

# Pozytywne doświadczenia zakupowe w kreowaniu lojalności nabywczej

## Positive shopping experiences in creating customer loyalty

dr Anna DEMBICKA\* ORCID 0000-0002-1966-3336

### ABSTRAKT

Doświadczenie zakupowe to rodzaj mentalnej podróży, pozostawiającej niematerialne wrażenia, w postaci wiedzy i śladu emocjonalnego [69], będące kluczowym elementem w rozumieniu zachowań konsumentów, jak również istotnych zmian zachodzących we współczesnym marketingu [10].

**Cel:** Celem głównym badań było ukazanie wpływu pozytywnych doświadczeń zakupowych na kształtowanie satysfakcji i lojalności nabywczej oraz sposobów budowania pozytywnych, angażujących nabywcę doświadczeń. Cel pośredni objął systematyzację aparatu terminologicznego dotyczącego wzajemnych zależności pomiędzy pojęciami: doświadczenie zakupowe, satysfakcja i jakość postrzegana przez klienta.

**Projekt badania/metodyka/koncepcja:** W publikacji zastosowano metodę analizy krytycznej literatury przedmiotu oraz metodę syntezy. Autorka odniosła się również do wniosków z badań własnych, przeprowadzonych w ramach dysertacji doktorskiej [13].

**Wyniki/wnioski:** Znajomość mechanizmów powstawania pozytywnych doświadczeń nabywczych wpływa na efektywność procesów biznesowych oraz utrzymanie przewagi konkurencyjnej.

**Ograniczenia:** Wśród publikacji omawiających problematykę Customer Experience jedynie nieliczne z nich odnoszą się do kwestii doświadczeń klientów wewnętrznych przedsiębiorstw (pracowników), ponadto specyfika poszczególnych branż utrudnia wnioskowanie na temat całej populacji pracowniczej. Jednakże niezależnie od gałęzi gospodarki formułowanie strategii wspierających proces budowy pozytywnych doświadczeń klienta zewnętrznego uwzględnić powinno aspekt realizacji funkcjonalnych i emocjonalnych oczekiwań występujących w cyklu życia pracownika (kreatora doświadczeń nabywczych), na etapie doboru pracowniczego, w procesach motywacji, komunikacji wewnętrznej, rozwoju i derekrutacji.

**Zastosowanie praktyczne:** Zaprezentowane w artykule wnioski posłużą mogą firmom produkcyjnym i/lub usługowym, priorytetowo traktującym budowanie i umacnianie relacji między nabywcami a przedsiębiorstwem.

**Oryginalność/wartość poznawcza:** Publikacja ukazuje obecne oraz przyszłe kierunki badań nad rolą pozytywnych doświadczeń zakupowych, stanowiących czynnik popytu, poddawanej coraz szerszym analizom, gospodarki (ekonomii) doświadczeń.

### SŁOWA KLUCZOWE

pozytywne doświadczenie zakupowe, postrzeganie jakości, satysfakcja klienta, lojalność klienta

### ABSTRACT

The shopping experience is a kind of mental journey, leaving immaterial impressions in the form of knowledge and emotional imprint [69], which are a key element in understanding consumer behavior, as well as significant changes taking place in contemporary marketing [10].

**Purpose:** The main aim of the research was to show, based on extensive literature studies, the impact of positive purchasing experiences on shaping satisfaction and purchasing loyalty, as well as ways of building positive experiences that engage the buyer. The intermediate goal included the systematization of the terminological apparatus relating to the interdependencies between the concepts of: purchasing experience, satisfaction and quality perceived by the customer.

**Design/methodology/approach:** The publication uses the method of critical analysis of the literature on the subject and the method of synthesis. The author also referred to the conclusions of her own research, conducted as part of the doctoral dissertation [13].

**Findings/conclusions:** Knowledge of the mechanisms of creating positive purchasing experiences affects the effectiveness of business processes and maintaining a competitive advantage.

**Research limitations:** Among the publications discussing the issues of Customer Experience, only a few of them refer to the experience of internal customers of enterprises (employees), moreover, the specificity of individual industries makes it difficult to draw conclusions about the entire working population. However, regardless of the branch of the economy, formulating strategies supporting the process of building positive experiences of an external customer should take into account the aspect of implementing functional and emotional expectations occurring in the employee's life cycle (purchasing experience creator), at the stage of employee selection, in the processes of motivation, internal communication, development and recruitment.

**Practical implications:** The conclusions presented in the article can be used by manufacturing and/or service companies that prioritize building and strengthening relations between buyers and the enterprise.

**Originality/value:** The publication shows the current and future directions of research on the role of positive purchasing experiences, which are a demand factor – subject to more and more extensive analyzes – experience economy (economy).

### KEYWORDS

positive shopping experience, quality perception, customer satisfaction, customer loyalty

\*Wydział Inżynierii Mechanicznej i Okrętownictwa, Instytut Oceanotechniki i Okrętownictwa, Politechnika Gdańska, ul. G. Narutowicza 11/12,

80-233 Gdańsk, Polska; e-mail: annedembi@pg.edu.pl

Otrzymano/Received 27.09.2021 Przyjęto/Accepted 18.10.2021

## Wprowadzenie

W rozwiniętych gospodarkach wyróżnienie produktów inaczej niż poprzez ich niższą cenę jest znacznie utrudnione [35], głównie ze względu na postępujące ujednoczenie oferty sprzedażowej. Tymczasem dzisiejszy świat koncentruje się wokół jednostki, celebrować swobodę autoekspresji. Współczesne społeczeństwa wraz z koniecznością korzystania z dobrodziejstw świata cyfrowego odczuwają równocześnie wzmożoną potrzebę realnego doświadczania świata wszystkimi zmysłami (*physical experience, sensploration*) [78]. Bogacący się i poszukujący autentycznych wartości konsumenci [19], dążąc do samorealizacji, coraz chętniej nabywają produkty, które „miło jest mieć”, a nie jedynie „należy posiadać” [70, s. 8], są „zbieraczami wrażeń; kolekcjonują rzeczy jedynie wtórnie, jako pochodne doznań” [5, s. 99]. Główną przyczyną migracji konsumentów, będącej wynikiem konfliktu pomiędzy priorytetami nabywców a celami przedsiębiorstw, jest brak wiedzy o preferencjach i doświadczeniach tych pierwszych. Przekłada się to bezpośrednio na rodzaj problemów badawczych podejmowanych na gruncie zarządzania i marketingu. Generuje to potrzebę stosowania bardziej zaawansowanej personalizacji oferty sprzedażowej [57] oraz poszukiwania nowatorskich metod pozycjonowania, polegających na celowym przesunięciu punktu ciężkości ze sprzedaży produktów i usług na sprzedaż doznań i doświadczeń. Również pandemia COVID-19 znacznie przyspieszyła tempo transformacji cyfrowej, tworząc przestrzeń do kreowania wyjątkowych, niezapomnianych doświadczeń klienta [80]. Artykuł stanowi teoretyczny wstęp dla przygotowywanej pozycji, analizującej sposoby mapowania doświadczeń klientów wewnętrznych i zewnętrznych stoczni jachtowej, umożliwiającego wizualizację poszczególnych etapów doświadczeń pracowniczych i nabywczych. Zaangażowanie w wykonywaną pracę, stanowiące efekt pozytywnych doświadczeń pracowniczych, skutkuje kształtowaniem pozytywnych doświadczeń nabywczych, wpływając tym samym na sukces biznesowy przedsiębiorstw [79].

## Doświadczenie – definicja zagadnienia

Człowiek przetwarza i interpretuje informacje na dwa sposoby: opierając się na własnym doświadczeniu lub w sposób analityczny. System oparty na doświadczeniu jest zorientowany na uzyskiwanie przyjemności/unikanie przykrości oraz natychmiastowe działanie. W systemie tym poznanie odbywa się przy udziale emocji, wyobraźni, a przetwarzanie informacji cechuje odtwórczość i kierowanie się podobieństwem zdarzeń. Jest ono sterowane przez nawyki, przez co trudne do kontrolowania lub zmiany [30]. Przetwarzanie informacji w systemie racjonalnym jest twórcze i strategiczne. Odbywa się ono w toku rozważania, wyjaśniania, analizy formalnej i weryfikacji [66]. Oba systemy współpracują ze sobą, przy czym system oparty na doświadczeniu jest pierwotny

i często ma przewagę nad systemem racjonalnym, „narzucając” sposób rozwiązania problemu [54].

Pojęcie doświadczenia stanowi ważny element wyjaśniania wszelkich zmian w zachowaniu oraz sposobie postrzegania świata przez daną jednostkę. Doświadczyć czegoś to doznać pewnych wrażeń, mieć z czymś bezpośredni i naoczny kontakt lub posiadać znajomość czegoś, poprzez osobiste obcowanie z czymś albo aktywne w tym uczestniczenie [41]. Na całokształt doświadczenia człowieka składają się: doświadczenia gatunkowe (przekazywane drogą dziedziczenia), doświadczenia społeczne (przyswajane w toku socjalizacji i wychowania) oraz doświadczenia indywidualne (wynik własnej aktywności w środowisku i przeżyć doznawanych w jej toku) [53]. Doświadczenie definiowane jest również jako zespół informacji (śladów pamięciowych) zapisanych w mózgu [39], jak również wniosek wyrowadzany na podstawie poznawczego, uczuciowego i ewaluatywnego opracowania treści owych śladów czy reprezentacji [53].

Ślady pamięciowe konstruujące doświadczenie człowieka odnoszą się do aktywności jednostki w świecie zewnętrznym i wewnętrznym (przeżycia). Nie należy ich jednak bezpośrednio utożsamiać z treścią doświadczenia. Stanowią one raczej psychiczne reprezentacje minionych zdarzeń, działań i przeżyć [53]. Wydobyte z pamięci doświadczenia każdorazowo podlegają rekonstrukcji z punktu widzenia aktualnej sytuacji, a aktualna sytuacja jest spostrzegana i interpretowana w kontekście wcześniejszych doświadczeń [16]. Wspominając przeszłe doświadczenia, każdorazowo odczuwane są związane z nimi emocje, na nowo analizowane w świetle innych, przeżytych epizodów [32].

Mimo iż aktualna wiedza i cele mogą być bardziej istotne niż prawda historyczna, ludzie na ogół wierzą swoim osobistym wspomnieniom. Przekonanie o wierności pamięci jest niezbędne dla poczucia własnej tożsamości i identyfikacji [27], a pamięć autobiograficzna nie musi być w stu procentach dokładna, aby zapewnić optymalną adaptację społeczną i psychiczną jednostki [42].

## Istota doświadczeń zakupowych i ich kategoryzacja

Doświadczenia są czwartym – obok surowców, produktów i usług – rodzajem oferty ekonomicznej (zob. Tabela 1) [49]. Określane są równocześnie jako nowatorski sposób pozycjonowania oferty sprzedażowej [2]. Zgodnie z koncepcją R. Raghunathana społeczeństwa kierujące się potrzebą bezpieczeństwa należą do gospodarki towarowej. Społeczeństwa poszukujące miłości i szacunku znajdują się na etapie gospodarki usług. Natomiast potrzeba doznań estetycznych i zdobywania wiedzy charakteryzuje społeczeństwa należące do gospodarki doświadczeń [56].

J. Sundbo i J. Bærenholdt wyróżniają dwa sektory gospodarki doświadczeń. Pierwotny sektor gospodarki doświadczeń obejmuje branże kratywne i kultury (architektura, design, sztuka, muzyka, film, telewizja,



Tabela 1. Cechy poszczególnych ofert ekonomicznych

OFERTA EKONOMICZNA	SUROWCE	PRODUKTY	USŁUGI	DOŚWIADCZENIA
<b>RODZAJ GOSPODARKI</b>	Rolnictwo	Przemysł	Świadczenie usług	Sprzedaż doświadczeń
<b>FUNKCJA EKONOMICZNA</b>	Wydobycie	Wyprodukowanie	Dostarczenie	Zainscenizowanie
<b>NATURA OFERTY</b>	Zastępowalna	Namacalna	Nienamacalna	Zapadająca w pamięć
<b>CECHA KLUCZOWA</b>	Pochodzenie naturalne	Standaryzacja	Kastomizacja	Personalizacja
<b>METODA DOSTARCZENIA</b>	Przechowywane hurtowo	Magazynowane po wyprodukowaniu	Dostarczane na żądanie	Ujawniane podczas współpracy klienta z firmą
<b>RODZAJ SPRZEDAWCY</b>	Hurtownik	Producent	Dostawca	Inscenizator/Znawca tematu
<b>RODZAJ NABYWCY</b>	Rynek	Użytkownik	Klient	Gość
<b>CZYNNIKI POPYTU</b>	Właściwości	Cechy	Korzyści	Doznania

Źródło: opracowano na podstawie [49]

radio, reklama, gry komputerowe). W tym przypadku doświadczenie stanowi cel sam w sobie (charakter ekspresywny). Sektor wtórny obejmuje przedsiębiorstwa realizujące odmienne cele, zaś same doświadczenia stanowią w tym przypadku dodatek do oferty, wpływający na wartość postrzeganą przez klienta [66]. Kolejną, po doświadczeniach, ofertą rynkową są transformacje, umożliwiające klientom – obok pobudzenia emocji – przeżycie wewnętrznej, pożądanej przemiany i osiągnięcie samorealizacji [49].

Naukowo dowiedzione jest, że realizując aktualne zachowania, ludzie chętnie wykorzystują wcześniejsze doświadczenia zakupowe [13, 43, 55]. Wynika to między innymi z potrzeby niwelowania stanu niepewności, jak również preferowania tego, co podobne i znane. Doświadczenie zakupowe stanowi osobiste źródło informacji konsumenta oraz jedno z najistotniejszych sposobów poznania [55]. Bezpośrednie doświadczenia ułatwiają zapamiętywanie cech produktu i marki i wpływają na pozytywne nastawienie oraz zwiększają intencję zakupu [20]. Ważności nabierają te wyjątkowe (istotne dla interesów osobistych) doświadczenia, które powtarzają się częściej niż inne (zasada ta znajduje potwierdzenie w procesie tworzenia kategorii poznawczych [4]) i wywołują wysoki poziom satysfakcji konsumenta. Ludzie bardziej ufają temu, czego wcześniej doświadczyli, ignorując poniekąd fakt, iż próba, z którą mieli do czynienia, jest najczęściej niereprezentatywna.

Doświadczenie zakupowe stanowi kategorię integrującą zarówno racjonalne, jak i emocjonalne elementy kształtujące ostateczne wrażenie konsumenta. Tworzenie doświadczeń odbywa się zarówno na etapie poszukiwania informacji o ofercie, podczas oceny jej wariantów, a także na etapie zakupu oraz w momencie korzystania z oferty (produktu, usługi) [29], przy czym gromadząc doświadczenia, klienci biorą odpowiedzialność za uwolnienie wartości niejako „zamkniętych” w dostarczanych im ofertach [23]. Doświadczenia powstają pod wpływem:

- bodźców zmysłowych (doświadczenia zmysłowe);
- emocji (doświadczenia związane z emocjami);

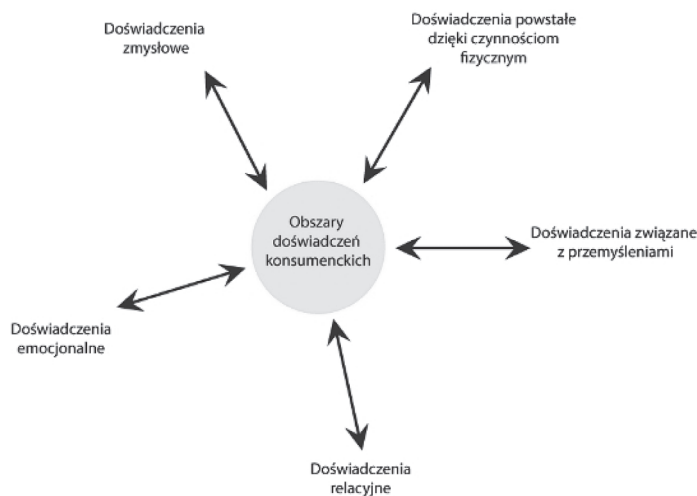
c) działań związanych z przemyśleniami, pobudzających wyobraźnię (doświadczenia intelektualne);

d) czynności wykonywanych przez konsumenta (doświadczenia behawioralne);

e) kontaktu z inną osobą/konsumentem lub grupą osób/konsumentów (doświadczenia relacyjne) (Rysunek 1) [59].

Dostarczanie doświadczeń jest wielowymiarowe. Powstają one: jako wynik interakcji z pracownikami przedsiębiorstwa (sprzedawcy, pomoc techniczna,

rzecznicy medialni), w procesie komunikacji z klientem (reklama, public relations, newslettery, ulotki reklamowe, broszury), poprzez wyróżnienie oferty (projekt, opakowanie, nazwa, logo, ekspozycja asortymentu), w procesie realizacji funkcjonalnych i emocjonalnych oczekiwań nabywcy (cena, jakość, atmosfera miejsca sprzedaży, ekologiczne cechy produktu, miejsce produkcji), na podstawie oceny otoczenia fizycznego przedsiębiorstwa (przestrzeń, w której dokonuje się sprzedaż, biuro, fabryka), jako wynik działań *co-brandingu* (*event marketing*, *sponsoring*, *product placement*, *alianse* i *partnerstwo*) oraz efekt wpływu mediów elektronicznych (witryny internetowe, intranet). Doświadczenia kształtują się również pod wpływem czynników niekontrolowanych przez dostawcę, takich jak wpływ innych osób czy cel zakupów konsumenta [75]. Początkowo w literaturze przedmiotu konsument postrzegany był jako pasywny cel przedsiębiorstwa, któremu dostarczano zainscenizowane doświadczenia [49]. Obecnie obserwuje się wzrost zdolności do tworzenia otoczenia doświadczenia przez samego konsumenta i jego pełną niezależność [9].



Rysunek 1. Obszary doświadczeń konsumentkich

Źródło: opracowano na podstawie [59]

Zdaniem B. J. Pine'a i J. H. Gilmore'a doświadczenia pełnią przede wszystkim następujące role: dostarczają rozrywki, edukują, motywują do aktywnego uczestnictwa, dostarczają przeżyć estetycznych (por. Rysunek 2). Doświadczenia należy rozpatrywać w dwóch wymiarach: uczestnictwa klienta (bierne vs. aktywne) i więzi klienta z wydarzeniem (zaangażowanie, wnikliwa obserwacja vs. pochłonięcie, zanurzenie w doświadczeniu, immersja). W zależności od tego, po której stronie w obu wymiarach znajduje się wydarzenie (doświadczenie), klasyfikujemy je do jednej z czterech kategorii. Dla przykładu, spektakl teatralny (rozrywka) to wydarzenie cechujące się zazwyczaj uczestnictwem biernym i więzią o charakterze zaangażowania, a nie pochłonięcia, natomiast uprawianie sportów ekstremalnych (eskapizm) cechuje pochłonięcie i aktywne uczestnictwo. W praktyce często dochodzi do przenikania się powyższych obszarów i powstawania ciekawie brzmiących hybryd np. *eduscapist* (edukacja plus eskapizm), czy *entersthetic* (rozrywka plus estetyka). Najbogatsze doświadczenia klienta powstają w miejscu przecięcia się dwóch podstawowych wymiarów w tzw. optymalnym punkcie czterech kategorii doświadczenia [49].



Rysunek 2. Cztery kategorie doświadczeń

Źródło: opracowano na podstawie [49]

Nieco innej kategoryzacji dokonuje J.L. Le Bel, wskazując cztery grupy doświadczeń: intelektualne (związane z uczeniem się), społeczne (powiązane z relacjami społecznymi), emocjonalne (wywoływanie reakcji emocjonalnych) i sensoryczne (oddziaływanie na zmysły) [37].

### Doświadczenie zakupowe a satysfakcja i postrzeganie jakości oferty – wzajemne relacje i różnice terminologiczne

Jakość to stopień, w jakim zbiór inherentnych (istniejących w obiekcie) właściwości obiektu spełnia wymagania [52]. Z punktu widzenia konsumenta jakość to stopień dostosowania obiektu do potrzeb podmiotu doznającego. E. Skrzypek definiuje ją jako

zespół cech wyrobu, które w pełni gwarantują spełnienie oczekiwań i wymagań klienta wewnętrznego i zewnętrznego [65], A.V. Feigenbaum – jako „ogół charakterystyk wyrobu lub usługi w sferach marketingu, projektowania, produkowania i obsługi, dzięki którym użytkowane wyroby i usługi spełniają oczekiwania klienta”, a J. Oakland nazywa jakością „zaspokojenie aktualnych i przyszłych potrzeb klienta” i „zachwycenie klienta” [74].

Jakość wyrobów i usług obejmuje nie tylko ich zamierzone funkcjonowanie i uzyskane wyniki, ale również postrzeganie ich wartości i ocenę korzyści dla klienta [52]. Postrzeganie jakości jest rezultatem wiedzy o produkcie, wcześniejszych doświadczeń i indywidualnej wrażliwości sensorycznej. Analiza korzyści, kosztów i ryzyka związanego z nabywaniem i użytkowaniem produktu stanowią istotne determinanty akceptacji produktu. W literaturze przedmiotu wyróżnia się funkcjonalne potrzeby nabywcze, czyli cechy związane z bezpośrednią eksploatacją produktu (spełnienie funkcji użytkowych, komfort użytkowania, ekonomiczność eksploatacyjna), cechy związane z dyspozycyjnością (niezawodność, naprawialność, gwarancja) oraz potrzeby niefunkcjonalne, tj. wizerunek (dostawcy, produktu, marki, użytkowników), etykę oferenta i potrzeby estetyczne [74].

Postrzeganie jakości ściśle związane jest ze zjawiskiem satysfakcji (zadowolenia), będącej percepcją dotyczącą stopnia spełnienia wymagań klienta [52]. Warto w tym miejscu nadmienić, iż obok najbardziej rozpowszechnionego podejścia traktującego postrzeganą przez klienta jakością jako determinantę satysfakcji zakupowej [18, 46, 47] występuje również koncepcja wpływu satysfakcji klienta na postrzeganą jakość oferty [6, 7] oraz koncepcja obustronnej zależności pomiędzy niniejszymi zagadnieniami [11, 25, 71].

Satysfakcja i postrzeganie przez klienta jakością nie stanowią tożsamyh pojęć. Do czynników determinujących satysfakcję, obok: 1) czynników wykonania (cechy jakości prowadzące do satysfakcji – m.in.: a) jakość oferowanych produktów/usług; b) opinia o jakości obsługi, należą również 2) czynniki podstawowe (określające minimalne wymagania) – m.in.: a) dostęp do oferowanych produktów/usług; b) komunikacja na linii organizacja – klient oraz 3) czynniki wzbudzenia (czynniki wywołujące wzrost satysfakcji) – m.in.: a) poziom zaspokojenia potrzeb klientów przez oferowane im produkty/usługi oraz b) przekroczenie oczekiwań klientów wobec organizacji i jej produktów/usług [64]. Analizując różnice pomiędzy satysfakcją a jakością postrzeganą przez klienta, dostrzega się także fakt, iż na satysfakcję klienta – obok jakości oferty – wpływają również: cena oferty, czynniki sytuacyjne (pogoda, pora dnia) oraz czynniki osobiste (samopoczucie konsumenta) [77], jak również przeszłe i aktualne doświadczenia zakupowe.

Satysfakcja, jak pisze Krystyna Mazurek-Łopacińska, to „reakcja emocjonalna na procesy porównawcze realizowane przez klienta, polegające na zestawieniu swoich doświadczeń i doznań po konsumpcji produktu lub usługi z oczekiwaniami, indywidualnymi



normami lub określonym wzorcem oceny” [3, s. 466]. Jest to wypadkowa pomiędzy oczekiwaną jakością produktu, postrzeganą jakością produktu oraz znaczeniem różnych jego właściwości [45]. Jeśli produkt nie spełnia oczekiwań, nabywca jest niezadowolony, kiedy spełnia jego oczekiwania – jest usatysfakcjonowany, natomiast gdy cechy produktu przekraczają jego oczekiwania – jest zachwycony [68]. Zgodnie z założeniami noblistów D. Kahnemana i A. Tversky’ego systematycznym przyrostom zysków konsumenta towarzyszą coraz mniejsze przyrosty satysfakcji, natomiast systematycznym przyrostom strat towarzyszą coraz większe przyrosty niezadowolenia. Zależność pomiędzy brakiem satysfakcji i stratą nie jest prostą odwrotnością zależności między poczuciem satysfakcji a zyskiem [21].

D.M. Phillips i H. Baumgartner dowiedli, że konsument odczuwa dwa rodzaje satysfakcji: funkcjonalną i emocjonalną. Na satysfakcję funkcjonalną wpływa zgodność oczekiwanej i rzeczywistej jakości funkcjonowania produktu, natomiast na satysfakcję emocjonalną – zgodność emocji faktycznie przeżywanych przez nabywcę podczas konsumpcji produktu z emocjami przez niego oczekiwanymi [48]. W literaturze występują też następujące koncepcje satysfakcji konsumenta: satysfakcja transakcyjna (jednorazowe zadowolenie towarzyszące nabyciu produktu) oraz satysfakcja skumulowana (określana jako skumulowane doświadczenie konsumenta dotyczące produktu/usługi) [26]. Funkcjonuje również analityczne i holistyczne ujmowanie zagadnienia satysfakcji klienta. Zgodnie z podejściem holistycznym satysfakcja jest zespołem doświadczeń wynikających z konsumpcji, natomiast podejście analityczne rozpatruje satysfakcję w odniesieniu do poszczególnych etapów procesu zakupu, konsumpcji i użytkowania produktu [3]. Satysfakcją klienta możemy więc nazwać pozytywne doświadczenie, powstałe podczas konsumowania lub użytkowania produktu, korzystania z usługi lub kontaktu z marką na etapie przedzakupowym, zakupowym i pozakupowym [14].

## Doświadczenie zakupowe elementem budowy lojalności klienta

Lojalność – obok satysfakcji – jest kluczowym zagadnieniem odzwierciedlającym stan jakości obiektów, efektów działań organizacji, a w konsekwencji całych gospodarek [76]. Lojalność to inaczej uczciwość, wierność, prawość i oddanie wobec kogoś lub czegoś [31]. Lojalnego klienta cechuje przede wszystkim: dokonywanie regularnych, powtórnych zakupów, rozgłaszanie pozytywnych opinii o firmie i niska podatność na działania konkurencji. Prawdziwie lojalni nabywcy są bowiem na tyle pewni, iż dana firma spełni ich oczekiwania, że konkurencja przestaje się dla nich liczyć [63]. Równie ważnymi motywami lojalności klienta wobec firmy są m.in.: chęć unikania wysiłku poznawczego, poczucie pozytywnej więzi klienta z personelem przedsiębiorstwa, świadomość uczestnictwa w kształtowaniu oferty firmy, przekonanie

o byciu ważnym dla firmy oraz utożsamianie się z wartościami prezentowanymi przez dostawcę [73].

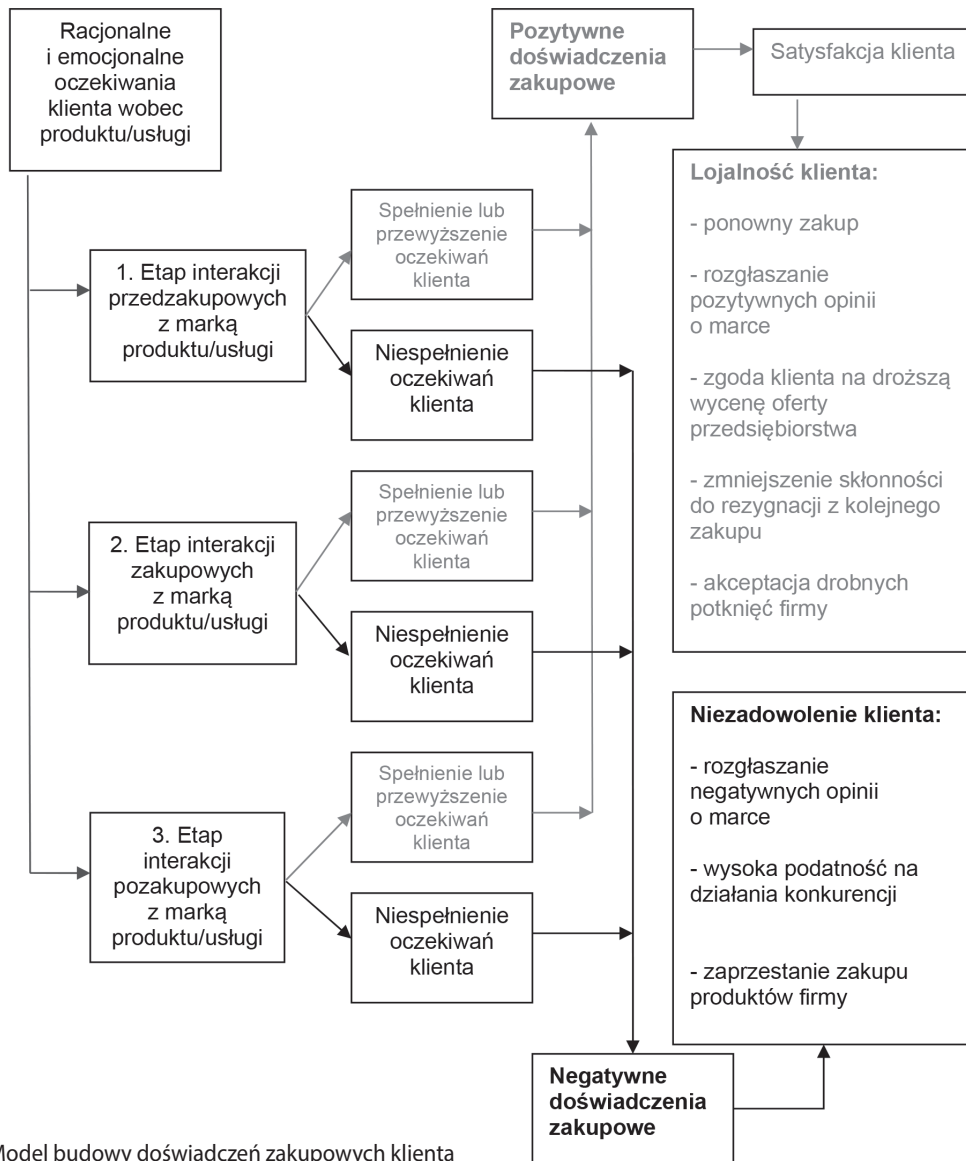
Lojalność konsumenta uzależniona jest od czynników zewnętrznych (funkcjonujących poza nabywcą) i wewnętrznych (cech konsumenta). Do czynników egzogennych zaliczyć można: cechy marki (tożsamość, reputacja, instrumenty marketingu mix wspierające markę), otoczenie społeczne (obowiązujące wartości, normy, udzielane rekomendacje) i panujące warunki rynkowe (poziom konkurencji i cen, dostępność substytutów). Doświadczenia zakupowe należą do grupy czynników endogennych, które – obok stosunku do ryzyka, poszukiwania nowości, ulegania wpływom i poziomu zaangażowania w zakup – powiązane są z subiektywnym postrzeganiem rzeczywistości przez konsumentów [34]. Doświadczenia zakupowe wpływają na tendencyjność percepcyjną, poznawczą i afektywną konsumenta. Również postawa lojalności ukształtowana na podstawie osobistych doświadczeń staje się bardziej odporna na zmianę od postaw przyjętych od innych ludzi [73] lub ukształtowanych na podstawie reklamy [26].

Budowanie długookresowej lojalności klienta polega przede wszystkim na kreowaniu innowacyjnych wartości dla klienta, za które klient będzie skłonny zapłacić. Wysoka korelacja pomiędzy satysfakcją i lojalnością klienta jest podstawą do generowania subiektywnego odczucia zadowolenia ze spełnionych oczekiwań w każdym punkcie styczności klienta z firmą. Niestety związek między satysfakcją i lojalnością nie jest do końca jednoznaczny. Odczuwanie satysfakcji z nabycia produktu lub usługi wiąże się jedynie z możliwością uwzględnienia tej marki przy kolejnym zakupie. Zadowolenie jest warunkiem lojalności, ale jej nie gwarantuje. Poziom satysfakcji w standardowych badaniach mierzony jest na pięciostopniowej skali, gdzie 1 oznacza „bardzo niezadowolony”, a 5 – „bardzo zadowolony”. Lojalność mierzy się natomiast na podstawie dokonania ponownego zakupu lub takowego zamiaru. Głównie z tej przyczyny relacja pomiędzy nimi jest często nieliniowa [15].

Warto również wspomnieć, że doznanie satysfakcji nie jest uświadamiane przez wszystkich konsumentów w równym stopniu. Jedynie nabywca świadomy własnej satysfakcji charakteryzuje się subiektywnym poczuciem zaspokojenia własnych potrzeb przez produkt/usługę. Poczucie to jest wynikiem motywacji i zdolności konsumenta do porównywania konkurencyjnych marek między sobą [26]. Wysoki poziom świadomości, jaka marka zaspokaja potrzeby konsumenta, wpływa na obniżenie podatności na zmianę oferenta kupowanego dobra i tym samym na budowanie lojalności klienta wobec marki.

## Tworzenie pozytywnych doświadczeń nabywcy

Spełnienie racjonalnych i emocjonalnych oczekiwań klienta, odbywające się w toku interakcji z procesami, pracownikami, produktami i usługami danego przedsiębiorstwa na etapie przedzakupowym,



Rysunek 3. Model budowy doświadczeń zakupowych klienta

Źródło: opracowanie własne

zakupowym i pozakupowym, warunkuje powstanie pozytywnego doświadczenia nabywczego, generującego zaufanie i lojalność klienta. Pozytywne doświadczenia budują pozytywne relacje, zmniejszają skłonność do rezygnacji z zakupu i zmiany marki w przypadku drobnych potknięć firmy. Zwiększają natomiast prawdopodobieństwo rozgłaszania przychylnych opinii o marce produktu lub usługi, ułatwiających rekrutację nowych konsumentów, jak również umożliwiają droższą wycenę oferty przedsiębiorstwa (Rysunek 3).

Bezpośrednio, pozytywne doświadczenia nabywcze ułatwiają ponadto zapamiętywanie cech produktu, wpływają na pozytywne nastawienie oraz zwiększają intencję zakupu [20]. Negatywne doświadczenia nabywcze – obok wpływu na zaprzestanie zakupu produktów lub usług przedsiębiorstwa – generują również wysoką podatność na działania konkurencji i rozgłaszanie negatywnych opinii o ofercie (por. Rysunek 3).

Współcześni klienci dokładnie wiedzą, czego oczekują i w jaki sposób mogą to osiągnąć. Powoduje to spadek lojalności poprzez rozszerzenie kontaktów z wieloma firmami i poszukiwanie kompleksowej, satysfakcjonującej ich oferty. Oczekiwania klientów są szczególnie wyraźne w sytuacji, kiedy mieli oni już wcześniejsze doświadczenia z danym rodzajem produktu czy usługi. W przypadku gdy nie jest im znana dana klasa produktów lub usług, ich oczekiwania dotyczące korzyści związanych z ofertą mogą być mało sprecyzowane [72]. Realizacja oczekiwań klienta stanowi warunek obligatoryjny, lecz nierzadko niewystarczający, aby wyróżnić się na rynku. Zdaniem C. Shawa i J. Ivensa dopiero przekraczanie oczekiwań klienta znacząco wpływa na powstawanie zapadających w pamięć, pozytywnych doświadczeń zakupowych [61]. W przypadku dóbr materialnych przekroczenie oczekiwań funkcjonalnych (użytkowych) przyczynia się do wzbudzenia emocji zaufania i bezpieczeństwa, natomiast przekroczenie



oczekiwań emocjonalnych (hedonistycznych) wywołuje radość, podekscytowanie i zachwyty [8].

Generowanie zachwycających doznań (osobistych przeżyć) o charakterze rzeczywistym lub wirtualnym staje się dzisiaj dla przedsiębiorstw coraz ważniejszym czynnikiem osiągnięcia sukcesu. Kluczową cechą tej koncepcji jest dążenie do zaangażowania klienta, gdyż wówczas odczuwane przez niego wrażenia i doznania podnoszą wartość nabywanej oferty [44]. Przedsiębiorstwa przyjmujące orientację marketingu doświadczeń powinny dostrzegać odmienność nabywców (ich potrzeb oraz poziomu rentowności) w celu odpowiedniego różnicowania (uatrakcyjniania) własnej oferty i lepszego niż konkurencja dostosowania jej do wymagań i możliwości poszczególnych grup klientów. Podział klientów na homogeniczne, odróżniające się od pozostałych grupy, prowadzi do mądrego gospodarowania pieniędzmi oraz skoordynowanej działalności marketingowej firmy. Segmentację należy przeprowadzać dynamicznie, dzięki zastosowaniu nowoczesnych technologii informatycznych i profesjonalnych badań marketingowych, dążąc tym samym do przewidywania przyszłych preferencji nabywczych i kreowania unikatowych, zapadających w pamięć doświadczeń.

Rosnący poziom edukacji społeczeństwa i łatwość uzyskania informacji wpłynęły na zwiększenie poziomu wymagań wobec przedsiębiorstw zarówno pod względem ceny, jakości, zakresu, jak i innowacyjności dostarczanych produktów i usług. Zdaniem badaczy przyszłe innowacje w zakresie tworzenia i dostarczania doświadczeń nabywczych dotyczyć będą głównie: a) masowej personalizacji i eliminacji kwestii *poświęcenia klienta*, czyli luki pomiędzy tym, co klienta zadowala, a tym, czego pragnie naprawdę, b) permanentnego doskonalenia interakcji klienta z pracownikami firmy, c) umożliwienia klientom dokonywania dodatkowych opłat za angażujące ich doświadczenia (opłata za czas spędzony w danym miejscu lub uczestniczenie w wydarzeniu) oraz d) tworzenia wielowymiarowych, cyfrowo nasyconych doświadczeń, których celem nie jest jedynie przekazywanie informacji na temat produktu [38, 50, 51]. Media elektroniczne umożliwiają coraz częściej zastępowanie doświadczeń realnych doświadczeniami wirtualnymi. Współczesny klient ma nieograniczoną swobodę korzystania z interaktywnych aplikacji, portali społecznościowych czy wypowiedzania się na forach. Budowa doświadczeń klienta w przestrzeni wirtualnej generuje zamierzone efekty wizerunkowe, a nowe media, tworząc nowe punkty styczności klienta z firmą, stanowią ważny kanał komunikacji i współpracy z aktualnym lub potencjalnym nabywcą [12, 24, 81, 82, 83].

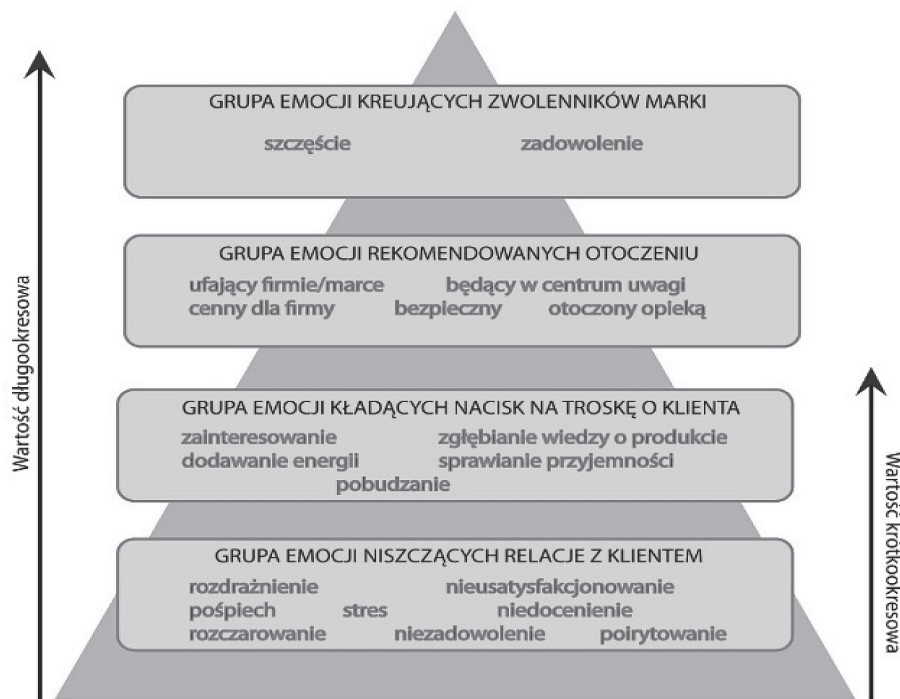
Inwestowanie w pozytywne doświadczenia konsumenta buduje zaufanie do marki, co automatycznie wpływa na postrzeganie przedsiębiorstwa jako bardziej uczciwego i kompetentnego [33]. W celu wywołania pozytywnych doświadczeń nabywczych wykorzystywane są strategiczne moduły doświadczeń, będące grupami doświadczeń o określonych cechach.

Moduł sensoryczny odwołuje się do ludzkich zmysłów w celu wywołania określonego wrażenia; moduł emocjonalny wpływa na ludzkie uczucia i emocje w celu wywołania doświadczeń afektywnych; moduł intelektualny odwołuje się do ludzkiego intelektu w celu wywołania kreatywnych doświadczeń poznawczych; działania w obszarze modułu behawioralnego wpływają na motywację, wzbogacenie życia konsumenta i umożliwiają odkrywanie alternatywnych stylów życia; moduł relacyjny uwzględnia występowanie powiązań pomiędzy jednostką i innymi grupami społecznymi, i nadawanie posiadanym przez konsumenta przedmiotom symbolicznego znaczenia [17, 58].

Pozytywne doświadczenia powstają między innymi dzięki oddziaływaniu na zmysły i emocje konsumenta [59]. Według M.L. Kringelbacha zmysły tworzą fundament doświadczeń subiektywnych [32]. Bodźce zmysłowe w zależności od nastroju (jednostki bardziej interesują się czynnościami zgodnymi z ich aktualnym nastrojem) wywołują określoną reakcję emocjonalną. Im więcej zmysłów zostanie zaangażowanych w konkretne doświadczenie, tym będzie ono bardziej wyjątkowe i warte zapamiętania, jednakże zbyt intensywne bodźce wywołują potrzebę przestrzeni i relaksacji [60].

Twierdzenie, że człowiek dysponuje jedynie pięcioma zmysłami, nie jest ściśle. Zmysły podstawowe mogą się dzielić na kolejne, w zależności od aktualnej aktywności poszczególnych receptorów [32]. Warto nadmienić, iż: a) ludzka pamięć do obrazów jest tak silna, że może zostać przywołana nawet po długim czasie od ekspozycji bodźca wzrokowego [60]; b) w przypadku słuchu najważniejsza jest kwestia rozróżnienia intensywności i częstotliwości dźwięków, a podstawową jego rolę – obok pośredniczenia w odczuwaniu przyjemności i pragnień – jest odkodowywanie komunikatu językowego i muzycznego; c) węch jest silnie powiązany z pamięcią i łatwo wiąże się z emocjami [1], a zapachy są wyczuwane nie tylko przez nozdrza (ortonosowo), lecz także przez usta i gardło (retronosowo) [32]; d) przeciętny człowiek ma około trzysta tysięcy komórek receptorowych, rozmieszczonych w blisko sześciu tysiącach kubków smakowych; e) dotyk – poza rolą w doświadczeniu przyjemności i pożądania – spełnia znaczącą rolę w budowaniu relacji społecznych [32].

W przypadku emocji doświadczenie powstaje wówczas, gdy jednostka potrafi skupić uwagę zarówno na swoim stanie emocjonalnym oraz sytuacji, w której te zmiany się pojawiają. „Bez udziału uwagi doświadczenia emocjonalne mogą się nie pojawić, nawet jeśli zaistnieje stan emocjonalny” [40, s. 351]. Emocje generują pozytywne lub negatywne doświadczenie klienta, będąc równocześnie efektem zgromadzonych przez niego doświadczeń (emocje → doświadczenia → emocje → doświadczenia). Nawiązuje to do teorii R.S. Lazarusa twierzącego, że mimo iż emocja jest reakcją na znaczenie (schematy pamięciowe), to przecież występuje ona przed następną myślą, będącą reakcją na doświadczaną emocję [36].



Rysunek 4. Piramida emocji w doświadczeniu klienta

Źródło: opracowano na podstawie [62]

C. Shaw, analizując pozytywne i negatywne emocje klienta, stworzył piramidę emocji kreujących doświadczenie klienta [62]. Piramidę tworzą cztery grupy emocji (zob. Rysunek 4). Patrząc od dołu piramidy, są to:

- 1) grupa emocji niszczących relację z klientem;
- 2) grupa emocji kładących nacisk na troskę o klienta;
- 3) grupa emocji rekomendowanych otoczeniu;
- 4) grupa emocji kreujących zwolenników marki (advokatów marki), samoistnie rozgłaszających pozytywne opinie o marce.

W grupie emocji niszczących relacje z klientem znajdują się: stres (spowodowany brakiem kompetencji lub nieodpowiednim zachowaniem personelu), niedocенienie (ignorowanie potrzeb klienta), nieusatisfakcjonowanie (niedostateczne zrozumienie racjonalnych i emocjonalnych potrzeb klienta), poirytowanie (długi czas oczekiwania, wadliwe procedury), rozczarowanie (brak spełnienia obietnicy marki, nieuczciwość), niezadowolenie (niedostarczenie produktu na czas, wyjątkowo zła obsługa personelu), pośpiech (niesłuchanie klienta, traktowanie go w kategoriach transakcji) i rozdrażnienie (dręczenie klienta niepotrzebnymi informacjami i działaniami).

Do grupy emocji kładących nacisk na troskę o klienta należą: pobudzanie (oferowanie nowości, pozytywne zaskakiwanie klienta, uczenie i zarazem bawienie klienta), zainteresowanie (dostarczanie oferty wzbudzającej zainteresowanie klienta, oferowanie nowych, oryginalnych doświadczeń),

zgłębianie wiedzy o produkcie (podsycanie dociekliwości klienta, regularne kreowanie nowych doświadczeń), dodawanie energii (pobudzanie klienta poprzez energetyczną obsługę i otoczenie – np. szybkie tempo muzyki w salonie sprzedaży), sprawianie przyjemności (dostarczanie klientom nieoczekiwanych wrażeń, sprawianie, by czuli się komfortowo).

Trzecia grupa emocji zawiera emocje rekomendowane przez klienta otoczeniu. Klient rozgłaszający informacje na temat pozytywnych doświadczeń z marką to klient: bezpieczny (firma stawia fizyczne, intelektualne i finansowe bezpieczeństwo klienta na pierwszym miejscu), otoczony opieką (słuchanie klienta i okazywanie empatii), ufający firmie (firma wywiązuje się z danych klientowi obietnic), będący w centrum uwagi (firma oddziałuje na zmysły klienta w celu wywołania niepowtarzalnych doświadczeń), cenny dla firmy (firma poświęca klientowi czas i okazuje wdzięczność za lojalność wobec firmy).

Na samym szczycie piramidy, w grupie emocji kreujących zwolenników marki, znajdują się dwie najbardziej pozytywne emocje: szczęście (pomyślność, radość, pozytywny stan umysłu) i zadowolenie (stan wzmożonej satysfakcji). Wywoływanie u klienta poczucia szczęścia i zadowolenia wymaga: poznania funkcjonalnych i emocjonalnych oczekiwań klienta i dążenia do ich przewyższania, unikania doświadczeń niszczących relacje z klientem, kładzenia nacisku na troskę o klienta oraz dbania o wszelkie aspekty obsługi klienta w każdym punkcie styczności klienta z firmą.





## Podsumowanie

Gospodarka doświadczeń jest koncepcją menedżerską i naukową zajmującą się działaniami realizowanymi w sektorze prywatnym i publicznym. Doświadczenie nie jest nowym zagadnieniem marketingowym. Nowością jest jednakże umiejscawianie go w centrum, jako trzonu oferty rynkowej przedsiębiorstwa. Doświadczenie klienta stanowi swego rodzaju „opakowanie” zapewniające indywidualizację i różnicowanie wartości zawartych w ofertach przedsiębiorstw [28], a emocjonalne więzi pomiędzy przedsiębiorstwem a klientem są bardzo trudne do rozerwania lub skopiowania przez konkurencję [22]. Artykuł poprzedza kolejną publikację autorki, omawiającą aspekty mapowania doświadczeń wewnętrznych i zewnętrznych klientów stoczni jachtowej, powstających w cyklu życia nabywcy na etapie przedzakupowym, zakupowym i pozakupowym oraz w cyklu życia pracownika w procesach rekrutacji (*candidate experiences*), selekcji, adaptacji (*onboarding*), motywacji, rozwoju pracowniczego i derekrutacji (*alumni experiences*). Przygotowywany artykuł wejdzie w skład kontynuowanego na łamach „Problemów Jakości” cyklu prezentującego różne aspekty zarządzania procesowego w przemyśle jachtowym.

## Bibliografia

- [1] Ackerman Diane. 2005. *Alchemia Umysłu. Tajemnice i piękno naszego mózgu*. Warszawa: Jacek Santorski & Co Agencja Wydawnicza.
- [2] Armstrong Gary, Philip Kotler. 2012. *Marketing. Wprowadzenie*. Warszawa: Wolters Kluwer Polska.
- [3] *Badania marketingowe. Teoria i praktyka*. 2005. Krystyna Mazurek-Lopacińska (red.). Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- [4] Bagozzi Richard P., Sussan K. Kimmel. 1995. „A comparison of leading theories for the prediction of goal directed behaviours”. *British Journal of Social Psychology* 34(4): 437–461.
- [5] Bauman Zygmunt. 2000. *Globalizacja. I co z tego dla ludzi wynika*. Warszawa: PIW.
- [6] Bitner Mary J. 1990. „Evaluating service encounters: The effects of physical surroundings and employee responses”. *Journal of Marketing* 54(2): 69–82.
- [7] Bitner Mary J., Amy R. Hubbert. 1994. Encounter satisfaction versus overall satisfaction versus quality: the customer's voice. W *Service Quality: New Directions in Theory and Practice*, 72–94. London: Sage Publications.
- [8] Chitturi Ravindra, Rajagopal Raghunathan, Vijay Mahajan. 2008. „Delight by Design: The Role of Hedonic Versus Utilitarian Benefits”. *Journal of Marketing* 72(3): 48–63.
- [9] Christensen Bo A. 2013. „Connecting Experience and Economy – Aspects of Disguised Positioning”. *Integrative Psychological & Behavioral Science* 47: 77–94.
- [10] Cova Bernard, Antonella Carù. 2003. „Revisiting consumption experience: A more humble but complete view of the concept”. *Marketing Theory* 3(2): 267–286.
- [11] Dabholkar Pratibha A., Dayle I. Thorpe. 1994. „Does customer satisfaction predict shoppers intentions?”. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior* 7: 161–171.
- [12] Delińska Liwia. 2017. „Koncepcja marketingu doświadczeń w nowych mediach”. *Zarządzanie i Finanse* 15(1): 81–94.
- [13] Dembicka Anna. 2015. „Rola doświadczeń w decyzjach zakupowych klientek rynku odzieży” [Niepublikowana rozprawa doktorska]. Szkoła Główna Handlowa. Warszawa.
- [14] Dobięga-Korona Barbara. 2006. Wartość dla klientów generatorem wartości przedsiębiorstwa. W *Współczesne źródła wartości przedsiębiorstwa*, 217–240. Warszawa: Difin.
- [15] Doyle Peter. 2003. *Marketing wartości, tłum.* Warszawa: Wydawnictwo Felberg SJA.
- [16] Draaisma Douwe. 2012. *Księga zapomnienia*. Warszawa: Wydawnictwo Aletheia.
- [17] Dziewanowska Katarzyna, Agnieszka Kacprzak. 2013. *Marketing doświadczeń*. Warszawa: PWN.
- [18] Ekinci Yuksel. 2003. „An investigation of the determinants of customer satisfactions”. *Tourism Analysis* 8(2): 193–196.
- [19] Gilmore James H., B. Joseph Pine II. 2007. *Authenticity. What consumers really want*. Boston: Harvard Business School Press.
- [20] Griffith David, A. Qimei Chen. 2004. „The influence of Virtual Direct Experience (VDE) on on-line ad message effectiveness”. *Journal of Advertising* 33(1): 55–68.
- [21] Grochowska Alicja. 2009. *Procesy kategoryzacji i zniekształcenia pamięciowe w reklamie*. Gdańsk: GWP.
- [22] Haecel Stephan H., Lewis P. Carbone, Leonard L. Berry. 2003. „How to Lead the Customer Experience”. *Marketing Management* 12(1): 18–23.
- [23] Honebein Peter C., Roy F. Cammarano. 2005. *Creating Do-It-Yourself Customers*. Mason: Thomson Higher Education.
- [24] Honebein Peter C., Roy F. Cammarano. 2011. „The agony and the ecstasy of CRM in a smart grid world”. *Journal of Database Marketing & Customer Strategy Management* 18(4): 225–232.
- [25] Iacobucci Dawn, Amy L. Ostrom, Kent Grayson. 1995. „Distinguishing Service Quality and Customer Satisfaction: The voice of the consumer”. *Journal of Consumer Psychology* 4(3): 277–303.
- [26] Jachnis Anna, Jan. F. Terelak. 1998. *Psychologia konsumenta*. Bydgoszcz: Oficyna Wydawnicza Branta.
- [27] Jagodzińska Maria. 2008. *Psychologia pamięci. Badania, teorie, zastosowania*. Gliwice: Wydawnictwo Naukowe Helion.
- [28] Joško Brakus J, Bernd H. Schmitt, Shi Zhang. 2008. Experiential attributes and consumer judgments. W *Handbook on Brand and Experience Management*, 174–187. Cheltenham: Edward Elgar Publishing.
- [29] Joško Brakus J., Bernd H. Schmitt, Lia Zarantonello. 2009. „Brand experience: What is it? How is it measured? Does it affect loyalty?”. *Journal of Marketing* 73(3): 52–68.
- [30] Kahneman Daniel. 2003. „A perspective on judgment and choice. Mapping bounded rationality”. *American Psychologist* 58(9): 697–720.
- [31] Kopaliński Władysław. 1968. *Słownik wyrazów obcych i zwrotów obcojęzycznych*. Warszawa: Państwowe Wydawnictwo Wiedza Powszechna.
- [32] Kringelbach Morten L. 2017. *Ośrodek przyjemności. Zaufaj swoim instynktom*. Łódź: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego.
- [33] Kumar Viswanathan. 2010. *Zarządzanie Wartością Klienta*. Warszawa: PWN.
- [34] Kwiatek Piotr. 2006. „Lojalność klientów”. *Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa* 12: 31–41.
- [35] La Salle Diana, Terry A. Britton. 2003. *Priceless. Turning ordinary products into extraordinary experience*. Boston: Harvard Business School Press.
- [36] Lazarus Richard S. 1999. The cognition–emotion debate: A bit of history. W *Handbook of cognition and emotion*, 3–19. New York: Wiley.

- [37] Le Bel Jordan L. 2005. „Beyond the friendly skies: An integrative framework for managing the air travel experience”. *Managing Service Quality* 15(5): 437–451.
- [38] Lemon Katherine N., Peter C. Verhoef. 2016. „Understanding Customer Experience Throughout the Customer Journey”. *Journal of Marketing* 80(6): 69–96.
- [39] Lewicki Andrzej. 1972. *Psychologia kliniczna*. Warszawa: PWN.
- [40] Lewis Michael. 2005. Wylanianie się ludzkich emocji. W *Psychologia emocji*, 342–360. Gdańsk: Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne.
- [41] *Mała Encyklopedia Filozofii*. 1996. Stanisław Jedynek (red.). Bydgoszcz: Oficyna Wydawnicza Branta.
- [42] Maruszewski Tadeusz. 2005. *Pamięć autobiograficzna*. Gdańsk: Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne.
- [43] Mazurek-Łopacińska Krystyna. 2003. *Zachowania nabywców i ich konsekwencje marketingowe*. Warszawa: PWE.
- [44] Mazurek-Łopacińska Krystyna. 2006. Marketing doznań i doświadczeń – zasady i rola w oddziaływaniu na klientów. W *Ekspansja czy regres marketingu?*, 317–324. Warszawa: PWE.
- [45] Nieżurawski Lech, Andrzej Kobylański, Bożena Pawłowska. 2003. „Pomiar satysfakcji klientów i jego znaczenie dla klientów – problemy badawcze”. *Problemy Jakości* (3): 8–11.
- [46] Oh Heamoon. 1999. „Service quality, customer satisfaction and customer value: a holistic perspective”. *Hospitality Management* 18(1): 67–82.
- [47] Parasuraman Ananthanarayanan, Valarie A. Zeithaml, Leonard L. Berry. 1998. „SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality”. *Journal of Retailing Spring* 64(1): 12–37.
- [48] Phillips Diane M., Hans Baumgartner. 2002. „The role of consumptions in the satisfaction response”. *Journal of Consumer Psychology* 12(3): 234–252.
- [49] Pine II B. Joseph, James H. Gilmore. 1999. *The Experience Economy: Work is Theatre and Every Business a Stage*. Boston: Harvard Business School Press.
- [50] Pine II B. Joseph, James H. Gilmore. 2013. The experience economy: past, present and future. W *Handbook on the Experience Economy*, 21–44. Jon Sundbo, Flemming Sørensen (ed). MA: Edward Elgar Publishing.
- [51] Pine II B. Joseph, Kim.C. Korn. 2011. *Infinite Possibility: Creating Customer Value on the Digital Frontier*. San Francisco, CA: Berrett – Koehler.
- [52] PN-EN ISO 9000:2015. *Systemy zarządzania jakością. Podstawy i terminologia*. Warszawa: PKN.
- [53] Przetacznik-Gierowska Maria, Maria Tyszkowa. 2002. *Psychologia rozwoju człowieka. Zagadnienia ogólne*. Warszawa: PWN.
- [54] *Psychologia poznawcza w praktyce. Ekonomia, biznes, polityka*. 2012. Warszawa: PWN.
- [55] *Racjonalność konsumpcji i zachowań konsumentów*. 2004. Ewa Kieźel (praca zbiorowa pod red.). Warszawa: PWE.
- [56] Raghunathan Rajagopal. 2008. Some issues concerning the concept of experiential marketing. W *Handbook on Brand and Experience Management*, 132–143. Bernd. H. Schmitt, David L. Rogers (ed.). Cheltenham: Edward Elgar Publishing.
- [57] Rosen Richard G., Jane C. Rosen. 2009. *Convergence Marketing. Combining Brand and Direct for Unprecedented Profits*. New Jersey: John Wiley & Sons.
- [58] Schmitt Bernd H. 1999. „Experiential Marketing”. *Journal of Marketing Management* 15(1–3): 53–67.
- [59] Schmitt Bernd H. 2008. A framework for managing customer experiences. W *Handbook on Brand and Experience Management*, 113–131. Cheltenham: Edward Elgar Publishing.
- [60] Schmitt Bernd H., Alex Simonson. 1999. *Estetyka w marketingu. Strategiczne zarządzanie markami, tożsamością i wizerunkiem firmy*. Kraków: Wydawnictwo Profesjonalnej Szkoły Biznesu.
- [61] Shaw Colin, John Ivens. 2005. *Building Great Customer Experiences*. New York: Palgrave Macmillan.
- [62] Shaw Colin. 2007. *The DNA of Customer Experience. How Emotions Drive Value*. Palgrave Macmillan, New York: Palgrave Macmillan.
- [63] Shoemaker Stowe, Robert C. Lewis. 1999. „Customer Loyalty: The Future of Hospitality Marketing”. *International Journal of Hospitality Management* 18(4): 345–370.
- [64] Skrzypek Adam. 2007. „Satysfakcja i lojalność klienta w konkurencyjnym otoczeniu”. *Problemy Jakości* (7): 4–12.
- [65] Skrzypek Elżbieta. 2000. *Jakość i efektywność*. Lublin: Wydawnictwo UMCS.
- [66] Sloman Steven A. 1996. „The empirical case for two systems of reasoning”. *Psychological Bulletin* 119(1): 3–22.
- [67] Smidt-Jensen Søren, Christine B. Skytt, Lars Winther. 2009. “The Geography of the Experience Economy in Denmark: Employment Change and Location Dynamics in Attendance – based Experience Industries”. *European Planning Studies* 17(6) 847–862.
- [68] Sudol Stanisław, Jadwiga Szymczak, Mirosław Haffer. 2000. *Marketingowe testowanie produktów*. Warszawa: PWE.
- [69] Sundbo Jon. 2009. „Innovation in the experience economy. A taxonomy of innovation organisations”. *The Service Industries Journal* 29(4): 431–455.
- [70] Sundbo Jon, Flemming Sørensen. 2013. Introduction to the experience economy. W: *Handbook on the Experience Economy*, 1–17. Massachusetts: Edward Elgar Publishing.
- [71] Teas R. Kenneth. 1993. „Consumer expectations and the measurement of perceived service quality”. *Journal of Professional Services Marketing* 8(2): 33–54.
- [72] Tyszcza Tadeusz. 2004. Zachowania konsumenckie. W *Psychologia ekonomiczna*, 427–461. Gdańsk: Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne.
- [73] Urban Wiesław, Dariusz Siemieniako. 2008. *Lojalność klientów. Modele, motywacja i pomiar*. Warszawa: PWN.
- [74] Urbaniak Maciej. 2004. *Zarządzanie jakością. Teoria i praktyka*. Warszawa: Wydawnictwo Difin.
- [75] Verhoef Peter C., Katherine N. Lemon, Ananthanarayanan Parasuraman, Anne Roggeveen, Michael Tsiros, Leonard A. Schlesinger. 2009. „Customer experience creation: Determinants, dynamics and management strategies”. *Journal of Retailing* 85(1): 31–41.
- [76] Wiśniewska Małgorzata Z., Piotr Grudowski. 2019. *Kultura jakości, doskonałości i bezpieczeństwa w organizacji*. Warszawa: CeDeWu.
- [77] Zeithaml Valarie A., Mary J. Bitner. 1996. *Services marketing*. New York: McGraw-Hill.
- [78] <https://hatalaska.com/2021/02/02/mapa-trendow-2021/> [dostęp: 10.09.2021].
- [79] <https://epub.jku.at/obvulihs/content/titleinfo/5657479/full.pdf> [dostęp: 13.10.2021].
- [80] <https://usiena-air.unisi.it/retrieve/handle/11365/1127888/340590/Review-of-Business-41%281%29-Jan-2021.pdf#page=5> [dostęp: 13.10.2021].
- [81] <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC7463275/> [dostęp: 13.10.2021].
- [82] [https://www.researchgate.net/publication/336430543\\_How\\_artificial\\_intelligence\\_will\\_change\\_the\\_future\\_of\\_marketing](https://www.researchgate.net/publication/336430543_How_artificial_intelligence_will_change_the_future_of_marketing) [dostęp: 13.10.2021].
- [83] <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0747563217306489> [dostęp: 13.10.2021].