

# Leonid Worobjow

---

## Rozważania nad komunikacją marketingową w marketingu zewnętrznym i wewnętrznym

---

Ekonomiczne Problemy Usług nr 42, 205-209

---

2009

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.

Leonid Worobjow<sup>1</sup>

## ROZWAŻANIA NAD KOMUNIKACJĄ MARKETINGOWĄ W MARKETINGU ZEWNĘTRZNYM I WEWNĘTRZNYM

### Streszczenie

Kreując działania z zakresu komunikacji należy poszukiwać miejsc, gdzie można poprawić dotychczasowe rozwiązania bądź wprowadzić zupełnie coś nowego. W artykule przedstawiono kilka przykładów ze sfery komunikacji z klientami, które wymagają szczególnej uwagi lub korekty. Wskazano także na pozytywne przykłady z obszaru komunikacji w sferze marek produktów rzeczowych. Podkreślono również rolę komunikacji wewnętrznej.

### Wstęp

W działaniach mających na celu przedstawianie cech odróżniających jeden produkt od drugiego w coraz większym stopniu wykorzystywane są emocje. Jest to szczególnie ważne w procesie oferowania usług, które w sensie materialnym nie istnieją. Dlatego w ich sprzedaży najważniejszym elementem jest budowanie pozytywnych relacji pomiędzy nabywcą a konsumentem. Jak wiadomo, usługi wyróżniają się pewnymi cechami, jak chociażby nierozłączność z osobą wykonawcy, różnorodność, nieprzechowywalność. W społeczeństwie, którego członkowie raczej nie przywiązują się do jednej marki, działania marketingowe w sferze usług powinny dążyć zarówno do wykorzystania tych cech, jak i do stworzenia brandingu emocjonalnego, co jest niemożliwe bez dobrej komunikacji. W niniejszym artykule przedstawiono krótką analizę determinant związanych ze skuteczną komunikacją wpływającą m.in. na stworzenie marki usługi oraz wynikającą stąd lojalność, a także przykłady oryginalnej komunikacji firm produkujących dobra rzeczowe. Ujęto także kilka uwag o komunikacji między menedżerami/specjalistami w tej dziedzinie a pracownikami.

### Proces świadczenia usługi a komunikacja

Jednym z najważniejszych czynników wpływających na poziom lojalności jest obsługa klienta. Dlatego tak ważne jest dobre zorganizowanie biura obsługi klienta, określonego czasem jako *contact centers*. Jego zadaniem jest odpowiednie kształtowanie poziomu obsługi, stąd też na podstawie funkcjonowania określono podstawowe czynniki zniechęcające klientów. Okazuje się, że czynnikami najbardziej denerwującymi klientów są:<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Leonid Worobjow – prof. zw. dr hab., Katedra Marketingu, Wydział Ekonomiczny, Zachodniopomorski Uniwersytet Technologiczny w Szczecinie.

<sup>2</sup> *Początek rewolucji w obsłudze klienta*. <http://marketing.org.pl/index.php/go=2/act=4/aid=m49d1f2d8ed3f8>.

1. **Długie oczekiwanie na rozmowę.** Jak wiadomo rozmowa składa się często z kilku etapów, z których każdy wymaga oczekiwania. Z punktu widzenia usługodawcy należy więc przeanalizować te etapy i zdecydować się na wprowadzenie zmian, w celu skrócenia czasu oczekiwania do absolutnego minimum. Jednym z rozwiązań może być automatyczne wprowadzenie, pozwalające na uzyskanie informacji o kliencie i jego identyfikację. Skraca to także ilość transferów (poszukiwania odpowiedniego miejsca w systemie), kierując klienta od razu do właściwego pracownika. Jeszcze innym rozwiązaniem jest zaoferowanie klientowi możliwości oddzwonienia. Daje to wybór pomiędzy długim oczekiwaniem, a możliwością przyjęcia połączenia z konsultantem, jak tylko będzie on dostępny.
2. **Interaktywna samoobsługa** jest bardzo dobrym rozwiązaniem oraz alternatywą dla 24-godzinnej pomocy konsultantów. Jednakże warunkiem zadowolenia klientów jest dobrze zaprojektowany system. Interaktywna obsługa oznacza rzadsze korzystanie z kontaktu z konsultantem, ale tylko wówczas, gdy system sprawnie odpowiada na zapytania klientów. Jeśli klienci są zmuszani do bezosobowych rozmów, a nie jest to ich wolny wybór, zadowolenie z automatycznej pomocy spada. Oznacza to, że w systemie zawsze musi być przewidziana opcja rozmowy z człowiekiem, który wyjaśni wszystkie wątpliwości.
3. **Przekazywanie połączeń.** Wydaje się, że klienci nie denerwowaliby się przekazywaniem połączeń, gdyby mieli pewność, że uzyskają lepszą pomoc oraz, że nie będą zmuszeni do powtarzania informacji. Dobrym rozwiązaniem jest tu automatyczne wprowadzenie, które kieruje klienta bezpośrednio do kompetentnego pracownika. Pokazuje to, że firma szanuje czas swoich klientów. Informacje przekazane przez klienta powinny pokazywać się na komputerze konsultanta, zanim jeszcze odbierze on telefon.

Korzystanie przez klienta po raz kolejny z usług tej samej firmy nie musi konieczne oznaczać jego lojalności. Najczęściej jest wynikiem braku na rynku firmy oferującej lepszą obsługę, należy więc spodziewać się, że w momencie pojawienia się takiej firmy klient odejdzie. Dlatego tak ważne jest tworzenie więzi emocjonalnej z klientem. Najlepiej byłoby dać klientowi to, czego chce, zanim poprosi. Dlatego też dużą aprobatą wśród klientów cieszy się proaktywna komunikacja przez e-mail, sms, telefon, czy komunikatory internetowe. Taka komunikacja pozwala stworzyć bazę z profilami klientów i dzięki temu łatwiej jest przedstawiać klientowi idealnie dopasowaną do niego ofertę.

Kolejnym problemem jest zorganizowanie jednego, stałego z jednej strony, ale i dynamicznego zespołu pracowników *contact center*. Można to osiągnąć przez połączenie funkcji biurowych i konsultacyjnych. W dynamicznym zespole zarządzanie personelem odbywa się zgodnie z potrzebami klientów – zajmują się tym, co w danej chwili jest ważne, dzięki czemu wydajność i efektywność *contact center* może być wyższa. Wzrastać też będzie zadowolenie klienta, który nie musi czekać, ani nie jest przekierowany.

Konsumenci kupują produkty, które stanowią rozszerzenie ich osobowości. Genezy dokonywanych wyborów dopatrywać się można w typie osobowości, pragnieniach konsumenta. Złożone i pogłębione wywiady indywidualne doprowadziły do pewnego skategoryzowania typów osobowości. Pozwoliło to stwierdzić, że we współczesnym świecie coraz większa jest świadomość klienta, a niektóre jego wybory dotyczące stylu życia ściśle wiążą się ze społeczną odpowiedzialnością.

Przykładem może być akcja społeczna dotycząca wycofywania jednorazowych torebek na zakupy i zastępowania ich płóciennymi torbami wielokrotnego użytku, sortowania śmieci, czy używania żarówek energooszczędnych. Wiele firm zaczyna sobie uświadamiać, że odpowiednie podejście do tych zagadnień ma ogromny wpływ na wizerunek marki. Coraz częściej, przy określaniu towaru używa się określeń: organiczny, zdrowy, naturalny itp., i nie są to już tylko puste hasła, one także mają pewien element emocjonalny.

Dzięki zastosowaniu przedstawionych dotąd rozwiązań kreowany jest tzw. *user relationship management*, czy długofalowy proces, oparty na dostarczanych przez użytkowników informacjach i tworzeniu rozbudowanych profili wiedzy. Coraz większy nacisk kładzie się na monitorowanie i analizę zachowań odbiorców w warstwie emocjonalnej, do czego wykorzystuje się analizę behawioralną (przypisanie pewnym zachowaniom użytkowników hipotez na temat przyczyn ich wystąpienia wraz z rangami ich prawdopodobieństwa) i analityczne metody eksploracji danych. Baza danych rozbudowywana jest nie tylko dzięki informacjom uzyskanym celowo, ale także przez wnioskowanie<sup>3</sup>. Dzięki posiadaniu takiej bazy przed podmiotem działającym w sferze usług otwierają się całkiem nowe możliwości. Pojawia się wtedy szansa na maksymalizację wyników finansowych i umocnienie pozycji konkurencyjnej.

## Nietypowa komunikacja produktem

W dzisiejszym świecie coraz trudniej jest znaleźć nowe drogi dotarcia do świadomości klienta. Jednak dzięki połączeniu kilku tradycyjnych sposobów można stworzyć coś nowego i skutecznie oddziaływać na ludzkie umysły. Przykładem takiego działania jest nowoczesne, urozmaicone i interesujące wzornictwo produktów posiadających nie tylko cechy funkcjonalne, ale i wykorzystujących estetykę.

Tworzenie marki jest bardziej skuteczne przez wykreowanie czegoś „nieosiągalnego i nietypowego” (zawężenie targetu). Dobrym przykładem takiego działania jest aluminiowa butelka coca-coli, która była przez pewien czas dostępna w kilku najmodniejszych klubach w Polsce. Z jednej strony pod wpływem ultrafioletu na butelce widoczne były wzory, a z drugiej fakt, że była wypełniona do połowy pozwalał na tworzenie dowolnej kombinacji drinków. Tak dopasowana oferta od razu wzbudza zainteresowanie i trafia do grupy docelowej.

Firmy oddziałują na zmysły i podświadomość klientów od zawsze, jednakże obecnie istnieje trend łączenia oddziaływania produktem na kilka zmysłów jednocześnie. Przykładowo, do koloru podporządkowuje się smak i zapach, np. linia farb do ścian firmy Beckers, która łączy kolory z potrawami (jak smakuje kolor czerwony?) i emocjami (nazwy kolekcji: love, secret, joy). Firma kosmetyczna Perfecta z kolei zaś stworzyła linię kosmetyków o nazwach: kisiel, sorbet, budyń, a ich opakowania nasycone są kolorami i zapachami, ściśle kojarzącymi się z deserami.

W wielu krajach coraz większą popularnością i uznaniem specjalistów od komunikacji cieszą się formalne i nieformalne kanały kontaktów w formie tzw. *word of mouth*. W dobie rozwoju Internetu bardzo duży wpływ na sprzedaż produktu ma opinia o nim wyrażana bezpośrednio między użytkownikami, ale też np. na forach internetowych. Niekwestionowanym liderem w tej działalności jest Coca-Cola. Jej główny rywal Pepsi jest dopiero na 4 pozycji w stworzonym rankingu marek

<sup>3</sup> L. Worobjow: *Menedżment przedsiębiorstwa*. Wyd. Akademii Rolniczej w Szczecinie, Szczecin 2008, s. 165.

szeptanych. Z pewnością wpływ na pozycję w tym rankingu ma otoczka emocjonalna wokół produktu, a nie jego rzeczywiste walory. Coca-Cola tworzy programy docierające do milionów gospodarstw domowych, sponsoruje koncerty, zawody, igrzyska, imprezy masowe. Należy zauważyć, że szepcze się o markach, które czynnie uczestniczą w życiu społecznym, z którymi spotykamy się na co dzień, które są masowe. Ludzie lubią rozmawiać o tym, co robią na co dzień, dlatego oczywiste jest, że szanse w marketingu szeptanym mają produkty, bez których klienci nie mogą się obejść.

Wielką skutecznością cieszy się masowe docieranie do klienta za pośrednictwem tradycyjnej poczty. W tym celu firmy wykorzystują pierwotny instynkt konsumencki – dostać coś za darmo – i przesyłają klientom paczki z zestawem starannie dobranych gadżetów. Mają one być potrzebne, budzić zainteresowanie, czy też takie, o których zakupie myślimy. Najlepszym dniem, w którym człowiek jest w stanie poświęcić więcej czasu i uwagi na przeglądanie gadżetów, jest sobota. I właśnie w jedną z sobót do domów klientów trafiły paczki z gadżetami od Sony Ericsson, Penguin, Virgin Atlantic i innych, które miały zaintrygować i ucieszyć odbiorców. Jest to pomysł warty zauważenia i wykorzystania przez polskie firmy.

Zakłada się, że chętni do otrzymania kolejnej paczki powinni rejestrować się na stronie internetowej firmy. W dobie wymagających konsumentów niezwykle istotne jest zbieranie informacji o nich: wiek, płeć, miejsce zamieszkania, upodobania, hobby, sposoby spędzania wolnego czasu. Nawet jeśli takie dane są na rynku, to jednak są to zazwyczaj informacje uogólnione, odnoszące się do grupy użytkowników, a nie do pojedynczego konsumenta. Dlatego nabiera znaczenia marketing precyzyjny. Pamiętać należy, że proces poznawania konsumenta powinien przebiegać poza nim, co oznacza, że wszelkie działania „wprost” skazane są na niepowodzenie. Należy słuchać, angażować, wchodzić w interakcję, ale bez zbytniego nadużywania cierpliwości klientów. Warto dodać, że koszt takiej akcji przerzucony jest na marki, których gadżety są rozdawane.

## Komunikacja wewnętrzna

Warto zauważyć, że obecne czasy zupełnie zmieniły sposób postrzegania specjalistów ds. komunikacji wewnętrznej w firmie. Do niedawna ich rola sprowadzała się głównie do propagandowych hasel, produkcji gadżetów firmowych, czy organizowania wyjazdów integracyjnych. Jednak wydaje się, że w czasie kryzysu rola takiego specjalisty wraca do swojego pierwotnego kształtu. Kryzys oznacza dla firm decyzje o cięciach budżetowych oraz personalnych, zmniejszaniu produkcji. Jak uzasadnić niepopularne, a niezbędne decyzje zarządu, kiedy do tej pory przekazywało się jedynie informacje o sukcesach firmy? Decyzje takie muszą być wiarygodne i powinny być prezentowane według schematu: „podjęta decyzja – jej przyczyny – co oznacza ona dla firmy i pracowników – kiedy będą podane dalsze szczegóły”<sup>4</sup>.

Proces przygotowywania personelu na trudne decyzje powinien zacząć się z przynajmniej półrocznym wyprzedzeniem. Należy informować pracowników o faktycznej sytuacji firmy, wyzwaniach rynkowych, będącym bodźcem do zmian, wynikach firmy. Przekazując niepopularne decyzje należy postarać się, aby każdy pracownik rozumiał, że zachodzące zmiany są niezbędne i mimo braku zadowolenia,

<sup>4</sup> J. Penc: *Decyzje menedżerskie – o sztuce zarządzania*. Wyd. C.H. Beck, Warszawa 2001, s. 57.

aby je zaakceptował. Zadbac należy także o szybkość przekazywania złych wiadomości. Nie można dopuścić do plotek, o co łatwo jest w czasach powszechnego dostępu do Internetu. Dlatego firma powinna zadbać o dobrą formę kontaktu z pracownikiem i szybko reagować na wszelkie pytania.

W sytuacji poważnych zmian pracownicy zawsze obawiają się o swoje stanowiska, ponieważ terminy: reorganizacja, optymalizacja i cięcie kosztów używane są do zakamuflowania nazwy „zwolnienia”. Dlatego ważne jest, aby każdy większy projekt organizacyjny powinien być uzupełniony o dobry plan komunikacyjny. Złe dla pracowników czasy są świetnym czasem dla specjalistów ds. komunikacji, gdyż każda firma woli zatrudnić eksperta, który pomoże wprowadzić w życie plany organizacyjne. Musi on pamiętać, że emocje towarzyszą nie tylko komunikacji zewnętrznej, ale także temu, co dzieje się wewnątrz firmy.

## **Wnioski**

Komunikacja to proces przekazywania takich informacji do otoczenia, które zwiększą wiedzę i zaufanie do firmy/oferty. Obok typowych działań marketingowych, szeroko opisanych w literaturze, można zauważyć pewne drobne wydawałoby się elementy, które determinują zadowolenie klientów z komunikacji, czy też pozwalają inaczej spojrzeć na ofertę.

Do problemów z komunikacją w sferze usług należy zaliczyć zbytnie czasami zautomatyzowanie kontaktów, które z punktu widzenia firmy przynosi wprawdzie korzyści, ale częstokroć zniechęca do dalszych kontaktów. Podmioty wytwarzające dobra rzeczowe winny zainteresować się łączeniem bodźców i komunikowaniem estetyką. Mogłyby także silniej zachęcać do kontaktów z firmą przez darmowe przesyłki z próbkami czy gadżetami, co spowodowałoby respons ze strony odbiorców i wspomogłoby budowanie bazy danych o klientach.

Można także zauważyć, iż obecnie rośnie rola osób zajmujących się komunikacją. W ich obowiązkach jest zarówno tworzenie komunikacji z otoczeniem, jak również komunikowanie się z pracownikami. Tu także potrzebne jest profesjonalne podejście i można wykorzystać czynnik emocji.

## **DELIBERATIONS ON MARKETING COMMUNICATION IN EXTERNAL AND INTERNAL MARKETING**

### **Summary**

When one creates activities of communication, one should remember that it is a necessary to look for such places, which demand improvements or application of something new. In the paper some of examples of communication determinants with clients which have to be under special attention or adjusted are discussed. Good solutions from brands communication are underlined as well, and a role of internal communication is additionally commented.