

NATALIA BURAWSKA

*Uniwersytet Kardynała Stefana Wyszyńskiego, Warszawa*

## CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT NA PRZYKŁADZIE MARKI ROSSMANN<sup>1</sup>

**Słowa kluczowe:** klient, marka, marketing, Rossmann

1. Teoretyczne podstawy zarządzania relacjami z klientami. 2. Funkcjonowanie przedsiębiorstwa Rossmann na rynku kosmetycznym i jego relacje z klientami. 3. Ocena klientów na temat CRM marki Rossmann. 4. Podsumowanie. 5. Aneks

### 1. TEORETYCZNE PODSTAWY ZARZĄDZANIA RELACJAMI Z KLIENTAMI

Badania pokazują, że zarządy przedsiębiorstw poświęcają tematyce konsumentów i inwestycji tylko ok. 10% czasu, podczas gdy konsumenci determinują około 90% wartości przedsiębiorstwa. Zarządy koncentrują się na działaniach i wydajności operacyjnej oraz zarządzaniu kosztami w krótkim horyzoncie, co oznacza, że zbyt dużą wagę przywiązują do liczenia pieniędzy, a zbyt małą na analizę tego, co je generuje.

Celem pierwszego etapu analizy jest usystematyzowanie wiedzy dotyczącej relacji z klientami jako kluczowego składnika kapitału wielu organizacji. Głównym celem przedsiębiorstw powinno być więc dbanie o konsumenta, który jest punktem wyjściowym do opracowania strategii marketingowej. Niezbędne jest pozyskanie wiedzy o nim, jego zachowaniach na rynku i preferencjach w celu skutecznego wdrożenia koncepcji firmy<sup>2</sup>. Konsument definiowany jest jako osoba fizyczna, nabywająca i spożywająca dobra lub usługi, dokonująca wyboru między nimi, kierująca się indywidualnymi tendencjami zakupowymi. Najczęściej uwarunkowane

<sup>1</sup> Artykuł powstał na bazie pracy licencjackiej *Budowanie relacji z klientami na przykładzie marki Rossmann*, napisanej i obronionej przez autorkę niniejszego artykułu na kierunku Zarządzanie, na Wydziale Zarządzania Uniwersytetu Gdańskiego w 2019 r.

<sup>2</sup> L. Garbarski, W. Wrzosek, *Marketing, Punkt zwrotny nowoczesnej firmy*, PWE, Warszawa 1997.

jest to uzyskiwanymi przychodami finansowymi, preferencjami, kulturą czy bieżącymi potrzebami<sup>3</sup>. Klient, będąc główną wartością przedsiębiorstwa, stanowi jeden z jego kluczowych zasobów, którego waga mierzona jest generowanymi strumieniami, a więc tym, co wnosi on do danej organizacji<sup>4</sup>.

W wielu dyskusjach podejmuje się temat tego, co wpływa na wartość przedsiębiorstwa. Wyróżniono dwie grupy czynników: materialne i niematerialne. Uważa się, że obecnie na znaczeniu zyskują zasoby niematerialne. Wbudowane są niejako w wizerunek i reputację przedsiębiorstwa (relacje, jakie firma kształtuje ze swoimi interesariuszami). Dla wielu współczesnych przedsiębiorstw to właśnie pracownicy są źródłem kreowania zysków firmy, ponieważ wykorzystując swoją wiedzę, umiejętności i kompetencje, wpływają na kształtowanie relacji z klientami. Postawy, kompetencje i zachowania pracowników są kluczowym czynnikiem w zdobywaniu kapitału klientów, którzy płacąc za oferowane przez firmę produkty i usługi, generują dla firmy wymierne korzyści finansowe. Sukces firmy tkwi więc w zaspokojeniu potrzeb i dostarczeniu zadowolenia w najbardziej wydajny sposób wobec klienta. W obecnych czasach przedsiębiorstwa nie konkurują produktami, a wartościami oferowanymi potencjalnym klientom. Są one działaniami, za które nabywcy są skłonni zapłacić. Z tego względu odbiorca i jego preferencje stają się elementem definiującym charakter relacji.

Umiejętne budowanie relacji opiera się na zdolności do integrowania, tworzenia i przystosowywania kompetencji firmy w celu sprostanienia wyzwaniom turbulentnego otoczenia. Często stanowi to o potencjale konkurencyjnym podmiotu, gdyż trwałe relacje z rynkami docelowymi uznawane są jako podstawa działalności organizacji. Zmiany, które zachodzą w otoczeniu, wymagają ciągłej modyfikacji więzi z interesariuszami oraz innowacyjności w budowaniu i utrzymywaniu obecnego klienta. Jest to jeden z najistotniejszych aspektów branych pod uwagę w badaniu kondycji i rozwoju gospodarki, odbiorcy bowiem w dużej mierze kreują podaż<sup>5</sup>. Biorąc pod uwagę powyższe, nie należy ignorować sygnałów płynących od odbiorców, ich zaniedbanie może w znaczący sposób wpłynąć na rentowność przedsiębiorstwa.

Relacje w dużej mierze opierają się na wrażeniach pozytywnych, jak i negatywnych, co zobowiązuje obie strony do odpowiedzialności. Siła odczuć, to w jaki sposób zostaną ukierunkowane, często wpływa na jakość, a przede wszystkim trwałość omawianych powiązań oraz indywidualizm kontaktów. Odnosi się to nie tylko do klientów indywidualnych czy instytucjonalnych, ale także do zatrudnionych pracowników. Tworzone relacje stają się elementem kapitału jedynie, jeśli bazuje on na wzajemnym zaufaniu<sup>6</sup>. Usatysfakcjonowani klienci stanowią gwarancję stabilności firmy<sup>7</sup>. Mając to na uwadze, warto przedstawić bliżej termin relacji.

---

<sup>3</sup> I. Altokrn, T. Kramer, *Leksykon marketingu*, PWE, Warszawa 1998.

<sup>4</sup> J.M. Moczydłowska, A. Korombel, A. Bitkowska, *Relacje jako kapitał organizacji*, Difin 2017.

<sup>5</sup> Tamże, 34.

<sup>6</sup> Tamże.

<sup>7</sup> J. Petrykowska, *Kształtowanie relacji z klientami jako podstawa budowania lojalności*, w: *Kształtowanie lojalności konsumenckiej*, red. A. Wiśniewska, Wyższa Szkoła Promocji, Warszawa 2013, 29.

Kontakt z klientem często wymiennie określa się związkiem bądź więzią. W literaturze funkcjonuje wiele definicji relacji z klientami. W ujęciu biznesowym, prezentowanym przez m.in. K. Kupeć, jest to „filozofia prowadzenia biznesu, mająca na celu zwiększenie długoterminowej wartości rynkowej firmy poprzez maksymalne wykorzystanie potencjału relacji łączącej firmę z jej klientem”<sup>8</sup>.

Inna z teorii przedstawia je jako „długotrwały i rozwijający się proces, będący następstwem wcześniejszej, pojedynczej transakcji, sprzyjający wzajemnie korzystnym wielokrotnym aktom kupna-sprzedaży”<sup>9</sup>. Istotą relacji, niezależnie od ich charakterystyki, jest dostarczanie takich dóbr, które stworzą wartość dodaną dla klienta i wzbudzą w nim zainteresowanie, będące bazą do zbudowania długotrwałej więzi. W tym celu należy przede wszystkim przyjąć punkt widzenia odbiorcy i ocenić swoją ofertę z perspektywy klienta, który oczekuje produktów, usług wzbudzających w nim pozytywne emocje.

Kluczowa może okazać się tutaj wysoka jakość oferty czy profesjonalna obsługa wzbudzająca zaufanie. Sprzedawca powinien pamiętać również, że dbanie o klienta nie kończy się w chwili dokonania transakcji. Niezwykle istotne jest podtrzymywanie kontaktów z klientami, gdyż niewykazywanie zainteresowania wobec nabywcy jest główną przyczyną jego rezygnacji z usług firmy. Inna definicja przedstawia z kolei omawiany związek jako „proces, w którym bierze udział klient i firma, składający się z epizodów, podczas których dochodzi do wymiany zasobów między procesami kreowania wartości po stronie firmy i po stronie klienta”<sup>10</sup>. Wspomniana wymiana może mieć charakter pojedynczy, cechujący się krótkim okresem relacji, gdyż aktywni są w tym przypadku jedynie sprzedawcy. Istnieje także wymiana wzajemna – długookresowa, co za tym idzie aktywny jest tutaj zarówno sprzedawca, jak nabywca. Pierwszy typ wymiany najczęściej ujmowany jest w kontekście marketingu transakcyjnego, natomiast drugi opisany rodzaj zamiany występuje w marketingu relacyjnym.

Zmiany zachodzące na współczesnym rynku w zakresie rosnącej konkurencji, czy stale rozwijającej się technologii, przyczyniły się nie tylko do wprowadzenia licznych modyfikacji w zarządzaniu, ale także wymusiły stworzenie nowej terminologii. Zmiany swoim zasięgiem dotknęły m.in. dziedziny marketingu. Dyscyplina ta musiała w znaczący sposób nadażyć za zmieniającymi się trendami, aby móc w pełni zaspokoić zdywersyfikowane potrzeby nabywców<sup>11</sup>. W wyniku przemian obok tradycyjnego marketingu staje obecnie marketing relacyjny.

Pierwotna koncepcja marketingu, aktualnie nazywana marketingiem transakcyjnym (sprzedażowym lub tradycyjnym), swoje założenia opierała jedynie na zawarciu transakcji<sup>12</sup>. Kontakt z nabywcą w tym przypadku jest bardzo ograniczony. W prezentowanym układzie tylko oferent jest aktywny, opierając swoje działania na schemacie marketingu mix. Dystrybucja, cena czy promocja mają jedност-

<sup>8</sup> J.M. Moczyłowska, A. Korombel, A. Bitkowska, dz.cyt., 45.

<sup>9</sup> D. Buchnowska, *CRM strategia i technologia*, Uniwersytet Gdański, Gdańsk 2006, 43.

<sup>10</sup> Tamże, 43.

<sup>11</sup> D. Dziedzic, A. Szymańska, *Marketing transakcji a marketing relacji*, Zeszyty Naukowe WSEI w Krakowie, nr 7/2011.

<sup>12</sup> *Podstawy marketingu*, red. A. Czubała, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2012, 23.

kowy charakter i w żaden sposób nie nawiązują do ewentualnych przyszłych transakcji<sup>13</sup>. Jest to duży defekt tego systemu. Nie uwzględnia on specyficznych potrzeb klientów i jednocześnie kieruje produkowane dobra do szerokiego grona odbiorców, co wpływa na spłylenie relacji<sup>14</sup>. Najczęściej cechuje to przedsiębiorstwa, które nieefektywnie zarządzają swoimi klientami, co wiąże się z ciągłym poszukiwaniem nowych odbiorców. Charakterystyczna jednostronna wymiana informacji przestała być skuteczna wraz ze zwiększającą się konkurencją. Turbulentne otoczenie stało się wyzwaniem dla wielu przedsiębiorców.

Budowanie relacji, które są trwałe i stabilne, jest natomiast istotą tworzenia marketingu relacyjnego. Wychodzi on naprzeciw zdywersyfikowanym potrzebom klientów, którzy coraz częściej oczekują zindywidualizowanego podejścia. W konsekwencji przyjęcia nowego podejścia organizacje musiały zmodyfikować charakter zawieranych relacji. Zaczęto kreować i rozwijać długofalowe stosunki wśród różnych podmiotów rynku. W przeciwieństwie do marketingu tradycyjnego występuje tu duża interaktywność, wielostronność nawiązywanych relacji oraz utrzymanie obecnych klientów. Zakłada, że współczesny, statystyczny odbiorca jest świadomy swoich potrzeb, które należy spełnić, a nawet przewyższyć, aby osiągnąć sukces – utrzymać się na rynku. Istotne jest kompleksowe podejście, które pozwoli przedsiębiorcy poznać nie tylko aktualne oczekiwania potencjalnego nabywcy, ale także jego preferencje zakupowe, motywacje czy działania na rynku. Nie bez znaczenia pozostaje także segmentacja rynku, która powinna stanowić nieodzowną część firmy<sup>15</sup>.

Procedura podziału opiera się na dobraniu odpowiednich kryteriów, zgodnie z którymi dokonana zostanie segmentacja, np. potencjalnych klientów na grupy docelowe. Należy jednak brać pod uwagę, że w obecnych czasach klasyfikacja według powszechnie znanych wytycznych (pierwotnej koncepcji marketingu tradycyjnego) nie wystarcza, gdyż odbiorca stał się nieprzewidywalny. Wpływ miała na to nowa technologia, duża różnorodność produktów oraz wzrost świadomości i wiedzy potencjalnego nabywcy. Często postępuje on irracjonalnie, dlatego należy poddać analizie zachowania indywidualnych konsumentów<sup>16</sup>. Wyodrębnienie z szerokiego grona odbiorców osób zainteresowanych określonym towarem niekiedy stanowi o przewadze konkurencyjnej przedsiębiorstwa. Przyczynia się do tego również wyróżnienie grup niezainteresowanych. Takich odbiorców najczęściej próbuje się pozyskać lub całkowicie wykluczyć. Ich identyfikacja może skutkować zaoszczędzeniem czasu i pieniędzy<sup>17</sup>. Przedsiębiorcy, chcąc kreować swoją działalność, powinni również

---

<sup>13</sup> M. Romanowska, M. Trocki, *Podejście procesowe w zarządzaniu*, Szkoła Główna Handlowa, Warszawa 2004.

<sup>14</sup> D. Stangierska, H. Górka-Warsewicz, *Marketing tradycyjny, relacji i doświadczeń marek usługowych i produktowych – komunikacja z konsumentem na portalu Facebook*, „Problemy Zarządzania”, nr 1/2016, 125–137.

<sup>15</sup> I.H. Gordon, *Relacje z klientem – marketing partnerski*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2001, 22–23.

<sup>16</sup> Tamże, 30–31.

<sup>17</sup> Segmentacja rynku – wzorce i procedury cz. I, <https://poradnikprzedsiębiorcy.pl/-marketing-internetowy-cz-2-badania-marketingowe-wzorce-i-procedury-segmentacji-rynk-u-cz-i> (dostęp: 15.04.2020).

określić strategię dla indywidualnych klientów, równocześnie szacując możliwość osiągnięcia wyznaczonych celów<sup>18</sup>. Segmentacja niesie ze sobą jednak znacznie więcej korzyści. Umożliwia dotarcie do najbardziej zyskowego obszaru rynku w dużo krótszym czasie. Dzieje się tak również ze względu na dopasowanie koncepcji marketingowej pod wymogi otoczenia, a co za tym idzie umożliwia skrupulatną analizę i obserwację rynku. W efekcie przedsiębiorca może reagować na zachodzące zmiany w sposób natychmiastowy, na bieżąco się dostosowywać. Przedstawiona strategia jest także czynnikiem silnie budującym więź z potencjalnych nabywcą. Opisanie działania podnosi wyniki sprzedaży<sup>19</sup>.

Specjaliści do spraw marketingu realizują zatem bardzo istotne zadania. Po pierwsze, wybierają klientów wartościowych dla rozwoju firmy, a następnie koncentrują się na wykreowaniu warunków korzystnych dla tworzenia partnerskich relacji. Nowe, nowoczesne narzędzia pracy, wspomagające zarządzanie danymi, umożliwiły globalny dostęp do klientów oraz zintegrowanie systemów związanych z zarządzaniem różnego typu zasobami. Innowacyjne możliwości stworzyły warunki, dzięki którym udaje się zwiększyć wartość dodaną dla klientów.

Do głównych celów, które w tym aspekcie są brane pod uwagę, z pewnością zaliczyć można zwiększanie zadowolenia klientów z dokonywanych zakupów, poszerzanie asortymentu, ułatwianie transakcji, zindywidualizowanie podejścia do nabywcy oraz trafne określanie grup docelowych dla promocji. Priorytetem każdego przedsiębiorcy powinno być zadowolenie klienta, nie można dopuścić się zaniedbań, gdyż grozi to utratą konsumenta, jego zaufania, a także zachwianiem wiarygodności firmy. Mając na uwadze wygodę konsumenta, warto zadbać o łatwy i szybki dostęp do produktów/usług. Dobrze jeśli oferta jest bogata w różne warianty. Ponadto dla przeciętnego klienta ważne jest bezpieczeństwo transakcji, aby je zapewnić warto na bieżąco komunikować się z odbiorcą. Technologia zapewnia niezliczone środki przekazu, dzięki którym w prosty sposób można prowadzić dialog między sprzedającym a kupującym. Sprawne i efektywne stosowanie powyższych zasad może w dużym stopniu pozytywnie wpłynąć na rentowność przedsiębiorstwa.

Zmiany zachodzące w otoczeniu rynkowym przedsiębiorstw wpływają na wzrost znaczenia utrzymania klientów i budowania ich lojalności. Na silnie konkurencyjnym i globalnym rynku coraz trudniej o utrzymanie pozycji konkurencyjnej. Umiędzynarodowienie rynków przyczynia się do różnorodności i większej dostępności asortymentowej dla klienta, który ma wolny wybór<sup>20</sup>. W odpowiedzi na utrzymanie się trendów, takich jak: wzrost konkurencji, nasycenie rynku, zmniejszona lojalność klientów oraz rosnące wymagania konsumentów, większa elastyczność produkcji, duża liczba kanałów dystrybucji – zwiększenie dostępu konsumentów do nowoczesnych technologii oraz wzrost rotacji pracowników przedsiębiorstwa

---

<sup>18</sup> I.H. Gordon, dz.cyt., 74.

<sup>19</sup> Tamże.

<sup>20</sup> R. Ratajski, *Klient jako najważniejsza wartość firmy usługowej*, Zeszyty Naukowe Wydziału Nauk Ekonomicznych Politechniki Koszalińskiej, nr 11/2007, s. 61–73.

dążą do wykorzystania maksimum potencjału tkwiącego w długotrwałych związkach z klientami<sup>21</sup>.

Priorytetem zarządzania relacjami z klientami jest wpłynięcie na wzrost wartości przedsiębiorstwa przez zwiększenie sprzedaży i podniesienie jego rentowności. Za pierwszoplanowe cele uznaje się także budowanie lojalności wśród klientów<sup>22</sup>. Prężnie rozwijająca się technologia dała możliwość stworzenia dla nich nowych wartości, dzięki m.in. ograniczeniu kosztów związanych z przetwarzaniem i magazynowaniem danych (np. systemy CRM). Celem stało się zwiększanie zadowolenia klientów z dokonywanych zakupów oraz rozwiązywanie ich problemów i ustosunkowywanie się do skarg w czasie rzeczywistym. Możliwość sprawnego poszerzania zakresu działalności przedsiębiorstwa przyczynia się do wzbogacania oferty dostępnych produktów i usług. Rozwój technologii usprawnił także przepływ informacji dotyczących klientów, oferowanych produktów, zasobów magazynowych czy procedur i technologii, wspomagając tym samym pozyskanie konsumenta – nastąpiło udoskonalenie procesu sprzedaży.

Kolejnym istotnie wpływającym czynnikiem jest adresowanie promocji do najbardziej zainteresowanych klientów oraz zindywidualizowanie wszystkich elementów komunikacji marketingowej zależnie od potrzeb i możliwości technologicznych potencjalnego klienta. Przedsiębiorstwa muszą stale przystosowywać swoje procesy i systemy, aby móc posługiwać się nowoczesną technologią i spełniać oczekiwania nabywców<sup>23</sup>.

Dążenie do wyżej wymienionych celów daje szansę na trwałe i bliskie relacje z klientami, pozwalającymi uzyskać wiele korzyści. Należą do nich przede wszystkim poprawa komunikacji, obniżenie kosztów, zwiększenie obrotów oraz zapewnienie lepszej, bardziej satysfakcjonującej obsługi klienta. Płynące dla przedsiębiorcy profity zapewniają również możliwość kontrolowania zachowań swoich odbiorców. Jest on w stanie śledzić i przewidywać potrzeby, wychodzić im naprzeciw. Ma możliwość stymulowania użytkownika do kontaktu, np. w ankietach, działaniach promocyjnych czy forach dyskusyjnych. Firma dysponująca dużą ilością danych ma szansę na analizowanie, obserwowanie preferencji zakupowych swoich odbiorców, a wykorzystując technologię przedsiębiorca, może systematycznie badać poziom zadowolenia klienta ze świadczonych usług. Wspomniana natomiast redukcja kosztów może być osiągnięta m.in. dzięki ulepszeniu procesów związanych z dostarczeniem oferty do nabywców oraz ograniczeniu kosztów generowanych w trakcie pozyskania nowych klientów. Zwiększenie sprzedaży możliwe jest również dzięki poprawie efektywności działań sprzedawców – w wyniku usprawnienia systemu komunikacji w firmie, skróceniu ulega czas przeznaczony na rutynowe czynności administracyjne, eliminowane jest ryzyko utraty danych w przypadku odejścia pracownika, odpowiadającego wcześniej za kontakty z określonym klientem oraz możliwa jest bieżąca kontrola i ocena skuteczności pracy poszczególnych pracowników. Taki system wpływa również znacząco na poprawę jakości obsługi. Procesy te najczęściej

<sup>21</sup> J.M. Moczydłowska, A. Korombel, A. Bitkowska, dz.cyt.

<sup>22</sup> Tamże, 40.

<sup>23</sup> Ian H. Gordon, dz.cyt., 26–27.



wspierane są przez scentralizowane bazy konsumentów oraz oprogramowanie przystosowane do efektywnego zarządzania sprzedażą i ewentualnym ryzykiem.

Uzyskanie satysfakcji klienta realnie wpływa na poprawę relacji z oferentem. W perspektywie daje to szansę na rozwój przedsiębiorstwa m.in. przez pozyskanie nowych rynków zbytu<sup>24</sup>.

Wspomniane wyżej cele uwarunkowane zostały zmieniającą się sytuacją rynkową na całym świecie. Współcześnie, w celu dostosowania oferowanych produktów, usług do określonego klienta, poszukuje się innowacyjnych rozwiązań. Najczęściej wprowadzane w trendach marketingowych modernizacje bazują na czerpaniu korzyści ze zgromadzonych informacji o klientach. W rezultacie powstała koncepcja zarządzania relacjami z klientami określana z języka angielskiego skrótem CRM (*Customer Relationship Management*).

Systemy CRM są zagadnieniem złożonym, z tego względu w literaturze przedmiotu trudno o jednoznaczną definicję. W praktyce zjawisko to jest różnie pojmowane. Aris Pantazopoulos uważał, że jest to proces integrowania ludzi, procesów oraz technologii. Miało to na celu zatrzymanie klientów poprzez maksymalizowanie wartości dla nich. Kolejne stanowisko przedstawił Larry Tuck. Uznał CRM za proces stały, ciągły, do którego niezbędna jest szeroka wiedza o kliencie. Uważał, że tylko w ten sposób można budować zaufanie wśród odbiorców. Rob Thompson z kolei opierał cały system na dokładnym poznaniu klienta, który miał czuć się zatroszczony przez przedsiębiorstwo. Rzetelne poznanie potrzeb nabywcy daje firmie przewagę. Kolejne teorie dotyczące CRM mówią o zdobywaniu klientów, maksymalizacji wartości i satysfakcji, a także wykorzystaniu w tym celu nowoczesnych technologii.

Na podstawie licznych definicji można wysnuć pewne zbieżności. Zaobserwować można powtarzalność elementów, takich jak: potrzeby klienta, partnerstwo, zwiększenie zysków, lojalność, wartość, satysfakcja. Zestawienie tych elementów wraz z objaśnieniami zostało przedstawione w tabeli poniżej<sup>25</sup>.

---

<sup>24</sup> Budowanie relacji z klientem – dlaczego to takie ważne?, <https://empireo.pl/budowanie-relacji-z-klientem/> (dostęp: 15.04.2020).

<sup>25</sup> R. Shaw, *CRM Definitions – Defining Customer Relationship Marketing and Management*, in *Customer Relationship Management*, the HOT Guide Series, The Netherlands, 1999.

Tabela 1. Elementy definicji CRM

Element definicji	Objaśnienie
Potrzeby klienta	Są najwyżej postawione w rankingu i jednocześnie najczęściej ignorowane przed przedsiębiorców, których nadrzędnym celem powinno być właśnie usatysfakcjonowanie klienta. Identyfikacja jego potrzeb jest priorytetem zarządzania relacjami.
Partnerstwo	Stoi na równi z potrzebami. Dbanie o dobre stosunki nie tylko z odbiorcami ale i dostawcami, a także pozostałymi kontrahentami przyczynia się do rozwoju firmy.
Zwiększenie zysków	Utrzymywanie silnych relacji z klientami i przenoszenie ich na wyższe poziomy, tak by stali się stałymi konsumentami danego przedsiębiorstwa wpływa na wzrost zysków.
Lojalność	Istotą tego elementu jest wpłynięcie na powtarzalność zakupów nabywcy.
Wartość	Odpowiada zwiększeniu wartości nie tylko dla przedsiębiorstwa, ale również dla konsumenta.
Satysfakcja	Mimo iż pojęcie to zajmuje najniższą pozycję w rankingu, jest najczęściej stosowanym narzędziem pomiaru jakości kontaktów z klientami.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie J.M. Moczyłowska, A. Korombel, A. Bitkowska, *Relacje jako kapitał organizacji*, Warszawa 2017.

Reasumując, jest to polityka firmy zorientowana na klienta. W celu osiągnięcia jego pełnej satysfakcji i skłonienia do ponownego zakupu, wymagane jest dokładne i rzetelne poznanie swojego potencjalnego odbiorcy. Daje to szanse na dopasowanie oferty pod kątem jego oczekiwań. Termin ten rozumiany jest również jako gromadzenie i przechowywanie informacji o konsumentach. Przetwarzanie baz danych jest możliwe jedynie przy wykorzystaniu odpowiednich narzędzi technologicznych. Do skutecznego budowania relacji i efektywnego wykorzystania uzyskanej wiedzy i instrumentów konieczne jest zaangażowanie całego zespołu pracowników.

Działanie według koncepcji CRM doprowadziło do usprawnienia systemu i wcielenia w system zarządzania eCRM. Warto zaznaczyć iż termin ten odnosi się do zarządzania relacjami z klientami przy wykorzystaniu kanałów elektronicznych, umożliwiając poszerzenie zakresu zarządzania relacjami z klientami. Łączy tradycyjny CRM z aplikacjami e-biznesowymi, eCRM jest procesem rozporządzającym indywidualnymi relacjami. Obecnie sprawne rozwiązania systemu eCRM są kluczowym czynnikiem w prowadzeniu działalności.

Bazy danych są przede wszystkim niezbędne przy segmentacji klientów. Ma to prowadzić do takiej analizy, która w najbardziej optymalny sposób opisze prawdopodobieństwo lub częstotliwość zakupu, poziom zadowolenia i odczuć oraz poziom rentowności klientów. Badania przeprowadzone pod tym kątem pozwalają na przyporządkowanie poszczególnych klientów do konkretnych segmentów rynku. Takie działanie daje odpowiedź na pytanie, w które segmenty warto inwestować, a które obciążone są większym ryzykiem lub jaką strategię przyjąć w celu podniesienia wartości dla klientów.

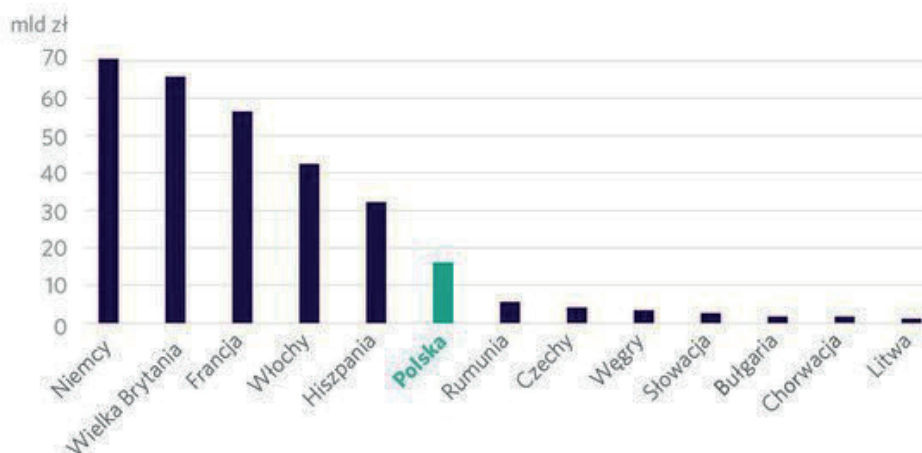


Klient jest nie tylko czynnikiem potencjalnie wpływającym na rentowność firmy, również decyduje o kosztach ponoszonych w związku z jego pozyskaniem, jak i przysparza zysków wynikających z rozpowszechniania informacji na temat np. marki. Dla nowych odbiorców taki klient jest często gwarancją dobrej jakości. Wynika to z ludzkiej psychologii, bazującej na zachowaniach społecznych, że łatwiej i bezpieczniej jest wybrać znany, sprawdzony przez innych użytkowników produkt. Miarą sukcesu serwisu nie jest więc liczba zamówień, ale jego rentowność, stąd stworzenie bazy lojalnych, stałych klientów są fundamentem dochodowej działalności w sieci.

## 2. FUNKCJONOWANIE PRZEDSIĘBIORSTWA ROSSMANN NA RYNKU KOSMETYCZNYM I JEGO RELACJE Z KLIENTAMI

Współcześnie rynek kosmetyczny stanowi jeden z lepiej rozwijających się sektorów przemysłu lekkiego. Osiągając przychody w wysokości ok. 6 mld zł z produkcji i ok. 12 mld zł z eksportu, silnie oddziałuje na całą gospodarkę<sup>26</sup>. W Europie, biorąc pod uwagę produkcję i konsumpcję, plasuje się na szóstym miejscu.

Wykres 1. Wartość rynków kosmetycznych w wybranych krajach europejskich w 2016 r. (w mld zł)

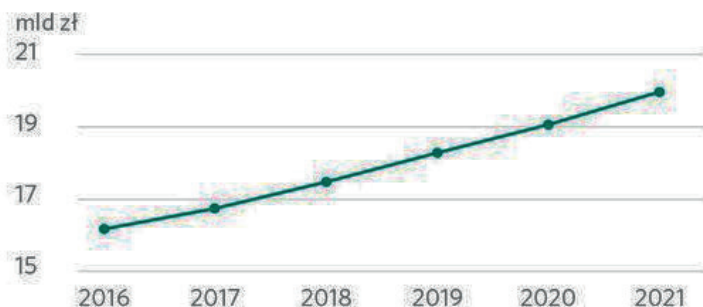


Źródło: Euromonitor International/ Cosmetics Italia.

Warto podkreślić, że jest to perspektywiczna branża i na najbliższe lata prognozuje się jej stały rozwój. Na 2016 r. wartość polskiego rynku kosmetycznego wynosiła 16 mld zł i, przewidując jej wzrost, szacuje się osiągnięcie ok. 20 mld zł w 2021 r.

<sup>26</sup> Raport o stanie branży kosmetycznej w Polsce 2017 15 lat rozwoju, red. Ł. Lipiński, <https://www.kosmetyczni.pl/pl/> (dostęp: 15.04.2020).

Wykres 2. Prognozowana wartość polskiego rynku kosmetycznego w latach 2016–2021 (w mld zł)



Źródło: Euromonitor International/ Cosmetics Italia.

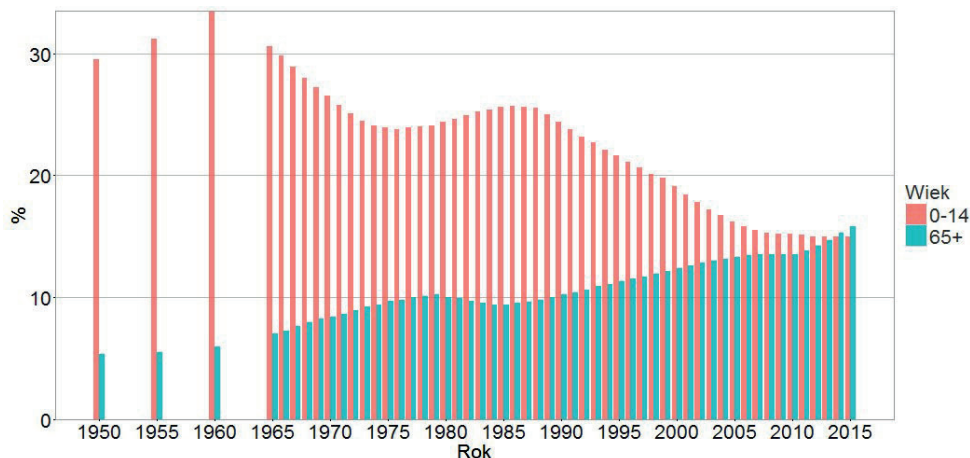
Konsumenci wywierają znaczący wpływ na kształtowanie się rynku. Wybory, których dokonują przy sklepowych półkach, nie tylko definiują preferencje zakupowe, ale także dają szerokie spektrum zachowań konsumenckich. Obecnie zaobserwować można postępujący wzrost zamożności społeczeństwa. Taka tendencja odbija się na strukturze popytowej. Wybierane są coraz droższe, bardziej luksusowe produkty i usługi. W tej sytuacji cena przestaje być głównym kryterium wyboru, a więc firmy bazujące na strategii niskich cen tracą na wartości. Za jedną z głównych przyczyn takich zachowań można uznać m.in. szerzący się konsumpcjonizm. Termin można zdefiniować jako konsumowanie dóbr i usług, ich pozyskiwanie bez konkretnej przyczyny czy potrzeby. Polega na nadmiernej konsumpcji, która w skutkach prowadzi do marnotrawstwa<sup>27</sup>. Konsumenci kupują często, dużo i niekiedy impulsywnie.

Kolejnym powodem są działania rządu. Przemiany polityczne i programy, takie jak 500+, poprawiają sytuację finansową wielu polskich rodzin. Nie bez znaczenia pozostają również świadomie prowadzone kampanie promocyjne, które przyciągają nowe rzesze klientów. Odpowiednio wykształcone i doświadczone kadry są w stanie podnieść poziom sprzedaży i lojalności klientów. Należy przy tym wspomnieć, że bez dobrej znajomości rynku docelowego nawet najlepsza kampania może nie przynieść oczekiwanego efektu. Wraz ze zmieniającymi się trendami, zmieniają się potrzeby potencjalnych klientów, co niekiedy ma swoje źródło w strukturze demograficznej kraju. Polska należy do państw najszybciej starzejących się w Europie. Rosnąca liczba osób w wieku emerytalnym skłania producentów kosmetyków do polityki senioralnej. Powstaje coraz więcej dóbr dostosowanych do ich potrzeb. Przyrost osób w wieku senioralnym budzi też wiele obaw. Wymóg zmiany kierunków produkcji wiąże się z kosztami, a malejąca liczba osób w wieku produkcyjnym może stanowić poważny pro-

<sup>27</sup> A. Kurzak, *Determinanty współczesnego konsumpcjonizmu*, Społeczeństwo i Ekonomia, nr 1 (5)/2016.

blem intensywnie rozwijającej się branży kosmetycznej. Na przedstawionym wykresie 3 możemy odczytać, że w 1950 r. osoby w wieku 65+ stanowiły jedynie 5% populacji, natomiast w 2015 r. było to już 16% społeczeństwa. Dane pochodzące z GUS na 2050 r. przewidują dalszy wzrost tej wartości aż do ok. 30%<sup>28</sup>.

Wykres 3. Struktura demograficzna społeczeństwa w latach 1950–2015



Źródło: <http://www.spoleczenstwo.pl/dwa-wykresy-o-starzeniu-sie-polskiego-spoleczenstwa/> (dostęp: 15.04.2020).

W poszukiwaniu nowych rynków zbytu producenci wyrobów kosmetycznych rozwinęli eksport towarów za granicę. Polskie produkty, na które jest szczególnie zapotrzebowanie, to przede wszystkim te cechujące się wysoką jakością składników naturalnych i substancji organicznych. Mimo iż ekspansja na rynki zagraniczne powiodła się i przyniosła polskim producentom wiele zysków, to nie należy zapominać, że o pozycję konkurencyjną należy zabiegać stale. Stąd też starania polskich producentów o rozpoznawalność ich marki wśród docelowych grup klientów. Dbałość o wizerunek i wysoki standard mogą jednak nie wystarczyć w obliczu zetknięcia się z przedsiębiorstwami o wysokim udziale w rynku. Najczęstszymi wyzwaniem stawianymi przed polskimi przedsiębiorcami są wydatki na kampanie promocyjne, badania i rozwój, tańsze zamienniki produktów, a także szerzący się protekcjonizm. Przewagą firm zagranicznych jest przede wszystkim wieloletnia tradycja. Kryją się za tym nie tylko klienci wierni marce, ale także osoby, które chętnie zaufają sprawdzonym od wielu lat kosmetykom.

Mimo tak wielu czynników przemawiających za sukcesem dużych firm, polscy producenci potrafią maksymalnie wykorzystać swoje położenie. Najczęściej takie przedsiębiorstwa są stosunkowo małe, ale dzięki temu łatwiej im przystosowywać się do zmieniających warunków ekonomicznych. Charakteryzują się elastycznością,

<sup>28</sup> Prognoza ludności na lata 2014–2050 (opracowana 2014 r.), <http://www.spoleczenstwo.pl/dwa-wykresy-o-starzeniu-sie-polskiego-spoleczenstwa/> (dostęp: 15.04.2020).

mają szansę na szybsze reagowanie i dopasowanie się do zaistniałej sytuacji rynkowej. Ich mocną stroną jest także specjalizacja w niszowych obszarach branży kosmetycznej, czym często trafiają do klientów najbardziej wymagających.

Poza wyżej wymienionymi przeszkodami istnieje również problem ciągłych zmian w silnie rozwijającej się branży kosmetycznej. Przedsiębiorcy muszą nadążać za turbulentnym otoczeniem i stale przystosowywać się do nowych warunków. Ignorowanie symptomów płynących z otoczenia grozi utratą pozycji konkurencyjnej, a w ostateczności bankructwem. W celu utrzymania się na rynku zarządzający przedsiębiorstwem muszą pamiętać o wielu płaszczyznach w zakresie, których mogą konkurować z innymi.

Współcześnie za najistotniejszy komponent uważa się technologię. Mając na uwadze wzrost świadomości potencjalnego klienta oraz jego rosnące wymagania, wiele firm opiera swój sukces na unikatowych recepturach kosmetyków. W tym celu stawia się na coraz bardziej innowacyjne metody tworzenia, czy też pozyskiwania cennych substancji. Nowoczesna technologia usprawnia owe procesy oraz daje szansę na prowadzenie szczegółowych badań w zakresie zbilansowanego doboru składników. Zapewnia tym samym konsumentowi szeroki wybór produktów wysokiej jakości, dopasowanych do jego potrzeb.

Kolejnym istotnym aspektem przetrwania na rynku jest jego skrupulatna analiza. Współcześnie branża kosmetyczna to ok. 400 zróżnicowanych podmiotów. Zapewnia to szeroki wybór możliwości potencjalnemu klientowi, rozkład sił przedsiębiorstw oraz wysoką konkurencyjność, często korzystną z perspektywy konsumentów<sup>29</sup>. Na przestrzeni lat także w obszarze struktury udziałowej krajów dokonały się zmiany. W porównaniu do wcześniejszych lat możemy coraz częściej dostrzec produkty z państw azjatyckich, które wypierają te z Rosji, Turcji czy Ukrainy, gdzie odnotowuje się kryzys gospodarczy. Taki układ sił znacząco wpływa na Polską ekspansję w tych kierunkach<sup>30</sup>.

W 1972 r. Dirk Rossmann pod swoim nazwiskiem otworzył pierwszy drogerijny sklep w Hanowerze, zapoczątkowując tym samym koncepcję sklepów samoobsługowych. Jego inicjatywa odniosła spektakularny sukces. Początkowym obszarem działalności były Niemcy. Następnie rozszerzył obszar swojego przedsięwzięcia o państwa Europy Środkowo-Wschodniej. Rossmann GmbH wraz A.S. Watson tworzy grupę kapitałowo-zakupową, która w 33 krajach Europy i Azji zarządza ponad 10 000 sklepów.

Podjęcie tej kooperacji ma swoje uzasadnienie ekonomiczne. Dzięki temu oba przedsiębiorstwa mogą wykorzystać efekt skali, ponoszą niższe koszty zakupu materiałów, a także kosztów operacyjnych. Następuje transfer wiedzy dotyczący zachowań konsumenckich na rynku i nie tylko. Wspólnie tworzą silną stronę w negocjacjach, co często przyczynia się do uzyskiwania korzystniejszych ofert.

---

<sup>29</sup> Branża kosmetyczna – maj 2017 r., [https://static3.santander.pl/asset/S/e/k/Sektory-BZ-WBK\\_Branza-kosmetyczna\\_RAPORT\\_78675.PDF](https://static3.santander.pl/asset/S/e/k/Sektory-BZ-WBK_Branza-kosmetyczna_RAPORT_78675.PDF) (dostęp: 15.04.2020).

<sup>30</sup> *Raport o stanie branży kosmetycznej w Polsce 2017 15 lat rozwoju*, red. Łukasz Lipiński, <https://www.kosmetyczni.pl/pl/> (dostęp: 15.04.2020).

W Polsce marka pojawiła się w 1993 r. i w kilka lat stała się liderem wśród sklepów kosmetycznych. Od tego roku, prężnie się rozwijając, osiągnęła 20% udziałów rynku i zdobyła silną pozycję konkurencyjną.

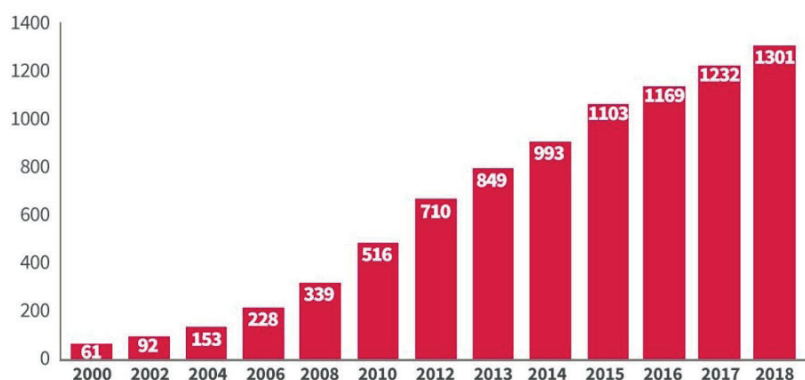
Wykres 4. Udziały Rossmanna w rynku drogeryjnym



Źródło: <https://www.rossmann.pl/>

W 2013 r. siecią sklepów objętych było 310 miast z łączną liczbą 700 sklepów<sup>31</sup>. Obecnie w Polsce znajduje się już ponad 1300 sklepów i planuje się ich dalszą ekspansję. Przedstawione założenia obrazuje wykres 5.

Wykres 5. Liczba drogerii Rossmann w Polsce



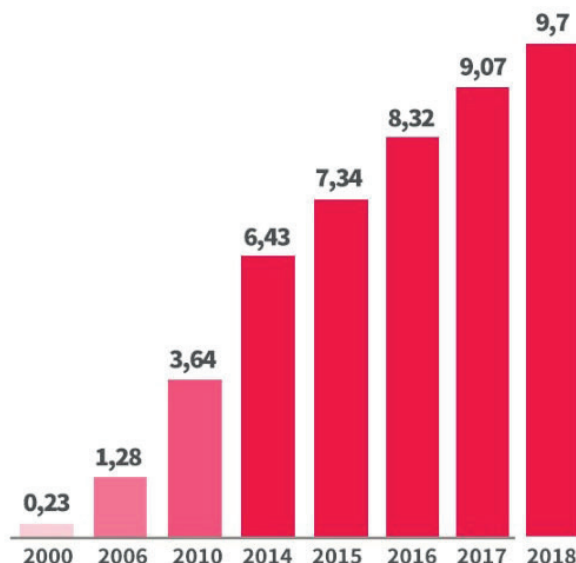
Źródło: <https://www.rossmann.pl/>

Szybki rozwój i poszukiwanie nowych rynków zbytu jest wynikiem prowadzonej polityki firmy. Zabiega ona o dobre relacje z partnerami handlowymi, którzy są kluczowym elementem prawidłowo funkcjonującego przedsiębiorstwa. Jest to niezbędny aspekt w przypadku Rossmanna, zatrudniającego w Polsce ponad 18 tys. pracowników, którzy dziennie obsługują ok. 700 tys. klientów. Ponadto spółka w 2018 r. uzyskała obroty brutto w wysokości 9,7 mld zł. Takie liczby zobowiązują

<sup>31</sup> Superbrands Polska 2013, <http://superbrands.pl/wp-content/uploads/2014/04/Rossmann.pdf> (dostęp: 15.04.2020)

i jednocześnie świadczą o poprawnie pełnionej misji przedsiębiorstwa. Co więcej, z raportów spółki wiadomo iż wyżej wspomniane wartości mają nieprzerwanie od 2000 r. tendencję wzrostową.

Wykres 6. Obroty Rossmanna w latach 2000–2018 (w mld zł)



Źródło: <https://www.rossmann.pl/>

Przedstawiciele spółki Rossmann wszelkie relacje z kontrahentami opierają na terminowości, uczciwości i przewidywalności. Współpracując z dostawcami, z wyprzedzeniem informują o planach biznesowych, co prowadzi m.in. do płynnych i systematycznych dostaw oraz budowania zaufania.

Prezes zarządu podkreśla również istotną rolę pracowników spółki. Działając w zespole, członkowie firmy mogą wymieniać się doświadczeniem, wspólnie rozwiązywać problemy oraz dzięki wymianie informacji sprawniej zarządzać organizacją. W celu samorealizacji i rozwoju członków zespołu, firma organizuje liczne szkolenia i konferencje. Jednocześnie usprawniając tym działaniem komunikację i obsługę klienta. Dbając o swoich podwładnych, pracodawcy oferują liczne świadczenia socjalne, takie jak: opieka zdrowotna, dofinansowania wycieczek czy wyprawki dla dzieci. Rossmann prowadzi także politykę nastawioną na ludzi młodych. Oferuje płatne staże, na które przyjmuje studentów chętnych podjąć pierwszą pracę i zdobyć cenne doświadczenie.

Wyżej wymienione udogodnienia w dużej mierze pełnią funkcję motywacyjną. Osoby biorące udział w szkoleniach, podnosząc swoje kwalifikacje, mogą czuć się pewniej w kontaktach z klientami. Wykorzystując zdobytą wiedzę, nie tylko podnoszą wyniki sprzedaży, ale także wpływają na postrzeganie marki i lojalność konsumenta. Pracownicy są zobowiązani do rzetelnego wykonywania powierzonych im obowiązków oraz profesjonalnego podejścia. W sklepach stacjonarnych wyróż-



nia ich jednolity dla wszystkich uniform pracownicy. Wpływa to korzystnie na relacje w zespole oraz ułatwia potencjalnemu klientowi zwrócenie się do nich o pomoc. Wynika to z tego, że Rossmann oprócz podstawowej obsługi sklepu zatrudnia także konsultantów odpowiedzialnych za doradzanie klientowi i pomoc w podejmowaniu decyzji. Mimo iż coraz więcej firm wprowadza takie stanowiska, jest to z pewnością duża zaleta, szczególnie doceniana przez osoby niezorientowane w temacie kosmetyków.

Miła i kompetentna obsługa to jeden z najistotniejszych czynników wpływających na wolumen sprzedaży. Mają oni bezpośredni kontakt z odbiorcą, a więc mogą na niego wpływać, ukierunkowując jego potrzeby. Należy podkreślić, że sieć sklepów Rossmann dokłada wszelkich starań, by zadbać o swoich klientów. Bada ich zachowania i preferencje, aby możliwie najlepiej zaspokoić ich oczekiwania. Nowych klientów przyciąga atrakcyjnymi cenami i promocjami, a także zróżnicowanym asortymentem, który jest systematycznie poszerzany o nowe produkty czy usługi. Łącznie konsumenci mogą dokonywać wyboru spośród ponad 20 tys. produktów, w tym prawie 2 tys. należy do spółki, m.in.: Isana, Alterra czy Wellness&Beauty.

Sklepy stacjonarne znajdują się w strategicznych miejscach, wychodząc w ten sposób naprzeciw konsumentowi. Charakterystyczne jest ich położenie w dużych miastach przy często uczęszczanych ulicach, w galeriach handlowych czy blisko miejsc zamieszkania. Wśród wielu z nich, z pewnością warto wyróżnić sklep otwarty w 2011 r., w łódzkiej Manufakturze.

Dotychczas w Europie największy Rossmann mieści się na 1350 m<sup>2</sup>. Oprócz zduńmiewającego metrażu na swoich półkach oferuje ok. 16 tys. produktów, z czego wiele z nich jest dostępnych tylko w tej placówce. Obszerny i zróżnicowany asortyment przyciąga wielu konsumentów. Ponadto spółka rozbudowała tam swoją ofertę, wprowadzając specjalną Strefę Urody, w której dyżurują eksperci kosmetykiologii stylisici i makijażysty. Wpływa to korzystnie na wyniki sprzedaży oraz wizerunek marki. Konsument może skorzystać z porad i zabiegów kosmetycznych. W ten sposób Rossmann buduje więź z odbiorcą i wzbudza w nim lojalność. Oferując wartość dodaną, podnosi swoją pozycję konkurencyjną.

Sklepy Rossmann cechuje jednolity wystrój i kolorystyka. Przeważają barwy czerwona i biała, które nawiązują do logo firmy. Zawiera ono centaury, wpisane-go w literę "o", co symbolizuje grecką postać mityczną – półkonia, pół mężczyzny. Logo jest interpretowane również jako odniesienie do nazwiska pomysłodawcy, założyciela firmy, gdzie Ross oznacza rumaka, a Mann mężczyzny.

W celu maksymalizacji wartości, jaką jest znajomość marki wśród odbiorców, Rossmann nawiązuje także współpracę z wieloma firmami. Staje się ich pewnym partnerem, przez co często wiele produktów w fazie wprowadzenia można kupić jedynie w ich sklepach. Przeprowadzone przez Gemius w 2018 r. badania dla e-Commerce Polska<sup>32</sup> wykazały, że połowa badanych, wskazując spontanicznie dowolną markę, z kategorii perfumerii czy drogerii, w 21% wymieniła sklepy Rossmann.

---

<sup>32</sup> E-commerce w Polsce 2018, [http://ginter.pro/wp-content/uploads/2018/07/E-commerce\\_w\\_Polsce\\_2018.pdf](http://ginter.pro/wp-content/uploads/2018/07/E-commerce_w_Polsce_2018.pdf) (dostęp: 15.04.2020).

Istnieje wiele kanałów komunikacji dzięki, którym przedsiębiorstwo może sprawnie i długotrwale nawiązywać relacje ze swoimi odbiorcami. Postęp technologiczny sprawił, że obok radia, prasy pojawiła się telewizja i Internet. W ostatnich latach szczególnie ten ostatni zrewolucjonizował spojrzenie na budowanie relacji z klientem.

Rossmann w dużej mierze swoje działania opiera na rozbudowanych akcjach promocyjnych. Od maja 2017 r. spółka rozpoczęła kampanię, która obejmuje wiele kanałów komunikacji. Do tego celu wykorzystuje spoty emitowane w telewizji i Internecie, audycje radiowe oraz materiały reklamowe wspierające sprzedaż tzw. POS (ang. *point of sale*). Prowadzi także działania w *social mediach*. W zakres kampanii wchodzi spoty produktowe oraz komunikujące ofertę programu lojalnościowego „Klubu Rossmann”.

Akcja promocyjna skierowana jest głównie do kobiet, które interesują się i szukają nowości w temacie pielęgnacji urody. Spoty reklamowe, w których biorą udział znane polskie aktorki – Małgorzata Socha, Joanna Liszowska, Magdalena Stuzińska i Anita Sokołowska są utrzymane w konwencji serialu obyczajowego o grupie przyjaciółek. Bohaterki osadzone są w świecie rzeczywistych problemów, z którymi boryka się większość kobiet. Taki zabieg pozwala utożsamić się z postaciami. Przedstawiając sceny z życia codziennego, kreuje markę jako dostępną dla wielu osób o różnym statusie społecznym. Przyciąga to potencjalnego klienta i często wzbudza w nim potrzebę, chęć zakupu.

Należy podkreślić, że oprócz kampanii prowadzonych na szeroką skalę, Rossmann aktywnie działa w obszarze mediów społecznościowych, stawiając tym samym na bliski kontakt z klientem. Jednym z głównych źródeł informacji i komunikacji między stronami jest Facebook.

Analizując stronę internetową spółki, można zauważyć ich dużą aktywność. Rossmann Polska ma ponad 530 tys. osób obserwujących profil. Ponadto każda zainteresowana klientka otrzymuje odpowiedź zwrotną. Prowadzony w ten sposób fanpage wspomaga kontakt z klientem, który czuje się zauważony. Indywidualne podejście jest niezbędne do zbudowania silnych podstaw więzi. Podobny system reakcji na zapytania płynące od nabywców produktów firmy Rossmann występuje na Instagramie. Mimo licznych komentarzy wszyscy zainteresowani otrzymują odpowiedź. Świadczy to o profesjonalnym podejściu do klienta. Omawiana sfera jest często zaniedbywana przez firmy, budząc irytację odbiorców, którzy czują się ignorowani. Brak zainteresowania klientem najczęściej skutkuje jego odejściem od marki.

Podążając za postępowaniem technologicznym, firmą utworzyła program lojalnościowy w aplikacji, a od niedawna wprowadziła także system zakupów online. Zarząd spółki, podążając za potrzebami swoich klientów, ułatwił im dokonywanie zakupów w sklepie. Program lojalnościowy „Klub Rossmann” wystartował w kwietniu 2017 r. Dołączenie do niego wymagało pobrania aplikacji na telefon. W 2019 r. pobrało aplikację już ponad 5 mln użytkowników systemu Android. Taki wynik prawdopodobnie spowodowany jest wieloma korzyściami płynącymi z posiadania e-karty. Oprócz standardowych, dla tego typu programów, ofert promocyjnych Rossmann poszedł o krok dalej. Aplikacja pełni jednocześnie rolę wyszukiwarki

produktów, umożliwia tworzenie list ulubionych produktów, dzielenie się opiniami oraz zlokalizowanie najbliższych sklepów wg aktualnego położenia użytkownika<sup>33</sup>. Ponadto pozwala wspólnie z firmą wspierać lokalne ośrodki pomagające potrzebującym<sup>34</sup>. W porównaniu do konkurencyjnych przedsięwzięć, żadne inne nie zaoferowało jeszcze tak wielu praktycznych funkcji w jednym programie lojalnościowym. Jest to zdecydowana przewaga Rossmanna nad innymi drogeriami.

Do stałej komunikacji z klientem wykorzystywany jest także powszechnie znany newsletter. W formie elektronicznego biuletynu przekazywane są informacje o nowościach, aktualizacjach czy wydarzeniach. Umożliwia to użytkownikom poczty elektronicznej stałe śledzenie ofert i promocji. Oprócz wymienionych wyżej narzędzi komunikacji Rossmann wydaje również magazyn dla kobiet „Skarb”. Gazeta jest dostępna bezpłatnie w sklepach stacjonarnych oraz w formie elektronicznej. Ukazuje się co miesiąc w nakładzie ok. 500 tys. egzemplarzy<sup>35</sup>.

Dotychczas zawierała tematykę lifestylową, poświęconą urodzie, kosmetykom i zabiegom pielęgnacyjnym, przeczytać można było liczne wywiady, porady zdrowotne czy informacje ze świata kultury<sup>36</sup>.

Do rozpoznawalności marki Rossmann z pewnością przyczyniły się również jej akcje promocyjne. Za najsłynniejsze uważa się ofertę „2+2 gratis” i „-55%”, które zyskały szerokie grono wielbicieli. Pierwsza z nich przeprowadzana jest kilka razy do roku i dotyczy produktów różnych kategorii. Z drugiej oferty konsumenci mogą skorzystać dwa razy do roku i swoim zakresem obejmuje jedynie produkty do makijażu, tzw. kolorówkę. Według przedstawionego przez firmę regulaminu promocji, istnieją pewne obostrzenia, jednak po ich spełnieniu klient może mieć pewność, że rabat zostanie mu naliczony. To, co wyróżniło markę na tle innych, to objęcie wszystkich produktów jednakowym procentem obniżki ceny. Przyjęta strategia świadczy o profesjonalnym podejściu do klienta. Zakłada prostotę i klarowność akcji marketingowej, zachowując przy tym wiarygodność. Nie tylko przyciąga nowych nabywców. Systematyczność przedsięwzięcia sprawia, że już na kilka tygodni przed promocją konsumenci szukają informacji i oczekują wprowadzenia cen promocyjnych w sklepach Rossmann.

Budowanie przedsiębiorstwa zdolnego utrzymać się na rynku w dużej mierze opiera się na ludziach i ich interakcjach. Z perspektywy niniejszej pracy najistotniejszy jest kontakt między sprzedającym a nabywcą. Zbudowanie silnej relacji jest procesem długotrwałym, wymagającym od przedsiębiorcy cierpliwości, wiedzy i rzetelności działań podejmowanych w tym kierunku. Kluczowe jest wzbudzenie zaufania u odbiorcy, a następnie dbałość o utrzymanie tego stanu<sup>37</sup>.

<sup>33</sup> <https://www.rossmann.pl/klub> (dostęp: 15.04.2020)

<sup>34</sup> <https://www.wiadomoscikosmetyczne.pl/artykuly/w-klubie-rossmann-jest-juz-ponad-4-mln-osob,43169> (dostęp: 15.04.2020)

<sup>35</sup> Superbrands Polska 2013, <http://superbrands.pl/wp-content/uploads/2014/04/Rossmann.pdf> (05.03.2019)

<sup>36</sup> <https://www.wirtualnemedial.pl/artikul/skarb-rossmanna-zniknie-z-ryнку-od-czerwca-zmieni-formule-wydawnicza> (dostęp: 15.04.2020)

<sup>37</sup> Dlaczego relacje z klientem są tak ważne i jak je zbudować?, <https://solvado.pl/relacje-z-klientem-jak-zbudowac-relacje/> (dostęp: 15.04.2020).

Rossmann sukcesywnie od wielu lat zabiega o klienta. Bada potrzeby oraz zachowania konsumentów, by w jak największym stopniu zaspokoić jego oczekiwania. Efektem budowania relacji z klientami przez markę Rossmann jest ponad 5 mln pobrań aplikacji, co sugeruje, że jest to grupa lojalnych, powracających klientów. O efektywności działań marketingowych marki mogą świadczyć dane statystyczne zebrane przez Spicy Mobile.

Na ich podstawie widać, że na przestrzeni zaledwie 6 miesięcy od wprowadzenia programu „Klubu Rossmann” aplikacja znalazła się w rankingu 10 najpopularniejszych aplikacji mobilnych. Zajęła również 3 miejsce (zaraz po Allegro i Olx.pl) jako najlepsza aplikacja zakupowa. Potwierdzają to także opinie klientów, którzy chwalą szybkość i łatwość obsługi aplikacji. Program lojalnościowy był także najczęściej pobieraną aplikacją w Polsce w ciągu kilku pierwszych godzin od jego uruchomienia. Sądząc po liczbie pobrań, jest to z pewnością sukces marketingowy marki, którego zasięg i szybkość rozwoju porównuje się m.in. do popularnego Instagrama<sup>38</sup>.

Planując i zarządzając rozwojem przedsiębiorstwa, polski producent nie może zapomnieć o licznych regulacjach polityczno-prawnych. Ich niezajomość może wprowadzić firmę w kłopoty nie tylko prawne, ale też osłabić wizerunek w oczach klientów. Najczęściej jest to wynikiem zaniedbań w obrębie społecznej odpowiedzialności biznesu. Koncepcja zakłada m.in. uwzględnienie interesów społecznych oraz ochrony środowiska podczas budowania strategii firmy. Działania w obszarze CSR są współcześnie jednym z najistotniejszych aspektów branych pod uwagę w dążeniu do osiągnięcia przewagi konkurencyjnej. Świadomy konsument wybiera firmę, która pozytywnie wpływa na otoczenie i ludzi. Być może z tego powodu Rossmann szybko rozwija się i wciąż zdobywa nowe rzesze klientów. Obserwując i uwzględniając potrzeby wszystkich swoich interesariuszy, spółka wypełnia misję społecznej odpowiedzialności. Czynności podejmowane, w tym kierunku pełnią kluczową rolę w budowaniu relacji z klientem.

Działania w obrębie CSR znajdują swoje miejsce w licznych regulacjach prawnych. Biorąc pod uwagę dobro środowiska, ogranicza się liczbę dopuszczalnych składników oraz sposoby ich testowania czy produkowania. Firmy muszą zabiegać o wysokie standardy, gdyż jest to już kolejny element w walce o przewagę konkurencyjną. Obecnie nie wystarcza wysoka jakość i niska cena. Konsument na rynku podejmuje przemyślane działania i świadome decyzje, uwzględniając w tym wartości dla niego ważne, jak np. ochrona zwierząt przed eksperymentami laboratoryjnymi. Silny nadzór Unii Europejskiej nad przemysłem kosmetycznym przyczynia się pozytywnie do ujednoczenia przepisów i regulacji, ułatwiając w ten sposób konkurencję i wyznaczając określone standardy produkcyjne. Mimo to dla wielu producentów stanowi wyzwanie. Negatywnych aspektów przede wszystkim należy się dopatrywać w licznych nowelizacjach ustaw czy przepisów. Wymaga to od zarządzających aktywnego podążania za przeprowadzanymi zmianami. Są to często kosztowne działania, które mogą prowadzić do problemów finansowych, znacząco uszczuplających budżet przedsiębiorstwa.

<sup>38</sup> Aplikacja Rossmann w pierwszej dziesiątce aplikacji mobilnych w Polsce, <https://spicymobile.pl/rynek/4-Aplikacja-Rossmann-w-pierwszej-dziesiatce-aplikacji-mobilnych-w-Polsce> (dostęp: 15.04.2020).

Rossmann w 2016 r. podpisał tzw. *Kodeks etyki* ściśle określający wartości firmy oraz respektowane przepisy prawa. Spółka w swojej organizacji kieruje się etyką, przejrzystością oraz zrównoważoną ekspansją. Zarząd, świadomie prowadząc politykę firmy, pozytywnie oddziałuje na bliższe i dalsze otoczenie. Podejmuje strategiczne decyzje, których wpływ będzie zauważalny w przyszłości. Z pewnością do takich kroków należy zaliczyć ekologiczne rozwiązania stosowane w obszarze całej sieci sklepów, np. segregację odpadów oraz odzyskiwanie surowców wtórnych w magazynach, oszczędność energii poprzez montaż technologii ograniczającej czas pracy oświetlenia poza godzinami pracy, energooszczędne żarówki, wyposażenie wnętrza firmy materiałami pochodzącymi z recyklingu, ograniczenie emisji CO<sub>2</sub> poprzez logistyczny proces transportu oraz wykorzystywanie wydajnych środków przewozu towarów, szkolenie personelu, przeprowadzanie audytów<sup>39</sup>.

Ponadto Rossmann podejmuje się licznych akcji na rzecz pomocy potrzebującym. Zarówno nawiązuje współpracę z innymi organizacjami, jak i sam jest inicjatorem wspierania najbardziej potrzebujących. Jedną z kampanii prowadzonych na szeroką skalę jest akcja „Kup misia temu, kogo kochasz i pomóż tym, którzy potrzebują pomocy” we współpracy z Fundacją TVN „Nie jesteś sam”.

Poza nagłośnionymi medialnie inicjatywami spółka przekazuje darowizny szkołom, domom dziecka czy pomocy społecznej, a także wspiera liczne schroniska dla zwierząt. Zarząd spółki w celu zachęcenia swoich pracowników do aktywnego udziału we wszelkiego rodzaju akcjach utworzył program wolontariatu. Od 2014 r. objął on ok. 30 akcji, takich jak: animacja czasu dla dzieci, remonty, pomoc zwierzętom czy powszechnie znana Szlachetna Paczka<sup>40</sup>.

Rossmann w trosce o innych inicjuje wiele akcji charytatywnych. Dzieląc się własnymi zasobami, współtworzy wspólnotę i buduje bliską więź z odbiorcą, angażując go w swoje działania. Przykładem jest funkcjonowanie programu lojalnościowego „Klubu Rossmann”. Członkowie Klubu zebrane podczas zakupów punkty mogą przeznaczyć na lokalny ośrodek pomocy społecznej, przekazując w ten sposób symboliczną kwotę<sup>41</sup>. Przeprowadzona akcja zwróciła uwagę wielu osób, którzy chętnie do niej przystępowali. W sumie, w 2018 r., wsparcia udzielono 178 placówkom w całej Polsce, na łączną kwotę ponad 4 mln zł<sup>42</sup>.

### 3. OCENA KLIENTÓW NA TEMAT CRM MARKI ROSSMANN

W celu analizy efektywności działań marki Rossmann w zakresie budowania relacji z klientami, przeprowadzono badanie marketingowe. Zastosowaną

---

<sup>39</sup> Raport odpowiedzialności społecznej 2015–2016, <https://ros.net.pl/Portals/1/raport-odpowiedzialnosci/pdf/Raport%20CSR2015.pdf?ver=2017-07-11-155612-353> (dostęp: 15.04.2020).

<sup>40</sup> <https://www.rossmann.pl/firma/pl-pl/CSR/Wspieramy> (dostęp: 15.04.2020)

<sup>41</sup> <https://www.wiadomoscikosmetyczne.pl/artykuly/w-klubie-rossmann-jest-juz-ponad-4-mln-osob,43169> (dostęp: 15.04.2020)

<sup>42</sup> [https://ros.net.pl/Portals/0/dokumenty/Pomagamy\\_jak\\_umiemy\\_PODSUMOWANIE\\_2018.pdf](https://ros.net.pl/Portals/0/dokumenty/Pomagamy_jak_umiemy_PODSUMOWANIE_2018.pdf) (dostęp: 15.04.2020)

metodą był sondaż diagnostyczny, z wykorzystaniem narzędzia badania, jakim był kwestionariusz. Podjęta ankieta została przeprowadzona metodą CAWI. Technika opiera się na przeprowadzeniu wywiadu wśród grupy badanych respondentów za pomocą ankiety umieszczonej na stronie internetowej. Dobór respondentów do badania miał charakter przypadkowy, nielosowy. Link do kwestionariusza umieszczono na jednym z wiodących portali społecznościowych. Łącznie ankietę wypełniło 100 osób<sup>43</sup>. Badania zostały przeprowadzone w kwietniu 2019 r.

Kwestionariusz składał się z 17 pytań. Na podstawie udzielonych odpowiedzi zostały opracowane wyniki. Badania przeprowadzono w marcu, kwietniu 2019 r. W badaniu wzięło udział 100 osób, z czego znaczną większość 70% stanowiły kobiety. Struktura wiekowa respondentów przedstawiała się następująco: 78% respondentów to osoby w wieku od 19 do 25 lat, a więc głównie osoby z wykształceniem średnim (67%). Wykształcenie wyższe ma 28% badanych. Na tej podstawie wnioskuje się, że wśród ankietowanych były to głównie młode osoby, studenci, w wieku produkcyjnym, aktywne zawodowo. Pokazano to w tabeli 2.

Tabela 2. Metryczka

Cecha		Odsetek
Płeć	kobiety	70%
	mężczyźni	30%
Wykształcenie	podstawowe	4%
	średnie	67%
	zawodowe	19%
	wyższe	28%
Dochody	do 1000 zł	38%
	1001–2000 zł	28%
	powyżej 2001 zł	34%
Miejsce zamieszkania	wieś	8%
	miasto do 100 tys. mieszkańców	17%
	miasto od 100–300 tys. mieszkańców	43%
	miasto powyżej 301 tys. mieszkańców	32%

Źródło: Opracowanie własne.

Zgodnie z udzielonymi przez respondentów odpowiedziami znajomość marki Rossmann potwierdziło 100% badanych. Taki wynik świadczy o dobrze prowadzonej polityce marki w zakresie budowania jej rozpoznawalności. Ponadto również

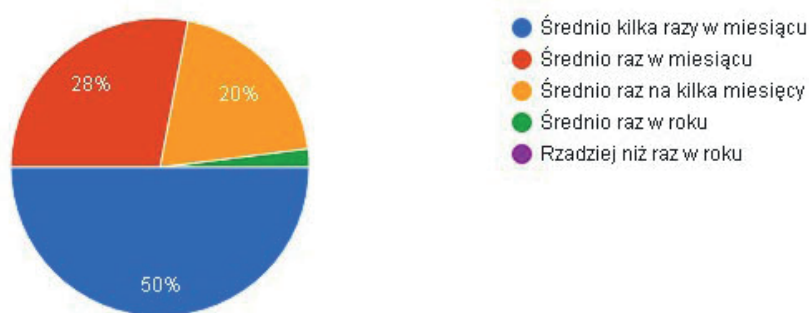
<sup>43</sup> M. Chowaniec, A. Krzemińska, *Badania marketingowe*, [https://mfiles.pl/pl/index.php/Badania\\_marketingowe](https://mfiles.pl/pl/index.php/Badania_marketingowe) (dostęp: 15.04.2020).



w kolejnym pytaniu wszystkie badane osoby zadeklarowały, że robią zakupy w sieci sklepów Rossmann.

Na podstawie wykresu 7 odczytać można, że 50% osób deklaruje robienie zakupów nawet kilka razy w miesiącu. Tylko niewielki odsetek osób – 2% – wskazało, że zakupy w sklepie Rossmann robi średnio raz w roku. Pozostali badani to osoby robiące zakupy średnio raz w miesiącu (28%) lub raz na kilka miesięcy (20%). Tak wysoki wskaźnik częstego dokonywania zakupów wskazuje na lojalność klienta. Należy przypuszczać, że marka przyciąga konsumenta wartościami dodanymi. Oprócz szerokiej gamy produktów oferuje liczne usługi i prowadzi akcje promocyjne.

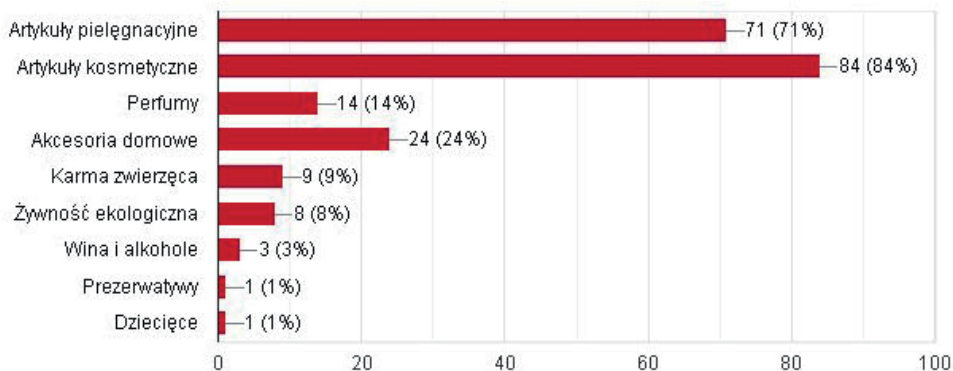
Wykres 7. Częstotliwość robienia zakupów w sklepie Rossmann



Źródło: Opracowanie własne.

Wspomniane wyżej bogactwo asortymentowe przede wszystkim przoduje w produktach pielęgnacyjnych i kosmetycznych. Pierwsze z nich wybiera ponad 70% pytanых. Za drugą kategorią produktów odpowiada 84% respondentów. To różnorodność i szeroki zakres przede wszystkim wpływają na taki wysoki poziom ich sprzedaży.

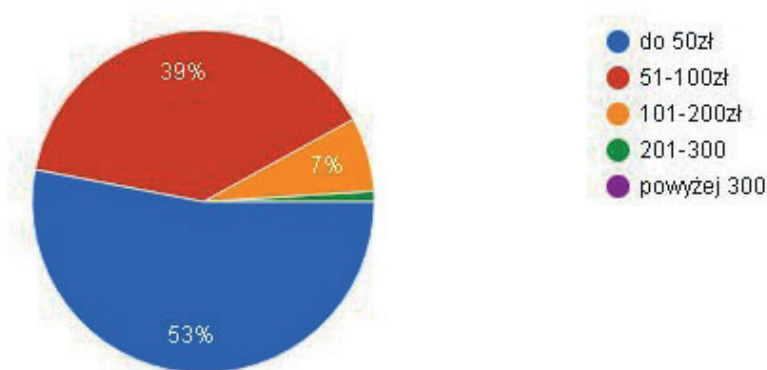
Wykres 8. Najczęściej kupowane rzeczy w drogerii Rossmann



Źródło: Opracowanie własne.

Na wykresie 9 przedstawiona została wysokość wydatków podczas jednorazowych zakupów w sklepie Rossmann. Ponad 50% osób wskazała, że średnio wydaje mniej niż 50 zł. Niska kwota pojawiająca się tak często w odpowiedziach uczestników ankiety świadczy, iż najczęściej są to zakupy doraźne. Należy także zaznaczyć, że ankietowanymi są osoby młode, których dochody w 38% nie przekraczały 1000 zł. Co ważne, nikt z zapytanych osób nie wydaje więcej niż 300 zł. Prawdopodobnie jest to efektem polityki niskich cen i korzystnych ofert lub przeciwnie efektem małej skali zakupów tam dokonywanych.

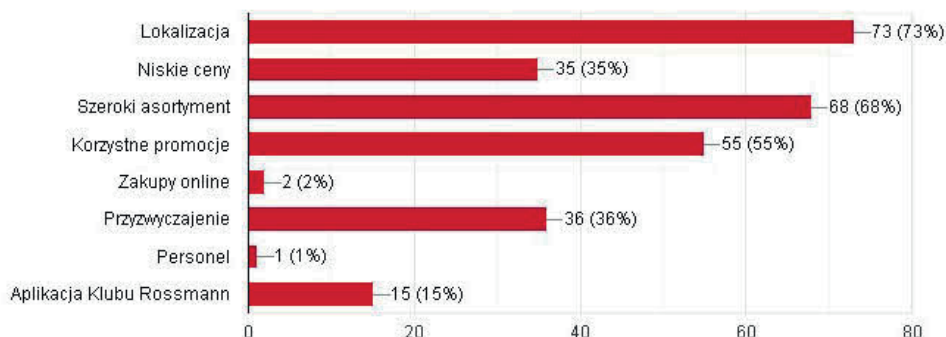
Wykres 9. Wielkość wydatków podczas jednorazowych zakupów w sklepie Rossmann



Źródło: Opracowanie własne.

Warto zadać pytanie, dlaczego konsumenci tak chętnie robią zakupy w sieci sklepów Rossmann? W 73% to lokalizacja jest decydującym czynnikiem wyboru. Oznacza to, że rozłożenie sklepów na obszarze Polski zostało zaplanowane efektywnie i przyniosło oczekiwany rezultat. Klienci (68%) również chętnie odwiedzają sklep ze względu na bogaty asortyment. Wysoki poziom osiągnęły także oferty promocyjne, z których konsumenci (55%) chętnie korzystają. Niskie ceny i przyzwyczajenie do marki osiągnęły podobny pułap, oscylujący w okolicy 35%. Dla przedsiębiorstwa to ważne, by przyciągnąć klienta i utrzymać jego zainteresowanie. Z wykresu 10 wywnioskować można, że program lojalnościowy jedynie w 15% przyciąga klienta. Jest to zaskakująco niska wartość, jak na szeroki zasięg jego działania.

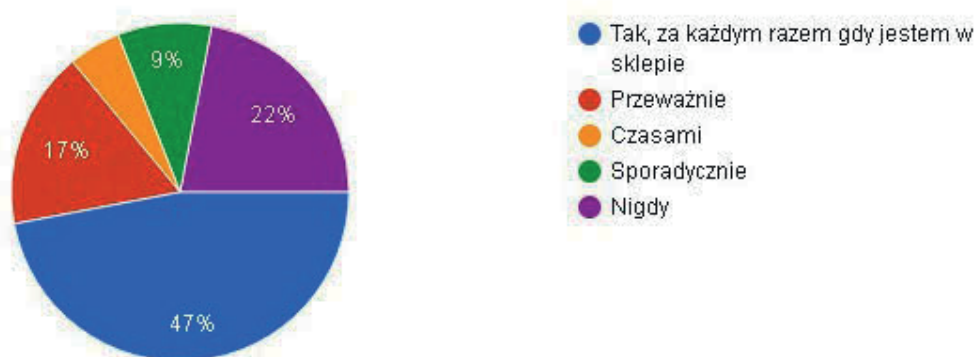
Wykres 10. Czynniki determinujące wybór zakupów w sklepie Rossmann



Źródło: Opracowanie własne.

Wykres 11, dotyczący użytkowania aplikacji „Klubu Rossmann”, wskazuje, że aż 22% osób nigdy z niej nie korzysta. Jest to stosunkowo wysoki wskaźnik, biorąc pod uwagę liczbę pobrań (ponad 5 mln w systemie Android) oraz oferowane przez nią korzyści dla lojalnych odbiorców. Mimo rozwiniętej technologii w postaci wygodnych widżetów z aplikacją, mniej niż 50% badanych osób korzysta z niej przy każdych zakupach.

Wykres 11. Częstotliwość korzystania z aplikacji „Klubu Rossmann”

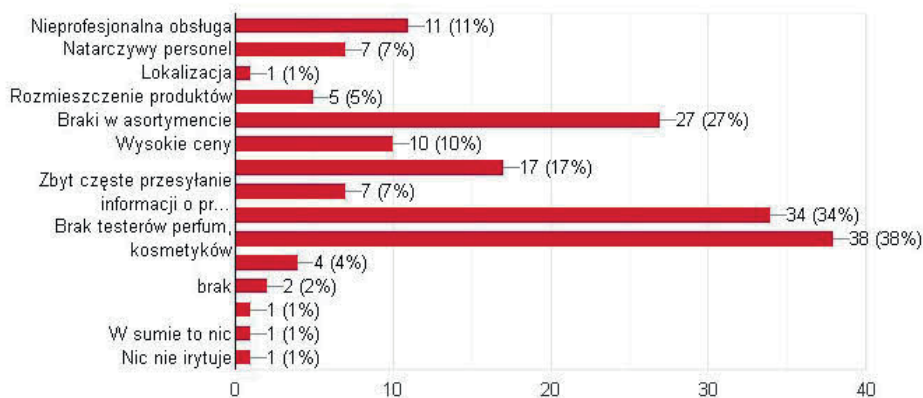


Źródło: Opracowanie własne.

Rossmann, kierując się swoim credo, działając dla ludzi – klientów, wsłuchuje się w ich potrzeby. Z założeń firmy wynika, że maksymalizują oni wartość dla potencjalnego konsumenta, jednak nadal wyróżnić można kilka aspektów, które osłabiają wizerunek marki. Z wykresu 12 wynika, że do czynników najczęściej irytujących klienta (38%) należy brak testerów perfum czy kosmetyków. Z pewnością stanowi to duży problem dla potencjalnego nabywcy, który jest niezdecydowany i nie zna produktu. W takiej sytuacji istnieje duże prawdopodobieństwo, że przejdzie on

do konkurencji, gdzie będzie mógł przed zakupem zobaczyć i wypróbować pożądanego produkt. Równie dużą wartością jest proponowanie produktów klientowi. 34% z nich uważa za negatywne oferowanie produktów w promocyjnych cenach przy kasach.

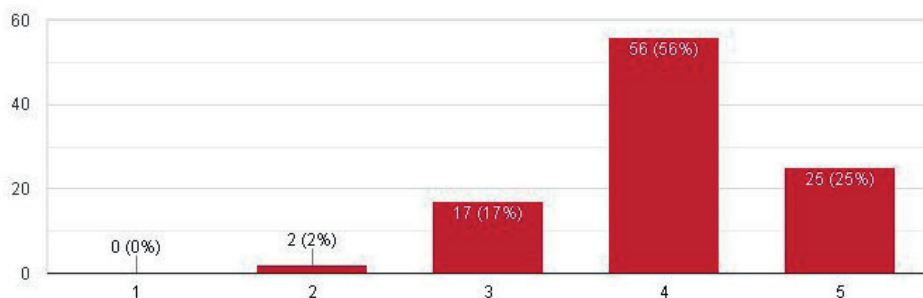
Wykres 12. Czynniki negatywnie wpływające na kontakty klientów z marką Rossmann



Źródło: Opracowanie własne.

Z wykresu 13 widać, że 50% pytanym określa swoje skojarzenia z marką Rossmann na wysokim poziomie jako „raczej pozytywne”. 25% osób uważa je za „pozytywne”. 75% świadczy o dobrze prowadzonej polityce marki, która w swoich działaniach często skupia się na akcjach charytatywnych czy społecznościowych. Podejście CSR-owe wzbudza sympatię potencjalnego klienta. Przedstawia firmę jako odpowiedzialną społecznie, czyli profesjonalną, angażującą się w sprawy swoich odbiorców.

Wykres 13. Ocena skojarzeń klientów z marką Rossmann

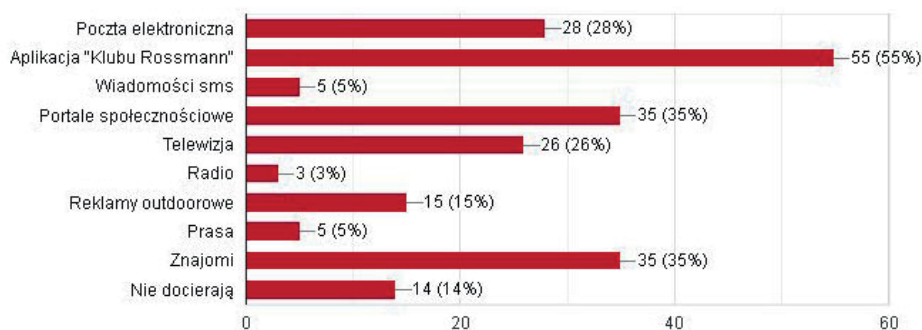


Źródło: Opracowanie własne.

Według wykresu 14 można stwierdzić sukces wprowadzenia programu lojalnościowego „Klubu Rossmann” w zakresie komunikacji z klientem. 55% badanych

uznaje je za źródło informacji o ofertach sklepu. Należy jednak przypomnieć, że mniej niż 50% respondentów korzysta z niej podczas zakupów. Na tej podstawie można wysnuć wniosek, że aplikacja sprawdza się jako sposób komunikacji z klientem, jednak oferowane tam zniżki mogą być zbyt mało atrakcyjne i klient rezygnuje z ich wykorzystania. Najniższym odsetkiem, ok. 3–5%, cechuje się radio, prasa i wiadomości SMS, dla których efektywniejszą alternatywą stały się portale społecznościowe i telewizja (odpowiednio 35 i 26%).

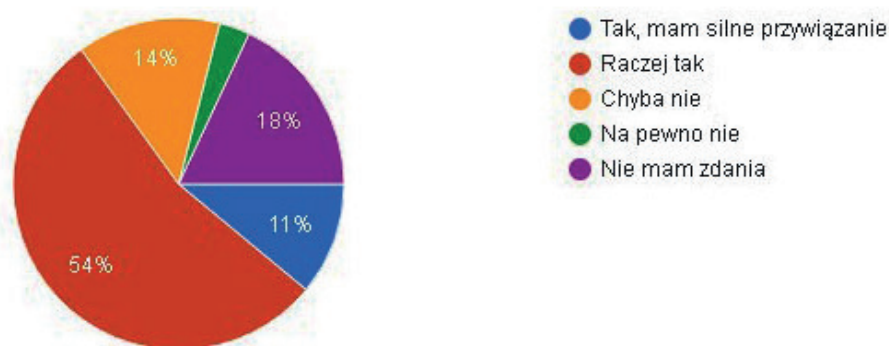
Wykres 14. Źródła dotarcia informacji o ofertach sklepu do klienta



Źródło: Opracowanie własne.

Działania podejmowane na przestrzeni lat przez przedsiębiorstwo Rossmann zbudowały wysoki poziom zaufania wśród klientów. Na duże przywiązanie wskazuje wynik 65% (wykres 15) przemawiający za wyborem sieci sklepów Rossmann spośród pozostałych sklepów drogeryjnych. Z pewnością przyczyniła się do tego lokalizacja sklepów stacjonarnych oraz korzystne ceny w szerokim asortymencie. Zarząd spółki, dbając o klienta, zapewnił firmie wysoką pozycję konkurencyjną.

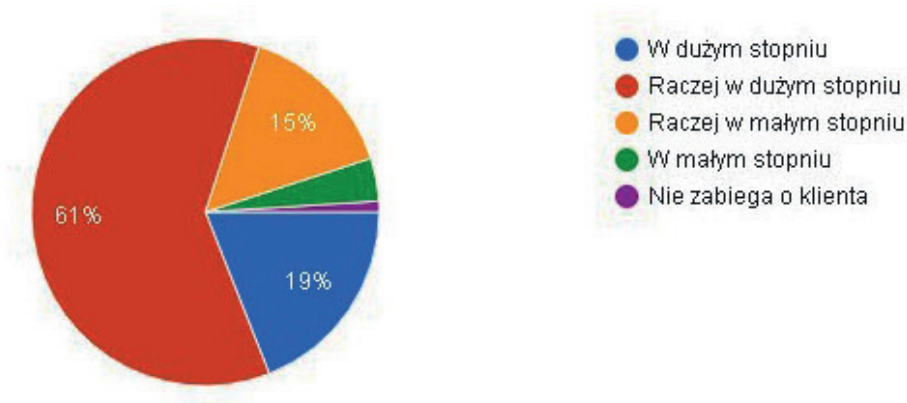
Wykres 15. Przywiązanie klientów do marki Rossmann



Źródło: Opracowanie własne.

O powyższym świadczy również wykres 16. Około 80% pytanym twierdzi, że Rossmann w dużym stopniu zabiega o klienta. Tak wysoki wskaźnik świadczy o zadowoleniu konsumentów korzystających z usług sieci sklepów Rossmann. Odbiorca, który ma poczucie komfortu, zaangażowania i przede wszystkim zainteresowania ze strony firmy, chętniej do niej wróci i ponowi zakup.

Wykres 16. Ocena klientów dotycząca stopnia zabiegania o klienta przez sieć sklepów Rossmann



Źródło: Opracowanie własne.

#### 4. PODSUMOWANIE

Niniejszy artykuł miał na celu wykazanie, iż Rossmann świadomie kreuje relacje. Po dokonaniu analizy literatury, a także analizie studium przypadku firmy Rossmann oraz przeprowadzeniu badań sondażowych można wysnuć następujące wnioski. Zarząd spółki Rossmann świadomie buduje relacje z klientami. Firma realizuje to przez aplikację, program lojalnościowy, lokalizację i asortyment. Uzyskane wyniki jednocześnie pokazują, że klienci wskazywali na wady, takie jak: nachalność personelu, co nie zachęcało do wystawienia pochlebnej opinii.

W wyniku przeprowadzonych badań sondażowych uzyskano ocenę systemu CRM przedsiębiorstwa Rossmann. Zaobserwować można przyjętą strategię marki. W efekcie podjętych analiz w pracy zostały wyróżnione mocne i słabe strony prowadzonej polityki marketingowej. Takie podejście do badanego przedsiębiorstwa umożliwi minimalizację ryzyka i jednocześnie zwiększa szansę na rozwój. Systematycznie i nieprzerwanie prowadzone badania marketingowe wspomagają zarządzanie przedsiębiorstwem w silnie turbulentnym otoczeniu.

Z podjętych analiz, badań warto zaproponować działania niwelujące słabe strony marki Rossmann. Kierownicy punktów stacjonarnych powinni otrzymać rozporządzenie dotyczące obligatoryjnego wprowadzenia testerów kosmetyków i perfum. Wpłynęłoby to na postrzeganie marki przez klienta oraz poczucie gwarancji zakupu,



a także ograniczyłyby koszty przedsiębiorstwa związane z koniecznością zwrotu produktów otwartych. W sytuacji zbytnej nadgorliwości pracowników proponowane są szkolenia oraz kursy doszkalające z zakresu obsługi i kontaktu z klientem.

Mając na uwadze poziom zanieczyszczenia środowiska oraz panujące trendy warto byłoby przeprowadzić zmiany w obrębie produkcji kosmetyków marek własnych Rossmanna. Inwestycja zakłada wprowadzenie biodegradowalnych opakowań produktów. Zmiana materiałów, choć kosztowna, z pewnością wpłynęłaby na wzrost sprzedaży wspomnianych produktów oraz przede wszystkim wpisałaby się w działania z zakresu CSR. Rossmann, stawiając na komunikację z otoczeniem oraz dbanie o jego dobro, zdobywa przychyłość wielu interesariuszy, dzięki czemu stale się rozwija.

## BIBLIOGRAFIA

- Altkorn J., Kramer T., *Leksykon marketingu*, PWE, Warszawa 1998.
- Barcik R., Łodziana-Grabowska J., *Badanie relacji z klientami jako podstawa strategii biznesowej w nowoczesnej organizacji*, Bielsko-Biała 2008.
- Buchnowska D., *CRM strategia i technologia*, Uniwersytet Gdański, Gdańsk 2006.
- Chowaniec M., Krzemińska A., *Badania marketingowe*, [https://mfiles.pl/pl/index.php/Badania\\_marketingowe](https://mfiles.pl/pl/index.php/Badania_marketingowe) (dostęp: 15.04.2020).
- Podstawy marketingu*, red. A. Czubała, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2012.
- Deszczyński B., *CRM strategia, system, zarządzanie zmianą*, Warszawa 2011, Oficyna.
- J. Dyche, *CRM. Relacje z klientami*, Helion, Gliwice 2002.
- Dziedzic D., Szymańska A., *Marketing transakcji a marketing relacji*, „Zeszyty Naukowe WSEI w Krakowie”, nr 7/2011.
- Garbarski L., Wrzosek W., *Marketing. Punkt zwrotny nowoczesnej firmy*, PWE, Warszawa 1997.
- Gordon H., *Relacje z klientem – marketing partnerski*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2001.
- Kurzak A., *Determinanty współczesnego konsumpcjonizmu*, „Społeczeństwo i Ekonomia”, nr 1 (5)/2016.
- Moczydłowska J.M., Korombel A., Bitkowska A., *Relacje jako kapitał organizacji*, Difin 2017.
- Pałgan R., *CRM. Relacje z klientem – kształtowanie i zarządzanie*, Wydawnictwo Gdańskiej Wyższej Szkoły Administracji, Gdańsk 2011.
- Petrykowska J., *Kształtowanie relacji z klientami jako podstawa budowania lojalności*, w: *Kształtowanie lojalności konsumenckiej*, red. A. Wiśniewska, Wyższa Szkoła Promocji, Warszawa 2013.
- Raport o stanie branży kosmetycznej w Polsce 2017 15 lat rozwoju*, red. Ł. Lipiński, <https://www.kosmetyczni.pl/pl/> (dostęp: 15.04.2020).
- Shaw R., *CRM Definitions – Defining Customer Relationship Marketing and Management*, in: *Customer Relationship Management, the HOT Guide Series*, The Netherlands, 1999.
- Stangierska D., Górska-Warsewicz H., *Marketing tradycyjny, relacji i doświadczeń marek usługowych i produktowych – komunikacja z konsumentem na portalu Facebook*, „Problemy Zarządzania”, nr 1/2016.
- Ratajski R., *Klient jako najważniejsza wartość firmy usługowej*, „Zeszyty Naukowe Wydziału Nauk Ekonomicznych Politechniki Koszalińskiej”, nr 11/2007.
- Romanowska M., Trocki M., *Podejście procesowe w zarządzaniu*, Szkoła Główna Handlowa, Warszawa 2004.

## 5. ANEKS

### Ankieta Budowanie relacji z klientem przez markę Rossmann

1. Czy znasz markę Rossmann?
  - Tak
  - Nie
2. Czy robisz zakupy w sklepach Rossmann?
  - Tak
  - Nie (przejdź do pytania nr 8)
3. Jak często robisz zakupy w tym sklepie?
  - Średnio kilka razy w miesiącu
  - Średnio raz w miesiącu
  - Średnio raz na kilka miesięcy
  - Średnio
  - Rzadziej niż raz w roku
4. Co najczęściej kupujesz w drogerii Rossmann?
  - Artykuły pielęgnacyjne
  - Artykuły kosmetyczne
  - Perfumy
  - Akcesoria domowe
  - Karma zwierzęca
  - Żywność ekologiczna
  - Wina i alkohole
  - Inne.....
5. Ile pieniędzy wydajesz podczas jednorazowych zakupów w sklepie Rossmann?
  - do 50 zł
  - 51–100 zł
  - 101–200 zł
  - 201–300 zł
  - powyżej 300 zł
16. Dlaczego wybierasz zakupy w sklepie Rossmann?
  - Lokalizacja
  - Niskie ceny
  - Szeroki asortyment
  - Przyzwyczajenie
  - Personel
  - Aplikacja Klubu Rossmann
  - Inne .....

7. Czy korzystasz z aplikacji „Klubu Rossmann”?

- Tak, za każdym razem gdy jestem w sklepie
- Przeważnie
- Czasami
- Sporadycznie
- Nigdy

8. Co Ciebie irytuje w kontaktach z marką Rossmann?

- Nieprofesjonalna obsługa
- Natarczywy personel
- Lokalizacja
- Zbyt częste przysyłanie informacji o promocjach
- Wciskanie produktów w promocji przy kasie
- Brak testerów perfum, kosmetyków
- Inne.....

9. Jak oceniasz swoje skojarzenia w marką Rossmann?

1 2 3 4 5

zdecydowanie negatywne      zdecydowanie pozytywne

10. Skąd docierają do Ciebie informacje o ofertach sklepu?

- Poczta elektroniczna
- Aplikacja „Klubu Rossmann”
- Wiadomości SMS
- Portale społecznościowe
- Telewizja
- Radio
- Reklamy outdoorowe
- Prasa
- Znajomi
- Nie docierają

11. Czy mając do wyboru dwie marki sklepów wybierzesz Rossmanna? Czy jesteś przywiązany do marki?

- Tak, mam silne przywiązanie
- Raczej tak
- Chyba nie
- Na pewno nie
- Nie mam zdania

12. W jakim stopniu wg Ciebie Rossmann zabiega o klienta?

- W dużym stopniu
- Raczej w dużym stopniu
- Raczej w małym stopniu
- Nie zabiega o klienta

13. Płeć

- Kobieta
- Mężczyzna

## 14. Wiek

- 18 lat i mniej
- 19–25
- 26–32
- 33–39
- 40 i więcej

## 15. Podstawowe

- Średnie
- Zawodowe
- Wyższe

## 16. Uzyskiwane dochody

- do 1000 zł
- 1001–2000 zł
- Powyżej 2000

## 17. Miejsce zamieszkania

- Wieś
- Miasto do 100 tys. mieszkańców
- Miasto od 100–300 tys. mieszkańców
- Miasto powyżej 300 tys. mieszkańców

## CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT ON THE EXAMPLE OF THE ROSSMANN BRAND

### Summary

The purpose of this article was to evaluate activities in the field of building relationships with clients of one of the leading brands of the retail chain in the cosmetics industry. An attempt was made to find the answer to the questions about what is the relationship with customers in marketing, what is the proper care for relationships and customer satisfaction, as well as how to build a relationship with them and what marketing systems can improve it. The empirical part of the work based on the survey was to answer the question, what opinions do Rossmann network customers present about marketing activities building relationships with them. The scientific methods used in the work were literature analysis, logic methods, documentation analysis, observation, and diagnostic survey.

**Key words:** customer, brand, marketing, Rossmann

### Nota o Autorce

**Natalia BURAWSKA** – studentka II roku studiów magisterskich na kierunku Komunikacja medialno-marketingowa w Instytucie Edukacji Medialnej i Dziennikarstwa na Wydziale Teologicznym Uniwersytetu Kardynała Stefana Wyszyńskiego w Warszawie. Uzyskała zawodowy stopień licencjata na Wydziale Zarządzania Uniwersytetu Gdańskiego. Zainteresowania badawcze: Interesuje się neuromarketingiem i biznesem z naciskiem na kreowanie, i identyfikację wizualną marki. W zakres zainteresowań Autorki wchodzi szeroko pojęte budowanie relacji z konsumentami oraz analiza procesów decyzyjnych zachodzących wśród potencjalnych odbiorców.

Kontakt e-mail: natalia\_burawska@wp.pl