

# Anna Scheibe

---

## Korzyści sieci i efekt "zamknięcia konsumenta" a lojalność konsumentów w e-businessie

---

Ekonomiczne Problemy Usług nr 58, 551-559

---

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.

ANNA SCHEIBE

Uniwersytet im A. Mickiewicza w Poznaniu  
scheibe@amu.edu.pl

## KORZYŚCI SIECI I EFEKT „ZAMKNIĘCIA KONSUMENTA” A LOJALNOŚĆ KONSUMENTÓW W E-BUSINESSIE

### 1. Lojalność konsumentów i koszty zmiany

Lojalność nabywców znacząco przyczynia się do obniżania kosztów i zwiększania zysków przedsiębiorstwa. Lojalność definiowana jest w różny sposób. Niektórzy autorzy sprowadzają lojalność do pozytywnej opinii i postawy akceptacji wobec produktu, usługi czy dostawcy<sup>1</sup>, inni zaś odwołują się raczej do zachowania konsumentów opierającego się na powtarzalności zakupów<sup>2</sup> i sugerują, że lojalnością nazywać się powinno skłonność do kupowania marki zgodnie ze wzorami zakupów dokonywanych w przeszłości<sup>3</sup>. W literaturze przedmiotu znaleźć także można definicje łączące lojalność zarówno z zachowaniem, jak i nastawieniem wobec marki<sup>4</sup>. I tak lojalnością nazywa się także głęboko zakorzenioną potrzebę nieustannego popierania danej marki i dokonania ponownego zakupu, prowadzącą do ponownego jej nabycia, mimo działań konkurencji i wpływów sytuacyjnych, mają-

---

<sup>1</sup> G. Day, *A Two-Dimensional Concept of Brand Loyalty*, „Journal of Advertising Research”, 9, 1969, s. 29-35.

<sup>2</sup> W. Tucker, *The Development of Brand Loyalty*, „Journal of Marketing Research”, 1 August, 1964, s. 32-35.

<sup>3</sup> G. Tellis, *Advertising Exposure, Loyalty, and Brand Purchase: A Two-Stage Model of Choice*, „Journal of Marketing Research”, 25, 1988, s. 134-144.

<sup>4</sup> A. Chaudhuri, *Does Brand Loyalty Mediate Brand Equity Outcomes?*, „Journal of Marketing Theory and Practice”, 7/2, 1999, s. 136-146.

cych skłonić do zmiany takiego nastawienia i zachowania<sup>5</sup>. Badania wykazały jednak, że oba te elementy – nastawienie i zmiany w zachowaniu – niekoniecznie występować muszą łącznie. Usatysfakcjonowany konsument może bowiem kontynuować kupowanie marki (nawet pomimo braku pozytywnego nastawienia), by nie musieć każdorazowo poszukiwać i dokonywać oceny alternatyw<sup>6</sup>.

Lojalność konsumentów wiąże się obecnie także z występowaniem kosztów zmiany (ang. *switching costs*)<sup>7</sup>. Pojawiają się one w sytuacji, gdy konsument dokonał specyficznych inwestycji związanych z dokonanymi wcześniej zakupami, które spowodowały, że zmiana marki lub dostawcy stała się na tyle kosztowna, by zaprzestać podejmowania działań w tym kierunku. Z tego właśnie powodu konsument pozostaje lojalny wobec dostawcy, nawet jeśli oferta konkurentów wydaje się mu bardziej korzystna.

Za koszty zmiany uznać można wszystkie koszty związane z zakończeniem relacji z marką lub jej dostawcą i tworzeniem na ich miejsce nowych relacji, które dostarczyłyby podobnych lub większych korzyści. Koszty zmiany zawsze odgrywały znaczącą rolę w odniesieniu do produktów takich jak karty kredytowe, papierosy, przewozy lotnicze czy usługi ubezpieczeniowe<sup>8</sup>. Obecnie jednak na skutek szybkiego rozwoju techniki, wzrostu ilości technologicznie zaawansowanych produktów, zwiększenia stopnia złożoności oferowanych produktów i usług znaczenie kosztów zmiany wydaje się systematycznie wzrastać<sup>9</sup>.

## 2. Istota i znaczenie efektu „zamknięcia konsumenta”

Rosnące koszty zmiany powodują wystąpienie tzw. efektu „zamknięcia konsumenta” (ang. *customer lock-in*), który definiowany jest jako zmniejszona skłonność konsumenta do poszukiwania alternatyw i zmiany kupowanej marki, po dokonaniu początkowych inwestycji związanych z tym zakupem<sup>10</sup>. O „zamknięciu konsumenta” mówi się więc, gdy konsument jest ograniczany przez swoje wcześniejsze

---

<sup>5</sup> R. Olivier, *Whence Consumer Loyalty?*, „Journal of Marketing”, 63 (Special Issue), 1999, s. 33-44.

<sup>6</sup> A. Ehrenberg, M. Uncles, G. Goodhardt, *Understanding Brand Performance Measures: Using Dirichlet Benchmarks*, „Journal of Business Research”, 57/12, 2004, s. 1307-1325.

<sup>7</sup> P. Klemperer, *Markets with Consumer Switching Costs*, „Quarterly Journal of Economics”, 102, 1987, s. 375-394.

<sup>8</sup> P. Klemperer, *Competition when Consumers have Switching Costs*, “Review of Economic Studies”, 62, 1995, s. 515-539.

<sup>9</sup> J. Farrell, P. Klemperer, *Coordination and Lock-In: Competition with Switching Costs and Network Effects*, w: M. Armstrong, R. Porter (red.), „Handbook of Industrial Organization”, Vol. 3, North-Holland 2007, s. 1974 i dalsze.

<sup>10</sup> G. Zauberman, *The Intertemporal Dynamics of Consumer Lock-In*, „Journal of Consumer Research”, 30 /3, 2003, s. 405-19.

wybory i zmiana marki na inną generuje zbyt wysokie koszty<sup>11</sup>. Zamykanie konsumenta często wynika z chęci skorzystania ze stosunkowo niskich kosztów początkowego zakupu i niedoceniań wpływu przyszłych kosztów zmiany<sup>12</sup>.

Wymienia się dwie przyczyny powstawania tego zjawiska. Pierwszą z nich są wysokie koszty finansowe, polegające na utracie korzyści płynących z uczestnictwa w programach lojalnościowych, płaceniu kary za wcześniejsze wypowiedzenie umowy, kosztach poszukiwania i oceny konkurencyjnych ofert, czy czasie poświęconym na uczenie się obsługi nowych produktów<sup>13</sup>. „Zamknięcie” może być jednak także efektem przyzwyczajenia dotyczących zachowania konsumenta<sup>14</sup>, opierającego się na skojarzeniach związanych z użytkowaniem czy konsumowaniem pewnych produktów. Umiejętności nabyte podczas użytkowania produktu zwiększają postrzeganą wartość używanego produktu w porównaniu z produktami konkurencyjnymi<sup>15</sup>, stając się przyczyną lojalności konsumenta. Taki efekt kreuje lojalność nabywcy nawet pomimo braku jego pozytywnego nastawienia wobec produktu, zaufania czy jego większej funkcjonalności<sup>16</sup>.

Narzędziami stosowanymi w celu uzyskania efektu „zamknięcia” są na przykład programy lojalnościowe czy ograniczenia kontraktowe. Powodów „zamknięcia konsumenta” może być jednak znacznie więcej, np. zakup dóbr trwałego użytku, do których dokupić należy dodatkowo, ściśle dostosowane produkty komplementarne (np. drukarka i toner). Częstym powodem „zamknięcia” są specyficzne inwestycje związane z daną marką, wiążące się z koniecznością dostosowania sposobu wykonywania pewnych czynności w przedsiębiorstwie do wymagań użytkowanych produktów, technologii czy rozwiązań (np. zarządzanie procesem zamówień czy jednostkami produkcyjnymi)<sup>17</sup>.

Rosnące znaczenie wykorzystywanych technologii oraz zwiększająca się oferta produktów powodują jednak, że efekt „zamknięcia” wykorzystywany może być w odniesieniu do rosnącej liczby produktów. W przypadku oprogramowania na przykład wprowadzenie innowacyjnych technologii informacyjnych nierozłącznie wiąże się z koniecznością poniesienia specyficznych inwestycji w *know-how* i dla-

---

<sup>11</sup> G. Verona, E. Prandelli, *A Dynamic Model Of Customer Loyalty To Sustain Competitive Advantage On The Web*, „European Management Journal”, 20(3), 2002, s. 299-309.

<sup>12</sup> G. Zauberman, *The Intertemporal Dynamics of Consumer Lock-In*, „Journal of Consumer Research”, 30 (3), 2003, s. 405-419.

<sup>13</sup> B. Wernerfelt, *Brand Loyalty and User Skills*, „Journal of Economic Behavior and Organization”, 6 (4), 1985, s. 381-385.

<sup>14</sup> E. Johnson, S. Bellman, G. Lohse, *Cognitive Lock-In and the Power Law of Practice*, „Journal of Marketing”, 67 (2), 2003, s. 62-75.

<sup>15</sup> E. Johnson, *op. cit.*, oraz B. Wernerfelt, *op. cit.*

<sup>16</sup> E. Johnson, *op. cit.*

<sup>17</sup> J. Büschken, *Higher Profits through Customer Lock-in: A Roadmap*, Thomson Business and Professional Publishing, New York 2004, s. 18-27.

tego wielu użytkowników systemu operacyjnego Windows nie decyduje się na zmianę produktu na Linux, pomimo faktu, że jest on darmowy.

Podobna sytuacja ma miejsce w odniesieniu do e-biznesu definiowanego jako firmy, które uzyskują znaczącą część swych dochodów z transakcji dokonywanych za pośrednictwem Internetu. Badania wykazały, że nawet w tym hyperkonkurencyjnym środowisku, jakim jest Internet, w którym konsument dokonuje wyboru strony lub rozwiązania, za pośrednictwem którego będzie poszukiwał informacji, dokonywał zakupu lub kontaktował się z innymi użytkownikami Internetu, pojawiają się koszty zmiany. Efekt „zamknięcia konsumenta” jest tu jednym z dwóch (obok poczucia przynależności) znaczących czynników wpływających na lojalność konsumenta w Internecie<sup>18</sup>. W tym przypadku na koszty zmiany składają się: koszty rzeczywistego poszukiwania informacji (czas przeznaczony na poszukiwanie informacji) oraz tzw. koszty poznawcze (koszty analizowania, porównywania i przetwarzania zebranych informacji)<sup>19</sup>. Koszty zmiany w tym przypadku stanowi więc także czas poświęcony na naukę nawigowania po stronie, który stanowi specyficzny rodzaj poznawczego programu lojalnościowego, kreującego lojalność konsumenta<sup>20</sup>. W taki sposób efekt „zamknięcia konsumenta” zwiększa koszty wyjścia i kreuje przewagę konkurencyjną<sup>21</sup>.

### 3. Korzyści sieci jako element kształtowania lojalności

Korzyści sieci są obok efektu „zamknięcia konsumenta” kolejnym narzędziem kształtującym lojalność konsumentów w e-biznesie. Korzyści te pojawiają się, gdy liczba obecnych użytkowników kształtuje liczbę przyszłych nabywców produktu czy usługi. O występowaniu korzyści sieci mówić można w sytuacji, gdy zaadaptowanie produktu przysparza korzyści dotychczasowym jego użytkownikom, a także zwiększa motywację do zaakceptowania danego rozwiązania także przez inne osoby.

Na korzyści sieci składają się dwa elementy:

- klasyczny efekt sieci polegający na rozszerzaniu korzyści, jakie z przystąpienia do danej sieci kolejnego użytkownika uzyskują jej dotychczasowi użytkownicy i zwiększeniu motywacji do wstąpienia do sieci nowych jej użytkowników.

---

<sup>18</sup> G. Verona, *op. cit.*

<sup>19</sup> S. Shugan, *The Cost of Thinking*, „Journal of Consumer Research”, September, 1980, s. 99-111.

<sup>20</sup> R. Oliver, *op. cit.*

<sup>21</sup> R.J. Dolan, Y. Moon, *Pricing And Market Making On The Internet*, “Journal of Interactive Marketing”, 14(2), 2000, s. 56-73.

- efekt niebezpośredni pojawia się, gdy przystępowanie do sieci nowych osób przyciąga i motywuje innych do zainteresowania się wstąpieniem do sieci. Dotyczy to przede wszystkim podmiotów, które nie są bezpośrednio z siecią związane, a których działalność mogłaby zwiększyć jej wartość (np. producentów produktów komplementarnych)<sup>22</sup>.

Korzyści takie pojawiają się jednak dopiero po osiągnięciu tzw. masy krytycznej (ang. *critical mass*) związanej z koniecznością uzyskania pewnej minimalnej liczby użytkowników. Stąd też duże znaczenie w kreowaniu wystąpienia tego typu efektu mają oczekiwania konsumentów dotyczące tego, co stanie się standardem<sup>23</sup>.

Uzyskiwanie korzyści sieci widoczne jest na przykładzie sklepów internetowych, których popularność wywołała wystąpienie zarówno efektu bezpośredniego jak i pośredniego polegającego na zainteresowaniu się firm rozwijaniem rozwiązań mających na celu zabezpieczenie płatności w sklepach czy na aukcjach internetowych. Innym przykładem mogą być portale społecznościowe czy aukcje internetowe. Stają się one konkurencyjne właśnie z uwagi na liczbę dotychczasowych użytkowników. W przypadku aukcji internetowych pojawia się jeszcze dodatkowy efekt w postaci znaczącej obniżki cen będącej efektem konkurencji między rosnącą liczbą użytkowników.

Efekt „zamknięcia konsumenta” oraz pojawiające się korzyści sieci sprawiają, że zmienia się podejście do sposobów kreowania lojalności konsumentów. Dotychczas opierało się ono w głównej mierze na tworzeniu zależności satysfakcja-lojalność. Przyjmowano, że zwiększanie stopnia zadowolenia konsumenta jest niezbędnym warunkiem kreowania jego lojalności. Warunki konkurowania w obecnej rzeczywistości gospodarczej (wysokie koszty zmiany, efekt „zamknięcia”, korzyści sieci) powodują jednak, że konsumenci pozostają lojalni nawet wobec marek, z których użytkowania nie są zadowoleni<sup>24</sup>.

#### 4. Efekt „zamknięcia konsumenta” i korzyści sieci w świetle badań empirycznych

Celem prowadzonych badań było określenie motywów nabycia produktu (lub przystąpienia do sieci) i powodów lojalności konsumentów wobec niego. Badanie przeprowadzono na grupie 284 osób (172 kobiety i 112 mężczyzn), które pytano o motywy użytkowania trzech rodzajów produktów, w przypadku których możliwe

---

<sup>22</sup> P. Klempere, *Network Effects And Switching Costs: Two Short Essays For The New Palgrave*, [www.Paulklempere.org](http://www.Paulklempere.org), [dostęp: 25 lutego 2010].

<sup>23</sup> C. Shapiro, H. Varian, *Information Rules: A Strategic Guide to the New Economy*, Harvard Business School Press, Boston 1999, s. 14.

<sup>24</sup> J. Büschken *op.cit.*, s. 13 i dalsze.

jest występowanie efektu „zamknięcia” i korzyści sieci, tj.: komunikatorów internetowych, portali społecznościowych oraz aukcji internetowych.

Zdecydowana większość respondentów przynajmniej raz korzystała z każdego z wymienionych portali (komunikatory – 94%, portale społecznościowe – 86%, aukcje internetowe – 62% respondentów). Co więcej, sporo respondentów wskazywało na równoczesne użytkowanie kilku z analizowanych produktów. Odpowiedzi takie pojawiały się w szczególności w odniesieniu do portali społecznościowych i komunikatorów internetowych.

W przypadku tej pierwszej kategorii z przynajmniej jednego portalu korzystało 38% użytkowników, z dwóch 49%, zaś 15% osób korzystających z portali internetowych należało do więcej niż trzech z nich równocześnie. Jako powód przynależności do więcej niż jednego portalu wymieniano chęć utrzymania kontaktu z osobami, które należą do jednego tylko portalu (87%). Respondenci byliby skłonni zrezygnować z któregoś z portali w sytuacji, gdyby większość znajomych zdecydowałaby się na korzystanie tylko z jednego z nich. W innej sytuacji deklarują chęć pozostania uczestnikami wielu z nich.

Wśród osób, które korzystały z jednego tylko portalu społecznościowego, przeważał pogląd przystąpienia do niego z uwagi na wzrost liczby znajomych już z niego korzystających (77%), a także przewidywania dotyczące popularności portalu (28%). Chęć wypróbowania nowego portalu stanowiła zaledwie 1% uzyskanych odpowiedzi, co wyraźnie wskazuje na występowanie korzyści sieci. Prawie 82% respondentów uznało, że portale, do których obecnie należą, spełniają ich oczekiwania i są zadowoleni z przynależności do nich. Za główny powód zadowolenia respondenci uznali liczbę znajomych, z jakimi dzięki nim utrzymują kontakt (83%), oraz ilość dodatkowych aplikacji, z których korzystanie możliwe jest dzięki uczestnictwu w portalu (5%). Aż 98% procent respondentów pomimo świadomości faktu istnienia podobnych portali, nie chce do nich przystąpić, gdyż są zadowoleni z obecnie używanych portali (38%). Wśród innych powodów lojalności wobec używanych rozwiązań wymieniano mniejszą atrakcyjność konkurencyjnych ofert, spowodowaną niższą liczbą osób do nich należących (29%), lub też brak wiary w to, by którykolwiek z dostępnych portali mógł lepiej zaspokoić oczekiwania (16%). Spory odsetek respondentów (11%) nigdy nawet nie zastanawiał się nad zmianą użytkowanego portalu. Co więcej, dla 97% użytkowników obecnie wykorzystywane portale były pierwszymi, do których zdecydowali się przystąpić. Wśród wszystkich respondentów zaledwie 5% kiedykolwiek zmieniło portal społecznościowy. Wśród respondentów, którzy nie należeli do żadnego portalu (czyli 14% ogólnej liczby respondentów). Prawie połowa zrezygnowała z uczestnictwa, ponieważ portal nie spełnił ich oczekiwań (48%).

W przypadku komunikatorów internetowych ponad połowa respondentów (59%) użytkowała aż dwa rodzaje tych programów – przy 37% użytkowników jednego i 4% użytkowników więcej niż dwóch. Jako powód użytkowania więcej niż

jednego produktu ponownie podawano różnice w liczbie użytkowników oraz chęć utrzymania kontaktu ze wszystkimi z nich (67%), a także fakt, że żaden z nich nie spełniał w pełni oczekiwań respondentów (21%). W tym przypadku mniejszy był także odsetek osób zadowolonych z komunikatora, którego używają (71%). Spośród niezadowolonych aż 97% osób słyszało o istnieniu innych tego typu produktów, jednak zaledwie niewielka część (24%) zdecydowała się je wypróbować. Pozostała część respondentów nie zastanawiała się nad zmianą lub też nie zdecydowała się na nią. Respondenci wykazywali także wysoki stopień lojalności - aż 85% z nich nie zmieniło komunikatora na przestrzeni pięciu ostatnich lat.

Ostatnim przedmiotem badań były aukcje internetowe. Tu, choć zdecydowanie mniejszy odsetek respondentów korzystał z tego typu zakupów, aż 78% procent z nich, pytanych o motywy kierujące ich wyborem, wskazało dużą liczbę ofert. W wielu przypadkach był to także jedyny portal aukcyjny, jaki znali (19%). Poziom zadowolenia okazał się bardzo wysoki (87%), a także dla dużej liczby respondentów (73%) był to jedyny dostawca tego typu usług.

## Podsumowanie

Przeprowadzone badania wydają się potwierdzać występowanie korzyści sieci jak i efektu zamknięcia w odniesieniu do badanych rozwiązań (portale społecznościowe, komunikatory internetowe oraz aukcje internetowe). Głównym powodem lojalności stała się tu duża liczba użytkowników danych rozwiązań, wpływająca także na zwiększenie stopnia zadowolenia z używanych produktów. Przykład komunikatorów internetowych pokazał jednak, że nawet w sytuacji braku zadowolenia z otrzymywanych usług konsumenci decydowali się na dalsze użytkowanie wybranego komunikatora. O wysokim stopniu lojalności konsumentów świadczyć może także fakt, że dla wielu z nich rozwiązanie, którego używają, było pierwszym, jakie wybrali, a odsetek osób rezygnujących z jego używania był stosunkowo niewielki. Wszystkie te fakty wydają się potwierdzać występowanie efektu „zamknięcia konsumenta” jak i korzyści sieci w odniesieniu do analizowanych produktów.

## Literatura

1. Büschken J., *Higher Profits through Customer Lock-in: A Roadmap*, Thomson Business and Professional Publishing, New York 2004.
2. Chaudhuri A., *Does Brand Loyalty Mediate Brand Equity Outcomes?*, „Journal of Marketing Theory and Practice”, 7 /2, 1999.
3. Day G., *A Two-Dimensional Concept of Brand Loyalty*, „Journal of Advertising Research”, 9, 1969.



4. Dolan R. J., Moon Y., *Pricing And Market Making On The Internet*, „Journal of Interactive Marketing”, 14(2), 2000.
5. Ehrenberg A., Uncles M., Goodhardt G., *Understanding Brand Performance Measures: Using Dirichlet Benchmarks*, „Journal of Business Research”, 57/12, 2004.
6. Farrell J., Klemperer P., *Coordination and Lock-In: Competition with Switching Costs and Network Effects*, w: M. Armstrong, R. Porter (red.), “Handbook of Industrial Organization”, Vol. 3, North-Holland 2007.
7. Johnson E., Bellman S., Lohse G., *Cognitive Lock-In and the Power Law of Practice*, „Journal of Marketing”, 67 (2), 2003.
8. Klemperer P., *Competition when Consumers have Switching Costs*, „Review of Economic Studies”, 62, 1995.
9. Klemperer P., *Markets with Consumer Switching Costs*, „Quarterly Journal of Economics”, 102, 1987.
10. Klemperer P., *Network Effects And Switching Costs: Two Short Essays For The New Palgrave*, www.Paulklemperer.org [dostep: 25 lutego 2010].
11. Olivier R., *Whence Consumer Loyalty?*, „Journal of Marketing”, 63 (Special Issue), 1999.
12. Shapiro C., Varian H., *Information Rules: A Strategic Guide to the New Economy*, Harvard Business School Press, Boston 1999.
13. Shugan S., *The Cost of Thinking*, „Journal of Consumer Research”, September, 1980.
14. Tellis G., *Advertising Exposure, Loyalty, and Brand Purchase: A Two-Stage Model of Choice*, „Journal of Marketing Research”, 25, 1988.
15. Tucker W., *The Development of Brand Loyalty*, „Journal of Marketing Research”, 1 August, 1964.
16. Verona G., Prandelli E., *A Dynamic Model Of Customer Loyalty To Sustain Competitive Advantage On The Web*, „European Management Journal”, 20(3), 2002.
17. Wernerfelt B., *Brand Loyalty and User Skills*, „Journal of Economic Behavior and Organization”, 6 (4), 1985.
18. Zauberaman G., *The Intertemporal Dynamics of Consumer Lock-In*, „Journal of Consumer Research”, 30 /3, 2003.
19. Zauberaman G., *The Intertemporal Dynamics of Consumer Lock-In*, „Journal of Consumer Research”, 30 (3), 2003.

**NETWORK EXTERNALITIES AND „CUSTOMER LOCK-IN” EFFECT  
AND CUSTOMER LOYALTY IN E-BUSINESS**

**Summary**

Customer loyalty is a source of increased profits for the company. In the present reality to effects seem to create the loyalty. One is a “customer lock-in” effect related with increased switching costs. Second are the network externalities resulting from a relation between the number of present and future users. The article presents results of research on loyalty, network externalities and “lock-in” effect in social networks, internet auctions and internet communicators.

*Translated by Anna Scheibe*