

# Aneta Kisiel

---

## Zmiany w zachowaniach klientów

---

Problemy Zarządzania, Finansów i Marketingu 22, 409-418

---

2011

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.

dr ANETA KISIEL  
Politechnika Koszalińska

## ZMIANY W ZACHOWANIACH KLIENTÓW

### Streszczenie

Znajomość zachowań klientów jest potrzebna do zrozumienia różnic między klientami. Wiedza na temat zachowań klientów pozwala na skuteczniejsze spełnianie ich oczekiwań. W obliczu wysokiego tempa zmian, determinującego kierunki rozwoju dzisiejszych organizacji, zmiany nie omijają klientów. To oni w znacznym stopniu wyznaczają dalszą drogę firmy. Dlatego lekceważenie zmian, które zachodzą w ich zachowaniach, nie jest właściwe. Celem artykułu jest przedstawienie wybranych aspektów zmian w zachowaniach klientów.

### Wprowadzenie

Celem artykułu jest przedstawienie określonych elementów związanych ze zmianami zachodzącymi w zachowaniu konsumentów. Wiedza na ten temat pozwala na skuteczniejsze planowanie właściwych zadań pozwalających lepiej zaspokoić ich potrzeby. W opracowaniu skupiono uwagę głównie na rynku usług, choć w przeprowadzanej analizie nawiązano również do rynku dóbr materialnych. Precyzyjne sformułowanie uniwersalnej definicji usługi stwarzało i nadal stwarza badaczom, którzy zajmują się tym zagadnieniem, bardzo wiele trudności, wynikających z co najmniej trzech przyczyn:

- olbrzymiej różnorodności działań, które mieszczą się w pojęciu usługi,
- pojawianiu się coraz to nowych rodzajów aktywności, których celem jest zaspokojenie nowszych i bardziej wyrafinowanych potrzeb ludzkich,
- faktu, że w zasadzie każda oferta rynkowa składa się z komponentów usługowych oraz materialnych<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> M. Boguszeicz-Kreft, *Zarządzanie doświadczeniem klienta w usługach*, Wyd. Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2009, s. 11.

Klient decyduje się na zakup usługi, ponieważ nie może sam jej wykonać (nie potrafi, nie posiada potrzebnej do jej wykonania wiedzy i umiejętności, albo nie ma odpowiednich warunków) bądź nie ma ochoty wykonać jej samodzielnie<sup>2</sup>. Zatem człowiek w dużym stopniu jest skazany na korzystanie z różnych usług, i choć w zależności od potrzeb zakres korzystania z nich jest zróżnicowany wśród klientów, to jednak nie może całkowicie wyeliminować ich ze swojego życia. Człowiek jest częściowo „skazany” na korzystanie z usług, toteż warto posiadać wiedzę na temat tego, co kształtuje jego oczekiwania.

### **Kształtowanie oczekiwań konsumenta**

Wiele pytań dotyczących konsumentów, na które każde przedsiębiorstwo powinno szukać odpowiedzi, wymaga spojrzenia na styl ich życia oraz zachodzące w tym zakresie przemiany. Styl życia może być rozpatrywany w kontekście analizy profilu społecznego oraz profilu psychologicznego. Pierwszy z nich wynika z wpływu takich czynników, jak: kultura, warstwy społeczne, grupy odniesienia, liderzy opinii, faza cyklu życia rodziny, budżet czasu.

Kultura bywa określana jako wyuczone zachowanie członków danego społeczeństwa, odzwierciedlające się w strukturze społecznej, religijnej, intelektualnej, artystycznej itd. W różnych częściach świata istnieją różne typy kultur, a swój ślad zostawiają w najróżniejszych zwyczajach kulinarnych, sposobie ubierania się, a także stylu spędzania wolnego czasu, co z kolei wpływa na wybór określonych dóbr i usług. Dzisiaj, w obliczu szybkiego tempa rozwoju środków masowego przekazu, można obserwować przenoszenie się różnych składników kultury z kraju do kraju, a przenikanie się wzorców kulturowych jest potęgowaniem istnienia efektów demonstracji i naśladownictwa. Efekt demonstracji polega na dążeniu do wyróżniania się na tle innych, a celem efektu naśladownictwa jest powielanie określonych wzorców zachowań. Z kolei warstwy społeczne stanowiące szerokie liczebnie grupy konsumentów przejmują określone cechy i sposoby zachowania, co skutkuje danymi wzorcami decyzji zakupowych. Podobnie przynależność do danej grupy odniesienia pociąga za sobą przyjęcie określonych norm postępowania, zwyczajów. Należy podkreślić, że w wielu przypadkach ważny wpływ na postępowanie konsumentów mają liderzy opinii prezentujący określone wzorce zachowań, a ich przyjmowanie jest oparte na efekcie naśladownictwa. Kolejnym elementem wpływającym na profil społeczny konsumenta są fazy cyklu życia rodziny. W każdej z faz zmieniają się potrzeby, doświadczenia, dochody oraz skład rodziny, a między po-

---

<sup>2</sup> *Ibidem*, s. 131.

szczególnymi fazami cyklu życia rodziny a dokonywanymi przez rodzinę zakupami, zachodzą silne związki. Ostatnim elementem jest budżet czasu, ponieważ tendencja kształtowania struktury wykorzystania czasu znajduje odzwierciedlenie w budżecie czasu<sup>3</sup>.

Natomiast profil psychologiczny konsumentów jest rezultatem oddziaływania następujących czynników:

- osobowości,
- postaw i opinii,
- dostrzegania ryzyka,
- motywacji,
- innowacji.

Zakup wielu produktów jest niekiedy pochodną określonego typu osobowości klienta. To zjawisko można odnieść zarówno do kupowanych produktów, jak i korzystania z określonych usług. Bywa, że samochody sportowe są często nabywane przez klientów o tzw. silnej osobowości, natomiast osoby pijące (także w restauracjach) i kupujące dużo kawy są bardzo towarzyskie. Również postawy wpływają na profil psychologiczny konsumentów. W postawie konsumenta wyróżnia się następujące elementy:

- poznawczy (odzwierciedlający stan wiedzy i przekonania klienta o przedmiocie postawy),
- emocjonalny (wyrażający upodobania i preferencje, np. pozytywne lub negatywne),
- działania (związane z gotowością konsumenta do określonego zachowania, np. planowania zakupów, dokonywania zakupów).

Tak samo ważne są opinie konsumentów, ponieważ wyrażają subiektywne spostrzeżenia dotyczące dostępnych alternatyw wyboru. Natomiast szczególne znaczenie, z uwagi na jego konsekwencje, ma dostrzegane ryzyko. Albowiem dostrzeżenie ryzyka prowadzić może do odkładania decyzji o zakupie, a nawet rezygnacji z zakupów. Z kolei uświadomienie potrzeb przez konsumentów jest procesem motywacyjnym. Określone czynniki uruchamiają celowe działanie o różnym kierunku i natężeniu. Ostatnim elementem profilu psychologicznego konsumentów jest innowacyjność. Klienci kupujący produkty, które dla wielu innych konsumentów związane są z odczuwaniem wysokiego ryzyka, określani są mianem innowatorów. Stopień innowacyjności jest związany z wysokim

---

<sup>3</sup> L. Garbarski, *Zachowania nabywców*, PWE, Warszawa 2001, s. 30–34.

poziomem wykształcenia, stosunkowo wysokimi dochodami oraz standardem życia, zainteresowaniami, mobilnością itd.<sup>4</sup>

Złożoność zachowań konsumentów w wysokim stopniu jest kształtowana przez otoczenie, ponieważ żyją oni w określonym środowisku. Na szeroko rozumiane środowisko człowieka składają się wszelkie obiekty i okoliczności, rejestrowane w świadomości ludzkiego umysłu i jest to zarówno środowisko fizyczne (otaczający świat materialny), jak i psychiczne (świat wyobraźni, marzeń, snów oraz pomysłów). Często wyróżnia się w otoczeniu człowieka środowisko: naturalne, kulturowe i społeczne. Środowisko naturalne jest określane przez warunki przyrodnicze i klimatyczne, a o jego stanie świadczy np. czystość wody, powietrza i krajobrazu naturalnego. Natomiast środowisko kulturowe jest identyfikowane z większymi grupami ludzi, jednolitymi pod względem narodowościowym, etnicznym albo społecznym. To środowisko daje się wyraźnie wyróżnić, manifestuje się wyglądem zewnętrznym swoich miast i osiedli, wyposażeniem mieszkań, sposobem ubierania się, wzornictwem, a także rodzajami konsumowanych produktów. Z kolei środowisko społeczne obejmuje ludzi, ich wzajemne relacje oraz interakcje z otoczeniem<sup>5</sup>. Te wszystkie wymienione elementy mają wpływ (w różnym zakresie) na kształt oczekiwań klientów.

### **Oczekiwania konsumentów dzisiaj**

Zatem w zależności od siły oddziaływania poszczególnych elementów występujących w środowisku zmieniają się potrzeby, oczekiwania i zachowanie klientów. Specyfika dzisiejszych czasów polega m.in. na rozwoju nowoczesnych środków komunikacji, przestrzennej mobilności, łatwego dostępu do kultury masowej czy też globalnych kampanii reklamowych. Unifikacja wzorów zachowań konsumenckich oraz stylów życia jest nazywana globalizacją konsumpcji i związana jest z procesem globalizacji gospodarki światowej. Dzisiaj można obserwować globalizację kultury, którą należy odnieść do rozwiniętych społeczeństw informacyjnych, dla których przestrzeń przestała być ograniczeniem, a więc może być łatwo pokonywana „w rzeczywistości” oraz „wirtualnie”. Należy jednak zaznaczyć, że z założenia proces globalizacji kultury powinien być w miarę symetryczny, tzn. poszczególne kraje powinny czerpać tyle samo wartości, idei i wzorów kulturowych, co i wносить. W praktyce w procesie globalizacji największą rolę odgrywają silne państwa, które swoją koncepcją

---

<sup>4</sup> *Ibidem*, s. 35–37.

<sup>5</sup> G. Światowy, *Zachowania konsumentów. Determinanty oraz metody poznania i kształtowania*, PWE, Warszawa 2006, s. 98–99.

polityczną, swoimi produktami, a także kulturą zalewają rynki państw ubogich. Kultura globalna odgrywa ogromną rolę w kształtowaniu tożsamości współczesnego człowieka, wpływając na transformację wszelkich sfer jego życia, a przede wszystkim dotyczy konsumpcji. Klienci należący do globalnej kultury konsumenckiej w podobny sposób postrzegają określone symbole, marki, zachowania, doświadczenia oraz postawy, a zbiorem wspólnych wartości podzielanych przez konsumentów jest nowoczesność, wolność oraz indywidualny wybór<sup>6</sup>.

Konsumenty są w coraz większym stopniu wyedukowani rynkowo i cenią produkty, które zaspokajają ich szczególne oczekiwania, często wykraczające poza tradycyjnie rozumiany koszyk korzyści, jaki łączy się z ich użytkowaniem. To ogólne stwierdzenie odnosi się również do konsumentów żywności, którzy obecnie zgłaszają specjalne oczekiwania wobec żywności, mającej dzisiaj nie tylko zaspokoić głód, ale również zagwarantować np. witalność, zdrowie i urodę. Zatem można powiedzieć, że oczekuje się, iż żywność ma dostarczać nowych korzyści, sprzyjających zdrowiu, utrzymaniu zgrabnej sylwetki, zachowaniu dobrej kondycji fizycznej oraz pozwalających zaoszczędzić czas na przygotowaniu posiłków i spełniających jeszcze wiele innych oczekiwań. Współczesnego konsumenta żywności można scharakteryzować za pomocą następujących przykładowych cech:

- ma swobodę wyboru oraz zakupów produktów żywnościowych, wytwarzanych przez różnych producentów, stosujących odmienne technologie produkcji i oferowanych przez różne przedsiębiorstwa handlowe i usługowe,
- ma wyższy poziom wykształcenia i dysponuje nowymi doświadczeniami, wynikającymi z coraz częstszych kontaktów z innymi kulturami, również kuchniami narodowymi lub regionalnymi,
- dość szybko zmienia i różnicuje oczekiwania wobec samej żywności i ogólnie oferty rynkowej,
- bardziej interesuje się żywnością sprzyjającą zachowaniu zdrowia, urody, sprawności fizycznej itp.,
- bardziej interesuje się produktami markowymi,
- ma większą świadomość w zakresie ochrony prawnej swoich interesów,
- jest bardziej zainteresowany zasadami racjonalnego żywienia.

---

<sup>6</sup> J. Woś, J. Rachocka, M. Kasperek-Hoppe, *Zachowania konsumentów – teoria i praktyka*, Wyd. Akademii Ekonomicznej, Poznań 2004, s. 95–96.

Wymienione cechy współczesnego konsumenta żywności prowadzą do zmian w strategii producentów żywności, a do tych zmian z kolei zaliczyć należy, m.in. większą świadomość prowadzonych badań marketingowych, szczególnie pod kątem opracowywania nowych albo unowocześnionych produktów, większe zróżnicowanie oferty rynkowej, zróżnicowanie sposobów dystrybucji żywności, zwiększenie działań promocyjnych, a w szczególności budowanie więzi lojalnościowych z klientami<sup>7</sup>.

Z kolei w przypadku konsumentów np. dóbr i usług kultury z perspektywy czasu widać, że obecnie dominuje odbiór kultury audiowizualnej. Badania budżetu czasu prowadzone przez Główny Urząd Statystyczny potwierdzają zmiany w zachowaniach klientów, przejawiające się w zmianie proporcji ilościowych między czasem przeznaczonym na czytanie czasopism, książek i oglądanie telewizji. Wzrasta wymiar czasu przeznaczonego na oglądanie telewizji, przy jednoczesnym skróceniu czasu przeznaczonego na słowo pisane. Zmiany w zachowaniach konsumentów dóbr i usług kultury określają zachodzące równoległe procesy unifikacji<sup>8</sup> – homogenizacji<sup>9</sup> oraz heterogenizacji<sup>10</sup> gustów. Te przeciwstawne tendencje w konsumpcji współlistnieją ze sobą, a zróżnicowanie zachowań konsumenckich jest odpowiedzią na związane z globalizacją ujednoczanie się gustów oraz stylów życia<sup>11</sup>. Nowe technologie informacyjno-komunikacyjne, np. Internet, telewizja cyfrowa i interaktywna, książki multimedialne, wpływają na rynek kultury. Zmieniają sposób tworzenia, dystrybucji oraz konsumpcji kultury. Aktualnie na rynku coraz więcej dzieł powstaje przy użyciu nowych technologii. Technologia informatyczna modyfikuje formy uczestnictwa w kulturze, wpływa na decyzję zakupu, a w szczególności wpływa na uświadomienie potrzeb oraz ułatwia konsumentom poszukiwanie informacji dotyczących oferty, ich porównywanie i realizację transakcji. Poprzez Internet

---

<sup>7</sup> K. Gutkowska, I. Ozimek, *Wybrane aspekty zachowań konsumentów na rynku żywności – kryteria różnicowania*, Wyd. SGGW, Warszawa 2005, s. 12–13.

<sup>8</sup> Przez unifikację należy rozumieć „sprowadzenie czegoś do jednej postaci lub do jednej normy, połączenie różnych elementów w jedną całość”, <http://sjp.pwn.pl/haslo.php?id=2579163> (9.09.2011).

<sup>9</sup> Przez homogenizację należy rozumieć „przemieszanie i połączenie wielu elementów w jedną całość, proces ujednoczania świadomości społecznej, postaw, zachowań i ról społecznych w ramach grup, kategorii lub całych społeczeństw”, <http://sjp.pwn.pl/szukaj/homogenizacja> (9.09.2011).

<sup>10</sup> Przez heterogenizację należy rozumieć „proces różnicowania zachowań, postaw i ról społecznych w ramach jakichś grup lub całych społeczeństw; też: skutek takiego procesu”, <http://sjp.pwn.pl/szukaj/heterogenizacji> (9.09.2011).

<sup>11</sup> M. Sobocińska, *Zachowania nabywców na rynku dóbr i usług kultury*, PWE, Warszawa 2008, s. 154–156.

istnieje również możliwość komunikowania się odbiorców kultury z twórcami, aktorami czy też innymi odbiorcami, co z kolei może prowadzić do tworzenia społeczności elektronicznych. Reasumując, należy podkreślić, że wpływ technologii informatycznej na formy uczestnictwa w kulturze i zachowaniach konsumentów przejawia się w szczególności poprzez np. poszerzenie oferty o nowe formy, wymagające zaangażowania konsumenta, ułatwianie konsumentom kontaktu i wymiany wrażeń z innymi odbiorcami i twórcami kultury, ułatwienia dla odbiorcy w zakresie wyboru dogodnego czasu zakupu dóbr i usług kultury oraz uczestnictwa w kulturze<sup>12</sup>. Nieustanny rozwój nowych technologii rozwija również potrzeby i oczekiwania klientów, mających coraz szersze możliwości zdobycia informacji na temat dóbr i usług, którymi są zainteresowani.

### **Próba rozpoznania oczekiwań klientów**

Zatem przewidywanie zmieniających się oczekiwań, potrzeb i gustów konsumentów jest dzisiaj wyzwaniem dla firm, którym zależy na zdobyciu i utrzymaniu klientów. To trudne zadanie obarczone jest znacznym ryzykiem niepowodzenia. Firma chcąc jednak zdobyć przewagę nad konkurencją, musi wiedzieć, że nowe dobro bądź usługa będą udane. Taką pewność można uzyskać, ustalając, czy jakiś pomysł zapewni wartość dla klienta, i o ile będzie ona większa w porównaniu z wartością innych produktów. Firma może mierzyć wartości poprzez oceny:

- wewnętrzne,
- jakościowe dokonywane przez klientów,
- ilościowe dokonywane przez klientów,
- selektywne.

Oceny wewnętrzne polegają na sprawdzeniu przez firmę m.in., czy nowa oferta pasuje do jej aktualnego modelu działalności i czy łatwo ją uzasadnić z finansowego punktu widzenia. Natomiast nie uwzględnia ona rezultatów pożądaných przez klientów, a w związku z tym odrzucenie dobrej koncepcji jest w tym przypadku tak samo prawdopodobne, jak jej przyjęcie. Z kolei oceny jakościowe dokonywane przez klientów pozwalają firmom dysponującym większymi zasobami oceniać swoją potencjalną nową ofertę poprzez analizę danych jakościowych uzyskanych od klientów. Wywiad grupowy stanowi przykładową formę oceny jakościowej dokonywanej przez klientów. Jednak należy zaznaczyć, że zakładając, iż informacje zwrotne od klientów będą dla firmy szczególnie cenne, to pojawi się zawsze pytanie, co tak naprawdę powinni oni

---

<sup>12</sup> *Ibidem*, s. 158–162.



oceniać. Zatem pomysły, które zostają poddane ocenie przez nich, są już wcześniej wyselekcjonowane z tych, które pojawiły się w firmie. Zatem hierarchia pomysłów, które zostały przez klientów ocenione, wskazuje, które z nich były najlepsze, ale niestety nie daje gwarancji, że są to rzeczywiście wysoko cenione pomysły, ponieważ mogą nie być dobre, ale są najlepsze wśród tych poddanych ocenie. Kolejną metodą mierzenia wartości przez firmę są oceny ilościowe dokonywane przez klientów. Ilościowe metody badawcze pozwalają na uzyskanie danych liczbowych. Jednak ta metoda, jak powyższa, ma podobne wady, ponieważ klient jest proszony o ocenę nie całego wachlarza możliwości, ale wstępnie wyselekcjonowanej grupy produktów czy pomysłów. Z kolei ocena selektywna wiąże się z celami osobistymi i taktycznymi. Przykład stanowi postępowanie wpływowego członka ścisłego kierownictwa, który chce wprowadzić swój produkt na rynek, wykorzystując wyselekcjonowane dane, aby przekonać, że to właśnie jego pomysł jest najlepszy<sup>13</sup>. „W firmie ukierunkowanej na rezultaty ocena pomysłów nie należy do klientów, lecz do pracowników. Ich zespół obiektywnie ocenia proponowane nowe produkty, ustalając, w jakim stopniu zaspokajają one wszystkie możliwe rezultaty ważne dla klientów, oraz obliczając całkowitą wartość oferty. Uzyskana w ten sposób miara jest wskaźnikiem wyprzedzającym, ponieważ satysfakcja klientów i wartość wytwarzana przez produkt są prognozami przychodów, rozwoju i sukcesu”<sup>14</sup>. Istotnym sposobem oceny koncepcji dobra lub usługi jest wykorzystanie karty rezultatów klienta. Oceniając, w jakiej mierze pomysł lub koncepcja produktu zapewnia pożądane przez klientów rezultaty (zwykle jest ich 50–150) konkretnego zadania, wylicza się je w karcie rezultatów klienta, zaczynając od najbardziej, a skończywszy na najmniej zaniebawianych<sup>15</sup>.

Firmy, które potrafią rozpoznać, jakie czynniki jakości mają największy wpływ na zadowolenie i lojalność klientów, łatwiej i efektywniej potrafią zarządzać relacjami z klientem. Zadowolenie klienta przyczynia się w znacznym stopniu do jego wierności wobec firmy i jej produktów, a dużo łatwiej jest utrzymać wiernego klienta, co z kolei przekłada się na zysk danej firmy. Wnioski wynikające ze związków zysku firmy z łańcuchem satysfakcji są następujące:

- inwestycje poczynione w satysfakcję klientów poprawiają zyskowność,

---

<sup>13</sup> A.W. Ulwick, *Czego chcą klienci? Tworzenie przełomowych produktów i usług dzięki innowacji ukierunkowanej na rezultaty*, Oficyna a Wolters Kluwer business, Kraków 2009, s. 168–171.

<sup>14</sup> *Ibidem*, s. 171.

<sup>15</sup> *Ibidem*, s. 171–174.

- wskazane jest myślenie o klientach w kategoriach długoterminowej wartości,
- planując budżet i strategię marketingową, należy w większym stopniu dbać o relacje klienta z organizacją, a w mniejszym – zachęcać do jednokrotnego zakupu,
- zyskowność wynika z wierności klientów, a ta z kolei wynika z ich satysfakcji,
- satysfakcja klienta ma związek z lojalnością i motywacją pracownika,
- satysfakcja pracownika ma związek z kulturą organizacji<sup>16</sup>.

Odnosząc się w szczególności do ostatniego punktu, należy podkreślić, że kultura organizacji, na którą składają się np. wartości, założenia i oczekiwania, jest bardzo ważnym elementem realizacji koncepcji marketingu relacji, powinna być zorientowana na klienta<sup>17</sup>. Przedsiębiorca powinien posiadać szczególne umiejętności zawodowe (profesjonalne, fachowe) i wiedzę, aby zdobyć właściwych nabywców<sup>18</sup>. Decyzje podejmowane w tym zakresie powinny wynikać z szerokiej analizy elementów, które kształtują potrzeby klientów.

### Podsumowanie

Wymagania i oczekiwania klientów zmieniają się dzisiaj szczególnie szybko. Podążanie przez firmę za tymi zmianami jest ważne dla jej przyszłości, ponieważ stawianie na pierwszym miejscu potrzeb klienta dzisiaj jest jedną z najważniejszych szans, aby przetrwać na rynku. Szybki dostęp do wiedzy, do najróżniejszych źródeł informacji, szersze zapoznawanie się z innymi kulturami i wszystkim, co się z tym wiąże, skutkuje większą wiedzą konsumentów w każdym niemal zakresie. Efektem tej wiedzy są przede wszystkim ostrzejsze wymagania i bardziej wyrafinowane oczekiwania w stosunku do dóbr i usług. W artykule istotna była próba przedstawienia wybranych aspektów zmian w zachowaniach klientów, bowiem pożądana jest, zwłaszcza dzisiaj, umiejętność zwrócenia uwagi na najistotniejsze kwestie w tym obszarze. Nawiązano do istoty zwracania uwagi na styl życia konsumentów i zachodzące w tym zakresie przemiany, które mogą być rozpatrywane w kontekście analizy profilu społecznego oraz profilu psychologicznego. Przedstawiono w zarysie dzisiejsze ocze-

---

<sup>16</sup> N. Hill, J. Alexander, *Pomiar satysfakcji i lojalności klientów*, Wolters Kluwer, Kraków 2003, s. 43, za: *Koncepcje zarządzania. Podręcznik akademicki*, red. M. Czerska, A.A. Szpitter, C.H. Beck, Warszawa 2010, s. 238–239.

<sup>17</sup> *Koncepcje zarządzania. Podręcznik akademicki...*, s. 239.

<sup>18</sup> E. Michalski, *Zarządzanie. Podręcznik akademicki*, Wyd. Uczelniane Politechniki Koszalińskiej, Koszalin 2008, s. 205.

kiwania klientów rynku żywnościowego oraz rynku dóbr i usług kultury. Na podstawie tych obszarów widać, co dzisiaj jest szczególnie ważne dla klientów. Nieustanne poznawanie wiedzy na ten temat jest wyzwaniem i zadaniem dla współczesnych przedsiębiorstw.

## **CHANGES IN CLIENTS' BEHAVIOR**

### **Summary**

The knowledge of the way in which a client will behave is necessary to understand the differences between clients. The knowledge on clients' behaviour allows fulfilling their expectations more competently. In the face of fast rate of changes determining the directions of the development of contemporary organizations these changes do not omit clients. These are clients who determine further direction of a company in a considerable way. That is why ignoring changes, which happen in their behaviour is not appropriate. The purpose of this article is an attempt to present selected aspects of changes in clients' behaviour because especially nowadays the ability to pay attention to the most important issues in this field is required.