

---

## ARTYKUŁY

---

MARIA GRZYBEK  
Uniwersytet Rzeszowski

### ZASADY TWORZENIA ZWIĄZKÓW LOJALNOŚCIOWYCH W AGROBIZNESIE

*Losy przedsiębiorstw rozgrywają się  
w ich otoczeniu* P.F. Drucker

#### 1. Wprowadzenie

Podstawę rozwoju agrobiznesu stanowiły zawsze integracyjne związki występujące pomiędzy poszczególnymi ogniwami, od producenta surowców rolnych począwszy a na konsumencie finalizując. Powiązania te miały różny charakter bardziej lub mniej sformalizowany, były mocniejsze lub słabsze. Dopiero na przełomie XX i XXI wieku zaczęto zwracać szczególną uwagę na lojalnościowe interakcje podmiotów rynkowych, oparte na długotrwałych partnerskich stosunkach pomiędzy uczestnikami rynku, od których w znacznym stopniu zależy skuteczność działania przedsiębiorstw i ich mocna pozycja rynkowa.

Koncepcja marketingu związków jest jednym z najnowszych rozwiązań organizacyjnych przedsiębiorstw XXI wieku, określana w języku angielskim jako relationship marketing, w języku polskim natomiast występująca pod kilkoma nazwami jako marketing: relacji, związków, więzi, nowoczesny [Otto 2004]. Jak stwierdza Fonfara [2004] kładzie się w nim nacisk na proces zarządzania, tj. tworzenia, rozwoju i utrzymywania powiązań firm z innymi podmiotami. Rydel i Ronkowski [1995] podkreślają, iż chodzi w niej zwłaszcza o budowę związków lojalnościowych pomiędzy partnerami rynkowymi.

## 2. Cel i metoda pracy

Celem opracowania jest przedstawienie zasad tworzenia związków lojalnościowych w agrobiznesie, jak również wskazanie przedsiębiorcom prowadzącym własną firmę oraz potencjalnym, zamierzającym rozpocząć działalność gospodarczą biznesmenom, na co powinni zwracać uwagę realizując marketingową strategię związków z partnerami aby permanentnie umacniać rynkową pozycję swojej firmy.

Praca bazuje na analizie poglądów specjalistów zajmujących się problematyką marketingu relacji, w oparciu o dostępną literaturę przedmiotu. Ponadto zawiera własne przemyślenia i koncepcje autorki.

## 3. Lojalność w ujęciu osobowym i instytucjonalnym oraz jej cechy i znaczenie

Pojęcie lojalności etymologicznie wywodzi się od przymiotnika lojalny, w języku francuskim brzmiący jako loyal, w języku łacińskim natomiast jako legalis. Oznacza postawę, postępowanie człowieka zgodne z przepisami prawa. Osoba taka cechuje się prawością, uczciwością i rzetelnością w stosunkach z ludźmi [Tokarski 1980]. Człowiek lojalny jest zatem godny zaufania, na którym można polegać, a w ciągu całego okresu współpracy nigdy nie zawiedzie i zawsze służy pomocą. Jak stwierdzają Stysiówie [2007] tak rozumiana lojalność ściśle wiąże się z etyką przedsiębiorcy.

W odniesieniu do przedsiębiorstwa lojalność należy rozumieć jako bycie klientem wiernym firmie, jej wizerunkowi, produktom oraz postawom reprezentowanym przez jej pracowników. Według Światowy i Pluty-Olearnik [2000] lojalność określa subiektywne odczucia klientów, które powodują ich indywidualne przywiązanie do poszczególnych produktów, marki, firmy lub miejsca zakupu. Adamska [2002] lojalność uznaje za korzystny dla obu stron związek nabywcy z firmą. W ujęciu Mazurek-Łopacińskiej [2000] lojalność klienta rozumiana jako zachowanie, przejawia się w powtarzaniu zakupu określonych dóbr i usług, zwiększaniu wielkości zamówień w miarę wydłużania się kontaktów handlowych i zacieśnianiu więzi, udzielaniu rekomendacji innym, potencjalnym klientom. Najbardziej wyczerpującą definicję podaje Czubała [2002] stwierdzając, iż „Lojalność instytucjonalnych nabywców (hurtowników, detalistów) oznacza ich gotowość do powtarzania zakupu u tego samego dostawcy w długim czasie i w warunkach zapewniających im możliwość swobodnego wyboru dostawcy. Przywiązanie nabywcy do dostawcy opiera się na zaufaniu, pewności, że spełni on jego oczekiwania, zapewni satysfakcję i zadowolenie z przeprowadzonych transakcji”.

Najważniejszymi cechami lojalności są zatem:

1. świadomy wybór konkretnych firm i produktów, mimo istnienia innych ofert [Skibiński 2005],
2. powtarzanie zakupów w dłuższym horyzoncie czasu,
3. planowany a nie przypadkowy charakter zakupów,
4. emocjonalna postawa klienta do firmy, produktu, marki, miejsca zakupu.

Lojalni kontrahenci stanowią cenny zasób każdego podmiotu rynkowego, ponieważ w znacznej mierze przyczyniają się do osiągnięcia przez niego dodatkowych przychodów, co wynika m.in. z następujących okoliczności:

- zadowoleni z jakości produktów i usług powtarzają zakupy, zwiększają ich wielkość, kupują nowe oferowane dobra,
- są mniej wrażliwi na ceny oraz oddziaływanie promocyjne konkurencji,
- tworzą pozytywną opinię o przedsiębiorstwie, rekomendują go innym,
- stanowią ważne źródło idei nowych produktów.

Posiadanie przez firmy lojalnych kontrahentów pomaga jednocześnie obniżyć koszty ponoszone na działalność marketingową, ponieważ:

- zostają obniżone koszty transakcyjne poprzez wyeliminowanie wydatków związanych z poszukiwaniem i nawiązywaniem kontaktów handlowych, a także zrutynizowanie czynności obsługi,
- zostają zmniejszone koszty reklamy,
- integrowane są plany produkcji (sprzedaży) dostawcy z systemem zamówień odbiorcy [Czubała 2002].

Należy ponadto mieć na uwadze fakt, że utrata lojalnego klienta nie może być zrekompensowana pozyskaniem nowego. Plencler i Schröder [2000] podkreślają, że „nakłady na pozyskanie nowego klienta są od trzech do pięciu razy wyższe od jego utrzymania. Wyniki badań innych autorów wskazują, iż zwiększenie o 5% wskaźnika utrzymania nabywców w firmach różnych branż, powodowało poprawę ich rentowności, mierzoną wartością zaktualizowaną, netto (net present value), od 20% aż do 85% [Fonfara 2004].

#### **4. Tezy, według których tworzone są związki lojalnościowe pomiędzy przedsiębiorstwami**

Występują trzy główne tezy, według których budowane i rozwijane są relacje lojalnościowe pomiędzy podmiotami rynkowymi w XXI wieku.

W pierwszej tezie stwierdza się, iż firmy zmieniają sposób postrzegania swoich relacji z otoczeniem, ponieważ z dążenia tylko do zawarcia transakcji handlowej, kontrahenci, coraz powszechniej, koncentrują się na budowaniu długoletnich powiązań z efektywnymi partnerami.

Druga teza informuje, że firmy XXI wieku zaczęły dostrzegać nowe obszary działalności, co oznacza, że oprócz zaspokajania potrzeb i wymagań swoich klien-

tów, firmy interesują się również nawiązywaniem i podtrzymywaniem trwałych kontaktów z innymi podmiotami.

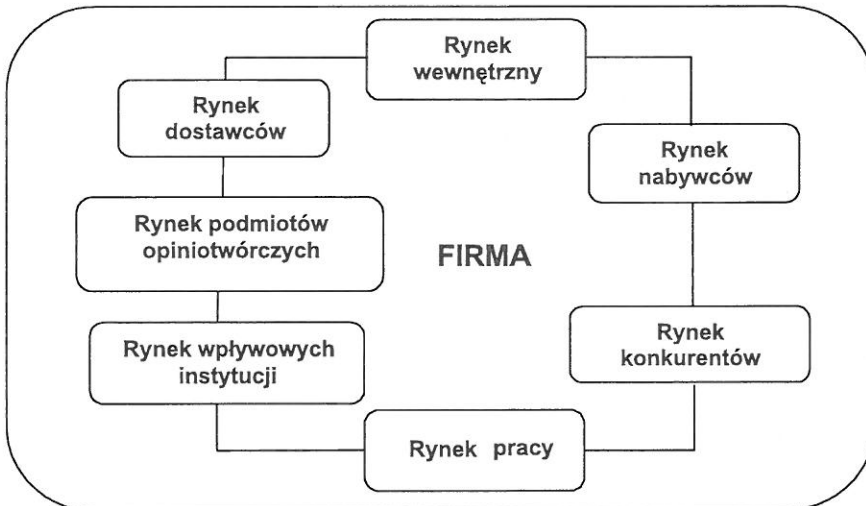
Obydwie tezy objaśnia model siedmiu rynków, który identyfikuje obszary możliwości tworzenia przez firmę związków lojalnościowych (rysunek 1). Każdy z rynków reprezentuje płaszczyznę działań w zakresie zbudowania i podtrzymywania długoletnich powiązań firmy z konkretnym podmiotem.

Należy zwrócić uwagę, że na rynku wewnętrznym przedsiębiorca, w tym także związany z agrobiznesem, powinien stworzyć we własnej firmie atmosferę pełnego zrozumienia wśród wszystkich pracowników dla działań nakierowanych na jak najlepszą obsługę klientów firmy. Chodzi równocześnie o budowanie więzi i zaufania pracowników, tak aby czuli się oni związani z firmą nie tylko ze względu na wynagrodzenie ale aby wykazywali pełne zaangażowanie, również emocjonalne.

Równie istotne jest tworzenie trwałych więzi, pełnego zrozumienia i zaufania czyli lojalności na pozostałych rynkach o charakterze zewnętrznym dla firmy. Na rynku dostawców chodzi o stworzenie wzajemnie korzystnych, długoterminowych kontaktów, których konsekwencją może być poprawa pozycji konkurencyjnej na rynku. Na rynku nabywców ważne jest przywiązanie szczególnej roli do jak najlepszej obsługi klientów, stanowiącej zasadniczy element wyróżniający ofertę firmy od oferty konkurentów, dzięki czemu pozyskać można klientów na dłuższy okres współpracy.

Rysunek 1

Rynki, na których celowe jest tworzenie związków lojalnościowych przez każdą firmę



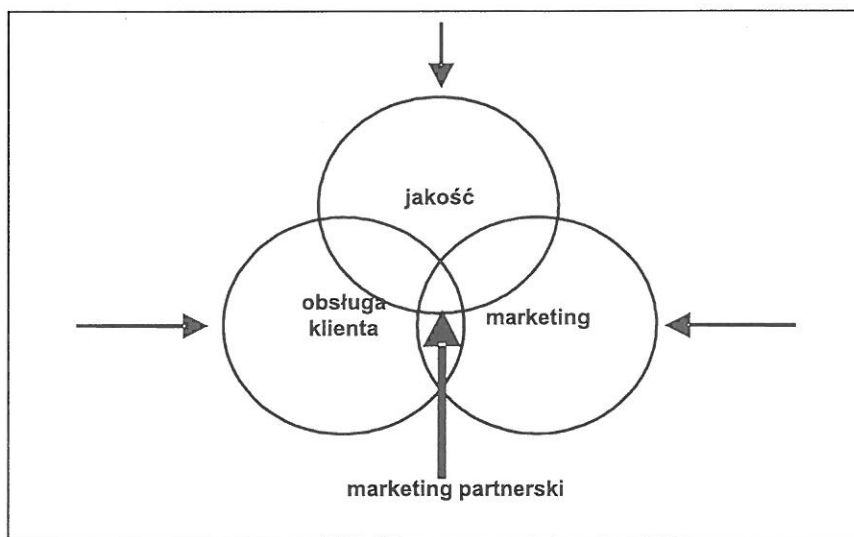
Źródło: Opracowanie własne.

Na rynku konkurentów ważna jest neutralizacja konkurencji poprzez rozwój współpracy. Na rynku pracy koniecznym staje się utrzymanie w firmie takich pracowników, którzy się z nią identyfikują, są lojalni i zaangażowani w realizację przyjętych celów. Chodzi także w tym przypadku, o nawiązanie kontaktów i kierowanie odpowiednio interesujących ofert pracy, tak aby pozyskać jak najlepszych, wykształconych, kompetentnych pracowników, którzy staną się najważniejszym zasobem przedsiębiorstwa. Na rynku wpływowych instytucji zachodzi konieczność nawiązywania ścisłych kontaktów z podmiotami kreującymi opinię w ramach danej branży. Na rynku podmiotów opiniotwórczych ważne staje się wykorzystanie rekomendacji z kręgów profesjonalnego doradztwa oraz dotychczasowych nabywców dla nawiązania nowych kontaktów w celu realizacji transakcji handlowych z efektywnymi, rzetelnymi kontrahentami.

W tezie trzeciej udowadnia się, że jakość, obsługa klienta i działania marketingowe są ze sobą nierozdzielnie związane (rysunek 2).

Rysunek 2

#### Integracja elementów w tworzeniu związków lojalnościowych



Źródło: Opracowanie na podstawie [Payne 1996].

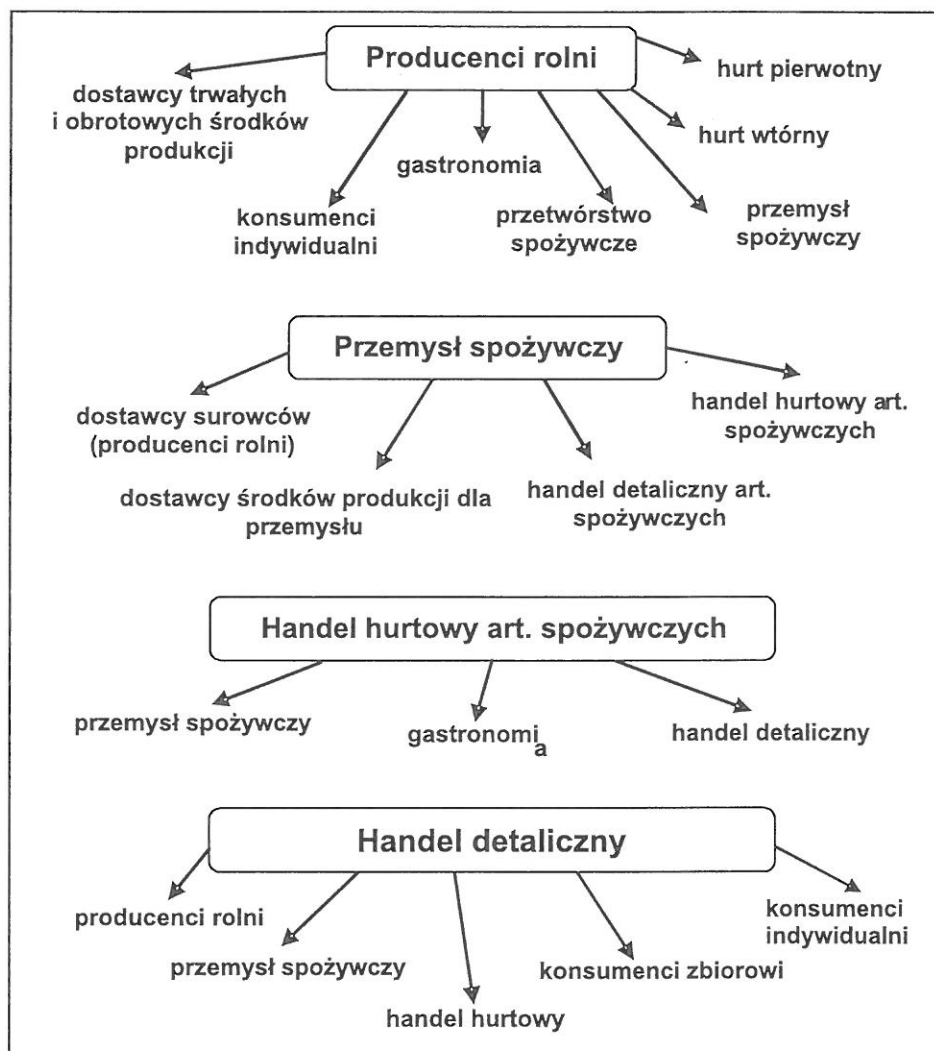
Zadaniem każdego przedsiębiorcy, w tym także działającego w agrobiznesie, jest zbliżenie do siebie tych trzech istotnych, strategicznych dla firm obszarów oraz uruchomienie ich połączonego działania wykorzystując efekt synergii, czyli współdziałania tych elementów.

## 5. Związki lojalnościowe w agrobiznesie

Uwzględniając strukturę gałęziową agrobiznesu wydaje się zasadne, aby związki lojalnościowe były tworzone między podmiotami reprezentującymi następujące ogniwa (rysunek 3).

Rysunek 3

Związki lojalnościowe podmiotów rynkowych działających w sferze agrobiznesu

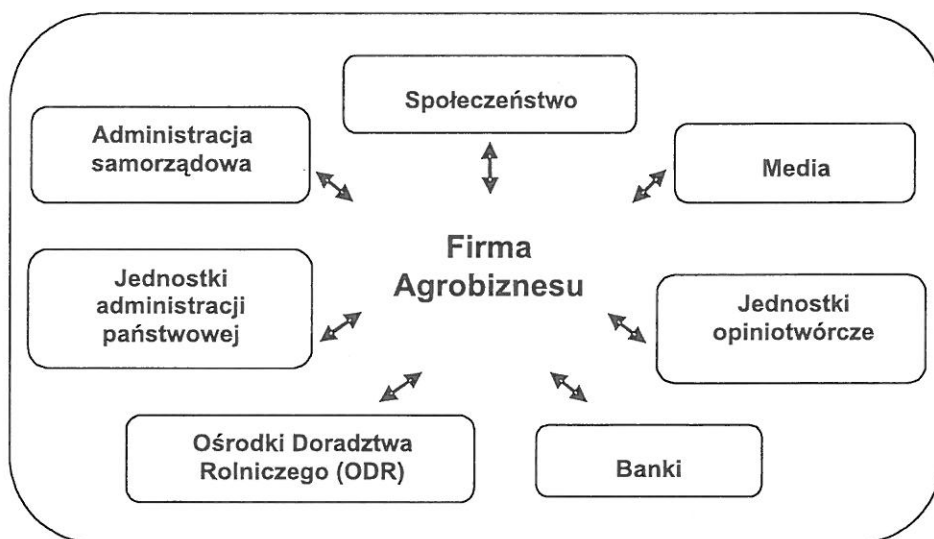


Źródło Opracowanie własne.

Ponadto każda firma działająca w sferze agrobiznesu powinna przywiązywać duże znaczenie do budowania trwałych, lojalnych relacji z innymi uczestnikami otoczenia, z którymi współpracuje na różnych płaszczyznach działalności gospodarczej (rysunek 4).

Rysunek 4

Związki lojalnościowe firmy agrobiznesu z pozostałymi uczestnikami jej otoczenia



Źródło: Opracowanie własne.

Dobre kontakty firmy agrobiznesu z władzami samorządu terytorialnego mają istotny wpływ na szereg ważnych dla przedsiębiorstwa decyzji dotyczących uzyskania określonych zezwoleń. Nadzór i ocena prowadzona przez jednostki państwowe (Państwową Inspekcję Pracy, Państwową Inspekcję Handlową, Państwową Inspekcję Środowiska) w zakresie określonych procesów ma niezmiernie ważny wpływ na działalność firmy poprzez wydawanie stosownych decyzji. Rola ODR polega na przekazywaniu informacji, popularyzacji zachowań i postaw przedsiębiorczych, wspieraniu inicjatyw gospodarczych, opracowaniu programów edukacyjnych, pozyskiwaniu środków na te programy, prowadzeniu konsultacji społecznych i wdrażaniu wypracowanych wcześniej rozwiązań systemowych [Czudec i wsp. 2008]. Szczególnie ważne jest utrzymywanie korzystnych stosunków z bankami w przypadku starania się o sfinansowanie zamierzonych inwestycji. Pozytywne opinie instytucji naukowo – badawczych, które oceniają produkty rolnożywnościowe przyczyniają się do lepszego postrzegania firmy na rynku. Również współpraca z mediami w zakresie promowania zarówno produktów, jak też firmy, ma istotne znaczenie dla tworzenia dobrego jej wizerunku.

W budowaniu związków lojalnościowych niezmiernie ważne jest tworzenie długotrwałych więzi z lokalnym społeczeństwem poprzez kształtowanie image firmy jako podmiotu troszczącego się o sprawy środowiska naturalnego, dbałość o poprawę i rozwój infrastruktury, wspomaganie przedsięwzięć kulturalnych i sportowych oraz zatrudnianie mieszkańców, przeciwdziałając tym samym bezrobociu.

## **6. Zestaw ważnych pytań, ułatwiających przedsiębiorcy realizację nowoczesnego marketingu w firmie**

Działając według zasad marketingu partnerskiego i rozwijając związki lojalnościowe ze wszystkimi podmiotami współpracującymi z firmą, każdy przedsiębiorca, w tym także związany ze sferą agrobiznesu, powinien sobie udzielić odpowiedzi na następujące pytania [Schüller, Fuchs 2005]:

1. Ilu nowych lojalnych klientów firma zdobywa w ciągu roku?
2. Jak dużym wzrostem obrotów to skutkuje?
3. Którzy klienci są najbardziej wartościowi?
4. W jaki sposób jest to oceniane?
5. Jaki potencjał tkwi w lojalnych klientach: (w nich samych, w ich branży)?
6. Od jakiego momentu klient przynosi zyski?
7. Czy klienci znają pełną ofertę firmy?
8. Które relacje z klientami należy rozwijać, a które zredukować?
9. Ile firmę kosztuje zdobycie jednego klienta?
10. Ile firmę kosztuje utrzymanie wierności jednego klienta?
11. Ilu klientów firma traci rocznie?
12. Ile przez to firma traci na obrotach?
13. Dlaczego firma traci tych klientów?
14. Dokąd odeszli ci klienci?
15. Jakie związane z tym negatywne opinie krążą o firmie?
16. Którzy klienci firmy przejawiają skłonność do odejścia?
17. W jaki sposób firma może temu zapobiec?
18. Ilu i jakich klientów firma straciła przez to, że odeszli z niej pewni pracownicy?

Rzetelna odpowiedź na tak szczegółowe zagadnienia pozwoli udoskonalić realizowaną w firmie strategię dotyczącą marketingu relacji, którego efektem, jak dowodzą badania Grzybek [2007], są zarówno korzyści społeczne, ekonomiczne jak i marketingowe.

## 7. Podsumowanie

Tworzenie lojalnościowych związków firm z dostawcami i odbiorcami produktów ma szczególne znaczenie w agrobiznesie, gdyż jest to podsystem gospodarki narodowej odpowiedzialny za dostarczenie żywności, której rynek należy do wyjątkowo konkurencyjnych, ze względu na dużą liczbę jego uczestników oraz oferowanie przez wielu z nich tych samych lub podobnych produktów. Zatem problemem ale równocześnie ambicją każdego przedsiębiorcy, działającego w swojej branży, jest stworzenie a następnie utrzymanie przewagi konkurencyjnej, rozumianej jako wykształcenie unikalnej pozycji w stosunku do konkurentów, umożliwiającej osiągnięcie ponadprzeciętnej efektywności i zysków. Możliwość osiągnięcia tych celów stwarza umacnianie relacji danego przedsiębiorstwa z podmiotami jego otoczenia, a zwłaszcza kontrahentami – dostawcami i odbiorcami.

Marketing partnerski w agrobiznesie ma szansę bardzo szerokiego zastosowania, ponieważ może być wdrażany zarówno w przedsiębiorstwach o zróżnicowanej skali działalności (małych, średnich, dużych), jak też funkcjonujących na zdyspersyfikowanych przestrzennie rynkach (o zasięgu regionalnym, krajowym, unijnym, międzynarodowym, globalnym).

### LITERATURA

1. Adamska J. (2002): Proces kształtowania lojalności klientów indywidualnych. Zesz. Nauk. AE w Krakowie, nr 602, 53.
2. Czubała A. (2002): Proces budowania lojalności instytucjonalnych nabywców. Zesz. Nauk. AE. Kraków, z. 602, 37-43.
3. Fonfara K. (2004): Marketing partnerski na rynku przedsiębiorstw. PWE, Warszawa, 69, 118.
4. Grzybek M. (2007): Marketing partnerski czynnikiem wzrostu konkurencyjności firm. [w:] Transfer wiedzy i działań innowacyjnych w obszarze agrobiznesu. Red. S. Makarski. Wyd. UR, Rzeszów, 86.
5. Mazurek-Łopacińska K. (2000): Tendencje zmian w konsumpcji a kierunek rozwoju marketingu. [w:] Marketing. Przełom wieków. Paradygmaty, zastosowania. Red. K. Mazurek-Łopacińska, A. Styś, Wyd. AE, Wrocław, t.2, 94.
6. Otto J. (2004): Marketing relacji. Koncepcja i stosowanie. Wyd. C.H. Beck, Warszawa, 36.
7. Payne A. (1996): Marketing usług. PWE, Warszawa, 263.
8. Plencler J. Schröder A. (2000): Marketing partnerski. Manager, nr 3, 24-26.
9. Rola lokalnych instytucji w przekształcaniach rolnictwa o rozdrobnionej strukturze gospodarstw. (2008). Red. Czudec A., Kata R., Miś T., Zając D. Wyd. UR, Rzeszów, s. 84.
10. Rydel M., Ronkowski S. (1995): Marketing partnerski. Marketing i Rynek, nr 9, 5.
11. Schüller A.M., Fuchs G. (2005): Marketing lojalnościowy. Wyd. Akademia Sukcesu – HDT Consulting, Warszawa, 49.

13. Styś. A., Styś S. (2007): Lojalność w marketingu – postrzeganie, znaczenie, uwarunkowania. *Handel Wewnętrzny*, nr specjalny, czerwiec, 11-15.
14. Światowy G., Pluta-Olechnik M. (2000): Kreowanie lojalności klientów poprzez markę i jakość usług. [w:] *Marketing. Przełom wieków. Paradygmaty, zastosowania*. Red. K. Mazurek-Łopacińska, A. Styś, Wyd. AE, Wrocław, t.2, 52.
15. Tokarski T. (1980): *Słownik wyrazów obcych*. PWN, Warszawa, 435.

MARIA GRZYBEK

ZASADY TWORZENIA ZWIĄZKÓW LOJALNOŚCIOWYCH  
W AGROBIZNESIE

#### STRESZCZENIE

Opracowanie zawiera zagadnienia dotyczące cech i znaczenia lojalności w ujęciu osobowym i instytucjonalnym, tez według których tworzone są związki lojalnościowe pomiędzy firmami, rynki na których celowe jest tworzenie trwałych związków przez firmy.

Ponadto zaprezentowano w układzie gałęziowym agrobiznesu powiązania partnerskie z kontrahentami oraz zestaw pytań, które mogą przyczynić się do doskonalenia realizacji marketingu relacji w firmach agrobiznesu.

MARIA GRZYBEK

PRINCIPLES OF CREATION OF LOYALTY RELATIONSHIPS IN AGRIBUSINESS

#### SUMMARY

The paper presents issues connected with features and importance of loyalty in personal and institutional depiction, theses according to which loyalty relationships between companies are created, markets on which it is advisable to create long-lasting links by companies.

Furthermore there were presented partnership relations with contractors in the branch configuration of agri-business as well as a set of questions, which might contribute to improvement of relationship marketing realization in agri-business firms.