

# Zbigniew Zontek

---

## Zachowania konsumentów czynnikiem warunkującym strategię przedsiębiorstw turystycznych

---

Problemy Zarządzania, Finansów i Marketingu 15, 307-315

---

2010

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej [bazhum.muzhp.pl](http://bazhum.muzhp.pl), gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

ZBIGNIEW ZONTEK

Akademia Techniczno-Humanistyczna w Bielsku-Białej

## ZACHOWANIA KONSUMENTÓW CZYNNIKIEM WARUNKUJĄCYM STRATEGIE PRZEDSIĘBIORSTW TURYSTYCZNYCH

### Wstęp

Celem artykułu jest przedstawienie rynkowych zachowań konsumentów oraz sposobów wykorzystania tej wiedzy w strategii przedsiębiorstw turystycznych. Podstawowym warunkiem sukcesu przedsiębiorstw turystycznych jest kształtowanie jak najlepszych relacji z klientem, dostosowanie się do oczekiwań i zachowań nabywców oraz kreowanie potrzeb potencjalnych turystów. Poznanie cech konsumentów, stylów życia oraz prawidłowości postępowania konsumentów na rynku powinno być podstawą obrania i realizowania właściwej strategii przez przedsiębiorstwa turystyczne<sup>1</sup>.

### 1. Dynamiczne zmiany w otoczeniu kreujące zachowania konsumentów na rynku usług turystycznych

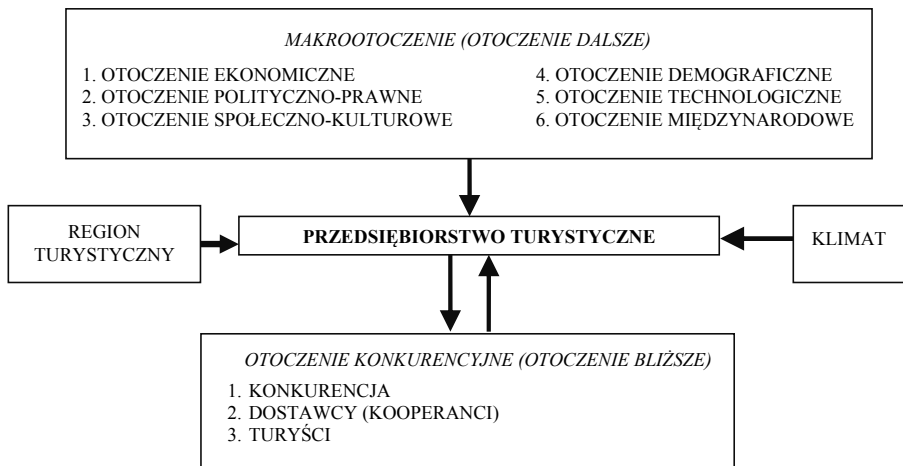
Dynamiczne zmiany w otoczeniu tworzą nowe wyzwania dla przedsiębiorstw turystycznych. Są to zmiany wynikające zarówno z czynników otoczenia, w tym makrootoczenia i jego struktury, jak i sytuacji wewnętrznej regionu, gdzie przedsiębiorstwa te są zlokalizowane. Wyróżnione w makrootoczeniu (rys. 1) zmiany w sferze ekonomicznej, polityczno-prawnej, demograficznej, społeczno-kulturowej, a także technologicznej czy nawet międzynarodowej

---

<sup>1</sup> Por. K. Mazurek-Łopacińska, *Zachowania nabywców i ich konsekwencje marketingowe*, PWE, Warszawa 2003, s. 11–12.

wykształcają nowe cechy i zachowania konsumenckie<sup>2</sup>. Nie można jednak zapomnieć o otoczeniu konkurencyjnym i kooperacyjnym przedsiębiorstw turystycznych<sup>3</sup> oraz o tak istotnych czynnikach najbliższego otoczenia, jakimi są elementy oferty turystycznej regionu, które często wyznaczają tor strategiom przedsiębiorstw ulokowanych na jego terenie.

Analiza makrootoczenia daje możliwość określenia kierunku zmian w poszczególnych sferach otoczenia zewnętrznego i ich wpływu na poszczególne aspekty zachowań konsumenckich, natomiast analiza otoczenia konkurencyjnego umożliwi ocenę wpływu na te zachowania podmiotów pozostających w bezpośredniej interakcji.



Rys. 1. Czynniki otoczenia kształtujące zachowania konsumentów na rynku usług turystycznych

Źródło: opracowanie własne na podstawie: G. Gierszewska, M. Romanowska, *Analiza strategiczna...*, s. 32; E. Dziedzic, *Obszar recepcji...*, s. 103–104.

W każdym z wyżej wymienionych obszarów występują istotne zmiany, jednakże na potrzeby niniejszego opracowania (ze względu na objętość pracy) zostaną wyodrębnione tylko te, które w istotny sposób wyznaczają kierunki zachowań konsumenckich. I tak, wśród procesów demograficznych należy podkreślić:

<sup>2</sup> Por. G. Gierszewska, M. Romanowska, *Analiza strategiczna przedsiębiorstwa*, PWE, Warszawa 1999, s. 31; E. Dziedzic, *Obszar recepcji turystycznej jako przedmiot zarządzania strategicznego*, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa 1998, s. 103–104.

<sup>3</sup> Por. *Analiza strategiczna gminy na potrzeby wyboru strategii rozwoju*, T. Źabińska (red), Wydawnictwo Uczelniane AE w Katowicach, Katowice 1997, s. 38; E. Heath, G. Wall, *Marketing Tourism Destination. A Strategic Planning Approach*, Wiley, New York 1992, s. 32.

- starzenie się ludności w krajach wysoko rozwiniętych – 90 mln mieszkańców krajów UE jest w wieku powyżej 55 lat (30% populacji). Osoby te mają tyle tzw. wolnych środków pieniężnych, ile wszystkie pozostałe grupy wiekowe razem. Tendencje te uwidaczniają się w zachowaniach konsumentów poprzez zwracanie uwagi na zdrowy styl życia oraz wymaganie produktów luksusowych ze wzrostałą ofertą i ceną dostosowaną do jakości;
- przeobrażenia w strukturze rodzin, w tym wzrost aktywności zawodowej kobiet, zwiększająca się liczba gospodarstw jednoosobowych. Konsumentów wybiera się w związku z tym coraz krótsze pobyty weekendowe, preferują coraz częściej kompleksową organizację i obsługę podróży, a także nabywają produkty droższe – prestiżowe.

W otoczeniu społeczno-kulturowym możemy wyróżnić:

- wzrost znaczenia czasu wolnego jako ważnego miernika jakości życia; wpływ tej tendencji na zachowania konsumentów przejawia się w wyborze prestiżowych, niestandardowych oraz indywidualnych podróży, a także wykorzystaniu technik wirtualizacji podróży w procesie zakupowym;
- wzrost znaczenia takich wartości, jak młodość, zdrowie, dobry wygląd, podstawowymi motywami podróży stają się zatem aktywny wypoczynek, przeżycia, sport oraz regeneracja sił w kompleksach spa.

W otoczeniu ekonomicznym i polityczno-prawnym można wskazać na wzrost postaw krytycznych, wątpliwości i niepokojów dotyczących skuteczności prowadzonej polityki ekonomicznej, funkcjonowania instytucji publicznych, politycznych i ekonomicznych, a także rozwiązywania przez nie problemów społecznych<sup>4</sup>. Wpływ tych czynników na zachowania konsumentów przejawia się w indywidualizacji zachowań, poleganiu na samodzielnym wyborze, tworzeniu własnych koncepcji i dystrybucji informacji. Konsumentów mają coraz większą świadomość praw konsumenta i coraz bardziej racjonalny stosunek do oferty rynkowej.

Natomiast w otoczeniu technologicznym na pierwsze miejsce wysuwa się czynnik związany z rozwojem technologii informatycznych. Konsument, mając możliwość wykorzystania nowych technologii, dokonuje niejednokrotnie samodzielnie rezerwacji, może podjąć decyzję w tzw. ostatniej chwili, samodzielnie określa kierunek i cel podróży, coraz częściej korzysta z własnych środków transportu.

---

<sup>4</sup> K. Mazurek-Łopacińska, *Zachowania nabywców...*, s. 23.

Kolejnym wyróżnionym elementem makrootoczenia jest otoczenie międzynarodowe. Mówiąc o zachowaniach konsumentów/turystów, przede wszystkim mamy na uwadze czynniki mające wpływ na globalizację konsumpcji. Z jednej strony wyznaczają one pozytywne zachowania konsumentów, tj. wzmacniają preferencje konsumpcyjne, przyspieszają komunikację między ludźmi, wyznaczają ekologiczne formy wypoczynku itp. Z drugiej zaś globalizacja generuje negatywne zachowania, w tym niepożądany wpływ na kulturę, obyczaje społeczności odwiedzanej przez turystów czy działania związane z zanieczyszczeniem środowiska naturalnego.

## **2. Relacje przedsiębiorstwa turystycznego z klientami jako podstawa określania strategii**

Tworzenie pozytywnych relacji z klientem wymaga od przedsiębiorstwa nowego podejścia do rozwiązywania w firmie wszystkich problemów, nie tylko marketingowych. Podstawą działania powinno być zarządzanie relacyjne (*relationship management*). Według Philipa Kotlera, powinny być to relacje długofalowe, pełne zaufania, utrzymywane na zasadzie *win-win*, tj. wzajemnych korzyści dla wszystkich podmiotów<sup>5</sup>. Działania przedsiębiorstw jednakże mogą się różnić w zależności od rodzaju klientów. Możemy wyróżnić działania skierowane na:

1. Klientów dokonujących zakupu po raz pierwszy – zachowania tych klientów są oparte na wrażliwości na stosowane wobec nich formy obsługi oraz cechy produktu czy usługi. Przedsiębiorstwa powinny stosować strategię skierowaną na wzbudzenie zaufania, opartą na analizie kluczowych konkurentów – w celu wyróżnienia się na rynku. Powinny zwracać szczególną uwagę na proces obsługi i pierwszy kontakt klienta z przedsiębiorstwem (np. techniki *merchandisingowe* w działalności usługowej i handlowej).
2. Klientów okazjonalnych oraz potencjalnych – zachowania konsumentów nieznanymi dotychczas danego przedsiębiorstwa podyktowane są dostępną informacją rynkową. System informacji marketingowej powinien być zbudowany w taki sposób, aby przyciągnąć uwagę i wzbudzić zainteresowanie. Strategie promocji możliwe do zastosowania przez przedsiębiorstwa turystyczne to nie tylko reklama w środkach masowego przekazu, targi czy foldery dostępne w biurach podróży, lecz także

<sup>5</sup> Ph. Kotler, *Marketing Management*, Prentice Hall, Upper Saddle River, New York 1997, s. 12–13.

cały wachlarz instrumentów związanych z promocją sprzedaży poprzez sprzedaż osobistą czy Public Relations<sup>6</sup>.

3. Klientów o umiarkowanej częstotliwości zakupów, w tym nielojalnych – wobec takich konsumentów przedsiębiorstwo powinno stosować różnorodne strategie produktowe. Strategie skierowane zarówno na lansowanie nowego produktu/usługi, jak i podkreślanie cech tych produktów w odróżnieniu od istniejących już na rynku konkurencyjnym. Ważne stają się dla klientów elementy tzw. produktu poszerzonego w strukturze produktu, w tym dodatkowe ubezpieczenie, rękojmia, obniżka cen za zakup po raz kolejny itp.
4. Stałych klientów – ci klienci oczekują od przedsiębiorstw turystycznych specjalnych przywilejów. Przedsiębiorstwa powinny kształtować swoją strategię wokół działań CRM, programów lojalnościowych lub działań Public Relations – podnoszących wizerunek przedsiębiorstwa.
5. Klientów instytucjonalnych – ci klienci to nie tylko pośrednicy w sprzedaży produktów danego przedsiębiorstwa, lecz także i te firmy, które wiążą z nimi osiąganie własnych celów (np. firmy ubezpieczeniowe, przewoźnicy). Strategie działania skierowane na te przedsiębiorstwa powinny być kształtowane indywidualnie, aby wzbudzać szczególne emocje i przywiązanie.
6. Klientów niezadowolonych – klienci niezadowoleni przejawiają swoje spostrzeżenia w postaci zażaleń. Przedsiębiorstwa turystyczne muszą zwracać szczególną uwagę na zarządzanie zażaleniami klientów. Sposoby przepływu informacji, realizacja zażalenia, obsługa niezadowolonych klientów wymaga przeszkolenia personelu i stosowania spójnych procedur postępowania. Działania te mogą przyczynić się do budowania pozytywnego wizerunku przedsiębiorstwa i do zatrzymania klienta.

### 3. Formułowanie strategii przedsiębiorstwa turystycznego

Budowanie pozytywnych relacji z klientami powinno być uwzględnione na każdym etapie formułowania strategii przedsiębiorstwa turystycznego. Samo formułowanie strategii jest procesem decyzyjnym, polegającym na ustaleniu klu-

---

<sup>6</sup> Szerzej na ten temat: E. Lipianin-Zontek, I. Szewczyk, Z. Zontek, *Promocja jako narzędzie wspierania rozwoju produktu turystycznego*, w: *Nowoczesne tendencje w zarządzaniu*, T. Borowski, A. Chodyński, Z. Zontek (red.), Wyższa Szkoła Ekonomiczno-Humanistyczna, Agencja Wydawniczo Reklamowa Omnidium, Bielsko-Biała 2008, s. 57–71.

czowych problemów i na wyborze optymalnych rozwiązań z punktu widzenia założonych celów i warunków realizacji<sup>7</sup>. Można wyróżnić kilka podstawowych etapów formułowania strategii:

1. Zdefiniowanie misji, wizji oraz celów przedsiębiorstwa turystycznego – na tym etapie klient powinien być wartością, dla której przedsiębiorstwo zostało powołane.
2. Proces segmentacji rynku – określenie rynków docelowych oraz profilu usług, które spełniają wymagania klientów.
3. Analizę strategiczną – dokonuje się analizy makrootoczenia i potencjału strategicznego przedsiębiorstwa turystycznego oraz ocenia się konkurencyjność obszaru recepcji turystycznej.
4. Opracowanie strategii przedsiębiorstwa turystycznego – czyli głównej koncepcji rozwoju przedsiębiorstwa, w perspektywie długoletniej, określającej sposób, w jaki przedsiębiorstwo powinno wykorzystać swój potencjał, aby sprostać wymaganiom klientów.
5. Implementację strategii – dostosowanie struktury organizacyjnej, zasobów ludzkich, rzeczowych, informacyjnych, finansowych do wymagań przyjętej strategii.
6. Kontrolę strategii – proces, który ma na celu wykonanie czynności sprawdzających i podejmowanie działań regulacyjnych<sup>8</sup>.

Chcąc wybrać podstawową strategię, formułowaną na poziomie przedsiębiorstwa turystycznego, która w szczególny sposób uwzględni zachowania konsumentów, można zastosować tzw. **macierz rozwoju przedsiębiorstwa turystycznego**. Macierz ta stanowi adaptację modelu Ansoffa – macierzy produkt/rynek dla regionu<sup>9</sup>. W odniesieniu do produktu turystycznego jest stosowana, gdy analiza portfela produktów turystycznych ujawnia potrzebę nasilenia bądź wzbogacenia oferty przez rozwój nowych produktów lub poszukiwanie nowych rynków (klientów). Zaproponowany przez Philipa Kotlera i Karen Fox model

---

<sup>7</sup> L. Kozioł, M. Tyrańska, *Metodyka formułowania strategii przedsiębiorstwa turystycznego*, w: *Turystyka szansą wypoczynku i rozwoju regionów*, J. Witek, E. Marszałek (red.), dodatek do czasopisma „Handel Wewnętrzny”, listopad 2009, s. 123.

<sup>8</sup> Por. L. Mazurkiewicz, *Planowanie marketingowe w przedsiębiorstwie turystycznym*, PWE, Warszawa 2002, s. 32.

<sup>9</sup> Dwuwymiarowa macierz Ansoffa zestawia ze sobą decyzje dotyczące rynku i produktu, w wyniku których otrzymujemy cztery opcje strategiczne: penetracji rynku, rozwoju rynku, rozwoju produktu i dywersyfikacji. Szerzej na ten temat: Ph. Kotler, *Marketing: Analiza. Planowanie. Wdrażanie i Kontrola*, Wydawnictwo Felberg SJA, Warszawa 1999, s. 71.

(rys. 2) uwzględnia charakterystyczne dla turystyki innowacje i modyfikacje produktu<sup>10</sup> przez wzbogacenie dotychczasowych ofert o nowe elementy bądź tworzenie nowego pakietu usługowego z elementów już znanych lub innej jego kompozycji<sup>11</sup>.

Modyfikacje produktu mogą dotyczyć tylko niektórych zmian, np. organizacyjnych, dodania wartości do istniejących produktów, natomiast działania innowacyjne wymagają zazwyczaj podjęcia inwestycji wymagających dużych nakładów oraz działań marketingowych mających na celu zaznajomienie klientów z nowym produktem. Można więc wskazać, iż strategię innowacyjne powinny być stosowane wyłącznie na podstawie mocnych przesłanek analitycznych.

Strategia penetracji jest strategią najłatwiejszą i najmniej ryzykowną, a przede wszystkim cechującą się niską kapitałochłonnością. Stosowana jest w sytuacji, kiedy rynek nie został jeszcze nasycony i podzielony pomiędzy konkurujące przedsiębiorstwa.

		Produkty		
		istniejące	zmodyfikowane	nowe
Rynki	istniejące	1. Penetracja rynku	3. Modyfikacja produktu	5. Innowacja produktu
	nowe	2. Nowe rynki	4. Modyfikacja produktu dla nowych rynków	6. Innowacja produktu i rynku

Rys. 2. Strategie przedsiębiorstw turystycznych na podstawie macierzy Ansoffa

Źródło: Ph. Kotler, K.F.A. Fox, *Strategic Marketing for Educational Institutions*, Prentice Hall, Englewood Cliffs 1985, s. 138.

Przedsiębiorstwa turystyczne, które mogą zidentyfikować możliwości wzrostu sprzedaży dotychczasowych produktów na dotychczasowych rynkach, nie mają potrzeby stosowania działań, które wymagają dużych nakładów inwestycyjnych. Z drugiej strony ważne jest, aby przy dokonywaniu analizy możliwości

<sup>10</sup> W macierzy rozwoju przedsiębiorstwa turystycznego dodatkowo została wprowadzona wartość pośrednia – pomiędzy produktami już istniejącymi a nowymi, innowacyjnymi – produkty zmodyfikowane.

<sup>11</sup> Ph. Kotler, F.A. Fox, *Strategic Marketing for Educational Institutions*, Prentice Hall, Englewood Cliffs, 1985, s. 138, za: T. Żabińska, *Niektóre metody analizy strategicznej użyteczne w formułowaniu strategii marketingowej regionu turystycznego*, w: *Metody badań marketingowych*, Wydawnictwo AE w Krakowie, Kraków 1996, s. 560.



zastosowania opcji strategicznych procedura wyboru była dokonywana sekwencyjnie od pierwszej do szóstej strategii, a nie dotyczyła wyboru jednej z sześciu.

Tabela 1

Działania sprzyjające uwzględnieniu zachowań konsumentów  
w strategii przedsiębiorstwa turystycznego

Cele działań	Kierunki i instrumenty działań
Identyfikacja oczekiwań i opinii konsumentów o działalności przedsiębiorstwa turystycznego	<ul style="list-style-type: none"> <li>– systematyczne prowadzenie badań marketingowych</li> <li>– analiza otrzymanych informacji</li> <li>– stworzenie warunków klientom do zgłaszania uwag oraz zażeń</li> </ul>
Tworzenie misji przedsiębiorstwa na podstawie wartości istotnych dla konsumenta	<ul style="list-style-type: none"> <li>– badanie wizerunku firmy w opinii klientów</li> <li>– zapewnienie zgodności strategii z misją przedsiębiorstwa</li> </ul>
Kształtowanie oferty rynkowej w dostosowaniu do charakterystyk segmentów rynku	<ul style="list-style-type: none"> <li>– nadawanie usługom turystycznym cech odpowiadających preferencjom konsumentów</li> <li>– oddziaływanie na zachowania nabywców za pomocą korzystnych form dystrybucji i promocji</li> </ul>
Zapewnienie jakości usług zgodnie z oczekiwaniami konsumentów	<ul style="list-style-type: none"> <li>– wprowadzenie powszechnej jakości w przedsiębiorstwie</li> <li>– segmentacja cenowo-jakościowa klientów</li> </ul>
Budowanie relacji klientami	<ul style="list-style-type: none"> <li>– identyfikacja kluczowych klientów</li> <li>– zastosowanie specyficznych form obsługi i kontaktu dla poszczególnych segmentów</li> </ul>
Zapewnienie udziału wszystkich pracowników w kreowaniu rosnącej wartości dla klientów	<ul style="list-style-type: none"> <li>– uznanie kluczowej roli personelu w działalności usługowej</li> <li>– budowa planu pełniejszego wykorzystania pracowników</li> <li>– zarządzanie wiedzą w przedsiębiorstwie</li> <li>– inwestycje w rozwój personelu</li> </ul>
Tworzenie w przedsiębiorstwach „usług prokonsumenckich”	<ul style="list-style-type: none"> <li>– informowanie i edukacja konsumentów</li> <li>– utrzymywanie relacji z organizacjami konsumenckimi</li> <li>– dbałość o interesy konsumentów</li> <li>– bezpieczeństwo konsumentów</li> </ul>
Systematyczny pomiar poziomu jakości usług oraz satysfakcji klientów	<ul style="list-style-type: none"> <li>– ocena jakości oferty według standardów</li> <li>– mierzenie poziomu satysfakcji z jakości</li> </ul>

Źródło: Por. K. Mazurek-Lopacińska, *Zachowania nabywców...*, s. 302–303.

Realizacja wytyczonych przez strategię kierunków działań służących realizacji oczekiwań konsumentów jest możliwa tylko wtedy, gdy klient znajduje się w centrum strategii przedsiębiorstwa. Cele oraz kierunki i instrumenty tych działań przedstawiono w tabeli 1.

Uwzględniając powyższe czynniki, można wskazać kilka strategii możliwych do wdrożenia w zakresie asortymentu produktu turystycznego:

- strategię ścisłej specjalizacji – polegającą na oferowaniu jednego produktu wybranemu segmentowi rynku (np. oferowanie wypoczynku zimowego na bazie istniejących miejsc zakwaterowania i wyciągów narciarskich);
- strategię produktów o podobnym rdzeniu, przystosowanym do obsługi różnych segmentów rynku (np. oferta dla narciarzy o różnych umiejętnościach lub statusie materialnym);
- strategię oferowania kilku rodzajów produktów zbliżonym segmentom (np. oferowanie tym samym turystom produktów w sezonie letnim i zimowym);
- strategię oferowania szerokiego i głębokiego asortymentu różnym segmentom rynku, najczęściej stosowaną przez duże jednostki, które dysponują dużym obszarem atrakcyjnym turystycznie.

### **Podsumowanie**

Sukces przedsiębiorstw turystycznych jest uzależniony od właściwego kształtowania relacji z klientami, dostosowania się do ich oczekiwań, a także umiejętnego kreowania potrzeb. Znajomość tych zależności staje się niezbędna w działalności przedsiębiorstw turystycznych, zwłaszcza w opracowywaniu strategii produktowych oraz cenowych.

## **THE CONSUMERS BEHAVIOUR AS A FACTOR CONDITIONING THE STRATEGIES OF TOURIST ENTERPRISES**

### **Summary**

The aim of the article is to show the consumers behaviour influence on creation of the strategy in tourist enterprises. Success of tourist enterprises depends on the proper formation of relations with customers, adaptation to their expectations, and also skilful creating the needs. The knowledge of these dependences becomes particularly indispensable in the activity of tourist enterprises, especially in working out of the product and price strategies.

*Translated by Zbigniew Zontek*