

# PRACE NAUKOWE

Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu

# RESEARCH PAPERS

of Wrocław University of Economics

Nr 354

**Usługi 2014**

**Wybrane uwarunkowania  
rozwoju usług**

Redaktorzy naukowci

Mirosława Pluta-Olearnik

Sylwia Wrona



Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu  
Wrocław 2014

Redaktor Wydawnictwa: Jadwiga Marcinek

Redaktor techniczny i korektor: Barbara Łopusiewicz

Łamanie: Beata Mazur

Projekt okładki: Beata Dębska

Publikacja jest dostępna w Internecie na stronach:

[www.ibuk.pl](http://www.ibuk.pl), [www.ebscohost.com](http://www.ebscohost.com),

w Dolnośląskiej Bibliotece Cyfrowej [www.dbc.wroc.pl](http://www.dbc.wroc.pl),

The Central and Eastern European Online Library [www.ceeol.com](http://www.ceeol.com),

a także w adnotowanej bibliografii zagadnień ekonomicznych BazEkon

[http://kangur.uek.krakow.pl/bazy\\_ae/bazekon/nowy/index.php](http://kangur.uek.krakow.pl/bazy_ae/bazekon/nowy/index.php)

Informacje o naborze artykułów i zasadach recenzowania znajdują się na stronie internetowej Wydawnictwa

[www.wydawnictwo.ue.wroc.pl](http://www.wydawnictwo.ue.wroc.pl)

Kopiowanie i powielanie w jakiegokolwiek formie wymaga pisemnej zgody Wydawcy

© Copyright by Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu  
Wrocław 2014

**ISSN 1899-3192**

**ISBN 978-83-7695-442-4**

Wersja pierwotna: publikacja drukowana

Druk i oprawa:

EXPOL, P. Rybiński, J. Dąbek, sp.j.

ul. Brzeska 4, 87-800 Włocławek

## Spis treści

Wstęp .....	9
-------------	---

---

### Część 1. Klient na rynku usług – adresat, partner, współtwórca usługi

---

<b>Edyta Gołąb-Andrzejak:</b> Relacje jako element wartości dla klienta na przykładzie hoteli Grupy Hotelowej Orbis .....	13
<b>Agata Jonas:</b> Postrzeganie przez klienta jego udziału w procesie kształtowania jakości usług .....	24
<b>Katarzyna Kawaliło-Cześniak:</b> Wpływ lojalnych klientów na rentowność przedsiębiorstwa .....	34
<b>Jan Kreft:</b> Crowdsourcing – darmowe źródło usług w mediach .....	43
<b>Joanna Macalik:</b> Współczesny odbiorca masowy jako wyzwanie dla usług muzealnych .....	51
<b>Kazimierz Rogoziński:</b> Service design – czworako ujęty .....	61
<b>Wiesław Urban:</b> Kształtowanie jakości współtworzonej z klientem w usługach .....	72

---

### Część 2. Przedsiębiorstwa i instytucje usługowe – współczesne warunki rozwoju

---

<b>Anna Drapińska:</b> Sektor usług we współczesnej gospodarce w Polsce i na świecie .....	83
<b>Marek Gnusowski:</b> Franczyza w perspektywie usług profesjonalnych .....	94
<b>Izabela Kowalik:</b> Zastosowanie koncepcji CRM w samorządzie terytorialnym a koprodukcja usług publicznych .....	104
<b>Dariusz Oczachowski:</b> Personel małej organizacji usługowej. Szanse i zagrożenia w budowie relacji z dostawcami .....	116
<b>Aleksander Panasiuk:</b> Fundusze europejskie jako determinanta rozwoju przedsiębiorstw turystycznych .....	127
<b>Krzysztof Rutkiewicz:</b> Usługi świadczone w ogólnym interesie gospodarczym w świetle polityki konkurencji Unii Europejskiej w latach 2009-2011 .....	137
<b>Elżbieta Skąpska:</b> Znaczenie innowacji produktowych w usługach .....	150

<b>Rafał Szymański:</b> Wdrożenie strategii CSR w małej firmie – wyzwania i dobre praktyki.....	160
<b>Andrzej Szymkowiak:</b> Promocja usług na portalach zakupów grupowych – studium przypadku.....	170
<b>Monika Wawer:</b> Kształcenie pracowników w realizacji koncepcji zarządzania różnorodnością.....	178

---

### **Część 3. Usługi edukacji na poziomie wyższym – wyzwania dla polskich uczelni**

---

<b>Aleksandra Calka, Ryszard Kleczek:</b> Postrzegane efekty kształcenia na uniwersytecie i ich przyczyny: jakościowe badanie eksploracyjne.....	191
<b>Magdalena Daszkiewicz, Sylwia Wrona:</b> Usługi szkoleniowe uczelni ekonomicznych – możliwości i wyzwania rynkowe.....	200
<b>Dorota Kwiatkowska-Ciotucha, Urszula Żaluska:</b> Rozwój uczelni poprzez wzrost aktywności w obszarze kształcenia ustawicznego.....	213
<b>Hanna Mackiewicz:</b> Odpowiedzialność nauczyciela akademickiego w pracy dydaktycznej.....	224
<b>Ewa Malinowska, Małgorzata Wiśniewska, Piotr Grudowski:</b> Pomiar jakości usług edukacyjnych z wykorzystaniem metody Kano.....	235
<b>Anita Proszowska:</b> Elektroniczne otwarte usługi edukacyjne – szansa czy zagrożenie dla współczesnej edukacji.....	248
<b>Agata Szkiel:</b> Integracja systemu zarządzania jakością oraz kontroli zarządzanej w Akademii Morskiej w Gdyni.....	259
<b>Małgorzata Wiśniewska, Małgorzata Szymańska-Bralkowska, Grzegorz Zieliński:</b> Determinanty jakości usług edukacyjnych.....	271
<b>Joanna Wierzowiecka:</b> Postrzeganie przez studentów Akademii Morskiej w Gdyni certyfikatów kompetencji z zakresu systemów zarządzania.....	281

## **Summaries**

---

### **Part 1. Client on services market – addressee, partner, co-creator of the service**

---

<b>Edyta Gołąb-Andrzejak:</b> Relationships as a part of value for a hotel customer on the example of the Orbis Group Hotels.....	23
<b>Agata Jonas:</b> The customer perception of their participation in the process of creation of the quality of services.....	33
<b>Katarzyna Kawalilo-Cześniak:</b> Effect of loyal customers profitability of the company.....	42

---

<b>Jan Kreft:</b> Crowdsourcing – free source of services in media .....	50
<b>Joanna Macalik:</b> Contemporary mass recipient as a challenge for museum services .....	59
<b>Kazimierz Rogoziński:</b> Service design – fourfold conceived.....	71
<b>Wiesław Urban:</b> Service quality formation during co-creation with the customer .....	80

---

## **Part 2. Enterprises and service companies – modern development conditions**

---

<b>Anna Drapińska:</b> Services sector in the contemporary economy in Poland and in the world .....	93
<b>Marek Gnusowski:</b> Differences between franchise and professional service businesses .....	103
<b>Izabela Kowalik:</b> CRM concept implementation in the local government and co-production of public services.....	115
<b>Dariusz Oczachowski:</b> Personnel of small service organization. Chances and constraints in the creation of relations with suppliers .....	126
<b>Aleksander Panasiuk:</b> European funds as a determinant of development of tourist enterprises.....	136
<b>Krzysztof Rutkiewicz:</b> Services of General Economic Interest in the light of the European Union competition policy in the years 2009-2011 .....	149
<b>Elżbieta Skąpska:</b> Importance of product innovation in services.....	159
<b>Rafał Szymański:</b> Implementation of CSR strategy in a small company – challenges and good practices .....	169
<b>Andrzej Szymkowiak:</b> Services promotion on group buying portals – case study.....	177
<b>Monika Wawer:</b> Education of employees in the realization of diversity management concept .....	187

---

## **Part 3. Education services at a higher level – challenges for Polish universities**

---

<b>Aleksandra Calka, Ryszard Kleczek:</b> Perceived teaching effects at the university and their causes. Quality exploration research .....	199
<b>Magdalena Daszkiewicz, Sylwia Wrona:</b> Training services offered by universities of economics – opportunities and market challenges.....	212
<b>Dorota Kwiatkowska-Ciotucha, Urszula Zaluska:</b> Development of universities resulting from engagement in lifelong learning .....	223

---

<b>Hanna Mackiewicz:</b> Social responsibility of an academic teacher in educational work .....	233
<b>Ewa Malinowska, Małgorzata Wiśniewska, Piotr Grudowski:</b> The measurement of quality of educational services with the use of Kano method....	247
<b>Anita Proszowska:</b> Open online educational services – an opportunity or a threat to the modern education? .....	258
<b>Agata Szkiel:</b> Integration of quality management system and management control system in Gdynia Maritime University .....	270
<b>Małgorzata Wiśniewska, Małgorzata Szymańska-Bralkowska, Grzegorz Zieliński:</b> The determinants of the quality of educational services .....	280
<b>Joanna Wierzowiecka:</b> Perception of certificates of competence in the field of management systems by the students of Gdynia Maritime University ..	292

**Edyta Gołąb-Andrzejak**

Politechnika Gdańska

---

## RELACJE JAKO ELEMENT WARTOŚCI DLA KLIENTA NA PRZYKŁADZIE HOTELI GRUPY HOTELOWEJ ORBIS

---

**Streszczenie:** W artykule poruszono kwestie związane z kształtowaniem wartości dla klienta hotelu w kontekście budowanych z nim związków lojalnościowych. Głównym celem było zbadanie znaczenia relacji w kształtowaniu wartości dla klienta. Rozważaniam przyświecał model wpływu relacji na wartość dla klienta, u którego podstaw leżało założenie, że wartość dostarczana klientowi decyduje o poziomie satysfakcji odczuwanej w kontaktach z przedsiębiorstwem. Klient usatysfakcjonowany zaś – w długiej perspektywie – staje się klientem lojalnym, z którym są budowane długotrwałe relacje. One zaś przekładają się na ocenę otrzymywanej wartości. Ponadto lojalny klient wyżej ocenia wartość dostarczaną mu przez usługodawcę, co w efekcie przekłada się na siłę budowanych z nim relacji. Obserwujemy tu swoistego rodzaju sprzężenie zwrotne. Na podstawie przeprowadzonych badań została podjęta próba wykazania, jak relacje budowane z gośćmi hotelowymi wpływają na wartość postrzeganą przez klienta. Badania przeprowadzono w wybranych hotelach trzygwiazdkowych<sup>1</sup> Grupy Hotelowej Orbis.

**Słowa kluczowe:** wartość dla klienta, relacje, lojalność.

DOI: 10.15611/pn.2014.354.01

### 1. Wstęp

Usługi są takim obszarem, w zakresie którego należy rozpatrywać wiele czynników wpływających na wartość postrzeganą przez konsumenta. Jednym z takich elementów są relacje budowane z usługodawcami. W usługach hotelarskich<sup>2</sup> znaczenie relacji i ich wpływ na wartość ma istotne znaczenie, co uzasadnia pojęte badanie<sup>3</sup>.

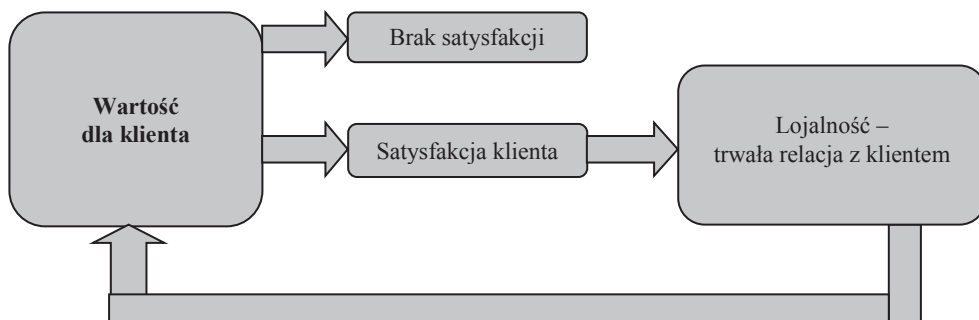
---

<sup>1</sup> Zgodnie z klasyfikacją obiektów hotelarskich obowiązującą w Polsce na podstawie „Rozporządzenia Ministra Sportu i Turystyki z dnia 16 listopada 2011 r. zmieniającego rozporządzenie w sprawie obiektów hotelarskich i innych obiektów, w których są świadczone usługi hotelarskie, DzU nr 259, poz. 1553.

<sup>2</sup> Termin „usługi hotelarskie” oznacza „Obiekty zapewniające odpłatnie noclegi [...] różnie definiowany dla określonych celów w różnych krajach” (S. Medlik, *Leksykon podróży, turystyki, hotelarstwa*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1995, s. 128); por. W.W. Gaworecki, *Turystyka*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 1997, s. 253-265.

<sup>3</sup> Badanie przeprowadzono w wybranych hotelach trzygwiazdkowych Grupy Hotelowej Orbis. Ze względu na trudność badań w tego typu obiektach (prywatność gości hotelowych i utrudniony w związku z tym dostęp do respondentów) badanie przeprowadzono w tych obiektach, które wyraziły na to

W kontekście zagadnienia wartości w literaturze przedmiotu spotykamy się z dwoma ujęciami: wartością dla klienta i wartością klienta. Zagadnienia te reprezentują dwa różne punkty widzenia – usługobiorcy i usługodawcy. W niniejszym opracowaniu skoncentrowano się na zbadaniu pierwszego obszaru. Uznano bowiem, że ta wartość, którą otrzymuje klient, stanowi punkt wyjścia do kształtowania w dalszej kolejności wartości klienta dla przedsiębiorstwa.



Rys. 1. Wpływ relacji na wartość dla klienta

Źródło: opracowanie własne.

Badanie oparto na założeniu, że wartość dostarczana klientowi wpływa na brak satysfakcji lub zróżnicowany jej poziom odczuwania<sup>4</sup>. W przypadku klienta usatysfakcjonowanego, czyli takiego, którego oczekiwania względem świadczonej usługi zostały spełnione, lub klienta zachwyconego, którego oczekiwania zostały przewyższone, mamy podstawy do budowania trwałej relacji (rys. 1). Trwałe relacje, które powinny być oparte na lojalności, wpływają na wartość dostarczaną klientowi. Lojalny klient bowiem wyżej ocenia otrzymywaną od firmy wartość, co z kolei przekłada się na poziom jego satysfakcji, a w efekcie wpływa na lojalność i siłę relacji, w ujęciu strategicznym zaś buduje wartość firmy oraz decyduje o pozycji jaką zajmuje ona na rynku.

zgodę. Grupa Hotelowa Orbis stanowi największą tego typu grupę w Polsce, a obiekty trzygwiazdkowe mają największą liczbę miejsc noclegowych w strukturze grupy. Liczba miejsc noclegowych jest podstawowym miernikiem wielkości bazy usługowej; zob. M. Turkowski, *Marketing usług hotelarskich*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2003, s. 19.

<sup>4</sup> Szerzej pojęcie satysfakcji klienta w usługach hotelarskich omawiają: S. Borkowski, E. Wszen-dybył, *Jakość i efektywność usług hotelarskich*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2007, s. 109-119.



## 2. Wartość dla klienta

Wartość dostarczona klientowi to „różnica między całkowitą wartością dla klienta a całkowitym kosztem oferty marketingowej, który poniósł klient”<sup>5</sup>. Wartość dla klienta jest zatem zyskiem klienta (rys. 2). Na „całkowitą wartość dla klienta” składają się wszystkie wartości związane z produktem, obsługą, personelem i wizerunkiem, które otrzymuje nabywca w ramach oferty marketingowej od danego dostawcy. Chcąc uzyskać całkowitą wartość, musi ponieść określone koszty: pieniężne, czasu, energii, psychiczne. Suma tych kosztów nosi miano „całkowitego kosztu ponoszonego przez klienta”. Różnica między tymi dwoma wartościami daje „całkowitą wartość dostarczoną klientowi”.

	Całkowita wartość dla klienta	(wartość produktu, obsługi, personelu i wizerunku)
minus	Całkowity koszt ponoszony przez klienta	(koszty pieniężne, czasu, energii i psychiczne)
równa się	Wartość dostarczona klientowi	(zysk klienta)

**Rys. 2.** Wartość dostarczona klientowi

Źródło: P. Kotler, G. Armstrong, J. Sounders, V. Wong, *Marketing. Podręcznik europejski*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2002, s. 520.

Pojęcie „wartości dla klienta” rozumiane jako *value to customer* oraz *customer value* zostało wprowadzone przez P. Druckera<sup>6</sup>. Nie jest ono pojmowane jednoznacznie. Jeśli mówimy o wartościach oferowanych klientowi, to mamy na myśli różnorakie korzyści, które składają się na całościową kompozycję wartości<sup>7</sup>. Natomiast wartość dla klienta jest traktowana jako nadwyżka łącznych korzyści (częstkowych wartości) nad kosztami poniesionymi przez klienta<sup>8</sup>. Według M. Szymury-Tyc na wartość dla klienta składają się tylko te korzyści i koszty, które dostrzegł, a nie wszystkie, które zostały mu dostarczone<sup>9</sup>.

<sup>5</sup> P. Kotler, G. Armstrong, J. Sounders, V. Wong, *Marketing. Podręcznik europejski*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2002, s. 520.

<sup>6</sup> P. Drucker, *Practice of Management*, Collins, New York 1993, s. 54.

<sup>7</sup> Za: T. Doligalski, *Internet w zarządzaniu wartością klienta*, Oficyna Wydawnicza, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Warszawa 2013, s. 57.

<sup>8</sup> Tamże, s. 57.

<sup>9</sup> M. Szymura-Tyc, *Marketing we współczesnych procesach tworzenia wartości dla klienta i przedsiębiorstwa*, Wydawnictwo AE w Katowicach, Katowice 2006, s. 65-77.

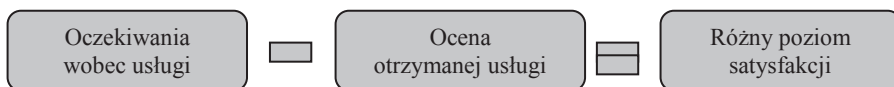
Trudność badania zjawiska wartości dla klienta wynika z faktu, że jest to kategoria podlegająca subiektywnej ocenie klienta, uzależniona od kontekstu i dotychczasowych doświadczeń oraz zmieniająca się w czasie. Na tej podstawie podejmuje on decyzję o zakupie danej oferty marketingowej (rys. 3).



**Rys. 3.** Zależność między oceną wartości oferty marketingowej a decyzją zakupową

Źródło: opracowanie własne na podstawie: P. Kotler, G. Armstrong, J. Sounders, V. Wong, wyd. cyt., s. 523.

Każdy klient ma określone oczekiwania względem danej usługi. Dokonując oceny otrzymanej usługi, odczuwa różny poziom satysfakcji bądź jej brak (rys. 4).



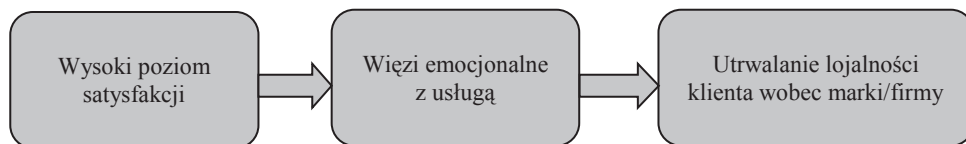
**Rys. 4.** Satysfakcja klienta z zakupu

Źródło: opracowanie własne na podstawie P. Kotler, G. Armstrong, J. Sounders, V. Wong, wyd. cyt., s. 523.

Jeśli usługa nie spełnia oczekiwań, klient jest niezadowolony. W przypadku ich spełniania mamy do czynienia z zadowoleniem, natomiast w sytuacji przekroczenia oczekiwań klienta – z zachwytem.

### 3. Kształtowanie lojalności – budowanie relacji

Wysoki poziom satysfakcji klienta przekłada się na kształtowanie emocjonalnych więzi z usługą, a w kolejnym etapie na utrwalanie lojalności klienta (rys. 5). To zaś stanowi podstawę budowania związków lojalnościowych (trwałych relacji) z klientami.

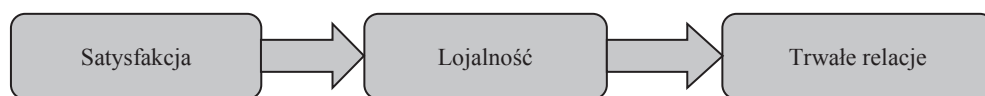


**Rys. 5.** Budowanie lojalności klienta w usługach

Źródło: opracowanie własne na podstawie: P. Kotler, G. Armstrong, J. Sounders, V. Wong, wyd. cyt., s. 5.

„Większa lojalność klientów jest najistotniejszym czynnikiem wpływającym na dobre wyniki finansowe w długim czasie”<sup>10</sup>. Budowanie lojalności klientów jest punktem wyjścia do budowania wartości klienta dla firmy. To właśnie lojalność, której podstawę kształtowania ma stanowić wartość dostarczana klientowi, ma doprowadzić do uzyskiwania przez przedsiębiorstwo satysfakcjonujących wyników finansowych w długiej perspektywie. Osiągnięcie tego jest możliwe wyłącznie pod warunkiem budowania właściwych relacji z klientami. Warto zatem przyjrzeć się pojęciu lojalności i sposobom budowania związków lojalnościowych z klientami.

Lojalność jest pojęciem, które w bardzo różny sposób jest opisywane w literaturze przedmiotu. Brakuje jednoznacznej jego interpretacji. W związku z tym dla potrzeb niniejszego opracowania należy przyjąć jedną z powszechnie obowiązujących definicji. Lojalność klienta (*loyalty of client*) to „określony stan stosunku klienta do firmy go zaopatrującej [...] oparty na trwałości, długoterminowości oraz akceptacji oferowanych warunków zakupu dóbr lub usług. [...] jest wyrazem wzajemnego zrozumienia oraz współpracy między nimi. Kształtowanie lojalności klienta (wierności) jest celem samym w sobie kompleksowych działań marketingowych, a jej przestrzeganie jest „nagradzane” preferencyjnymi warunkami zakupu. Lojalny klient to klient „przywiązany” do firmy, nie poddający się działaniom konkurentów (tzw. klient trudny do pozyskania) oraz reprezentujący na rynku, zgodnie z ustaleniami, interesy swojego dostawcy”<sup>11</sup>. Lojalność jest więc postrzegana jako „względnie trwała postawa klienta” przejawiająca się w powtarzalnym – w długim okresie – „świadomym wybieraniu produktów danej marki, przy jednoczesnym przywiązaniu do niej i skłonnością do ponoszenia wysiłku w celu jej nabycia”<sup>12</sup>.



**Rys. 6.** Algorytm kształtowania lojalności i budowania relacji z klientami

Źródło: opracowanie własne.

Kształtowanie lojalności z klientami, której podstawę stanowi zaufanie, jest punktem wyjścia do budowania długotrwałych relacji (rys. 6). Ich tworzenie jest głównym celem marketingu relacji, który jest definiowany jako „proces tworzenia, utrzymywania i umacniania silnych, tworzących wartość relacji z klientami i innymi

<sup>10</sup> Za: P. Doyle, *Marketing wartości*, Wydawnictwo Feleberg SJA, Warszawa 2003, s. 83.

<sup>11</sup> *Leksykon marketingu*, red. J. Altkorn, T. Kramer, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 1998, s. 134-135.

<sup>12</sup> I. Ostrowska, *Model kształtowania lojalności konsumentów w stosunku do marki. Na podstawie wybranych produktów konsumpcyjnych*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2010, s. 84.

zewnątrznymi partnerami firmy”<sup>13</sup>. Warto zdefiniować pojęcie relacji. Według K. Rogozińskiego, „relacja usługowa, będąc relacją interpersonalną, jest wzajemnym oddziaływaniem usługodawcy i usługobiorcy [...] oraz jednocześnie doświadczaniem tego oddziaływania; w relacji zapośrednicza się usługa; dzięki relacji powstają i utrwalają się więzi między uczestnikami cyklu obsługi przekształcając ich z klientów w interesariuszy. W końcu tego procesu organizacja usługowa (przedsiębiorstwo usługowe) przekształca się we wspólnotę interesu”<sup>14</sup>. Relacja jest zatem czymś więcej niż kontakt usługodawcy z usługobiorcą. Jest to wzajemne oddziaływanie na siebie, które w efekcie ma doprowadzić do tzw. wspólnoty interesu. Klient zostaje w „ściśle” sposób związany z przedsiębiorstwem. Oznacza to budowanie relacji z uwzględnieniem różnych typów więzi: finansowych, socjalnych i strukturalnych<sup>15</sup>.

Celem marketingu relacji jest „dostarczanie klientom firmy wartości w długim okresie, a miarą sukcesu – ich długofalowa satysfakcja”<sup>16</sup>. W przypadku relacji partnerskiej „przedsiębiorstwo w sposób ciągły pracuje z klientami w celu poszukiwania sposobów dostarczenia im większej wartości”<sup>17</sup>. Mówi się o trzech zasadniczych sposobach kreowania wartości dla klienta<sup>18</sup>:

- zapewnianie klientom głównie korzyści finansowych,
- oferowanie klientowi tzw. korzyści społecznych,
- kreowanie wartości poprzez budowanie związków strukturalnych między firmą i jej klientami, poza dostarczaniem im korzyści finansowych i społecznych.

#### **4. Wpływ relacji na wartość postrzeganą przez klienta – wyniki badań**

Koncepcja marketingu wartości oparta jest na czterech etapach<sup>19</sup>:

- identyfikacji czynników składających się na wartość dla klienta – tworzeniu wartości dla klienta,
- sformułowaniu propozycji wartości dla klienta przewyższającej oferty konkurencji – budowaniu przewagi różnicującej,
- budowaniu długotrwałych relacji z klientami,
- wdrażaniu marketingu opartego na relacjach.

---

<sup>13</sup> P. Kotler, G. Armstrong, J. Sounders, V. Wong, wyd. cyt., s. 531.

<sup>14</sup> *Zarządzanie relacjami w usługach*, red. K. Rogoziński, Wydawnictwo Difin, Warszawa 2006, s. 14.

<sup>15</sup> Szerzej zagadnienie typów więzi opisuje: J. Otto, *Marketing relacji. Koncepcja i stosowanie*, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa 2001, s. 225-227.

<sup>16</sup> P. Kotler, G. Armstrong, J. Sounders, V. Wong, wyd. cyt., s. 531.

<sup>17</sup> Tamże, s. 531.

<sup>18</sup> L.L. Berry, A. Parasuraman, *Marketing Services: Competing Through Quality*, The Free Press, New York, s. 136-142.

<sup>19</sup> P. Doyle, wyd. cyt., s. 83-84.

Widać zatem, że relacje mają istotne znaczenie w marketingu wartości i kształtowaniu wartości dostarczanej dla klienta.

Celem badania<sup>20</sup> było uzyskanie odpowiedzi na pytanie, czy relacje i elementy związane z ich tworzeniem składają się na wartość postrzeganą przez klienta hotelu? Wśród wielu czynników wymienionych przez gości hotelowych znalazły się również związane z relacjami budowanymi z personelem hotelu (rys. 7). W wypowiedziach gości hotelowych, które pojawiły się w indywidualnych wywiadach pogłębionych, jako jeden z czynników decydujących o ponownym korzystaniu z usług danego hotelu i długotrwałej współpracy pojawiały się m.in. relacje i związana z tym pewność, że usługi zostaną zrealizowane na określonym poziomie jakości.

W badaniu analizie poddano 45 czynników składających się na wartość dla klienta. Było to bardzo szczegółowe ujęcie. Wśród tych czynników znalazły się również związane z koncepcją marketingu relacji i jej głównym założeniem związanym z tworzeniem, umacnianiem i wzbogacaniem trwałych relacji z klientami. Spośród 45 kryteriów 10 dotyczyło wspomnianej koncepcji. Były to:

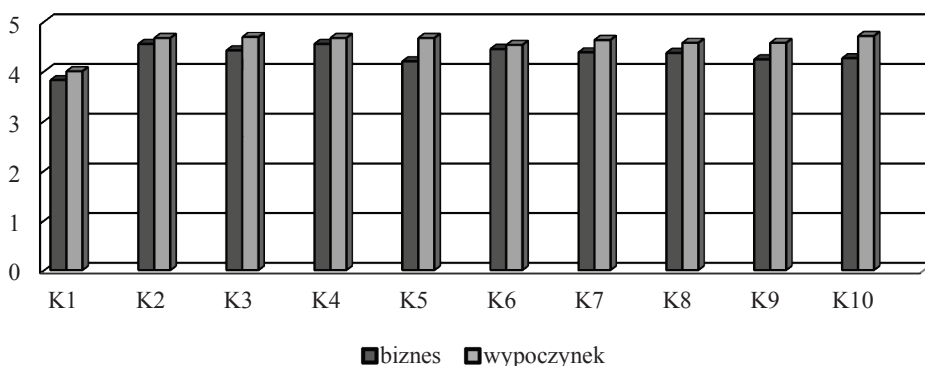
- K1 – specjalne oferty dla stałych klientów,
- K2 – dbanie o komfort klienta,
- K3 – pewność – zaufanie do personelu,
- K4 – życzliwość obsługi,
- K5 – przewidywanie potrzeb klienta,
- K6 – wykazywanie zrozumienia,
- K7 – indywidualne podejście,
- K8 – wycucie klienta,
- K9 – specjalne traktowanie,
- K10 – przyjazne relacje z personelem.

Jak pokazują wyniki badań (rys. 1), klienci korzystający z usług hotelarskich w związku z podróżą w celu biznesowym mają mniejsze oczekiwania odnośnie do czynników związanych z relacjami niż goście hotelowi przebywający w hotelu w związku z wypoczynkiem. Oceny przyznane przez klientów biznesowych mieszczą się w przedziale 3,82-4,55, natomiast goście segmentu wypoczynek w przedziale 4,0-4,71.

Czynniki, w zakresie których goście hotelowi mają najwyższe oczekiwania, to dla biznesu: dbanie o komfort klienta (K2) oraz życzliwość obsługi (K4), dla segmentu wypoczynek zaś przyjazne relacje z personelem (K10), pewność – zaufanie do personelu (K3), K2, K4 i przewidywanie potrzeb klienta (K5). Zarówno w przypadku klientów biznesowych, jak i z grupy wypoczynek istotne znaczenie mają kryteria K2 i K4: dbanie o komfort klienta oraz życzliwość obsługi. Czynnikiem, odnoś-

---

<sup>20</sup> Badanie zostało przeprowadzone na grupie 200 respondentów – gości wybranych hoteli trzygwiazdkowych należących do Grupy Hotelowej Orbis w Polsce. Ze względu na brak możliwości zastosowania losowego doboru próby zastosowano dobór nielosowy – kwotowy. Badanie własne zrealizowane w ramach Umowy nr 1288/B/H03/2008/34 o realizację projektu badawczego promotorskiego nr NN115 128834.



Oczekiwany poziom świadczeń: skala ocen 1-5, gdzie 1 – ocena najniższa, 5 – ocena najwyższa (oś Y)

K1-K10 – kryteria związane z relacjami (oś X):

K1 – specjalne oferty, K2 – dbanie o komfort klienta, K3 – pewność – zaufanie do personelu, K4 – życzliwość obsługi, K5 – przewidywanie potrzeb klienta, K6 – wykazywanie zrozumienia, K7 – indywidualne podejście, K8 – wycucie klienta, K9 – specjalne traktowanie, K10 – przyjazne relacje z personelem

**Rys. 7.** Oczekiwania klientów w zakresie kryteriów związanych z relacjami według celu przyjazdu

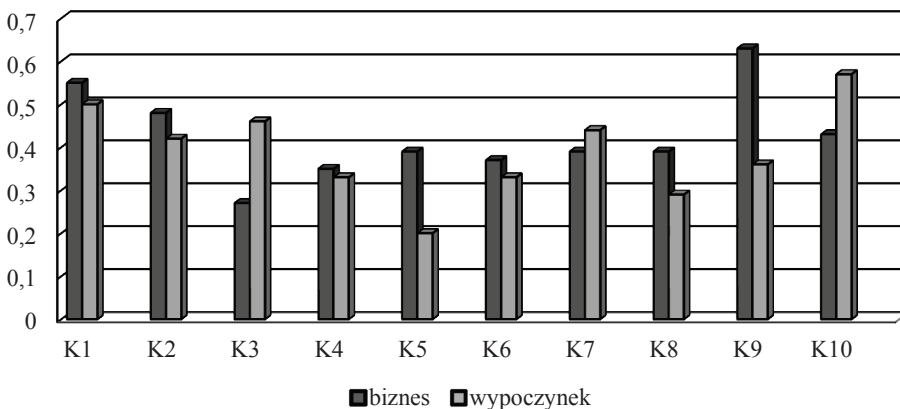
Źródło: opracowanie własne, na podstawie wyników badań własnych zrealizowanych w ramach Umowy nr 1288/B/H03/2008/34 o realizację projektu badawczego promotorskiego nr NN115 128834.

nie do którego wszyscy klienci mają najmniejsze oczekiwania, są specjalne oferty dla stałych klientów (K1).

Kryterium 10 – przyjazne relacje z personelem – zostało wskazane jako najważniejszy czynnik w zakresie dziesięciu związanych z marketingiem relacji przez klientów przebywających w hotelu w związku z celem wypoczynkowym. Oznacza to, że relacje mają dla nich istotne znaczenie w kształtowaniu wartości jaką otrzymują od usługodawcy. Klienci biznesowi nie przypisują temu czynnikowi aż tak dużej wagi (ocena 4,26).

Na rysunku 8 zostały przedstawione wartości dla wskaźnika ZOTa. Jest to tzw. strefa tolerancji arytmetyczna, stanowiąca różnicę między oczekiwaniami (O) a minimalnym poziomem akceptowanym przez klienta (A). Wartości ZOT mieszczą się w przedziale (0-5). Im wartość jest bliższa zeru, tym mniejszą tolerancją w zakresie rozbieżności między oczekiwaniami a poziomem akceptowanym charakteryzuje się usługobiorca. Oznacza to, że usługodawca powinien spełnić oczekiwania klienta w zakresie danego kryterium, gdyż w innym przypadku będzie on nieusatysfakcjonowany.

Wartości wskaźnika ZOT dla klientów biznesowych wynoszą od 0,35 do 0,63, dla klientów z segmentu wypoczynek zaś od 0,2 do 0,57. Są to stosunkowo niewielkie rozbieżności pomiędzy oczekiwaniami a minimalnym poziomem akceptowanym



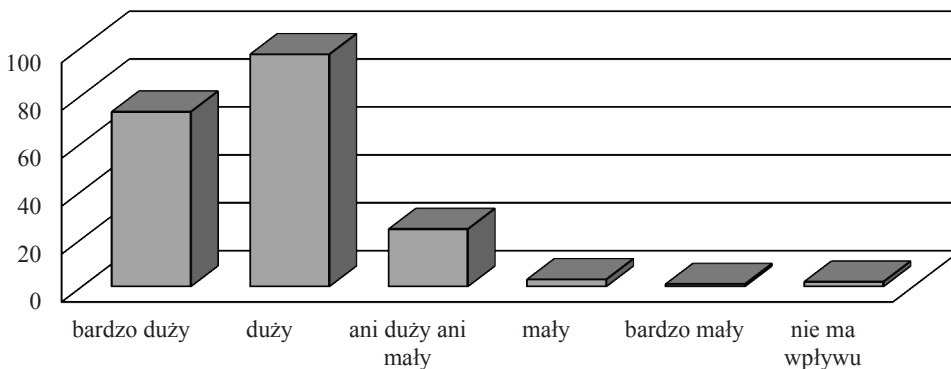
ZOTa – strefa tolerancji arytmetyczna (oś Y) – różnica między oczekiwaniami (O) a minimalnym poziomem akceptowanym przez klienta (A). Wartości ZOT mieszczą się w przedziale (0-5).

K1-K10 – kryteria związane z relacjami:

K1 – specjalne oferty, K2 – dbanie o komfort klienta, K3 – pewność, zaufanie do personelu, K4 – życzliwość obsługi, K5 – przewidywanie potrzeb klienta, K6 – wykazywanie zrozumienia, K7 – indywidualne podejście, K8 – wycucie klienta, K9 – specjalne traktowanie, K10 – przyjazne relacje z personelem

**Rys. 8.** Cel przyjazdu a istotność kryteriów związanych z relacjami

Źródło: jak w rys. 7.



**Rys. 9.** Wpływ jakości relacji z pracownikami hotelu na ponowny wybór

Źródło: jak w rys. 7.

przez gości hotelowych. Klienci biznesowi najwyższy poziom tolerancji wykazują w przypadku czynnika „specjalne traktowanie”, najniższy zaś w przypadku „pewności – zaufania do personelu”. Inaczej sytuacja wygląda w przypadku segmentu wypoczynek. Najwyższy poziom wskaźnika tolerancji odnotowano dla czynnika „przy-

jazne relacje z personelem”, a najniższy w przypadku kryterium „przewidywanie potrzeb klienta”.

Przedsiębiorstwo hotelarskie powinno – pomimo tych rozbieżności, których wartość jest stosunkowo niska – dążyć do dostarczania oferty (świadczenia usług hotelarskich) zgodnych z oczekiwaniami gości.

O znaczeniu relacji w budowaniu wartości dostarczanej klientowi świadczy odpowiedź respondentów na pytanie dotyczące wpływu jakości relacji na powrót do hotelu (rys. 9). Aż 85% respondentów jest zdania, że jakość relacji z personelem ma duży bądź bardzo duży wpływ na ponowne wybranie badanego hotelu. Jest to istotne z punktu widzenia problemu rozważanego w niniejszym artykule. Oznacza to bowiem, że relacje zbudowane między usługodawcą a usługobiorcą przekładają się na wartość dostarczaną klientowi, którą on postrzega, i w efekcie wpływają na satysfakcję i kształtują lojalność. Potwierdza to zatem słuszność modelu przyjętego na początku rozważań.

## 5. Podsumowanie

W przypadku usług hotelarskich wydaje się, że znaczenie relacji jest większe niż w przypadku produktów materialnych. Produkty materialne cechuje powtarzalność i możliwość porównania ofert ze względu na jakość i np. parametry techniczne. W przypadku usług trudno jest to zrobić. W związku z tym klienci, często obawiając się ryzyka związanego z „trafieniem” na usługę, która nie spełni ich oczekiwań, powracają do usługobiorcy. Ponadto relacje, o których wspomniano, stanowią istotny element składający się na wartość dla klienta. Można powiedzieć, że jest to dla niego swoistego rodzaju „wartość dodana”. Znany personel, dający gwarancję realizacji usług na oczekiwanym i znanym z doświadczenia poziomie jakości, daje pewność i poczucie bezpieczeństwa – dodatkowe elementy wartości dla klienta. Relacje zatem mogą stanowić kluczowy element decydujący o zakupie. Składają się na wartość postrzeganą przez klienta.

Jak widać na podstawie analizy teoretycznej i wyników badań, relacje stanowią nieodłączny element budowania wartości dla klienta. Można powiedzieć, że do nich sprowadza się dostarczanie wartości klientowi i one stanowią punkt odniesienia dla dostarczanej wartości.

## Literatura

- Berry L.L., Parasuraman A., *Marketing Services: Competing Through Quality*, The Free Press, New York.
- Borkowski S., Wszendybył E., *Jakość i efektywność usług hotelarskich*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2007.
- Doligalski T., *Internet w zarządzaniu wartością klienta*, Oficyna Wydawnicza, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Warszawa 2013.



- Doyle P., *Marketing wartości*, Wydawnictwo Feleberg SJA, Warszawa 2003.
- Drucker P., *Practice of Management*, Collins, New York 1993.
- Gaworecki W.W., *Turystyka*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 1997.
- Kotler P., Armstrong G., Sounders J., Wong V., *Marketing. Podręcznik europejski*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2002.
- Leksykon marketingu*, red. J. Altkorn, T. Kramer, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 1998.
- Medlik S., *Leksykon podróży, turystyki, hotelarstwa*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1995.
- Turkowski M., *Marketing usług hotelarskich*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2003.
- Ostrowska I., *Model kształtowania lojalności konsumentów w stosunku do marki. Na podstawie wybranych produktów konsumpcyjnych*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2010.
- Otto J., *Marketing relacji. Koncepcja i stosowanie*, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa 2001, s. 225-227.
- „Rozporządzenie Ministra Sportu i Turystyki z dnia 16 listopada 2011 r. zmieniające rozporządzenie w sprawie obiektów hotelarskich i innych obiektów, w których są świadczone usługi hotelarskie”, DzU nr 259, poz. 1553.
- Szymura-Tyc M., *Marketing we współczesnych procesach tworzenia wartości dla klienta i przedsiębiorstwa*, Wydawnictwo AE w Katowicach, Katowice 2006.
- Zarządzanie relacjami w usługach*, red. K. Rogoziński, Wydawnictwo Difin, Warszawa 2006.

## RELATIONSHIPS AS A PART OF VALUE FOR A HOTEL CUSTOMER ON THE EXAMPLE OF THE ORBIS HOTEL GROUP

**Summary:** The article is devoted to issues related to the formation of value for hotel clients within the context of loyalty relationships. The main purpose of the article was to study the significance of relationships in the process of forming customer value. The considerations presented in the article were governed by the model of the influence of relationships on customer value. It is based on the assumption that the value provided to the customer is the decisive factor influencing customer satisfaction resulting from their contact with the enterprise. In the long-term perspective, a satisfied customer becomes a loyal client with whom the enterprise is able to build long-term relationships. These relationships, in turn, influence the assessment of the value received by the client. Moreover, a loyal client greatly appreciates the value offered by the service provider, which reinforces relationships between the two parties. This way we encounter a specific kind of feedback. On the basis of the studies, an attempt was made to show how the relations with hotel guests influenced the value perceived by the customer. The studies were conducted in three-star hotels of the Orbis Hotel Group.

**Keywords:** value for customer, relationship, loyalty.