

Uniwersalność i personalizacja modelowania ścieżkowego w badaniu procesów lojalnościowych

Łukasz Skowron

Wydział Zarządzania, Politechnika Lubelska

W dobie rewolucji informacyjnej można dostrzec silny wzrost znaczenia zasobów niematerialnych przedsiębiorstw zarówno w procesie wyznaczania ich wartości rynkowej, jak również określania pozycji konkurencyjnej względem innych graczy rynkowych. W niniejszym artykule autor skoncentrował się na prezentacji głównych cech niematerialnych zasobów firmy wraz z ograniczeniami ich pomiaru, wynikającymi z ich specyficznego charakteru. Ponadto zostały szczegółowo omówione w perspektywie trzech różnych sektorów gospodarczych trzy modele ścieżkowe służące do pomiaru jednego z obszarów omawianej grupy zasobów, tj. satysfakcji i lojalności klientów.

Słowa kluczowe: zasoby niematerialne, modele ścieżkowe, satysfakcja i lojalność klienta.

Wprowadzenie

Na przestrzeni ostatnich dekad można zaobserwować coraz większe zainteresowanie tematyką zasobów niematerialnych przedsiębiorstw, wyrażane zarówno ze strony praktyków biznesowych, jak również naukowców. Wiele opracowań literaturowych zajmujących się tematyką wpływu niematerialnych zasobów przedsiębiorstw na ich wartość rynkową pokazuje, że istotność omawianych zasobów systematycznie rośnie. Przykładem takich badań mogą być prace analityków Ocean Tomo (rysunek 1) czy profesora Leva (2003a, 2003b), z których w sposób jednoznaczny wynika, iż już od połowy lat 70. XX w. różnica pomiędzy wartością rynkową a księgową badanych przedsiębiorstw systematycznie wzrasta. Sytuacja ta jest wynikiem ciągłego wzrostu wartości zasobów niematerialnych, jakimi dysponują badane podmioty. Za wzrost znaczenia omawianej grupy zagadnień według Głuszek (2004) odpowiadają co najmniej trzy czynniki:

- zwiększenie zakresu praw własności intelektualnej (zmiany prawa patentowego w Stanach Zjednoczonych na początku lat 80. XX w.) i możliwości skuteczniejszej ochrony wiedzy,
- rozwój Internetu i technologii informatycznych,
- efekt dźwigni intelektualnej, wynikający z wykorzystania wiedzy do opracowywania innowacyjnych produktów, usług, procedur i struktur.

Wśród zasobów niematerialnych na szczególną uwagę zasługuje potencjał satysfakcji i lojalności klientów, zarówno ze względu na ich silne oddziaływanie na wyniki finansowe firm, jak również kształtowanie wizerunku rynkowego. Pomiar poziomu satysfakcji i lojalności klientów ma charakter wieloaspektowy, co oznacza, że wiele zmiennych opisujących te zjawiska musi znaleźć odzwierciedlenie w konstrukcji ramowej modelu badawczego, który ponadto musi uwzględniać specyfikę sektora gospodarczego, gdzie funkcjonuje badany podmiot, specyfikę kulturową danego regionu oraz charakter prowadzonej działalności.

Celem niniejszej pracy jest wykazanie uniwersalnej właściwości modelowania ścieżkowego prowadzonego z wykorzystaniem analizy PLS (Partial Least Squares) w badaniu procesów lojalnościowych. Ma to szczególnie doniosłe znaczenie praktyczne w świetle faktu, że lojalność i satysfakcja klienta stanowią istotny kapitał przedsiębiorstwa, wpływający na jego wartość rynkową.

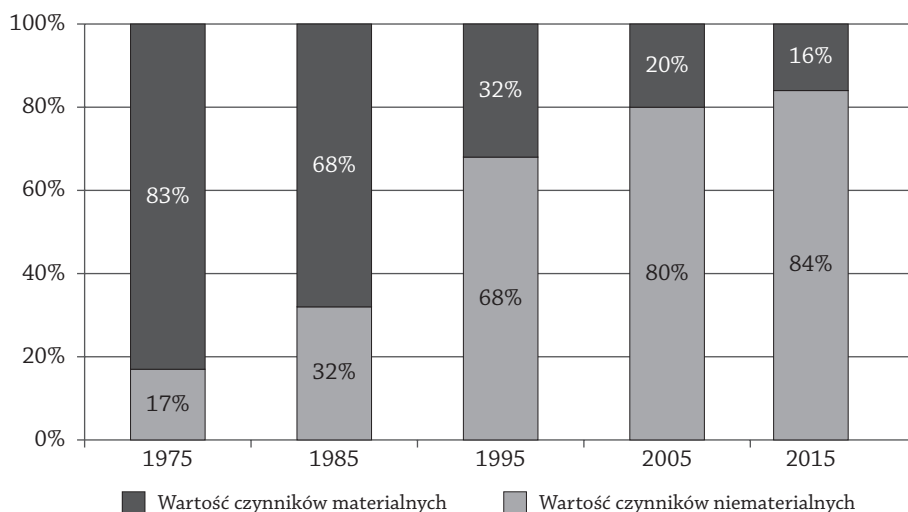
Materialne vs niematerialne zasoby przedsiębiorstwa

Według badań prowadzonych przez firmę Ocean Tomo¹ okresem, w którym nastąpiła gwałtowna zmiana relacji zasobów materialnych i niematerialnych w kształtowaniu wartości rynkowej przedsiębiorstw były lata 1985–1995. Na omawiany okres przypadają bardzo duże zmiany w sposobie funkcjonowania podmiotów rynkowych. Wszechobecność i rozwój Internetu sprawiły, że procesy komunikacji na rynku zaczęły przebiegać znacznie szybciej, często z pominięciem podmiotów rynkowych, które były obiektem dyskusji (poprzez coraz liczniejsze portale społecznościowe, platformy ratingowe czy fora dyskusyjne). Firmy dostrzegły, iż opinia na rynku na temat ich produktów/usług znacznie skuteczniej wpływa na popyt rynkowy niż wielomilionowe działania promocyjne. Poziom satysfakcji i lojalności klientów (wyrażany chęcią udzielania rekomendacji i szerzenia opinii rynkowej), motywacji pracowników oraz wizerunek rynkowy firmy i/lub produktu/usługi zaczęły odgrywać w dobie rewolucji informacyjnej kluczową rolę w procesie budowania trwałej przewagi konkurencyjnej na rynku.

¹ Ocean Tomo jest amerykańską firmą doradcą specjalizującą się w zagadnieniach związanych z kapitałem intelektualnym.

Aktualnie (dane dla roku 2015) można potwierdzić powyższe tendencje, iż zasoby materialne przedsiębiorstw odgrywają jedynie drugorzędną rolę w procesie budowania ich wartości rynkowej (rysunek 1). Dzisiejsi liderzy rynkowi w głównej mierze kształtują swoją pozycję dzięki doskonałemu procesowi zarządzania relacjami na płaszczyźnie firma–klient oraz firma–pracownik. W wypadku sektorów silnie podlegających rozwojowi informatyzacji i wirtualizacji dostrzega się, iż menedżerowie całkowicie marginalizują wagę zasobów materialnych swoich przedsiębiorstw na rzecz alokacji *gros* środków finansowych i intelektualnych organizacji w obszary związane z zasobami niematerialnymi. Należy w tym miejscu zaznaczyć, iż taka tendencja niesie za sobą duże niebezpieczeństwa.

Rysunek 1. Wartość rynkowa firm działających na terenie USA (S&P 500) w latach 1975–2015



Źródło: <http://www.oceantomo.com/2015/03/04/2015-intangible-asset-market-value-study/>

Pomimo oczywistych zalet inwestowania przez przedsiębiorstwa w zasoby niematerialne należy pamiętać o tym, iż ich specyficzny charakter niesie za sobą dwie zasadnicze konsekwencje (Skowron, 2013):

- zasoby niematerialne same z siebie ani nie tworzą wartości firmy, ani nie generują jej przychodów. Są one ściśle związane z tradycyjnymi (namacalnymi) czynnikami procesów operacyjnych zachodzących wewnątrz organizacji oraz jej ofertą rynkową. Ich synergiczny związek przynosi dopiero dodatnie efekty rynkowo-finansowe. W przeciwnym razie wartość zasobów niematerialnych bez odpowiedniego wsparcia systemowo-produktowego zanika dużo szybciej niż wartość tradycyjnych zasobów materialnych,

- zasoby niematerialne są zorientowane przyszłościowo. Definiują one w większym stopniu możliwości przyszłego wzrostu i rozwoju przedsiębiorstwa niż jego aktualną pozycję konkurencyjną na rynku. Należy je zatem traktować, jako wskaźniki predykcyjne, do przyszłych stanów organizacji i jej otoczenia oraz działań o charakterze strategicznym, a nie mierniki kontrolne, które wspomagają proces uruchamiania działań o charakterze doraźnym/krótkoterminowym. Istotne jest zatem zachowanie swoistej równowagi pomiędzy budowaniem obu grup zasobów przedsiębiorstwa, gdyż obie tworzą w symbiotyczny sposób całościową wartość oferty rynkowej podmiotu i nie mogą funkcjonować osobno na rynku. Zaniedbanie obszaru materialnego może przynieść katastrofalne skutki dla przedsiębiorstwa w obszarze jego zasobów niematerialnych ze względu na dużą wrażliwość na zjawiska kryzysowe, jakie mogą dotknąć rynek i jego uczestników.

Modele ścieżkowe jako narzędzia pomiaru niematerialnych zasobów przedsiębiorstwa

Głównym utrudnieniem występującym w obszarze zarządzania niematerialnymi zasobami przedsiębiorstwa jest stosunkowo duży problem z ich pomiarem i wartościowaniem. Rosnące znaczenie omawianych zagadnień spowodowało, iż na przestrzeni ostatnich 15 lat pojawiło się na rynku wiele różnorodnych narzędzi (zarówno w perspektywie podejścia, jak i wykorzystywanych metod analitycznych) służących do pomiaru zasobów niematerialnych.

Ze względu na ograniczone ramy niniejszego artykułu w jego dalszej części autor skoncentruje się jedynie na prezentacji konstrukcji ramowej kilku modeli ścieżkowych opracowanych dla potrzeb pomiaru jednego z kluczowych obszarów niematerialnych zasobów przedsiębiorstwa, jakim jest satysfakcja i lojalność klientów (w ujęciu różnych sektorów gospodarczych). Główne przewagi modelowania ścieżkowego prowadzonego z wykorzystaniem analizy PLS (Partial Least Squares) nad innymi metodami pomiarowymi (w obszarze niematerialnych zasobów przedsiębiorstwa) były tematem licznych opracowań naukowych, w tym z udziałem autora (Kristensen, Eskildsen, 2010; Chin, 1998; Henseler, Single, Sinkovics, 2009; Tenenhaus, Vinzi, Chatelin, Lauro, 2005; Vinzi i Russolillo, 2013; Skowron, 2010, 2011, 2013).

Oprócz podstawowych zalet omawianej metody analitycznej² należy zwrócić szczególną uwagę na jej możliwości adaptacji do różnych badanych problemów oraz

² Do grona głównych zalet modeli ścieżkowych można zaliczyć możliwości: a) wykonania dokładnej analizy zależności o charakterze przyczynowo-skutkowym w obszarze złożonych zjawisk marke-

rynków/sektorów. Dzięki dużej elastyczności modelowania ścieżkowego badacz ma możliwość w praktycznie dowolny sposób kształtować dany model i oceniać poziom jego statystycznego dopasowania (zewnętrznego oraz wewnętrznego) do zebranych danych empirycznych.

Modele pomiaru poziomu satysfakcji i lojalności klientów w wybranych branżach

Wieloaspektowy charakter omawianego zjawiska skutkuje koniecznością bardzo precyzyjnego modelowania badanego procesu, co wiąże się z wysokim poziomem personalizacji narzędzi badawczych dostosowanych zarówno do specyfiki danego podmiotu, jak również sektora, w którym on funkcjonuje. Na rysunkach 2, 3 oraz 4 przedstawiono trzy modele ścieżkowe służące do pomiaru poziomu satysfakcji i lojalności klientów trzech różnych sektorów gospodarczych. Jak można zauważyć, każdy z analizowanych sektorów gospodarczych wykazuje stosunkowo istotne różnice w konstrukcji modelu, jak również przebiegu samego procesu kształtowania omawianych zjawisk rynkowych.

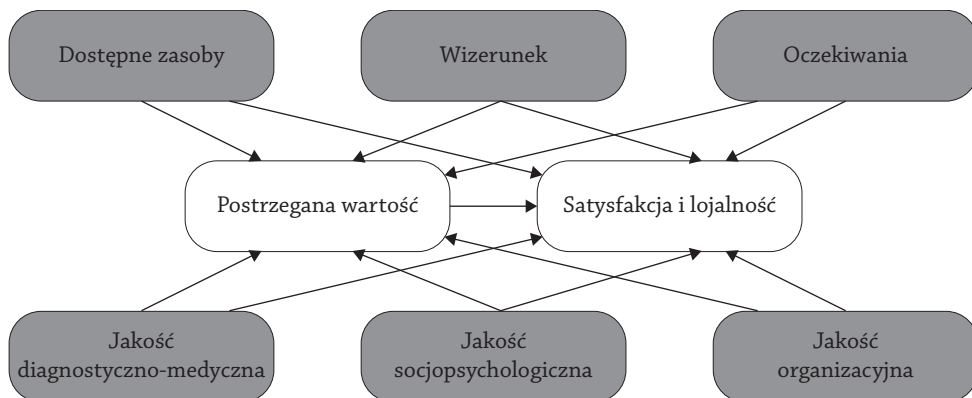
Na rysunku 2 przedstawiono model budowania satysfakcji pacjentów prywatnej kliniki medycznej. Wykorzystując podstawową właściwość modelowania ścieżkowego, jaką jest jego modułowy charakter, autor przekształcił bazowy model EPSI (European Performance Satisfaction Index), dostosowując go do specyfiki rynku polskiego oraz sektora usług medycznych. Ostatecznie opracowane narzędzie pomiarowe zakłada istnienie siedmiu głównych obszarów analitycznych opisujących proces kształtowania zjawiska satysfakcji i lojalności pacjentów podmiotów świadczących usługi medyczne. W modelu występują następujące obszary badawcze:

- oczekiwania pacjentów – opisuje, jak istotne są poszczególne aspekty świadczenia usługi medycznej dla pacjentów badanych podmiotów,
- wizerunek firmy – przedstawia sposób postrzegania podmiotu medycznego przez otoczenie badanych osób (ich przyjaciół, rodzinę, współpracowników),
- zasoby firmy – opisuje ocenę głównych kategorii materialnych i niematerialnych zasobów badanych podmiotów,

tingowych; b) dokładnego wyliczenia zależności występujących pomiędzy poszczególnymi zmiennymi opisywanego modelu; c) wyznaczenia wpływu całościowego, czyli oddziaływania o charakterze bezpośrednim, jak również pośrednim poprzez obszary zależne; d) wyliczenia dokładnego stopnia dopasowania budowanego modelu analitycznego do pozyskanych danych empirycznych poprzez wyznaczenie różnych wskaźników miary dopasowania, takich jak: R^2 , AVE, Crombach's Alfa lub Composite reliability.

- jakość diagnostyczno-medyczna – charakteryzuje jakość placówki medycznej w zakresie np. stosowanych rozwiązań technicznych i technologicznych, poziomu know-how, kompetencji i umiejętności personelu, sprawności sprzętu medycznego,
- jakość organizacyjna – charakteryzuje jakość placówki medycznej w zakresie np. gotowości świadczenia usług, ich kompleksowości oraz dostępności,
- jakość psychosocjologiczna – charakteryzuje jakość placówki medycznej w zakresie np. postaw i zachowań personelu, jego komunikatywności, uczciwości oraz empatii,
- efektywność kosztowa – obszar ten odnosi się do formuły *value for money*, czyli przedstawienia, jak badani pacjenci oceniają stosunek poniesionych nakładów do uzyskanych korzyści w badanej placówce medycznej.

Rysunek 2. Model budowania satysfakcji i lojalności pacjentów prywatnej kliniki medycznej



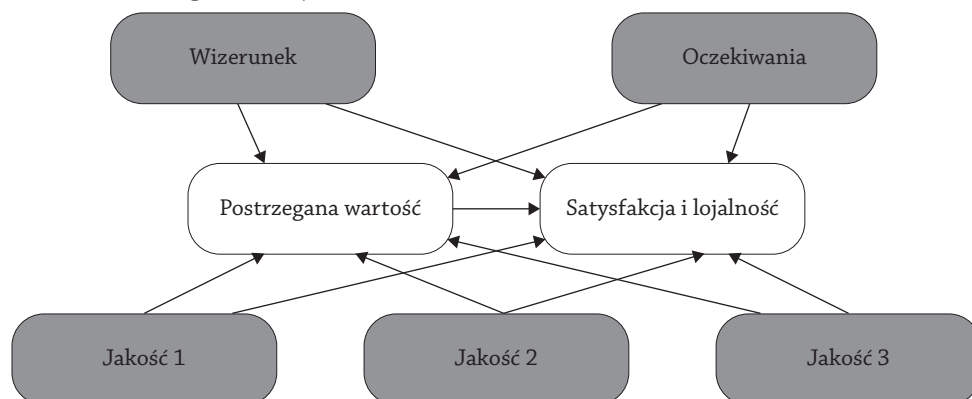
Źródło: opracowanie własne.

Nieco odmienną konstrukcję ramową przyjmuje drugi z prezentowanych modeli badawczych opracowany dla potrzeb analizy polskiego sektora usług bankowych (rysunek 3). Omawiany model w stosunku do modelu prezentowanego na rysunku 2 różni się brakiem obszaru dostępnych zasobów oraz całkowicie odmiennie zdefiniowanymi obszarami jakości. W wypadku sektora usług bankowych wyznaczono następujące trzy obszary jakości świadczonych usług:

- jakość 1 – opisuje dostępność do usług i produktów bankowych zarówno w ujęciu fizycznej obecności/lokalizacji placówek danego banku, jak również sprawności funkcjonowania poszczególnych kanałów komunikacji banku z jego klientami (charakteryzuje go 10 pytań badawczych),

- jakość 2 – opisuje rzeczywistą jakość oferty produktów i usług bankowych, poruszając takie kwestie jak: szerokość oferty, jej indywidualne dopasowanie do klienta, terminowość oraz sprawność realizacji zleceń, szybkość i sprawność obsługi oraz kontaktu z klientem (osiem pytań badawczych),
- jakość 3 – opisuje jakość obsługi klienta, koncentrując się m.in. na zagadnieniach fachowości, wiedzy, zachowania i życzliwości personelu, zapewnienia poufności i bezpieczeństwa w placówce banku, indywidualnego podejścia do klienta (sześć pytań badawczych).

Rysunek 3. Model budowania satysfakcji i lojalności klientów polskiego sektora usług bankowych



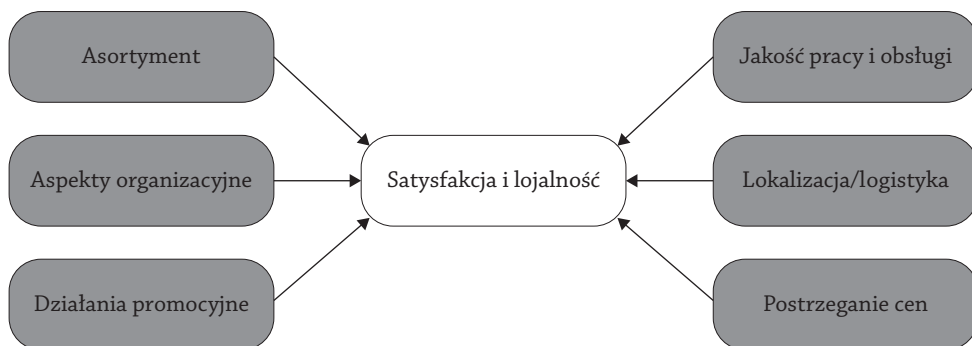
Źródło: opracowanie własne.

Trzeci z omawianych modeli pomiaru satysfakcji i lojalności klientów (rysunek 4) dotyczy sektora wielkopowierzchniowych centrów handlowych. W obszarze tego sektora mamy do czynienia ze znacząco odmiennym przebiegiem badanego procesu (w porównaniu do omawianych wcześniej sektorów). Jak pokazały wyniki badań, klienci centrów handlowych nie wartościują poszczególnych aspektów funkcjonowania danej placówki handlowej (jej asortyment, lokalizacja, wizerunek rynkowy, kwestie organizacyjne itd.) w odniesieniu do występującego w danym podmiocie poziomu cen, tylko traktują go jako jeden z niezależnych obszarów kształtowania własnej satysfakcji. Jak ukazuje rysunek 4, sytuacja ta skutkuje uproszczeniem ramowej konstrukcji omawianego modelu poprzez przeniesienie obszaru postrzegania cen z grupy zagadnień wynikowych do grona obszarów niezależnych.

Ostatecznie model badania klientów centrów handlowych zakłada, że ich satysfakcja i lojalność są wypadkową oceny następujących obszarów badawczych:

- asortyment – opisuje dany podmiot handlowy w zakresie m.in. liczby sklepów, szerokości asortymentu, jakości dostępnych produktów i punktów gastronomicznych, zakresu i jakości oferowanej rozrywki czy dostępności usług dodatkowych (dziewięć pytań badawczych),
- poziom cen – w perspektywie poszczególnych kategorii asortymentowych (dziewięć pytań badawczych),
- aspekty organizacyjne – ocena m.in. takich zagadnień jak czystość toalet, parkingu, holu oraz sklepów, wygląd zewnętrzny centrum handlowego czy aranżacja jego wnętrza, wygląd sklepów, organizowane wydarzenia, klarowność stosowanych oznaczeń i łatwość poruszania się po placówce, udogodnienia dla niepełnosprawnych, bezpieczeństwo na terenie placówki, dostępność wind i schodów ruchomych, możliwość odpoczynku i relaksu między zakupami (14 pytań badawczych),
- lokalizacja/logistyka wewnątrz placówki – porusza m.in. kwestie łatwości dojazdu do placówki komunikacją miejską lub własnym środkiem transportu, kosztów parkingu, bezpieczeństwa okolicy, godzin otwarcia oraz dostępności i liczby miejsc parkingowych (sześć pytań badawczych),
- jakość obsługi – zajmuje się m.in. problemami kompetencji, uprzejmości oraz dostępności pracowników sklepów, liczbą pracowników ochrony i ich uprzejmością czy wyglądem personelu (siedem pytań badawczych),
- jakość działań promocyjnych – obejmuje m.in. zagadnienia różnorodności stosowanych form reklamy/promocji, atrakcyjności stosowanych promocji i przekazów reklamowych czy częstotliwości występowania akcji promocyjnych (siedem pytań badawczych).

Rysunek 4. Model budowania satysfakcji i lojalności klientów wielkopowierzchniowych centrów handlowych



Źródło: opracowanie własne.

Podsumowanie

Wzrost znaczenia zasobów niematerialnych przedsiębiorstw zmusza menedżerów do poszukiwania coraz doskonalszych narzędzi umożliwiających pomiar i wartościowanie omawianych zagadnień marketingowych. W gronie zasobów niematerialnych na szczególną uwagę zasługują pokłady satysfakcji i lojalności klientów.

Prezentowane w niniejszym artykule modele potwierdzają tezę o wieloaspektowym charakterze zagadnienia pomiaru poziomu satysfakcji i lojalności klientów.

Podsumowując, należy stwierdzić, że jedynie wysoki poziom personalizacji modeli badawczych umożliwi dokładny i rzetelny pomiar omawianych zagadnień, co pozwala na wyciągnięcie trafnych wniosków o charakterze kierowniczozarządczym. Należy jednakże w tym miejscu zaznaczyć, iż takie wysoce zindywidualizowane podejście do budowy modelu badawczego niesie za sobą zasadnicze ograniczenie, jakim jest konieczność zaangażowania znaczących zasobów niezbędnych do przeprowadzenia samego procesu konstrukcyjnego (zarówno finansowych, jak również osobowych i intelektualnych).

Bibliografia

- Chin, W.W. (1998). The partial least squares approach to structural equation modeling. In: G.A. Marcoulides (Ed.), *Modern methods for business research*. Mahwah: Lawrence Erlbaum, 295–358.
- Głuszek, E. (2004). *Zarządzanie zasobami niematerialnymi przedsiębiorstwa*. Wrocław: Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu.
- Henseler, J., Ringle, C.M., Sinkovics, R.R. (2009). The use of partial least squares path modeling in international marketing. *Advances in International Marketing*, 20, 277–320.
- Kristensen, K., Eskildsen, J. (2010). Design of PLS-based satisfaction studies. In: V. Vinzi et al. (Eds.), *Handbook of Partial Least Squares*. Berlin: Springer Handbooks of Computational Statistics, Springer, 247–278.
- Lev, B. (2003a). *Intangible Assets Concepts and Measurements*. New York: New York University Press.
- Lev, B. (2003b). Remarks on the Measurement Valuation, and Reporting of Intangible Resources. *Economic Policy Review – Federal Reserve Bank of New York*, 9(3), 17–22.
- Skowron, Ł. (2013). Istota i pomiar niematerialnych zasobów przedsiębiorstwa. *Humanities and Social Science*, 2, *Research Journal* 20, Publishing House of Rzeszow University of Technology, 149–160.

- Skowron, Ł. (2011). Modele ścieżkowe jako narzędzia opisujące relacje firmy z klientami zewnętrznymi i wewnętrznymi. *Handel Wewnętrzny, Instytut Badań Rynku, Konsumpcji i Koniunktury*, 11–12, 80–93.
- Skowron, Ł. (2010). Modele ścieżkowe jako przykładowe metody badania satysfakcji i lojalności klientów. W: G. Rosa, A. Smalec (red.), *Marketing przyszłości – Trendy. Strategie. Instrumenty, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego*, 594, *Ekonomiczne Problemy Usług*, 54, 495–505.
- Tenenhaus, M., Vinzi, V.E., Chatelin, Y.M., Lauro, C. (2005). PLS path modeling. *Computational Statistics & Data Analysis*, 48(1), 159–205.
- Vinzi, V.E., Russolillo, G. (2013). Partial least squares algorithms and methods. *Wiley Interdisciplinary Reviews: Computational Statistics*, 5(1), 1–19.

Summary

Universality and Personalization of the Path Modelling in Customer Loyalty Researches

Nowadays, in the age of the new economy one can observe a noticeable increase in the significance of intangible assets of a company, both in the process of a company's market value determination as well as while building its competitive advantage.

In the article, the Author focuses on a presentation of the main features of intangible assets of a company, together with the limitations related to their specific nature. Additionally, three main path models, which may be used to measure one of the areas on aforementioned assets, has been discussed in detail from the perspective of three different economic sectors.

Keywords: intangible assets, path models, customer satisfaction and loyalty.

Резюме

Универсальность и персонализация структурного моделирования в изучении процессов лояльности

В настоящее время, в эпоху информационной революции, можно увидеть сильное увеличение важности нематериальных ресурсов предприятий в процессе определения

их рыночной стоимости и их конкурентной позиции по отношению к другим игрокам на рынке. Автор в статье сосредоточился на презентации главных особенностей нематериальных ресурсов предприятий, учитывая, вытекающие из их характера, ограничения в их измерении. Кроме того, были подробно обсуждены, относясь к трем различным секторам экономики, три структурных модели для измерения одной из областей рассматриваемой группы ресурсов, т.е. удовлетворенности и лояльности клиентов.

Ключевые слова: нематериальные ресурсы, структурное моделирование, удовлетворенность и лояльность клиента.

Dr inż. Łukasz Skowron

Absolwent kierunków Zarządzanie i Marketing na Politechnice Lubelskiej oraz Business Performance Management w Aarhus School of Business, University of Aarhus w Danii. Doktor w dziedzinie nauk o zarządzaniu (tytuł nadany przez Politechnikę Wrocławską). Autor i współautor kilkudziesięciu publikacji naukowych i projektów badawczych. Specjalista z zakresu badań i analiz rynkowych oraz nowoczesnych systemów zarządzania przedsiębiorstwem. Ekspert ds. pomiaru poziomu satysfakcji i lojalności klientów oraz motywacji i satysfakcji pracowników. Współwłaściciel oraz prezes Agencji Badawczej Total Effect. Nauczyciel akademicki, wykładowca studiów stacjonarnych oraz podyplomowych prowadzonych w języku polskim i angielskim, o profilu menedżerskim i biznesowym.