Artykuł przyjęty do druku

Ilona Bondos

ZNACZENIE BODŹCÓW CENOWYCH DLA EFEKTÓW MIGRACJI KLIENTÓW DO KANAŁU INTERNETOWEGO

Streszczenie: W artykule zaprezentowane zostały wyniki badania ilościowego opartego na metodzie scenariuszy – dotyczą one strategii migracji klientów do kanału internetowego opartej na zachętach i karach. Celem publikacji jest ocena znaczenie bodźców cenowych w procesie adaptacji przez konsumentów do nowych warunków korzystania z usługi telekomunikacyjnej – zapewnienia pomocy technicznej w kanale internetowym. Pytanie kluczowe dotyczy wpływu zachęt cenowych na postawę względem usługodawcy (intencję zakupu usług, oporu, postrzeganej swobody decyzji oraz rekomendowania oferty). Pierwsza część artykułu stanowi tło teoretyczne do wyników badań. W końcowej części artykułu autorka sformułowała wnioski oraz praktyczne implikacje.

Słowa kluczowe: cena, zachęty cenowe, migracja międzykanałowa, dystrybucja usług, obsługa pozakupowa

Wstęp

Celem publikacji jest ocena znaczenia bodźców cenowych w procesie adaptacji konsumentów do nowych warunków korzystania z usługi telekomunikacyjnej – realizacji obsługi pozakupowej (pomoc techniczna) w kanale internetowym. Pytanie kluczowe dotyczy wpływu bodźców cenowych na postawę względem usługodawcy (intencję zakupu usług, opór, postrzegana swoboda klienta oraz rekomendowania oferty). Uzasadnienia dla podjęcia właśnie takiej problematyki należy upatrywać w traktowaniu pytania o to, które zachęty najlepiej oddziałują na przekierowywanych klientów za jedno z głównych wyzwań strategii przekierowywania klientów (Neslin, Shankar, 2009, s.78). Strategia oparta na bodźcach (pozytywnych lub negatywnych) jest jednym z wariantów realizacji migracji klientów do kanału preferowanego przez usługodawcę (zwykle kanału online).

1. Tło teoretyczne

W zależności od zakresu swobody klienta przekierowywanie może, ale nie musi, ograniczać liczbę dostępnych kanałów – dzieje się tak tylko w przypadku strategii migracji przymusowej (*forced e-channel migration*). Nie ulega jednak wątpliwości, że zawężanie liczby kanałów marketingowych dostępnych dla klientów to przejaw oddalania się usługodawców od idei omnikanałowości (*omnichanneling*) (Lipowski, Bondos, 2016). Badacze wskazują na rozbieżność pomiędzy skalą popularności praktyki przekierowywania klientów do kanału internetowego a uwzględnianiem takich działań jako przedmiotu badań naukowych (Neslin i in., 2006). Znaczenie problematyki wydaje się tym większe, że

podstawa strategii migracji klientów (zachęty, kary, swoboda, przymus) ma wpływ na retencję klientów, w efekcie na zyskowność i pozycję konkurencyjną oferenta.

Jako główny cel oferowania klientom nagród badacze wskazują kreowanie dla klientów kosztów zmiany oferty/dostawcy (*switching cost*) (Kim, Shi, Srinivasan, 2001, s. 100). Wskazuje się, że przyczyniają się one do zakotwiczania przy dotychczasowej ofercie (Bansal, Taylor, James, 2005, s. 111). Koszty zmiany dostawcy obejmują wszystkie postrzegane, przewidywane lub/i doświadczane koszty przejścia do innego sprzedawcy (Pick, Eisend, 2014, s. 187). Przyjmują postać różnego rodzaju kosztów – finansowych, proceduralnych, relacyjnych lub ich kombinacji (Burnham, Frels, Mahajan, 2003). Jak wskazuje Pick (2014, s. 503), zagadnienie zmiany oferty jest w literaturze dotyczącej usług popularne ze względu na wysoki poziom utraty klientów w tym sektorze. Lojalność w usługach definiowana jest jako stopień, w jakim klient wykazuje skłonność do powtarzania zachowań zakupowych u konkretnego usługodawcy, posiada pozytywne nastawienie do niego oraz rozważa korzystanie z usług tylko tego dostawcy, jeśli zaistnieje potrzeba (Toelle, 2011, s. 111). W warunkach sprzedaży wielokanałowej znaczenia nabiera również skłonność klientów do rekomendowania konkretnych kanałów marketingowych usługodawcy (Lipowski 2016).

Zwykle warunkiem uzyskania korzyści promocyjnej przez klienta jest poniesienie przez niego określonego wysiłku (np. zgromadzenie i przesłanie kuponu lub wysłanie maila) (Dogan, 2010, s. 755). Taka sytuacja ma miejsce podczas przekierowywania klientów z dotychczasowego kanału marketingowego (*origin channel*) do preferowanego przez oferenta (*target channel*) – jest to proces inicjowany przez usługodawcę, który wykorzystuje różne środki kierujące (*steering measures*) celem zainicjowania migracji klientów do ekonomicznie atrakcyjnego kanału spełniającego potrzeby klientów (Herhausen, Schulten, Schögel, 2009). Uzasadnieniem dla takich działań jest zidentyfikowana podatność klientów na zmianę prawdopodobieństwa wyboru kanału wraz z upływem czasu – Thomas i Sullivan (2005, s. 240) używają określenia niestacjonarność (*nonstationarity*). Jak pisze Mayers i in. (2004), pozostawienie klientom swobody wyboru kanału może skutkować wzrostem kosztów oferenta i niewykorzystaniem szansy poprawy zyskowności, dlatego klientom należy oferować odpowiednią kombinację kanałów i zachęcać do niej. Służą do tego dwie grupy czynników zidentyfikowany w ramach teorii ruchów migracyjnych (*push-/pull-paradigm of human migration movements*) (Herhausen i in., 2009):

- czynniki pchania (*push factors*) – czynniki motywujące konsumentów do odejścia od miejsca swojego pochodzenia (w odniesieniu do sprzedaży wielokanałowej mowa o dotychczasowym kanale),
- czynniki przyciągania (*pull factors*) – cechy odległych miejsc zwiększające ich atrakcyjność (w odniesieniu do sprzedaży wielokanałowej mowa o nowym, preferowanym przez oferenta kanale).

Badacze zwracają również uwagę na uwzględnienie dodatkowo zmiennych o charakterze wewnętrznym (*mooring variables)* – osobiste i społeczne czynniki mogące zarówno zakotwiczać konsumenta w dotychczasowym miejscu, jak i ułatwiać mu przejście do nowego kanału. Wówczas mowa o paradygmacie *push-pull-mooring paradigm* (Bansal i in., 2005, s. 97).

Jak słusznie zauważa Szmigielska i in. (2012) moc wyjaśniająca poszczególnych teorii jest różna i wzrasta wraz z wprowadzaniem modyfikacji przez kolejnych badaczy. Zagadnienie migracji klientów rozumianej jako dynamiczny proces korzystania z różnych kanałów marketingowych przed dokonaniem zakupu wiąże się z teorią planowego zachowania (*theory of planned behavior*) (Pookulangara, Natesan, 2010) – teoria ta stanowi rozwinięcie teorii przemyślanego działania (*theory of reasoned action*). Podstawy teoretyczne do dalszej analizy akceptacji przez konsumentów kanału internetowego dał model akceptacji technologii Davisa (*technology acceptance model*), jak również model dyfuzji innowacji Rogersa (Guzek, Ślązak, 2012, s. 47).

W świetle wyników badań nad wpływem poszczególnych bodźców na zachowanie przekierowywanego klienta wskazuje się znaczenie zarówno czynników *push*, jak i *pull* dla wyższej intencji użycia docelowego kanału; co więcej atrakcyjne cechy nowego kanału pozytywnie kształtują zadowolenie klienta z relacji z dostawcą. Jednak najważniejszy wniosek Herhausen'a i in. (2009) dotyczy negatywnych efektów zbyt dużej ilości bodźców (*oversteering*) – jednoczesne stosowanie czynników *push* i *pull* niesie ryzyko mniejszej skłonności do skorzystania z docelowego kanału. Z kolei Trampe i in. (2014, s. 266) w swoich badaniach skupiał się m.in. na ocenie wariantów strategii nagradzania za korzystanie z nowego kanału (online) i karania za korzystanie z dotychczasowego (*incentives/punisments-based E-channel migration*). Badacze wykazali, że strategia bodźców pozytywnych (wynagradzania) generuje znacznie mniejszy opór przed przechodzeniem do nowego kanału. Co więcej, w przypadku zachęt niechęć jest dodatkowo niższa, jeśli klient wykazuje wyższy poziom lojalności.

2. Wyniki badania

W swoim badaniu Autorka zastosowała metodę scenariuszy. Za punkt odniesienia w projektowaniu badania potraktowano treść scenariuszy zaproponowanych przez Trampe i in. (2014). Należy podkreślić różnice w badaniach, które dotyczą rodzaju usług oraz fazy procesu zakupowego (oryginalne badanie dotyczyło fazy zakupu usług bankowym).

Ze względu na dążenie do uzyskania w miarę jednorodnej grupy, uczestnikami badania byli konsumenci w wieku 19-24 lata. Decyzja o wyborze takiej grupy wiekowej respondentów została podjęta przez autorkę w celu uniknięcia problemu braku lub negatywnych postaw wobec strategii migracji wynikającego jedynie z braku umiejętności lub bardzo małej częstotliwości korzystania z Internetu. Przyjęto założenie, że dla młodych respondentów korzystanie z Internetu stanowi stały element codziennego życia, zatem akceptacja możliwości oferowanych przez ten kanał nie jest dla nich tak dużym wyzwaniem.

Uczestnicy badania wypełniali internetowy kwestionariusz ankiety, którego wstęp wprowadzał w problematykę badania. Każdy respondent miał za zadanie wyobrazić sobie, że sytuacje opisane w scenariuszach (tab. 1) dotyczą jego relacji z operatorem sieci komórkowej, z usług której korzysta. Następnie należało odnieść się (podać stopień zgodności) z podanymi stwierdzeniami – zastosowano 7-stopniową skalę Likerta. Treść scenariuszy była następująca:

Operator świadczący usługę telekomunikacyjną – telefon komórkowy, którego jest Pani/Pan użytkownikiem – poinformował że od 1 sierpnia 2016 roku uruchomi internetowy kanał technicznej obsługi klientów – całodobowy czat internetowy.

Jednocześnie Operator informuje, że nowy kanał obsługi będzie dostępny równolegle z dotychczasowymi – stacjonarnymi punktami obsługi oraz call center. Należy jednak mieć na uwadze zmianę zasad dotychczasowej obsługi:

- scenariusz A (nagrody finansowe): wprowadzenie rabatu. Jeśli zrezygnuje Pani/Pan z korzystania w zakresie obsługi technicznej z telefonicznego i stacjonarnego kanału obsługi i zdecyduje się na kanał online (czat), to kwota 10 zł będzie odliczana od rachunku za telefon komórkowy przypadającego za ostatni okres rozliczeniowy każdego kwartału (marzec, czerwiec, wrzesień i grudzień).

- scenariusz B (kary finansowe): wprowadzenie kwartalnej opłaty administracyjnej. Jeśli zdecyduje się Pani/Pan na dalsze korzystanie z telefonicznego lub stacjonarnego kanału w zakresie technicznej obsługi, to kwota 10 zł będzie doliczana do rachunku za telefon komórkowy przypadającego za ostatni okres rozliczeniowy każdego kwartału (marzec, czerwiec, wrzesień i grudzień).

Scenariusze dotyczyły zmian w zakresie obsługi pozakupowej (pomocy technicznej w okresie trwania umowy z operatorem telefonii komórkowej). Powodem, dla które Autorka zrezygnowała z analizy w fazie zakupu była (poza wspomnianym założeniem odróżnienia od oryginalnego badania) specyfika analizowanego segmentu klientów. Młodzi dorośli konsumenci (studenci studiów dziennych do 25. roku życia) zwykle nie są właścicielami telefonów komórkowych, a jedynie ich głównymi użytkownikami. Zazwyczaj stroną podpisującą umowę z operatorem jest rodzic/opiekun. Zdaniem Autorki, ze względu na brak doświadczeń w zakresie zakupu usługi uczestnikom badania mogłoby być trudno wczuć się w rolę decydenta na etapie zakupu usługi. Inaczej sytuacja wygląda z obsługą pozakupową – jedynie kontakt w stacjonarnym punkcie obsługi wymaga obecności właściciela telefonu, w kanale internetowym i telefonicznym sprawę może zgłosić inna osób (potrzebne jest jedynie podanie danych weryfikujących właściciela). Zatem wyobrażenie sobie opisanych w scenariuszach sytuacji nie powinno wywoływać trudności.

Stwierdzenia wykorzystane w badaniu postawy konsumenta względem strategii przekierowywania do kanału internetowego zostały zaczerpnięte z literatury przedmiotu. W tabeli 1 zaprezentowano wykorzystane źródła literaturowe oraz wartości wskaźnika alfa-Cronbacha jako miary rzetelności dokonanego pomiaru .

Tabela 1.

Konstrukty teoretyczne wykorzystane w badaniu – wybrane elementy

Zmienne ukryte	Liczba stwierdzeń	Wskaźnik alfa-Cronbacha		Źródło literaturowe
		Nagrody	Kary	
Pozytywne WOM	4	0,94	0,86	(Yang, Li, Kim & Kim, 2015), (San-Martín, Prodanova, Jiménez, 2015)
Postrzegane ograniczenie swoboda klienta	3	0,88	0,88	(Trampe, Konus, Verhoef, 2014)
Opór	3	0,68	0,66	(Trampe, Konus i Verhoef, 2014)
Intencja zakupu usługi w przyszłości	3	0,84	0,84	(Zielke, 2010)

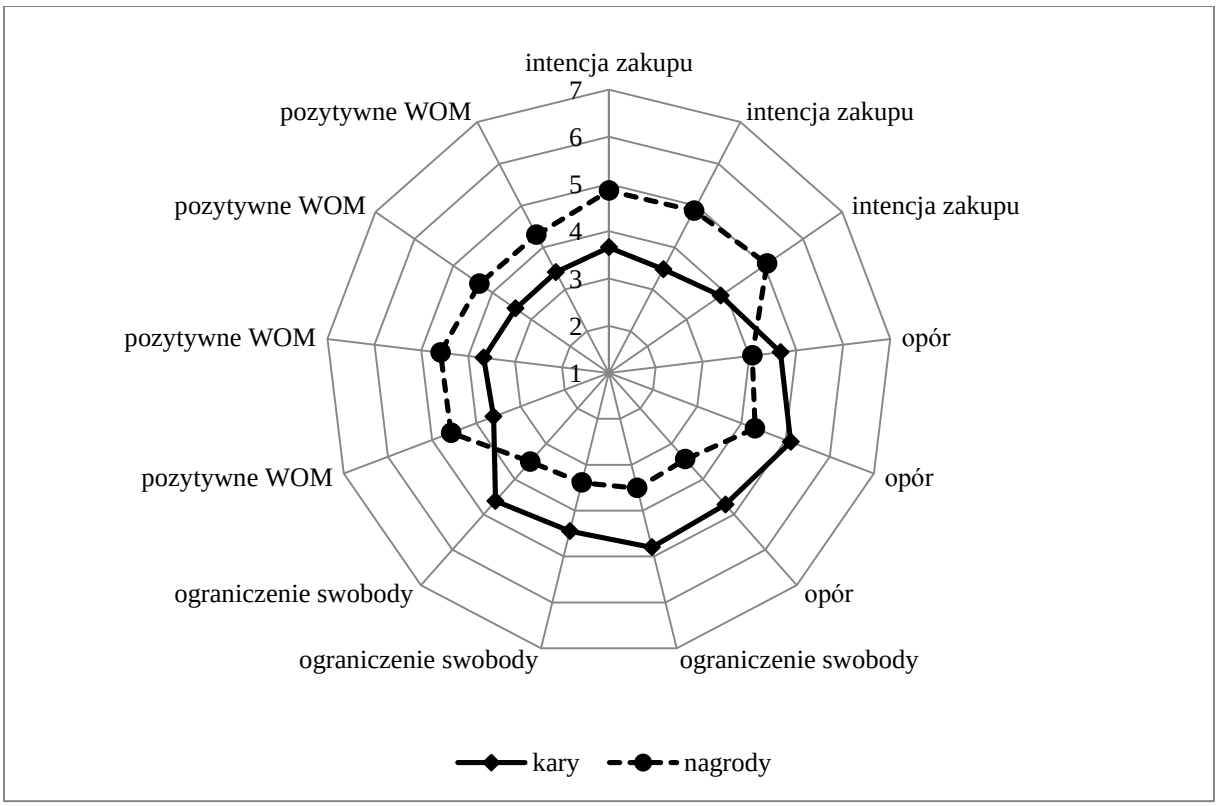
Źródło: opracowanie na podstawie badań.

Celem sprawdzenia reakcji konsumentów na dwa analizowane warianty przekierowywania do kanału internetowego zestawiono średnie odpowiedzi dotyczące poszczególnych składników postawy względem inicjatywy zmiany kanału (rys. 1). Widoczna jest wyraźna różnica we wszystkich badanych elementach postawy przekierowywanego klienta – różnica wskazująca na znacznie lepsze rezultaty stosowania bodźców pozytywnych.

Nie ulega wątpliwości, że niezwykle ważne dla rozwoju usługodawcy są takie kwestie, jak utrzymanie posiadanych klientów oraz pozytywne komunikaty nieformalne. Co równie ważne, w przypadku karania finansowego widoczna jest niższa postrzegana swoboda decyzji konsumenta oraz jego skłonność do zemsty wobec oferenta. Nie sposób zignorować wynikającego stąd zagrożenia dla przyszłego zachowania klienta (nawet jeśli przestanie nim być, to nadal stanowi zagrożenie dla usługodawcy).

Rys. 1.

Reakcje konsumentów na pozytywne i negatywne bodźce w ramach strategii migracji



Uwaga: Skala odpowiedzi od 1 (zdecydowanie NIE) do 7 (zdecydowanie TAK);
Użycie testu t dla prób zależnych wykazało istnienie różnic istotnych statystycznie ($p<0,05$) dla każdej pary stwierdzeń.
Źródło: opracowanie na podstawie badań własnych (n=345).

Inną kwestią, na którą zwracają uwagę badacze jest znaczenie lojalności konsumenta dla jego postawy względem inicjatywy zmiany kanału kontaktu z oferentem. W badaniu Autorki zmienna ukryta „lojalność" została skonstruowana z trzech stwierdzeń (Blut i in., 2014), dla których wskaźnik Alfa-Cronbacha wyniósł 0,83. Celem sprawdzenia ww. związku w tabeli 2 naniesiono dwa stwierdzenia – jedno dotyczące skłonności do pozytywnego komunikatu (już po zastosowaniu zachęt cenowych) a drugie odnoszące się do lojalności

względem oferenta[1]. Dane z tabeli krzyżowej wyraźnie wskazują na silniejszą skłonność do rekomendowania oferty wśród osób cechujących się najwyższym stopniem lojalności. Na przykład dla scenariusza nagród: 37,5% konsumentów wykazujących najniższą skłonność do pozytywnego WOM cechuje najniższa ocena lojalności; 51,5% konsumentów wykazujących najwyższą skłonność do pozytywnego WOM cechuje najwyższa lojalność).

Tabela 2

Związek lojalności klienta i jego skłonności do pozytywnego WOM (przykładowy konstrukt dla zmiennej latentnej „lojalność"; scenariusz: nagrody finansowe; dane w %)

		Mimo zmian zasad współpracy będę podkreślać zalety współpracy z moim operatorem każdemu, kto by go krytykował						
		Zdecydowanie się nie zgadzam	2	3	Ani się zgadzam ani się nie zgadzam	5	6	zdecydowanie się zgadzam
Nie jestem skłonny zmienić operatora	Zdecydowanie się nie zgadzam	37,5 (31,6)	24,2 (19,0)	12,5 (14,3)	14,7 (9,4)	10,3 (10,3)	18,2 (1,3)	15,2 (20,0)
	2	6,3 (10,5)	21,2 (9,5)	18,8 (22,4)	8,0 (15,6)	14,1 (2,6)	9,1 (6,7)	6,1 (0,0)
	3	6,3 (12,3)	12,1 (11,9)	21,9 (16,3)	9,3 (6,3)	9,0 (5,1)	9,1 (20,0)	3,0 (0,0)
	Ani się zgadzam ani się nie zgadzam	18,8 (8,8)	6,1 (11,9)	15,6 (6,1)	13,3 (13,5)	10,3 (15,4)	9,1 (13,3)	9,1 (6,7)
	5	0,0 (7,0)	12,1 (7,1)	6,3 (10,2)	9,3 (11,5)	15,4 (12,8)	6,8 (0,0)	0,0 (0,0)
	6	12,5 (7,0)	12,1 (21,4)	12,5 (14,3)	25,3 (19,8)	20,5 (30,8)	11,4 (20,0)	15,2 (6,7)
	zdecydowanie się zgadzam	18,8 (22,8)	12,1 (19,0)	12,5 (16,3)	20,0 (24,0)	20,5 (23,1)	36,4 (26,7)	51,5 (66,7)

Uwaga: wartości podane w nawiasach dotyczą scenariusza kar finansowych.
Źródło: opracowanie na podstawie badań.

Co ważne, w przypadku stosowania kar finansowych również widoczna jest skłonność do rekomendowania oferty wśród bardzo lojalnych klientów.

Podsumowanie

Zaprezentowane wyniki badania potwierdzają wnioski z literatury światowej na temat znacznie lepszego w skutkach stosowania strategii opartej na zachętach niż na karach. Praktykowanie tych ostatnich powinno być na tyle, na ile to możliwe, ograniczane ze względu

[1] Pomiar lojalności nastąpił na samym początku badania, zanim zaprezentowano którykolwiek scenariusz zmian zasad współpracy z operatorem.

na negatywny wpływ na postawę klienta względem oferenta (dalszej współpracy z nim, skłonności do WOM). Nawiązując do motywowania metodą marchewki i kija, Trampe i in. (2014, s. 226) stwierdzają – marchewki są skuteczniejsze niż kije. Nagradzanie się po prostu opłaca ze względu na długookresowe konsekwencje utraty klienta – koszty jego odzyskania sięgają kilkukrotności kosztów utrzymania klienta już zdobytego. Potwierdza się, że skutki długookresowe działań marketingowych mogą stanowić przeciwieństwo skutków krótkookresowych.

Drugą ważną kwestią jest wpływ stopnia lojalności klienta na jego stosunek względem strategii przekierowywania do kanału internetowego. Okazuje się, że im bardziej lojalny klient, tym bardziej jest skłonny rekomendować ofertę (mimo dokonanych przez usługodawcę zmian, z których mogą wynikać dla klienta konsekwencje finansowe). Wynika z tego potrzeba ostrożnego wykorzystywania bodźców cenowych w przypadku klientów cechujących się niskim stopniem lojalności – niepokojąca jest bowiem skłonność tej grupy klientów do, w najlepszym wypadku, nierekomendowania oferty a częściej do negatywnego WOM. Uwzględniając znaczenie komunikatów nieformalnych dla wizerunku marki oraz możliwości pozyskiwania nowych klientów, zaleca się ostrożność w cenowym motywowaniu do przejścia do kanału online klientów mniej lojalnych wobec usługodawcy.

Bibliografia

1. Bansal, H.S., Taylor, S.F. and James, Y.S., 2005. ‘Migrating’ to new service providers: toward a unifying framework of consumers' switching behaviors. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 33(1), 96-115.
2. Blut, M., Beatty, S.E., Evanschitzky, H., Brock, Ch. (2014). The Impact of Service Characteristics on the Switching Costs–Customer Loyalty Link. *Journal of Retailing*, 90 (2), 275–290.
3. Burnham, T. A., Frels, J. K., Mahajan, V. (2003). Consumer switching costs: a typology, antecedents, and consequences. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 31, 109–126.
4. Dogan, K. (2010). Consumer Effort in Promotional Incentives. *Decision Sciences*, 41(4), 755-785.
5. Guzek, E., Ślązak, E. (2012). *Innowacyjna bankowość internetowa. Bank Web 2.0*. Warszawa: Oficyna a Wolters Kluwer business.
6. Herhausen, D., Schulten, M.& Schögel, M. (2009). The Impact of Steering Measures on Customer Channel Migration and Customer Satisfaction. Winter AMA, Tampa, USA.
7. Kim, B.D., Shi, M. Srinivasan, K. (2001). Reward programs and tacit collusion. *Marketing Science*, 20(2), 99-120.
8. Lipowski, M., Bondos, I. (2016). Omnikanałowość – czy rynek zweryfikuje koncepcję teoretyczną? *Kwartalnik Naukowy Organizacja i Zarządzanie*, 1(33), 71-82.
9. Lipowski, M. (2016). *Multikanałowość dystrybucji usług w gospodarce sieciowej*. Lublin: Wydawnictwo UMCS.

10. Myers, J., Pickersgill, A.,Van Metre, E. (2004). Steering customers to the right channels. *McKinsey Quarterly*, 4, 36-47.
11. Neslin, S.A., Grewal, D., Leghorn, R., Shankar, V., Teerling, M.L., Thomas, J.S., Verhoef, P.C. (2006). Challenges and Opportunities in Multichannel Customer Management. *Journal of Service Research*, 9(2), 95–112.
12. Neslin, S.A., Shankar, V. (2009). Key Issues in Multichannel Customer Management: Current Knowledge and Future Directions. Journal of Interactive Marketing, 23 (1), 70–81.
13. Pick, D. (2014). "Switching is easy"—Service firm communications to encourage customer switching. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 21, 502–509.
14. Pick, D., Eisend, M. (2014). Buyers' perceived switching costs and switching: a meta-analytic assessment of their antecedents. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 42(2), 186–204.
15. Pookulangara, S., Natesan, P. (2010). Examining consumers' channel-migration intention utilizing theory of planned behavior: a multigroup analysis. *International Journal of Electronic Commerce Studies*,1(2), 97-116.
16. San-Martín, S., Prodanova, J., Jiménez, N. (2015). The impact of age in the generation of satisfaction and WOM in mobile shopping. Journal of Retailing and Consumer Services, 23, 1–8.
17. Szmigielska, B. ,Wolski, K., Jaszczak, A. (2012). Modele wyjaśniające zachowania użytkowników internetu. *E-mentor*, 3(45). Pobrane z: http://www.e-mentor.edu.pl
18. Thoma, J., Sullivan, U.Y. (2005). Managing Marketing Communications with Multichannel Customers. *Journal of Marketing*, 69(4), 239-251.
19. Toelle, S. (2011). The Factors Affecting the Redemption of Credit Card Reward Points in Indonesia. *Journal of Marketing Development and Competitiveness*, 5(5), 110-120.
20. Trampe D., Konuş U., Verhoef P.C. (2014). Customer Responses to Channel Migration Strategies Toward the E-channel. *Journal of Interactive Marketing*, 28, 257-270.
21. Yang, K., Li, X., Kim, HJ., Kim, Y.H. (2015). Social shopping website quality attributes increasing consumer participation, positive eWOM, and co-shopping: The reciprocating role of participation. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 24, 1–9.
22. Zielke, S. (2010), How price image dimensions influence shopping intentions for different store formats, *European Journal of Marketing*, 44(6), 748 - 770.