

dr ANNA DRAPÍŃSKA  
Politechnika Gdańska

## MODELE MARKETINGOWEJ KOMUNIKACJI RELACYJNEJ

### Streszczenie

W artykule przedstawiono nowe spojrzenie na komunikację marketingową wynikające ze zmian w otoczeniu przedsiębiorstw oraz konieczności tworzenia długoterminowych relacji z klientami. Zaprezentowano dwa nowoczesne modele komunikacji relacyjnej. Podkreślono, że stosowane narzędzia komunikacyjne powinny być zależne od fazy, w której znajduje się aktualnie relacja, a także, że interpretacja nadawanych przez firmę komunikatów jest sprawą indywidualną i może być odmienna w przypadku każdego klienta. Wpływ na nią mają różne czynniki, które powinny być brane pod uwagę przy planowaniu i analizowaniu komunikacji marketingowej.

W ostatnich latach często dyskutowany jest problem komunikacji marketingowej. Podobnie jak przeobrażeniom uległo postrzeganie istoty marketingu, tak i przedefiniowane zostało pojęcie komunikacji marketingowej. Tradycyjny model komunikacji oparty był na jednostronnym przekazywaniu komunikatów. Koncentrował się na przekazywaniu wiadomości do nadawcy poprzez kodowanie, odbiór i odkodowanie. Adresat występuje tu jako bierny odbiorca przekazu. Takie postrzeganie komunikacji stało się niewystarczające.

W latach dziewięćdziesiątych pojawiło się nowe spojrzenie na komunikację marketingową. Dostrzeżono wówczas potrzebę zintegrowania poszczególnych narzędzi marketingowych, takich jak reklama, marketing bezpośredni, promocja sprzedaży czy public relations, oraz budowania komunikacji dwukierunkowej nastawionej nie tylko na wysyłanie informacji, ale również otrzymywanie informacji zwrotnej od jej adresatów<sup>1</sup>. Zwrócono także uwagę na szeroki kontekst

---

<sup>1</sup> Zobacz np.: D.E. Schultz, S.I. Tannenbaum, R.F. Lauterborn, *Integrated Marketing Communications*, NTC Publishing Lincolnwood, IL, 1992; D.E. Schultz, *The Inevitability of Integrated Communications*, „Journal of Business Research” 1996, Vol. 37, No. 3, s. 139–146; D.W. Stewart, *Market-back*

komunikacji, polegającej nie tylko na przesyłaniu informacji przez tradycyjne media, ale również inne elementy, takie jak produkt, obsługa, czy komunikacja nieplanowana. Według tej koncepcji przedsiębiorstwo powinno wziąć więc pod uwagę wszystkie elementy, które są źródłem informacji o firmie i jej produktach. Koncepcja komunikacji zintegrowanej do tej pory cieszy się dużą popularnością.

Pojawienie się jednak marketingu relacji, w ramach którego przedsiębiorstwa kreują długoterminowe relacje z klientami, przyczyniło się do odnalezienia nowoczesnej roli komunikacji marketingowej i spojrzenia na nią z innej perspektywy. Do nowego podejścia skłania również rosnąca konkurencja globalna oraz duże możliwości zmiany dostawcy, wynikające z coraz większej świadomości klientów, dostępu do informacji, a także rosnących wymagań.

Z punktu widzenia marketingu relacji kluczowa dla zrozumienia rozwoju procesu relacji jest koncepcja wartości. Decyduje ona o zadowoleniu klientów, ich zachowaniach rynkowych i ma wpływ na pozycję rynkową firm. Wartość jest tworzona podczas procesu, w który zaangażowana jest zarówno firma, jak i klient. Jego podstawą jest komunikacja. Badania nad komunikacją w usługach podkreślają, że wartość dla klienta jest tworzona w procesie komunikacji pomiędzy klientem i firmą.

Komunikacja powinna być więc postrzegana jako proces, dzięki któremu elementy generujące wartość mogą być zintegrowane i komunikowane pomiędzy stronami tak, aby wzmacniać relację. Pojawiło się więc pojęcie komunikacji relacyjnej. K. Lindberg-Repo definiuje komunikację relacyjną jako sumę wszystkich działań, dzięki którym przekazywane są komunikaty i informacje w sposób korzystny dla obu stron tego procesu i które mają wpływ na obopólne poznanie<sup>2</sup>.

W koncepcji tej dużą rolę odgrywa czas. Tworzenie długoterminowych relacji spowodowało konieczność zweryfikowania procesu komunikacji pod kątem czasu, w którym następuje relacja. Odbiorca występuje tu już nie jako bierny podmiot, ale równorzędny partner. Główne cechy komunikacji relacyjnej to: aktywny udział dwóch stron, długi horyzont czasowy, jest to suma różnych działań prowadzących do dzielenia się wiedzą na swój temat.

Jednym z pierwszych modeli komunikacji relacyjnej jest model zaproponowany przez K. Lindberg-Repo oraz Ch. Gronroosa<sup>3</sup>. Jest to podejście trójmodułowe do komunikacji relacyjnej, podkreślające proces tworzenia wartości w kontekście relacji. Podstawą tej koncepcji jest założenie, że relacja zmienia się w czasie i przecho-

---

*Approach to the Design of Integrated Communications Programs: A Change in Paradigm and a Focus on Determinants of Success*, „Journal of Business Research” 1996, Vol. 37, No. 3, s. 147–154.

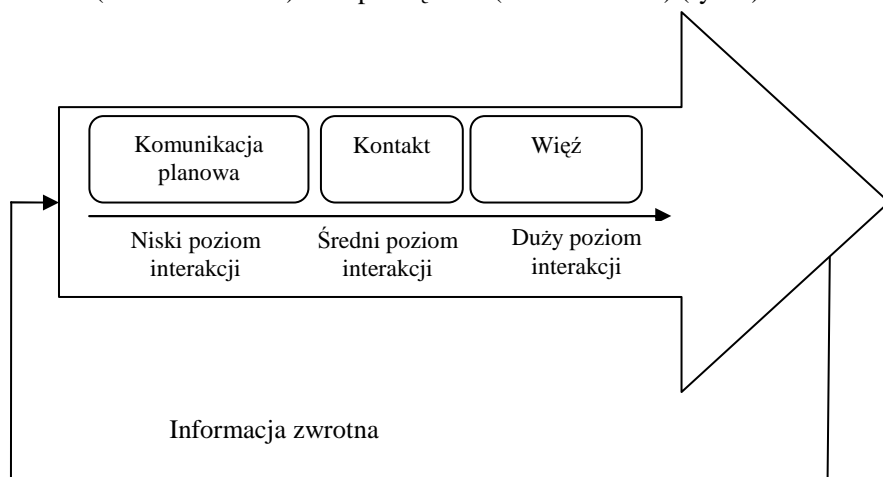
<sup>2</sup> Za: K. Lindberg-Repo, Ch. Gronroos, *Conceptualising Strategy from a Relational Perspective*, „Industrial Marketing Management” 2004, 33.

<sup>3</sup> Ibidem.



dzi przez różne fazy: budowania, rozwijania, pogłębiania. Kolejne fazy związku wymagają odmiennego podejścia do komunikacji. W trakcie rozwoju relacji firma potrzebuje coraz bardziej efektywnych narzędzi komunikacji służących jej wzmocnieniu.

W koncepcji tej komunikacja jest postrzegana jako proces łączący klienta i firmę w generowaniu wartości poprzez trzy główne elementy: komunikację planowaną, kontakt (*contact creation*) oraz powiązania (*connectedness*) (rys. 1).



Rys. 1. Trzyczęściowa koncepcja komunikacji relacyjnej

Źródło: K. Lindberg-Repo, Ch. Gronroos, *Conceptualising Strategy from a Relational Perspective*, „Industrial Marketing Management” 2004, 33, s. 233.

Komunikacja planowa stanowi pierwszy etap komunikacji relacyjnej polegający na tworzeniu świadomości marki i rozpoczęcia relacji z klientem. Jest to najbardziej sformalizowana forma komunikacji. Mogą być tu wykorzystywane tradycyjne narzędzia komunikacji, takie jak reklama, promocja sprzedaży, public relations, opierające się na obietnicach dawanych przez organizację. Poziom interaktywności na tym etapie komunikacji jest dosyć niski. Firma ma duży wpływ na regulowanie stopnia uczestnictwa klientów – którzy zazwyczaj pozostają anonimowi – w działaniach firmy.

Drugim elementem omawianego modelu jest kreowanie kontaktu (*contact creation*). Jest to etap, w którym firma zaczyna się zwracać bezpośrednio do klienta i kieruje do niego indywidualnie przygotowane informacje. W tej fazie komunikacja ma charakter dwustronny, interaktywny i powtarzalny. Jest ona postrzegana tu jako proces kreowania powiązań między stronami oparty na informacji zwrotnej. Do wykorzystywanych na tym etapie narzędzi komunikacji zalicza się strony internetowe, Internet (e-mail) oraz inne formy aktywnej komunikacji z klientami. Nie-



zbędna jest tutaj możliwość zbierania danych o klientach oraz zwracania się do indywidualnego klienta poprzez posiadane dane adresowe. Kontakt jest widziany jako warunek umacniania relacji poprzez komunikację zawierającą dwustronną interakcję. Relacja na tym poziomie może jednak nie być zbyt bliska np. ze względu na oficjalną formę kontaktu ze strony klienta lub wymuszenie na nim tego kontaktu.

Trzeci etap komunikacji relacyjnej to więź (*connectedness*), podczas której wartość jest kreowana poprzez obopólne zrozumienie będące konsekwencją dialogu oraz uczestnictwa w relacji. Więź może być postrzegana jako konsekwencja komunikacji planowej i kontaktu, chociaż nie stanowi ona sumy poprzednich etapów. Więź jest najbardziej zaawansowanym etapem komunikacji. Może zostać osiągnięta poprzez dialog prowadzący do coraz lepszej znajomości obu stron. Dialog ma charakter interaktywny, składa się z komunikowania i słuchania. Tworzenie więzi powinno być podstawowym narzędziem kreowania relacji z klientami stanowiącymi dużą wartość dla firmy. W porównaniu do poprzedniej fazy, w której kontakt jest dość sporadyczny, w tej fazie występuje duża częstotliwość prowadzonego dialogu.

Podsumowując przedstawianą koncepcję, można stwierdzić, że komunikacja marketingowa powinna ulegać zmianie w zależności od etapu, na którym znajduje się relacja. W początkowej fazie wystarczająca jest komunikacja planowa, potem wartość kreowana jest poprzez kontakty oraz coraz lepszą wiedzę na temat relacji i siebie. W miarę pogłębiania relacji strony budują wspólne znaczenie (*shared meaning*) coraz bardziej efektywnie. Tak więc proces komunikacji jest oparty na etapach, przez które przechodzi relacja.

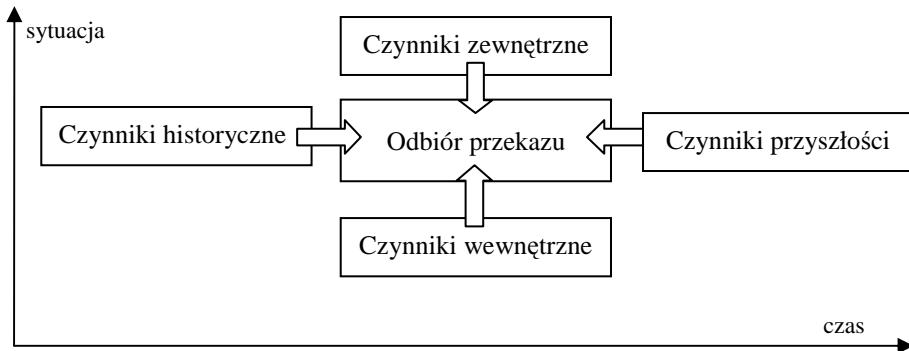
Siłą tego modelu jest wskazanie, że należy budować komunikację z klientem w zależności od fazy relacji, w której się znajduje. Koncepcja procesu komunikacji powinna wpływać na strategię firmy w budowaniu relacji długoterminowych. Warto również podkreślić, że klienci przechodzą przez kolejne elementy modelu w indywidualnym tempie, w zależności od swoich potrzeb. Wymaga to gromadzenia informacji o nich i indywidualnego dostosowywania działań.

W dalszych badaniach nad komunikacją relacyjną zwrócono uwagę, że każdy odbiorca tworzy własną interpretację odbieranego przekazu. Jak dotąd koncepcje komunikacji marketingowej koncentrowały się na perspektywie nadawcy informacji, czyli przedsiębiorstwa.

A. Finne i Ch. Gronroos podkreślają, że komunikacja powinna być postrzegana nie z perspektywy nadawcy, ale odbiorcy. Ich zdaniem istotne jest to, że o ostatecznym sensie i rozumieniu nadawanego komunikatu decyduje wyłącznie odbiorca i to, jak on odbiera daną wiadomość. Istotny jest fakt, że każda osoba odbiera dany komunikat zupełnie inaczej, nawet w przypadku takich samych doświadczeń, cech



społecznych i przynależności do jednego segmentu rynku<sup>4</sup>. Autorzy ci zaproponowali model komunikacji relacyjnej wskazujący na różne czynniki wpływające na interpretację nadawanego komunikatu (rys. 2). Podkreślili oni, że przekazywana informacja jest zazwyczaj łączona z wieloma czynnikami, które mają wpływ na jej odbiór.



Rys. 2. Model komunikacji relacyjnej

Źródło: A. Finne, Ch. Gronroos, *Rethinking Marketing Communications: From Integrated Marketing Communication to Relationship Marketing*, „Journal of Marketing Communication” 2009, Vol. 15, No. 2–3, April–July 2009, s. 186.

Komunikacja relacyjna została zdefiniowana w tym modelu jako każdy rodzaj komunikacji marketingowej, który ma wpływ na długoterminowe przywiązanie odbiorcy do nadawcy, na który wpływ mają czynniki sytuacyjne oraz czasowe<sup>5</sup>.

Autorzy modelu podkreślają, że w literaturze przedmiotu można spotkać opis różnych czynników wpływających na postrzeganie komunikacji marketingowej. Pierwszy raz jednak usystematyzowano je i zebrano, co pozwoliło na zaproponowanie niniejszego modelu.

Wymieniono tu dwie główne grupy czynników: sytuacyjne (do których należą czynniki wewnętrzne i zewnętrzne) oraz czynniki związane z czasem (do których należą przeszłe doświadczenia i przyszłe oczekiwania w stosunku do nadawcy przekazu).

Grupa czynników sytuacyjnych odzwierciedla kontekst sytuacji, w której znajduje się odbiorca. Interpretuje on dany przekaz w zależności od czynników zewnętrznych oraz wewnętrznych. Do zewnętrznych można zaliczyć wszystkie elementy, które są niezależne od danej osoby, np. tradycje, sytuację gospodarczą, al-

<sup>4</sup> W 1992 roku Mick i Buhl przeprowadzili na ten temat interesujące badania, których podmiotem byli trzej bracia charakteryzujący się tym samymi cechami społecznymi oraz podobną przeszłością.

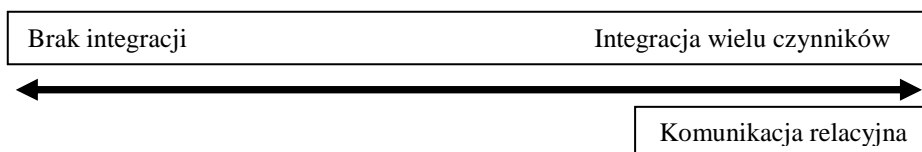
<sup>5</sup> A. Finne, Ch. Gronroos, *Rethinking Marketing Communications: From Integrated Marketing Communication to Relationship Marketing*, „Journal of Marketing Communication” 2009, Vol. 15, No. 2–3, April–July, s. 186.

ternatywne możliwości, trendy, konkurencję oraz prowadzoną przez nią komunikację, a także wpływ rodziny, przyjaciół. Typowy przykład to porównywanie komunikatu z konkurencją.

Do czynników wewnętrznych zaliczyć można wszystkie te elementy, które odwołują się do klienta jako indywidualnej osoby, np. postawy, tożsamość, zainteresowania czy zdolności i charakter<sup>6</sup>.

Grupa czynników związanych z czasem wskazuje na elementy powiązane z przeszłymi doświadczeniami odbiorcy (własne doświadczenie, zasłyszane historie), ale również oczekiwaniami co do przyszłej relacji z nadawcą informacji (cele, nadzieje, oczekiwania, wizje). Zmienia to zupełnie postrzeganie komunikacji marketingowej, gdyż w tradycyjnej koncepcji odnoszono się wyłącznie do czasu teraźniejszego.

Trzeba podkreślić, że w zależności od sytuacji poszczególne czynniki pełnią różną rolę w procesie komunikacji. Mamy tu do czynienia z continuum, na którym z jednej strony znajduje się zintegrowana duża liczba czynników wpływających na odbiór przekazu, a na drugim końcu całkowity brak takiej integracji (rys. 3).



Rys. 3. Continuum wpływu poszczególnych czynników na interpretację odbieranego przekazu

Źródło: A. Finne, Ch. Gronroos, *Rethinking Marketing Communications...*, s. 186.

Typowym przykładem sytuacji, w której żadne czynniki nie są zintegrowane z komunikatem, jest informacja o cenie lub nowym produkcie. Czynniki, które często wpływają na klienta, to czynniki wewnętrzne. Typowym przykładem jest sytuacja, w której klientowi nie podoba się dany komunikat lub ma on negatywne nastawienie do niego i w związku z tym nie chce odebrać nadawanej informacji.

Po drugiej stronie continuum występuje komunikacja, którą można określić jako wielowymiarową, ponieważ wpływ na jej interpretację ma wiele różnych czynników. Ten rodzaj komunikacji jest daleki od komunikacji tradycyjnej *inside-out*, a także komunikacji zintegrowanej (IMC). Należy także podkreślić, że klient integruje wiele czynników poza kontrolą firmy.

Za relacyjną, zdaniem autorów modelu, można uznać tylko taką komunikację, w której biorą udział opisane powyżej czynniki. A więc jeśli wpływ na odbiór komunikacji ma wiele czynników, wtedy mówimy o komunikacji relacyjnej. Autorzy podkreślają także, że relacja powstaje w długim okresie czasu. Wpływ na nią i na komunikację z nią związaną mają wszystkie doświadczenia wcześniejsze oraz przy-

<sup>6</sup> Ibidem, s. 182.



sze oczekiwania. Tego rodzaju czynniki nie były brane pod uwagę we wcześniejszych analizach komunikacji marketingowej.

Ważne jest także to, że każdy odbiorca interpretuje wiadomość indywidualnie. Niektórzy interpretują komunikat wyłącznie na podstawie danego przekazu, na interpretację innych wpływ mają wymienione wyżej czynniki. Dlatego ważne jest, aby brać je pod uwagę podczas tworzenia strategii komunikacji.

Proces integracji czynników różni się w zależności od osoby. Każdy może rozumieć dany komunikat inaczej, dlatego komunikacja relacyjna nie powinna być pojmowana jako *input* (który może być zaplanowany), ale jako rezultat podejmowanego przez firmę procesu (*outcome*). To odbiorca decyduje o tym, czy komunikacja jest relacyjna, czy nie. Dla jednej osoby ta sama komunikacja może być relacyjna, dla innej nie.

Przedstawiony model jest narzędziem, które może służyć do zarządzania operacyjnego. Dzięki niemu firma może sortować informacje i wiedzę o klientach, a także identyfikować czynniki wpływające na kreowanie wspólnego znaczenia (*meaning creation*). Identyfikacja czynników może także pomóc znaleźć nowe formy komunikacji, które są poza bezpośrednią kontrolą firmy, nowe typy argumentów używanych w kampaniach komunikacyjnych, które lepiej pasują do sytuacji klientów.

Proponowany model wskazuje, że planując komunikację, powinno się brać pod uwagę wszystkie uwzględnione w modelu czynniki. Pozwoli to na lepsze dopasowanie komunikatów i metod dotarcia do odbiorców, a sposób interpretacji dokonywany przez nich nie będzie już dla nadawcy niespodzianką. Niezbędnych informacji o czynnikach historycznych można poszukiwać w bazach danych i programach lojalnościowych, a także od personelu kontaktowego. Informacji o czynnikach zewnętrznych – w raportach ekonomicznych, technologicznych, badaniach i analizach na temat konkurencji i aktualnych trendów. Źródłem informacji na temat czynników wewnętrznych są np. analizy na temat postaw, satysfakcji, reklamacji, a czynników przyszłych – analizy dotyczące oczekiwań na poszczególnych poziomach: klienci, personel, udziałowcy. Dokładne i aktualne dane są warunkiem dobrej analizy holistycznej, która może być podstawą planowania komunikacji relacyjnej.

Przedstawione modele komunikacji marketingowej zmieniają dotychczasowe jej postrzeganie. Podkreślają, że tworzenie długoterminowych relacji z klientami wymaga odmiennego podejścia do komunikacji na każdym etapie tej relacji, która jest rozciągnięta w czasie. Akcentują także, że komunikacja jest jednym z najważniejszych elementów warunkujących tworzenie relacji i współtworzenie wartości dla klienta. Występuje tu także zmiana perspektywy postrzegania komunikacji, która powinna być perspektywą klienta, a nie firmy, w przeciwieństwie do komunikacji zintegrowanej (*Integrated Marketing Communication – IMC*), która charakte-



ryzuje się podejściem *inside-out*. Komunikacja relacyjna nie może być więc planowana i tworzona bez włączenia percepcji klienta i jego perspektywy jako integralnego elementu planowania i wdrażania tego procesu. Najważniejsza staje się koncentracja na odbiorcy jako aktywnej części procesu komunikacji i indywidualnym odbiorze nadawanych komunikatów, na który wpływ mogą mieć różne czynniki. Do najważniejszych z nich należy grupa czynników sytuacyjnych oraz grupa czynników związanych z czasem.

Nowe podejście do komunikacji marketingowej jest określone jako koncepcja skoncentrowana na kliencie (*consumer centric marketing communications*) i definiowana jako „każdego rodzaju komunikacja marketingowa, która wpływa na długoterminowe zaangażowanie odbiorcy w relację z nadawcą komunikatu, na który wpływ ma czas oraz sytuacja odbiorcy. Czas odnosi się do percepcji odbiorcy historii i przyszłości jego relacji z nadawcą. Kontekst sytuacji odnosi się do elementów wewnętrznych i zewnętrznych odbiorcy”<sup>7</sup>.

## MODELS OF MARKETING RELATIONSHIP COMMUNICATION

### Summary

The paper presents a new approach to marketing communications arising from changes in the business environment and the need for long-term relationships with customers. Two modern models of relational communication are presented. It was emphasized that the communication tools should be dependent on the phase in which the relationship currently is, and that the interpretation of messages is individual and may be different for each client. Interpretation of communication can be influenced by various factors that should be taken into consideration when designing and analyzing marketing communications.

---

<sup>7</sup> Ibidem.

