel czy NIP, rejestracja rozmów telefonicznych (billing). Rozpowszechnienie tego modelu komunikowania oraz elektroniczne metody przetwarzania, przesyłu i archiwizacji informacji stwarzają nowe problemy, dotyczące nadzoru społecznego i ochrony danych osobowych [Globan-Klas 1999, s. 77-79].

## 2.1. Bariery w procesie komunikowania – wybrane zagadnienia

Psycholog społeczny Kurt Lewin stworzył w odniesieniu do procesu komunikowania pojęcie przepływu informacji. Uznał on, że we wszystkich sytuacjach społecznych przepływ informacji jest regulowany poprzez serie barier, które są kontrolowane przez jednostki lub instytucje, pełniące funkcję selekjonerów. Selekjonerzy przepuszczają pewne informacje, zatrzymując inne. Ich rola nie ogranicza się jed-

nak wyłącznie do ograniczania przepływu informacji, pełnią oni także rolę stymulacyjną, zbierając i przekazując je określonym uczestnikom procesu komunikowania (rys. 2).



**Rys. 2.** Selekcjonowanie informacji w procesie komunikowania

Źródło: opracowanie własne na podstawie [Globan-Klas 1999, s. 59].

Istnieją również inne czynniki, które zakłócają proces komunikowania lub całkowicie uniemożliwiają przepływ informacji. Można podzielić je na dwie kategorie: bariery indywidualne i bariery organizacyjne (tab. 1).

**Tabela 1.** Bariery w procesie komunikowania

Bariery indywidualne	Bariery organizacyjne
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Brak spójności pomiędzy treścią informacji a niewerbalnymi sygnałami wysyłanymi przez rozmówcę</li> <li>• Niski poziom wiarygodności rozmówców/brak zaufania</li> <li>• Ogólna niechęć do komunikowania się</li> <li>• Brak nawyku słuchania rozmówcy</li> <li>• Nastawienie do sprawy przed jej rozpoznaniem</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Używanie żargonu korporacyjnego</li> <li>• Różnica statusu pomiędzy rozmówcami</li> <li>• Różnice percepcji sytuacji i informacji</li> <li>• Szumy (zakłócenia)</li> <li>• Przeciążenie dużą liczbą komunikatów</li> </ul>

Źródło: opracowanie własne.

Produktem procesu komunikacji, w którym występują bariery, może być niepełna informacja, jej zniekształcenie, brak informacji lub jej nadmiar, co w konsekwencji może wpływać na jakość podejmowanych decyzji.

Poprawa skuteczności komunikowania jest możliwa m.in. dzięki umiejętnościom indywidualnym uczestników procesu, takim jak np.: umiejętność słuchania, oraz tzw. umiejętnościom organizacji, takim jak np.: zrozumienie różnorodności środków przekazu i stosowanie ich adekwatnie do sytuacji. Istnieje również możliwość ograniczenia działalności selekcjonerów, np.: do sprawnego zarządzania przebiegiem informacji w firmie niezbędne jest zdefiniowanie standardów komunikacji,

**Tabela 2.** Przewycięzanie barier w procesie komunikowania

Umiejętności indywidualne	Umiejętności organizacyjne
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Doskonalenie umiejętności uważnego słuchania</li> <li>• Zachęcanie rozmówcy do wypowiedzi</li> <li>• Wspieranie wypowiedzianych treści komunikacją niewerbalną</li> <li>• Bycie wiarygodnym/wzbudzanie zaufania</li> <li>• Wrażliwość na punkt widzenia rozmówcy</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Świadomość języka i jego znaczenia dla zrozumienia sytuacji/problemu</li> <li>• Monitorowanie przepływu informacji na zewnątrz i wewnątrz organizacji</li> <li>• Regulowanie strumieni informacji (zapobieganie chaosowi informacyjnemu)</li> <li>• Zrozumienie różnorodności środków przekazu i wykorzystywanie ich adekwatnie do sytuacji</li> </ul>

Źródło: opracowanie własne.

które obejmują m.in.: uczestników procesu komunikacji oraz ich uprawnienia, zakres komunikacji, priorytety dla poszczególnych komunikatów lub grup komunikatów, archiwizację informacji, dostępność informacji, ochronę aktywów informacyjnych firmy.

Przez wdrożenie standardów komunikacyjnych można uniknąć dowolności w tworzeniu, przetwarzaniu, udostępnianiu i archiwizacji informacji (tab. 2).

### 3. Lojalność klientów – wybrane zagadnienia

#### 3.1. Geneza terminu

Lojalność klientów wobec organizacji jest zagadnieniem złożonym, gdyż dotyczy całokształtu zachowań człowieka wobec konkretnego elementu związanego z daną firmą. Do dnia dzisiejszego brakuje w literaturze jednoznacznej definicji tak rozumianej lojalności.

Według *Słownika języka polskiego* termin „lojalny” wywodzi się z łacińskiego słowa *legalis*, co oznacza zgodny z prawem. Słowo to ma dwa znaczenia: pierwsze oznacza osobę praworządną, postępującą zgodnie z polityką rządu, a drugie osobę uczciwą i rzetelną w stosunkach z innymi ludźmi. Z kolei „lojalność” oznacza postawę i postępowanie zgodne z przepisami prawa oraz prawość, wierność i rzetelność w stosunkach z ludźmi [Urban, Siemieniako 2008, s. 9].

Wzory lojalnych postaw, szczególnie wobec państwa, można znaleźć już w dość odległej historii. Jedną z nich prezentował Sokrates, który w ciągu swojego życia obnażał prywatę oraz fałsz obywateli ateńskich, dbając o ich właściwie pojęte – jak twierdził – dobro osobiste oraz dobro państwa. Innym przykładem lojalności wobec państwa był Cynceron, który w swoich mowach wykazał próbę zamachu na wolność republiki i próbował temu zapobiec. Jego działania oraz motywacje były przejawem męstwa oraz oddania dla kraju. O lojalności w aspekcie powinności wobec państwa

piisał również Konfucjusz, wprowadzając pojęcie „ren” (moralność). W swoim dziele *Dialogi konfucjańskie* wyjaśnia, że „ren” oznacza „kochać ludzi”, a jednym z obszarów, które opisuje to słowo, jest lojalność wobec władcy [Urban, Siemieniako 2008, s. 9].

Lojalność rozumiana jako prawość, wierność i rzetelność w stosunkach z ludźmi wiąże się z pierwotnym określeniem terminu „lojalność”, rozumianym w psychologii jako poświęcenie. W postawach konsumenckich poświęcenie można rozumieć jako gotowość do rezygnacji z konkretnego dobra w imię wyższego celu, np. w efekcie silnej więzi z konkretnym usługodawcą klient może akceptować pewne braki oferty.

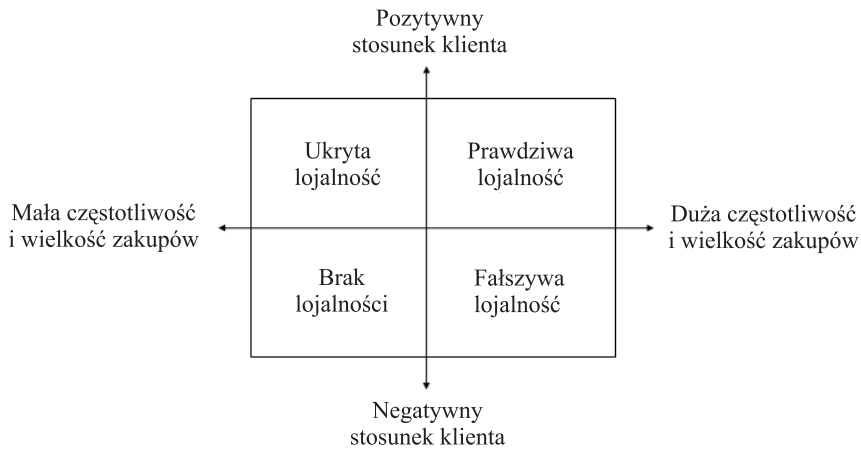
Obecnie znawcy tematu wyróżniają dwa podstawowe rodzaje lojalności: pierwszy rozumiany jest jako zachowanie klienta, drugi zaś związany jest z osobistym nastawieniem i uczuciami klienta lub też z jego postawą [Urban, Siemieniako 2008, s. 11].

Lojalność związana z zachowaniem klienta odnosi się do różnych działań popierających obiekt lojalności. Są to m.in. [Urban, Siemieniako 2008, s. 12]: dokonywanie regularnych, powtórnych zakupów, nabywanie innych produktów i usług danej firmy, przekazywanie pozytywnych opinii o firmie, niska podatność na działania konkurencji, przekazywanie rad dla przedsiębiorstwa, akceptacja pojawiających się drobnych problemów ze strony firmy. Lojalność ujmowana jako postawa wyraża się w gotowości do działania oraz wchodzenia w interakcje z innymi i jest rezultatem motywów racjonalno-funkcjonalnych (dotyczy funkcjonalnych, ekonomicznych oraz innych niż psychologiczne atrybutów ofert, względem których klient manifestuje zachowania lojalnościowe) oraz emocjonalno-symbolicznych (dotyczy traktowania obiektu lojalności jako symbolu, przez który klient komunikuje w procesie zakupu swoje wartości, aspiracje i cele) [Urban, Siemieniako 2008, s. 14].

### 3.2. Rodzaje i poziomy lojalności

Rozpatrując lojalność w aspekcie częstotliwości i wielkości zakupów oraz stosunku do klienta, można wyróżnić cztery typy lojalności: prawdziwą lojalność, ukrytą lojalność, fałszywą lojalność oraz brak lojalności (rys. 3).

Prawdziwa lojalność wyraża się jednocześnie w skłonności do częstszych zakupów oraz w pozytywnej postawie względem obiektu lojalności. Ukryta lojalność objawia się w niskiej aktywności nabywczej przy jednoczesnej pozytywnej postawie wobec wybranych obiektów lojalności. Fałszywa lojalność wyraża się w skłonności do częstych zakupów przy negatywnej postawie i może wynikać z przyzwyczajenia klienta do określonych zachowań konsumenckich. Brak lojalności oznacza negatywną postawę oraz niską aktywność nabywczą. Bodźcem, który może skłonić takiego klienta do dokonania zakupu, jest np. niska cena [Urban, Siemieniako 2008, s. 72].



**Rys. 3.** Typologia lojalności klientów

Źródło: [Urban, Siemieniako 2008, s. 82].

N. Hill, J. Alexander w książce *Pomiar satysfakcji i lojalności klientów* wymieniają pięć rodzajów lojalności: w sytuacji monopolu, wynikającą z wysokich kosztów zmiany dostawcy, wywołaną systemem zachęt, wynikającą z przyzwyczajenia oraz wierności (tab. 3).

**Tabela 3.** Rodzaje lojalności

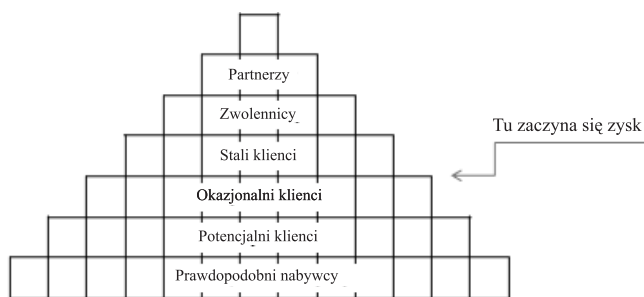
Rodzaj lojalności	Przykład	Stopień przywiązania
Lojalność w sytuacji monopolu	Podróżni korzystający codziennie z transportu kolejowego	Niski
Lojalność wynikająca z wysokich kosztów zmiany dostawcy	Finansowe programy komputerowe	Średni
Lojalność wywołana systemem zachęt	Programy typu <i>frequent business flyers</i>	Niski lub średni
Lojalność wynikająca z przyzwyczajenia	Stacje benzynowe	Niski
Lojalność wynikająca z wierności	Klub futbolowy	Wysoki

Źródło: [Hill, Alexander 2003, s. 27].

Kiedy klienci nie mają wyboru lub jest on niewielki, można mówić o lojalności w sytuacji monopolu. Nie wiąże się ona z uczuciem oddania, przywiązania czy poczucia obowiązku. Klienci „skazani” na określonego dostawcę są w znacznej mierze niezadowoleni, czemu może towarzyszyć uczucie urazy. Zdarza się, że dostawcy działają w sytuacji hipotetycznie konkurencyjnej, a ich klienci mogliby korzystać z usług innych dostawców. Jednak koszty czy niedogodności związane ze zmianą

dostawcy są tak duże, że klienci decydują się na takie działania dopiero w ostateczności. Jednym z najpopularniejszych rodzajów lojalności jest lojalność wywołana systemem zachęt. Jednak badania wykazały, że jest to strategia przereklamowana. Za przykład mogą posłużyć mieszkańcy Wielkiej Brytanii, wśród których rozpowszechnione są tzw. karty lojalnościowe. Wielu z nich posiada kilka kart konkurujących ze sobą supermarketów, sieci sklepów, linii lotniczych czy stacji benzynowych. Właściciele kart zbierają punkty za lojalność przy okazji, jeśli dany dostawca spełnia ich wymagania. Najbardziej rozpowszechnionym rodzajem lojalności opartym na wielokrotnych transakcjach jest lojalność z przyzwyczajenia. Wynika to z faktu, że coraz cenniejszym zasobem staje się czas, a rutyna dobrze znanych czynności, które można wykonać łatwo i przy minimalnym udziale procesów myślowych, staje się częścią stylu życia ludzi mieszkających w krajach rozwiniętych. „Poczucie bezpieczeństwa firmy o wysokim wskaźniku utrzymania klientów może jednak być złudne, gdyż przywiązanie do dostawców oparte na przyzwyczajeniu często jest bardzo słabe”. Z lojalnością wynikającą z wierności, przywiązania i oddania można często spotkać się wśród kibiców. Jednak firmy rzadko mogą liczyć na takie przywiązanie ze strony swoich klientów, toteż muszą nieustannie pracować nad dostarczaniem wartości, które za każdym razem spełniają oczekiwania nabywców.

W zależności od rodzaju i typu stosunku pomiędzy klientem a dostawcą lojalność może osiągać różne poziomy, do których zaliczają się: prawdopodobni nabywcy, potencjalni klienci, okazjonalni klienci, stali klienci, zwolennicy oraz partnerzy (rys. 4).



Rys. 4. Piramida lojalności

Źródło: [Hill, Alexander 2003, s. 29].

Do grupy prawdopodobnych nabywców można zaliczyć wszystkich kupujących dany produkt lub usługę. Są to osoby, które albo nie wiedzą o istnieniu danego produktu, albo nie mają zamiaru go kupić. Kolejną grupą są potencjalni klienci, dla których określona firma jest do pewnego stopnia atrakcyjna, ale nie zdecydowali jeszcze o nabyciu jej produktów. Okazjonalni klienci to jednokrotni nabywcy określonego towaru lub usługi. Do tej grupy mogą również zaliczać się wielokrotni na-



bywcy, którzy nie mają poczucia więzi z firmą. Kolejna grupa to stali klienci, którzy wielokrotnie nabywają produkty i jednocześnie żywią pozytywne uczucia do firmy. Ich poparcie bywa raczej bierne i ogranicza się do dokonywania zakupów. Do grona zwolenników zaliczają się osoby popierające daną organizację poprzez polecanie jej innym. Najsilniejszą formą relacji dostawca–nabywca jest partnerstwo, które jest postrzegane przez obydwie strony jako układ obopólnie korzystny.

## **4. Komunikacja jako czynnik kształtujący lojalność klientów w sektorze usług telekomunikacyjnych**

### **4.1. Cechy i charakterystyka rynku usług telekomunikacyjnych. Wybrane zagadnienia**

Usługa telekomunikacyjna jest czynnością lub zespołem czynności warunkujących przesłanie informacji od operatora telekomunikacyjnego do odbiorcy usługi. Twierdzenie to oznacza, że usługa ma charakter czynnościowy i charakteryzuje się pewnymi, specyficznymi cechami, takimi jak [Maziarz 1998, s. 45]:

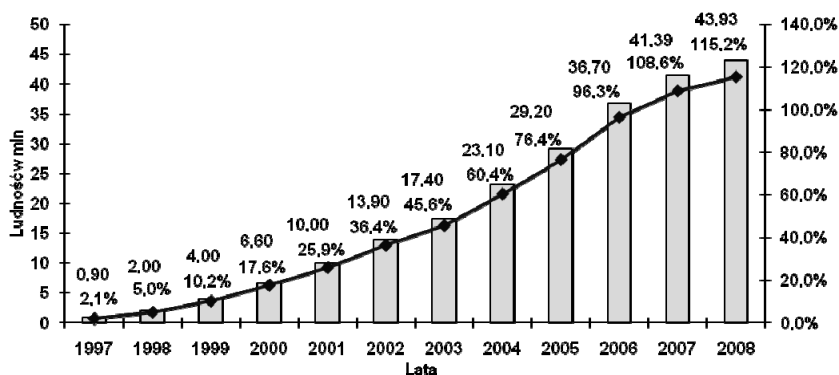
- 1) niematerialny charakter produkcji,
- 2) jedność produkcji i konsumpcji,
- 3) sieciowy charakter produkcji,
- 4) brak możliwości magazynowania,
- 5) brak możliwości nabycia prawa własności do usługi telekomunikacyjnej,
- 6) brak możliwości sprawdzenia usługi przed skorzystaniem z niej,
- 7) nierozzerwalność usługi telekomunikacyjnej z osobą wykonawcy,
- 8) wahania sezonowe,
- 9) brak możliwości rezygnacji z usługi w trakcie jej świadczenia.

Specyficzne cechy usług telekomunikacyjnych w znacznym stopniu wpływają na proces sprzedaży i dostarczania oraz obsługę klientów. Do najważniejszych cech należy zaliczyć niematerialny charakter i jednoczesność produkcji i konsumpcji usługi. Cechy te niosą ze sobą określone konsekwencje zarówno dla operatora telekomunikacyjnego, jak i dla klienta. Dla operatora istnienie tych cech oznacza, że zainicjowanie świadczenia usługi warunkowane jest przez obecność usługobiorcy. W okresie, gdy operator oczekuje na odbiorcę usługi, nie ma możliwości produkcji usług na zapas i magazynowania ich do chwili, gdy pojawi się klient. Konsekwencją takiego stanu rzeczy jest przymus zachowania swoistej, nieustannej gotowości operatora do świadczenia usług w sposób ciągły, gdyż niezrealizowana usługa telekomunikacyjna z punktu widzenia usługodawcy jest bezpowrotnie stracona. Zatem gotowość operatora do świadczenia usług polega na tworzeniu i posiadaniu rezerw środków produkcyjnych, pozwalających na zaspokojenie potrzeb wszystkich obecnych i potencjalnych klientów w okresach szczytowego zapotrzebowania na usługi.

Obecnie na polskim rynku usług telekomunikacyjnych istnieje duża konkurencja, a jej rozwój wspiera Urząd Komunikacji Elektronicznej. Do grona największych

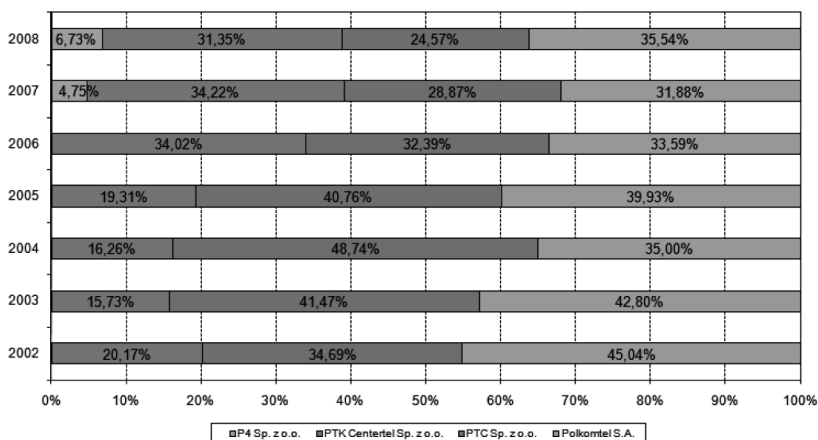
firm w Polsce, które świadczą usługi telekomunikacyjne, należą m.in.: Telekomunikacja Polska SA, Netia SA, Operator Polkomtel SA, Polska Telefonia Cyfrowa Sp. z o.o., Polska Telefonia Komórkowa Centertel Sp. z o.o., UPC Polska Sp. z o.o., Vectra SA, Multimedia Polska SA, Grupa Aster, TP Emitel Sp. z o.o.

Liczba użytkowników usług telekomunikacyjnych z roku na rok nieustannie wzrasta. Największe nasycenie można zaobserwować na rynku usług telefonii mobilnej – 115,2% (rys. 5). W zakresie użytkowania telefonów komórkowych Polska zbliża się do średniej w Unii Europejskiej, która w 2008 r. wyniosła 118,98%.



Rys. 5. Nominalna liczba użytkowników telefonii komórkowej oraz nominalna penetracja rynku w Polsce

Źródło: [Raport... 2009, s. 57].



Rys. 6. Rozkład liczby nowych klientów między operatorów telefonii ruchomej

Źródło: [Raport... 2009, s. 59].

Rynek usług telefonii mobilnej podzielony jest pomiędzy trzy największe firmy. Najwięcej nowych umów z klientami podpisał w 2008 r. Polkomtel SA – 35,54%.

Duża konkurencja na rynku usług telekomunikacyjnych motywuje operatorów telekomunikacyjnych do poszukiwania nowych kanałów dystrybucji i form kontaktu z klientami. Atrakcyjne stają się takie kanały komunikacji, które spełniają swoją funkcję przy minimalnym zaangażowaniu zasobów.

#### 4.2. Formy komunikacji z klientami zewnętrznymi i wpływ na ich lojalność

Istnieje wiele form komunikacji marketingowej. Do najistotniejszych należą m.in.: szeroko rozumiana reklama (radiowa, telewizyjna, prasowa, ulotki reklamowe), *public relations*, marka, opakowania, jak również Internet, spotkania z klientami, rozmowy telefoniczne oraz prowadzenie korespondencji. W obrębie zainteresowań autorów telefoniczne oraz prowadzenie korespondencji. W obrębie zainteresowań autorów niniejszego opracowania pozostają ostatnie cztery z wyżej wymienionych form komunikacji, ponieważ umożliwiają rzeczywistą interakcję firmy z klientem.

Można wyróżnić dwie podstawowe formy komunikacji z klientami zewnętrznymi:

- 1) bezpośrednią,
- 2) pośrednią.

Bezpośrednia forma komunikacji polega na osobistym kontakcie przedstawicieli firmy z klientami. Proces komunikacji może być realizowany w salonach sprzedaży lub w siedzibie klienta (np.: wizyta pracownika technicznego, który instaluje zakupioną usługę, usuwa usterkę lub realizuje usługę asysty technicznej). Jednym z ważniejszych elementów w procesie komunikacji bezpośredniej są kompetencje i postawy pracowników. Na pierwszej linii kontaktu z klientem powinny pracować osoby, które nie tylko mają odpowiednie kwalifikacje zawodowe, ale również umiejętności i cechy charakteru, które gwarantują powodzenie w kontaktach z ludźmi.

D. Carnegie uważa, że istotnym elementem, który może wzmocnić proces komunikacji, są następujące reguły [Dembińska-Cyran, Hołub-Iwan, Perenc 2004, s. 125-126]: nie krytykuj, nie potępiaj i nie pouczaj, szczerze i uczciwie wyrażaj uznanie, wzbudź w innych szczerą chęć, okazuj ludziom zainteresowanie, uśmiechaj się, rozpoznawaj ludzi z imienia i nazwiska bądź dobrym słuchaczem, mów o tym, co interesuje twojego rozmówcę, spraw, aby twój rozmówca poczuł się ważny.

Innym elementem, który wspiera skuteczność procesu komunikacji, jest standaryzacja postępowania pracowników podczas kontaktów z klientami. Obejmuje ona całość relacji pomiędzy klientami a pracownikami firmy, począwszy od nawiązania kontaktu, przez cały proces sprzedaży i obsługi posprzedażowej, aż do zakończenia wizyty włącznie. Standaryzacja postępowania pracowników podczas bezpośredniego kontaktu jest jednym z najistotniejszych elementów kształtowania jakości relacji z klientami w firmie usługowej. Można wymienić pięć głównych elementów rozmowy: powitanie klienta, badanie potrzeb/problemu klienta, prezentację oferty/

propozycję rozwiązania problemu klienta, finalizację sprzedaży/podjęcie działań zmierzających do rozwiązania problemu klienta, pożegnanie klienta.

Cały akt komunikacyjny można znacznie wzmocnić za pomocą technik komunikacji niewerbalnej, tzn. mowy ciała, do których m.in. można zaliczyć: gesty rąk i ramion, ton i intonacje głosu, wymowne milczenie, postawę ciała, kontakt wzrokowy, mimikę twarzy, w tym niezwykle istotny element, którym jest życzliwy uśmiech. To, jak bardzo ważna jest komunikacja niewerbalna, pokazuje wzór Mehrabiana, który obrazuje wpływ każdego kanału na ostateczną interpretację komunikatu i mówi, że na ogólne odczucie i odbiór przekazu w 7% ma wpływ to, co się wyraża słowami, w 38% to, jak się mówi, i w 55% to, co przekazuje się przez „język ciała” [Demińska-Cyran, Hołub-Iwan, Perenc 2004, s. 129].

Komunikacja pośrednia opiera się m.in. na takich formach przekazu, jak:

- 1) Internet,
- 2) telefon,
- 3) korespondencja (papierowa i elektroniczna).

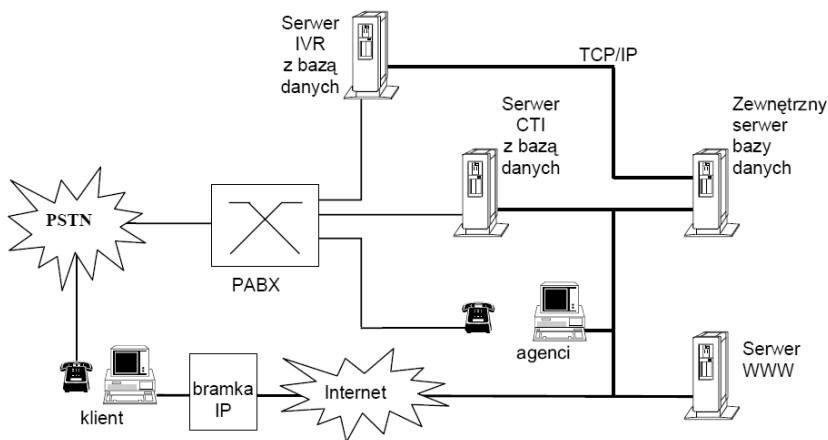
Ze względu na powszechny dostęp do Internetu większość firm telekomunikacyjnych komunikuje się z klientami za pośrednictwem swoich stron internetowych, które umożliwiają przekazywanie wybranych informacji. Mogą to być m.in. informacje na temat: oferty firmy, w tym aktualnych promocji, regulaminów i cenników usług, faktur i płatności dokonanych przez klienta, informacji o sieci sprzedaży (adresów salonów i godzin otwarcia). Klienci mają również możliwość zakupu usługi, złożenia reklamacji, skargi lub pisemnego zapytania.

Handel elektroniczny, realizowany przez stronę WWW, jest korzystny zarówno dla klientów, jak i dla sprzedawców. Korzyści dla klientów to: możliwość łatwego porównywania i analizowania ofert, dostęp do szerszego asortymentu, skrócenie czasu dokonywania zakupów, wyższy poziom obsługi, niższe ceny, obniżenie kosztów zakupów. Korzyści dla sprzedawców to: możliwość zwiększenia liczby kanałów dystrybucji, skrócenie kanałów dystrybucji (redukcja liczby pośredników), zwiększenie możliwości wejścia na nowe rynki i wchodzenia w interakcję z klientami, indywidualizowanie oferty i obsługi klienta, zwiększenie sprzedaży, obniżenie kosztów sprzedaży i procesów logistycznych, możliwość budowania swojego wizerunku i podniesienia swojej konkurencyjności [Demińska-Cyran, Hołub-Iwan, Perenc 2004, s. 158].

Strona internetowa stanowi wizytówkę firmy, więc powinna być zawsze aktualna i w pełni udostępniać swoje zasoby. Dzięki niej firma jest identyfikowalna w sieci, a klient może w dowolnym czasie zainicjować kontakt. Odpowiednie elementy, jakie znajdują się na stronie internetowej, umożliwiają klientowi utrzymywanie kontaktu z firmą. Strona WWW powinna zawierać elementy, które identyfikują ją z firmą. Powinny one odpowiadać przyjętym przez firmę znakom i barwom. Harmonia stylizacji graficznej w tradycyjnych materiałach reklamowych i stronie internetowej ułatwia identyfikację firmy w sieci [Demińska-Cyran, Hołub-Iwan, Perenc 2004, s. 125-150].

Telefon jest kolejnym środkiem komunikacji z klientem, który jest często wykorzystywany przez firmy telekomunikacyjne. Prawidłowe prowadzenie rozmowy z klientem wymaga określonych umiejętności konwersacji oraz opanowania kontroli nad głosem. Rozmowa nie może być zbyt długa, a jej treść powinna być precyzyjna, zrozumiała i jednoznaczna.

W procesie telefonicznej komunikacji z klientami niezwykle przydatny ze względu na swoją funkcjonalność jest automatyczny system informacji głosowej IVR (*Interactive Voice Response*). Jest to zautomatyzowany system telefoniczny, umożliwiający klientom nawigację w hierarchicznym menu oraz wprowadzanie prostych danych liczbowych za pomocą klawiatury telefonu. System IVR udziela odpowiedzi głosem, używając przygotowanych wcześniej nagrań. Zadaniem systemu jest odciążenie pracowników na pierwszej linii kontaktu z klientem przez udzielanie standardowych informacji oraz realizację prostych operacji (rys. 7).



Rys. 7. Komunikacja z klientem za pośrednictwem IVR

Źródło: [Radziulis, Jędrzejek 2000].

Podstawowe funkcjonalności systemu to:

- 1) autoryzacja klienta na podstawie dowolnego identyfikatora,
- 2) reagowanie na wprowadzone znaki z klawiatury telefonu,
- 3) wielojęzyczne zapowiedzi głosowe,
- 4) system syntezy mowy,
- 5) nagrywanie wiadomości,
- 6) poczta głosowa,
- 7) przełączanie rozmowy do operatora pod dowolny numer telefonu,
- 8) wykonywanie operacji na dowolnej bazie danych,
- 9) wyszukiwanie informacji w bazach danych,

10) poczta elektroniczna oraz integracja z serwerami mailowymi, z systemami klasy CRM i systemem Ascent Contact Center.

IVR umożliwia klientom uzyskanie podstawowych informacji, zgłoszenie zdarzenia (np. awarii), złożenie zlecenia lub zamówienie produktu. System zwiększa dostępność firmy dla klientów do 24 godzin na dobę przez siedem dni w tygodniu.

Nowością w dziedzinie kontaktów telefonicznych jest zintegrowany system telefonii komputerowej. Umożliwia on łączenie rozmów według określonej hierarchii, np. rangi klienta. Klient oczekuje na połączenie w wirtualnej poczekalni, gdzie może zawrzeć transakcję lub zapoznać się z aktualnymi promocjami. W chwili połączenia rozmowy telefonicznej na ekranie monitora pracownika, który ją realizuje, pojawiają się dane klienta, np.: informacje o poprzednich transakcjach, preferencje oraz profil klienta, jego faktury oraz płatności itp. [Gordon 2001, s. 242]. System nie tylko ułatwia kontakty z klientami, ale również pozwala na wzmocnienie działań prolojalnościowych.

Kolejnym sposobem komunikacji z klientem jest korespondencja, która może mieć formę papierową lub elektroniczną. Korespondencja biznesowa jest – w pewnym sensie – wizytówką firmy, powinna więc prezentować się profesjonalnie oraz zawierać wszystkie informacje niezbędne do prawidłowego załatwienia sprawy.

Do części składowych korespondencji biznesowej zaliczamy:

1) nagłówek, który zawiera wszystkie dane firmy, takie jak: nazwa firmy, adres, numery telefonów, faksu, skrzynki pocztowej, elektronicznej, numer konta bankowego oraz znak firmowy,

2) datę pisaną cyframi arabskimi (nie istnieje jeden obligatoryjny sposób pisania dat, stosowane są dowolne kolejności podawania dnia, miesiąca i roku),

3) adres odbiorcy.

Kolejnym elementem składowym pism jest określenie przedmiotu sprawy. Pozwala ono na szybkie zorientowanie się w temacie listu oraz ma duże znaczenie przy przyjmowaniu, segregowaniu i rejestrowaniu pism w sekretariacie lub kancelarii.

Zwrot grzecznościowy rozpoczynający list umieszczany jest pod adresem odbiorcy z podwójnym odstępem (jeżeli zostały zastosowane znaki powoławcze, to zwrot grzecznościowy powinien znaleźć się pod znakami z takim samym odstępem). Zwroty grzecznościowe stosowane są w każdej korespondencji, a ich dobór uzależniony jest od tego, do kogo jest adresowane pismo. Zwrot grzecznościowy zawsze powinien być umieszczony w oddzielnym wierszu.

Oczywiście najważniejszą częścią pisma jest jego treść, która powinna zostać rozplanowana w układzie blokowym lub w układzie z akapitem. Coraz częściej spotyka się układ maszynowy, w którym nowe myśli są nie tylko wydzielone przez zastosowanie wcięcia w tekście, ale dodatkowo między akapitami istnieje jeszcze jeden skok. Taka kompozycja pisma wpływa na przejrzystość treści tekstu. Treść tekstu dzieli się na trzy główne części:

1) część wstępna wyjaśnia powód pisania listu oraz zawiera inne informacje niezbędne do prawidłowego załatwienia sprawy,

2) część zasadnicza jest poświęcona szczegółowemu omówieniu sprawy, która jest przedmiotem listu,

3) zakończenie zawiera podsumowanie głównych punktów omawianych w liście, a także wnioski sugerujące: co, kiedy, jak i przez kogo ma być wykonane.

Kolejnym elementem pisma jest zwrot grzecznościowy, który kończy list. Zwrot ten umieszcza się w oddzielnym wierszu z podwójnym odstępem od ostatniej linijki wiersza tekstu. Końcowy zwrot grzecznościowy powinien być spójny ze zwrotem grzecznościowym rozpoczynającym list.

Podpis należy złożyć pod zwrotem kończącym list, zachowując poczwórny odstęp. Zaleca się podpisywanie listów odręcznie, ale tylko w sytuacji, gdy listów jest niewiele. Przy korespondencji seryjnej stosuje się podpisy – faksymile w kolorze niebieskim lub czarno-niebieskim.

Pod podpisem umieszcza się informację o załącznikach, które nadawca dołącza do korespondencji. Informacje te powinny być poprzedzone zwrotami „załączniki” lub „w załączeniu” [Świdurska 2010; Internet 1].

List – oprócz tradycyjnej drogi pocztowej – może zostać wysłany faksem lub jako załącznik za pomocą poczty elektronicznej. W korespondencji biznesowej należy dbać nie tylko o profesjonalną formę przekazu, ale również o treść, która – w jasny i zrozumiały sposób oraz zgodnie z rzeczywistym stanem rzeczy – powinna komunikować aktualny status sprawy, intencje, zmiany, zagrożenia itp.

Należy przy tym podkreślić, że najważniejszym podmiotem konkurencyjnego rynku są ludzie, którzy potencjalnie będą lub są nabywcami produktów i usług oferowanych przez funkcjonujące na nim firmy telekomunikacyjne. Klienci, ich potrzeby i oczekiwania stanowią punkt odniesienia firmy w dziedzinie działań marketingowych, toteż zrozumienie zachowań konsumenckich jest kluczem przy formułowaniu krótko- i długoterminowej strategii firmy.

W wysoko rozwiniętych państwach kładzie się coraz większy nacisk na jednostkę, jej intelekt i osiągnięcia. W ciągu ostatnich kilkunastu lat również w świadomości polskich konsumentów nastąpiły znaczne przemiany psychospołeczne. Klienci naszych czasów to osoby, które nie chcą pozostawać anonimowe. Pragną być kimś, kto jest znany z nazwiska i imienia. Odczuwają potrzebę nawiązania relacji z innymi ludźmi. Pragną być serdecznie traktowani, zaakceptowani jako ludzie oraz otoczeni opieką. Oczekują, iż będą identyfikowalni, a więc rozpoznawalni jako klienci danej firmy. Klienci nie tylko pragną mieć wpływ na kształtowanie produktów i usług oferowanych przez firmy teleinformatyczne, ale również oczekują dialogu i chcą, aby ich uwagi, sugestie i doświadczenia były brane pod uwagę [Otto 2002, s. 35].

## 5. Podsumowanie

Odpowiednio zaprojektowany i wdrożony proces komunikacji umożliwia nie tylko sprawne zaspokajanie oczekiwań konsumenta, ale również wsłuchanie się w jego głos, zrozumienie jego myśli, pragnień i emocji oraz – jeśli jest niezadowolony –

wczesną identyfikację zagrożeń i podjęcie działań eliminujących problem. Komunikacja jest narzędziem, które daje również możliwość podjęcia dialogu, przez co klient przestaje być anonimowy i ma poczucie, że jego uwagi i sugestie są brane pod uwagę. Takie relacje mogą przyczyniać się do zacieśniania więzi pomiędzy firmą a jej klientami.

Komunikacja jest więc narzędziem, które – wykorzystane w odpowiedni sposób – może przyczyniać się do kształtowania długookresowych relacji z klientami i zdecydowanie wpływać na ich wierność względem operatora telekomunikacyjnego.

## Literatura

- Carnegie D., *Jak zdobyć przyjaciół i zjednać sobie ludzi*, Studio EMKA, Warszawa, za I. Dembińska-Cyran, J. Hołub-Iwan, J. Perenc, *Zarządzanie relacjami z klientem*, Difin, Warszawa 2004.
- Dembińska-Cyran I., Hołub-Iwan J., Perenc J., *Zarządzanie relacjami z klientami*, Difin, Warszawa 2004.
- Dick A.S., Basu K., *Customer loyalty: toward an integrated conceptual framework*, „Journal of Academy of Marketing Science” 1994 nr 22, za: W. Urban, D. Siemieniako, *Lojalność klientów. Modele, motywacja i pomiar*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2008.
- Globan-Klas T., *Media i komunikowanie masowe. Teorie i analizy prasy, radia, telewizji i Internetu*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa-Kraków 1999.
- Globan-Klas T., Sienkiewicz P., *Spoleczeństwo informacyjne szanse, zagrożenia, wyzwania. Spoleczeństwo Globalnej Informacji*, Wydawnictwo Fundacji Postępu Telekomunikacji, Kraków 1999.
- Gordon I., *Relacje z klientem. Marketing partnerski*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2001.
- Griffin R., *Podstawy zarządzania organizacjami*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2006.
- Hill N., Alexander J., *Pomiar satysfakcji i lojalności klientów*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2003.
- Maziarz W., *Podstawy zarządzania marketingowego w telekomunikacji*, Polskie Towarzystwo Ekonomiczne, Szczecin 1998.
- Morreale S., Spitzberg B., Barge J., *Komunikacja między ludźmi. Motywacja, wiedza i umiejętności*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2007.
- Otto J., *Marketing w firmie usługowej*, Politechnika Łódzka, Łódź 2002.
- Radziulis P., Jędrzejek C., *Bazy danych w zastosowaniu telekomunikacyjnym – Call Center i systemy audiotekstowe*, Instytut Technik Telekomunikacyjnych i Informatycznych, Poznań 2000.
- Raport o stanie rynku telekomunikacyjnego za rok 2008, Urząd Komunikacji Elektronicznej, Warszawa 2009.
- Słownik ekonomiczny przedsiębiorcy*, Wydawnictwo Znicz, Szczecin 1998.
- Sobczak-Matysiak J., *Psychologia kontaktu z klientem*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Bankowej, Poznań 1997, za I. Dembińska-Cyran, J. Hołub-Iwan, J. Perenc, *Zarządzanie relacjami z klientem*, Difin, Warszawa 2004.
- Świdurska I., *Rozmieszczenie części składowych pisma*, Mati Consulting, Poznań 2010.
- Urban W., Siemieniako D., *Lojalność klientów. Modele, motywacja i pomiar*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2008.

## Źródło internetowe

[1] [www.korespondencja.wieszjak.pl](http://www.korespondencja.wieszjak.pl).



---

## **COMMUNICATION AS THE FACTOR CREATING CUSTOMERS' LOYALTY IN THE SECTOR OF TELECOMMUNICATION SERVICES**

**Summary:** The essay presents selected aspects related to the communication process and its impact on customers' loyalty in the sector of telecommunication services.

It was said for example that one of the ways of gaining a dominant position on the competition market could be designing and implementing of appropriate communication model that enable the company to create and keep lasting relations with its customers.