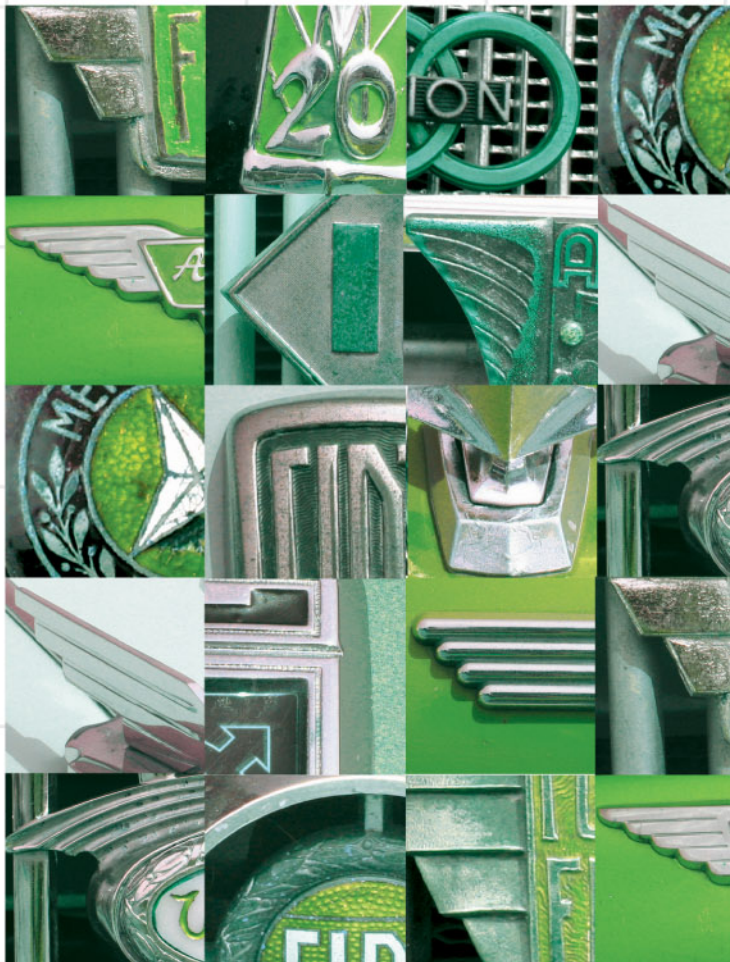


zarządzanie marką

wydanie II



 **Oficina**
a Wolters Kluwer business

Jacek Kall
Ryszard Kłeczek
Adam Sagan

zarządzanie marką

Jacek Kall

Ryszard Kłeczek

Adam Sagan

wydanie II zmienione i uzupełnione

Warszawa 2013



Oficyna

a Wolters Kluwer business

Wydawca
Kamila Dołęgowska-Narloch

Redaktor prowadzący
Janina Burek

Opracowanie redakcyjne
Mirosław Dąbrowski
Joanna Holdys

Korekta i łamanie



WYDAWNICTWO
JAK

www.wydawnictwojak.pl

Projekt graficzny okładki i zdjęcia wykorzystane na okładce
Barbara Widlak

Ta książka jest wspólnym dziełem twórcy i wydawcy. Prosimy, byś przestrzegał przysługujących im praw. Książkę możesz udostępnić osobom bliskim lub osobiście znanym, ale nie publikuj jej w internecie. Jeśli cytujesz fragmenty, nie zmieniaj ich treści i koniecznie zaznacz, czyje to dzieło. A jeśli musisz skopiować część, rób to jedynie na użytek osobisty.

prawolubni

Szanujemy prawo i własność.
Więcej na www.legalnakultura.pl
Polska Izba Książki

© Oficyna Ekonomiczna, Oddział Polskich Wydawnictw Profesjonalnych Sp. z o.o. 2006
© Copyright by Wolters Kluwer Polska SA 2013
All rights reserved.

ISBN 978-83-264-4277-3

Wydanie II zmienione i uzupełnione

Wydane przez:
Wolters Kluwer Polska SA

Redakcja Książek
01-231 Warszawa, ul. Płocka 5a
tel. 22 535 82 00, fax 22 535 81 35
e-mail: ksiazki@wolterskluwer.pl

www.wolterskluwer.pl
Księgarnia internetowa: www.profinfo.pl

Spis treści

O autorach	9
Wstęp	11
Wstęp do wydania drugiego	13
Rozdział 1. Silna marka z punktu widzenia nabywcy	15
<i>Ryszard Kleczek</i>	
Świadomość marki i jej rola w procesie zakupu	16
Wizerunek marki	19
Siła, korzystność i wyjątkowość skojarzeń składających się na wizerunek marki	22
Lojalność wobec marki	28
Zadania	35
Rozdział 2. Techniki pomiaru świadomości marki	36
<i>Ryszard Kleczek</i>	
Pomiar przywołania marki	36
Pomiar rozpoznania marki	37
Pomiar świadomości kategorii produktu.	38
Pomiar rozpoznania kategorii produktu.	39
Zadania	39
Rozdział 3. Badania jakościowe wizerunku marki.	40
<i>Ryszard Kleczek, Adam Sagan</i>	
Cel i zasady badania wizerunku marki	40
Technika swobodnych skojarzeń	41
Technika wolnych list i analiza dziedziny w badaniach wizerunku marki	46
Analiza struktury wizerunku marki	51
Techniki drabinowe w badaniach wizerunku marki	55
Zadania	70

Rozdział 4. Badania ilościowe wizerunku marki.	71
<i>Ryszard Kleczek, Adam Sagan</i>	
Techniki pomiaru i analizy wizerunku marki w badaniach ilościowych	71
Mapy percepcji i analizy struktury kategorii produktu	76
Konstruowanie map percepcji – najprostsze metody	80
Skala dyferencjału semantycznego w badaniach wizerunku marki	84
Inne metody budowy map percepcji i map preferencji	88
Ślepe testy	109
Zadania	120
Rozdział 5. Pomiar efektów behawioralnych.	121
<i>Ryszard Kleczek, Adam Sagan</i>	
Techniki pomiaru efektów behawioralnych	121
Pomiar satysfakcji i lojalności wobec marki	123
Zadania	136
Rozdział 6. Wprowadzanie marki na rynek.	137
<i>Ryszard Kleczek</i>	
Wybór rynku docelowego i pozycjonowanie marki	137
Testowanie koncepcji oferty (marki lub submarki)	140
Kryteria doboru elementów marki	147
Procedura wyboru elementów marki.	159
Testowanie elementów marki.	161
Przykłady udanego wprowadzenia nowych marek na rynek	165
Zadania	175
Rozdział 7. Zarządzanie portfelem marek	177
<i>Ryszard Kleczek</i>	
Poszerzenia marki	178
Mapa marki	192
Rewitalizacja marki	200
Metody szacowania siły marki – Interbrand.	203
Zadania	208
Rozdział 8. Reklama jako instrument marketingowy wspierający wizerunek marki	209
<i>Ryszard Kleczek, Adam Sagan</i>	
Techniki kreatywne w konstrukcji reklamy – matryca Rossitera–Percy’ego	212
Techniki przyciągania uwagi w reklamach prasowych	225
Testy reklamowe	228
Badania reklamy – modele i pomiary	238

Analiza treści reklam	253
Zadania	255
Rozdział 9. Finansowe aspekty wartości marki	256
<i>Ryszard Kłeczek</i>	
Marketingowe czynniki wzrostu wartości marki	257
Decyzje marketingowe zwiększające wartość marki	262
Controlling i tracking w zarządzaniu marką	270
Zadania	279
Rozdział 10. Wykorzystanie koncepcji marki przez sieci detaliczne	281
<i>Jacek Kall</i>	
Identyfikatory sieci detalicznej jako marki	284
Motywy stosowania marek własnych i powody ich rynkowych sukcesów	287
Produkty objęte markami własnymi	293
Kategorie marek własnych na rynku dóbr częstego zakupu	295
Zarządzanie portfelem marek własnych	301
Komunikacja marketingowa marek własnych	303
Strategia producentów wobec marek własnych	304
Zadania	307
Bibliografia	309
Indeks	317

O autorach

Dr hab. Jacek Kall jest pracownikiem naukowym Katedry Marketingu Produktu Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu oraz Wyższej Szkoły Bankowej w Poznaniu. Specjalizuje się w zagadnieniach związanych z marką oraz reklamą. Jest autorem wielu publikacji z tego zakresu, m.in. *Silna marka, Jak zbudować silną markę od podstaw, Zarządzanie portfelem marek*. Pracuje jako niezależny konsultant.

Dr hab. Ryszard Kłeczek jest profesorem nadzwyczajnym Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu. Pracuje także jako konsultant i trener w takich dziedzinach, jak strategia marketingowa, zarządzanie sprzedażą i zarządzanie marką. Jest współautorem książek *Marketing – jak to się robi?*, *Strategiczne planowanie marketingowe* oraz autorem książki *Marketing i wartość*. Jest członkiem rady programowej miesięcznika „Marketing i Rynek”.

Dr hab. Adam Sagan jest kierownikiem Katedry Analizy Rynku i Badań Marketingowych Akademii Ekonomicznej w Krakowie oraz Instytutu Socjologii Uniwersytetu Jagiellońskiego. Jego zainteresowania naukowe dotyczą metodologii badań społecznych i marketingowych oraz komunikacji marketingowej. Szczególnie interesuje się analizami z wykorzystaniem zmiennych i klas ukrytych. Jest autorem i współautorem podręczników dotyczących analizy rynku i badań marketingowych, m.in. *Badania marketingowe. Podstawowe kierunki* oraz *Symbolika produktu w systemie komunikacji marketingowej. Studium teoretyczno-metodologiczne*.

Wstęp

Ta książka jest o marce. O zarządzaniu marką. Marka to kombinacja kilku elementów: nazwy, logo, opakowania, sloganu, dżingla, postaci, opracowana w celu oznaczenia danego produktu. Źródłem siły marki są efekty komunikacyjne (świadomość, wizerunek) i behawioralne (zachowania składające się na lojalność wobec marki). Wartość marki to jej zdolność do przyszłego zarabiania pieniędzy, a dokładniej mówiąc, suma przyszłych przepływów gotówkowych generowanych przez markę. Siła marki jest środkiem pozwalającym tworzyć jej wartość.

Podstawę siły marki stanowią efekty komunikacyjne, czyli zbiory skojarzeń w umysłach nabywców. Skojarzenia powstają, gdy marka jest wprowadzana na rynek, wpływają na percepcję marki oraz na zachowania zakupowe nabywców. Zakres tych skojarzeń wykracza poza cechy fizyczne i funkcjonalne produktu oznaczonego marką.

We współczesnej sytuacji konkurencyjnej możliwe jest szybkie skopiowanie niemal każdej innowacji pojawiającej się na rynku. Lecz o ile łatwo jest naśladować cechy produktu, o tyle trudno jest imitować siłę marki, dlatego może się ona przyczyniać do utrzymania trwałej przewagi konkurencyjnej. Poza tym cechy produktów, na przykład za sprawą rozwoju technologicznego, zmieniają się, ale siła marki może być utrzymywana przez dłuższy czas.

Na rynkowej sile marki opiera się wartość marki w sensie finansowym, dlatego niezbędne są inwestycje w źródła tej siły. Inwestycje przynoszą rezultaty, gdy są podejmowane w atrakcyjnych kategoriach i subkategoriach produktów (segmentach rynku). Analizy źródeł siły marki mają zatem sens jedynie w połączeniu z analizami struktur kategorii produktów i ich atrakcyjności, jak również z analizami pozycjonowania marek.

We współczesnej gospodarce wzrasta liczba osób zajmujących się zarządzaniem marką – zarówno podczas studiów, jak i w praktyce zawodowej. Dla nich

właśnie przeznaczona jest ta książka. Przedmiotem rozważań w niej zawartych jest próba odpowiedzi na dwa pytania:

- co można zrobić, żeby marka była silna na rynku, tj. dostrzegana i doceniana przez nabywców?
- co można zrobić, żeby zwiększyć wartość marki, tj. jej zdolność do długoterminowego generowania gotówki?

W rozdziale 1 przedstawiono koncepcję siły marki z punktu widzenia nabywcy. Omówione zostały kluczowe pojęcia: świadomość, wizerunek i lojalność wobec marki oraz mechanizm oddziaływania marki na decyzje zakupowe. Rozdział 2 jest poświęcony pomiarom świadomości marki (spontanicznej i wspomaganej) i świadomości kategorii produktu. W rozdziale 3 zostaną zaprezentowane techniki pomiaru wykorzystywane w badaniach jakościowych wizerunku marki, a w rozdziale 4 – techniki wykorzystywane w badaniach ilościowych. Omówimy także sposoby analizowania wizerunku marki za pomocą map percepcji. W rozdziale 5 zostaną przedstawione techniki pomiaru efektów behawioralnych stanowiących następstwo efektów komunikacyjnych marki. Rozdział 6 jest poświęcony skutecznemu wprowadzaniu marki na rynek, na które składa się wybór rynku docelowego i pozycjonowanie marki, wybór elementów marki, testowanie koncepcji oferty i testy produktu. W rozdziale 7 zostaną zaprezentowane zagadnienia związane z zarządzaniem portfelem marek oraz poszerzeniami wewnątrz- i międzykategorialnymi marki. Rozdział 8 prezentuje techniki reklamowe używane do wspierania wizerunku marki oraz metody testowania reklam i pomiaru świadomości reklamy. W rozdziale 9 zostaną przedstawione finansowe aspekty zarządzania wartością marki, ze szczególnym uwzględnieniem marketingowych czynników wzrostu wartości. Rozdział 10 jest poświęcony markom detalicznym.

Autorzy oczekują na opinie o książce, w szczególności na opinie i przykłady zastosowania w praktyce przedstawionych w książce technik analizy oraz procedur podejmowania decyzji w zarządzaniu marką: Jacek Kall – kalljac@gmail.com; Ryszard Kleczek – ryszard.kleczek@ue.wroc.pl; Adam Sagan – sagana@uek.krakow.pl.

Wstęp do wydania drugiego

Oddajemy Czytelnikowi drugie, zmienione i uzupełnione wydanie *Zarządzania marką*.

Zmiany w stosunku do wydania pierwszego są następujące:

1. Zmiana definicji korzyści symbolicznych (jednego z siedmiu elementów wizerunku marki) i odpowiadające jej zmiany w sposobie pomiaru tego elementu wizerunku marki w badaniach jakościowych (w rozdziale 3) i ilościowych (w rozdziale 4). Celem tej zmiany jest wyraźniejsze odróżnienie wizerunku korzyści symbolicznych i wizerunku typu użytkownika marki oraz uzgodnienie treści korzyści symbolicznych z pozytywną motywacją wyboru marki (akceptacja społeczna) w matrycy J.R. Rossitera i L. Percy'ego przedstawionej w rozdziale 8.
2. Ujednolicono techniki pomiaru wizerunku cech i korzyści funkcjonalnych z pozostałymi elementami wizerunku marki w rozdziale 4.
3. W rozdziale 10 dokonano zmiany wcześniej używanego terminu „marka handlowa” na „marka własna” (wydaje się, iż takie pojęcie zaczęło dominować w publikacjach z tego obszaru). Dla zachowania spójności terminologicznej, jedna z kategorii marek należących do sieci detalicznych, określana wcześniej zamiennie jako „marka prywatna” lub „marka własna”, w nowym wydaniu książki przyjęła wyłącznie to pierwsze określenie.

Wprowadzono także następujące uzupełnienia:

1. Uzupełnienie zasad badań wizerunku marki o zasadę oddzielania wyników badań zrealizowanych na użytkownikach i na nie-użytkownikach marki, zarówno w badaniach jakościowych (w rozdziale 3), jak i ilościowych (w rozdziale 4). Celem tego uzupełnienia jest wyraźniejsze wskazanie na związek badań wizerunkowych z segmentacją rynku z punktu widzenia możliwości wzrostu sprzedaży marki przedstawionej na ilustracjach 1.5 i 1.6 w rozdziale 1.

2. Bardziej szczegółowo niż w wydaniu pierwszym przedstawiono techniki analizy jakościowej (analiza zakresu, siły, pozytywności i unikalności skojarzeń) wizerunku marki.
3. W rozdziale 3 dodano podsumowanie technik gromadzenia danych w podejściu środków celów. Wprowadzono, obok tabeli implikacji (SIM), również sumaryczną tabelę drabinek (*summary ladder matrix*) jako alternatywną formę prezentacji relacji między cechami, konsekwencjami i wartościami w skróconym wywiadzie drabinkowym.
4. W rozdziale 4 analiza wizerunku marki na mapach percepcji (w oparciu o pomiar na dyferencjałach semantycznych) została uzupełniona o analizę wizerunku na wykresach kolumnowych (w oparciu o pomiar na podstawie pytań wielokrotnego wyboru). Rozdział 4 uzupełniono także o technikę analizy wizerunkowej w postaci analizy treści reklam z punktu widzenia siedmiu elementów wizerunku marki.
5. W rozdziale 6 uzupełniono treści podkreślające, że działania wizerunkowe składają się ze stałych kroków postępowania: (1) analiza wizerunku, wraz z identyfikacją problemów i szans wizerunkowych, (2) testowanie koncepcji ofert (marek lub submarek), (3) wprowadzanie przetestowanych koncepcji ofert na rynek.
6. W rozdziale 7 dodano treść dotyczącą analizy transferu wizerunku z obiektów zewnętrznych na marki produktowe.
7. W rozdziale 10 uaktualnione zostały dane rynkowe obrazujące popularność marek własnych detalistów. Rozbudowano fragment rozważań poświęconych kupowaniu marek własnych; dodano też punkt dotyczący zarządzania portfelem marek własnych oraz strategii, jaką mogą (powinni) przyjąć producenci wobec umacniającej się pozycji marek własnych.

Autorzy książki mają nadzieję, że zmiany i uzupełnienia przyczynią się do uwydatnienia podstawowych kroków w procesie zarządzania marką, którymi są: (1) analiza strategiczna wizerunku wraz z identyfikacją problemów i szans wizerunkowych, (2) testowanie koncepcji ofert (marek lub submarek) przygotowanych do wykorzystania zidentyfikowanych szans wizerunkowych, (3) wprowadzanie przetestowanych koncepcji ofert na rynek, (4) tracking i kontrola rentowności marek i submarek na rynku.

Rozdział 1

Silna marka z punktu widzenia nabywcy

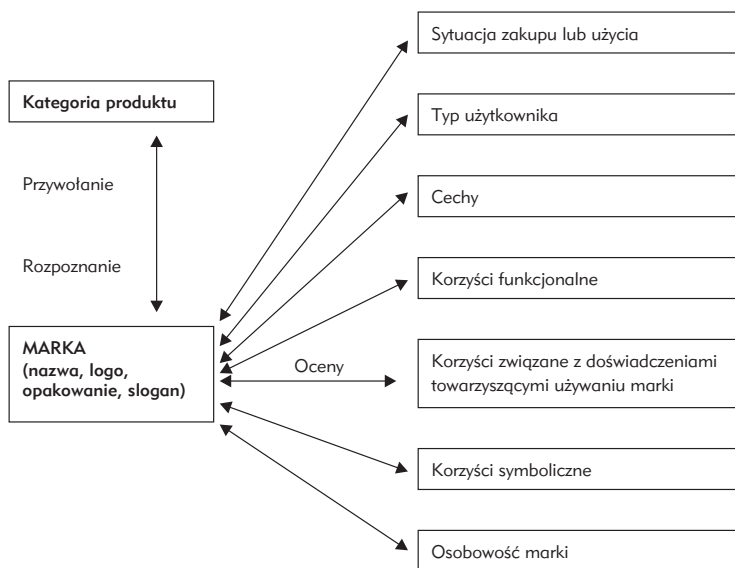
Ryszard Kłeczek

Jeśli pomyślimy – jako konsumenci – o dwóch dowolnych markach: o jednej, którą uważamy za silną, i o drugiej, którą uważamy za słabą, i zastanowimy się, czym te marki różnią się od siebie, to zapewne stwierdzimy, że naszemu myśleniu o marce silnej towarzyszą trwałe, pozytywne i wyjątkowe skojarzenia, podczas gdy myśleniu o marce słabej nie towarzyszą żadne skojarzenia lub nie są one pozytywne czy wyjątkowe. Można więc powiedzieć, że o sile marki decyduje rodzaj nasuwających się skojarzeń (Keller 1998, s. 43–44; własną koncepcję siły marki prezentuje K. Najder w artykule *Co to znaczy „silna marka”*, www.stratosfera.com). Silne, pozytywne i wyjątkowe skojarzenia odróżniają markę silną od słabej oraz, co najważniejsze, wpływają na decyzje zakupowe nabywców.

Aby określić wpływ skojarzeń dotyczących marki na zachowania zakupowe, można przeprowadzić ślepe testy, które polegają na sprawdzeniu, jak nabywcy oceniają produkty w zależności od tego, czy wiedzą, z jakimi markami mają do czynienia, czy nie. Ponieważ oceny bywają różne, należy zakładać, że największy wpływ na nie mają właśnie skojarzenia. A jeśli tak, to również decyzje zakupowe zależą od skojarzeń.

Ilustracja 1.1 przedstawia zakres skojarzeń towarzyszących marce i decydujących o jej sile. Dzieli się one na dwie główne grupy:

- skojarzenia marki z kategorią produktu, do której marka należy (świadomość marki),
- skojarzenia składające się na wizerunek marki.



Ilustracja 1.1. Źródła siły marki

Świadomość marki i jej rola w procesie zakupu

Świadomość marki to zdolność potencjalnego nabywcy do rozpoznania marki lub przypomnienia sobie, że należy ona do określonej kategorii produktu (Aaker 1991, s. 61). Ponieważ większość marek to submarki, a większość kategorii produktów to subkategorie produktów, świadomość marki można rozpatrywać jako skojarzenie submarki z subkategorią. Na przykład Nivea For Men, Nivea Baby, Nivea Visage i Nivea Sun to 4 submarki marki Nivea. Należą one odpowiednio do następujących subkategorii produktów: męskie kremy do golenia, kosmetyki dla dzieci, damskie kosmetyki do twarzy i kosmetyki ochrony przeciwsłonecznej. Świadomość marki w tym wypadku to kojarzenie przez nabywców, że na przykład submarka Nivea Sun należy do subkategorii kosmetyków ochrony przeciwsłonecznej.

Sama znajomość nazwy marki przez potencjalnych nabywców nie jest równoznaczna ze świadomością marki. Również eksponowanie w działaniach reklamowych tylko nazwy marki, bez kojarzenia jej z kategorią produktu, może

przyczynić się do tego, że nie wytworzy się świadomość marki, mimo iż nazwa utrwali się w pamięci nabywców. Świadomość marki jest efektem:

- działań komunikacyjnych mających na celu zwiększenie liczby kontaktów nabywców z reklamą marki,
- doświadczeń nabywców korzystających z marki, które zależą od liczby kontaktów nabywców z marką podczas używania produktów.

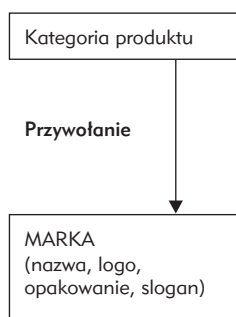
Ze względu na dużą liczbę kontaktów nabywców z marką podczas używania produktów tej marki możliwe jest utrzymywanie się wysokich wskaźników świadomości marek niereklamowanych od wielu lat lub niereklamowanych w ogóle. Z kolei brak działań komunikacyjnych i brak kontaktów nabywców z marką zwykle powodują zanik efektu świadomości marki. Świadomość marki utrwała się w umysłach nabywców dzięki powtarzaniu skojarzeń. Dochodzi do niego podczas korzystania z marki, ale także podczas kontaktu nabywcy z informacją, której elementami są:

- nazwa marki,
- kategoria produktu, do której marka należy,
- potrzeba zaspokajana przez tę kategorię produktu,
- sytuacja, w której dana marka może być używana.

Świadomość marki, czyli skojarzenie marki z kategorią produktu, działa na proces decyzyjny nabywcy na dwa sposoby: przez przywołanie marki i przez rozpoznanie marki.

Przywołanie marki

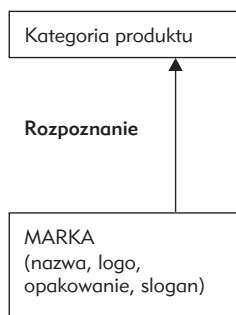
Mechanizm przywołania marki (*brand recall*) wykorzystuje skojarzenia między marką a kategorią produktu. Jeśli nabywca pomyśli o kategorii produktu, potrzebie przez nią zaspokajanej lub o określonej sytuacji zakupu lub użycia, to siłą rzeczy przypomina sobie (przywołuje) marki, które kojarzą się z tą kategorią (Keller 1998, s. 122–123) (ilustracja 1.2). Gdy na przykład nabywca w sklepie w ostatniej chwili zdecyduje się na kupno piwa (kategoria produktu) lub gdy kelner w restauracji zapyta: „Jakie piwo podać?”, w umyśle nabywcy zaczyna funkcjonować mechanizm przywoływania marki. Jest to naturalna reakcja mentalna na bodziec w postaci kategorii produktu. Im silniejsze są skojarzenia między kategorią produktu a marką, tym bardziej rosną szanse, że marka zostanie przywołana i nabywca wybierze ją spośród innych. A. Ries i J. Trout (1996, s. 14–18) sformułowali nawet tezę, że najlepiej sprzedające się marki to te, które przychodzą nabywcom na myśl jako pierwsze, a nie te, które są najlepsze.



Ilustracja 1.2. Przywołanie marki

Rozpoznanie marki

Mechanizm rozpoznania marki (*brand recognition*) również wykorzystuje skojarzenia między marką a kategorią produktu, ale w inny sposób. Jeśli nabywca, zetknąwszy się z nazwą marki (np. dostrzegłszy ją na półce sklepowej), potrafi przyporządkować ją do kategorii produktu, to może zdecydować, czy potrzebuje tej kategorii produktu, czy nie (ilustracja 1.3). Jeśli jednak nazwa marki nie kojarzy mu się z kategorią produktu, to nie jest w stanie stwierdzić, do jakiej kategorii produktu ta marka należy, i nie zada sobie w ogóle pytania, czy potrzebuje tej kategorii. Marki, które nabywcy potrafią bezbłędnie przyporządkować do określonych kategorii produktów, mają większe szanse rynkowe niż marki słabo rozpoznawane.



Ilustracja 1.3. Rozpoznanie marki

Znaczenie mechanizmów przywołania i rozpoznania marki zależy od okoliczności podejmowania decyzji zakupowych. Jeśli decyzja jest podejmowana w sklepie, w bezpośrednim kontakcie wzrokowym z opakowaniem, większe znaczenie (i większy wpływ na decyzję) może mieć mechanizm rozpoznania marki. Jeśli z kolei nabywca podejmuje decyzję bez kontaktu wzrokowego z opakowaniem, rośnie znaczenie mechanizmu przywołania marki. Jeśli nie wiadomo, w jakich okolicznościach nabywca podejmuje decyzje o wyborze kategorii produktów, działanie obydwóch mechanizmów jest równie ważne.

Wizerunek marki

Wizerunek marki, rozumiany jako znaczenie marki dla nabywców, to drugie – obok świadomości marki – źródło jej siły. Marki silne to marki cieszące się zarówno wysokim wskaźnikiem świadomości, jak i silnym, korzystnym i wyjątkowym wizerunkiem. Wizerunek marki powstaje w wyniku skojarzeń odwołujących się do¹:

- sytuacji zakupu lub użycia,
- typu użytkownika,
- cech produktu,
- korzyści funkcjonalnych,
- korzyści związanych z doświadczeniami towarzyszącymi używaniu marki,
- korzyści symbolicznych,
- osobowości marki.

Nabywcy mogą oceniać markę, biorąc pod uwagę każdy z tych siedmiu wymiarów, i na podstawie ocen podejmować decyzje zakupowe. Ogólna ocena marki zależy od siły, stopnia i wyjątkowości pozytywnych skojarzeń między marką a poszczególnymi wymiarami wizerunku.

Sytuacja zakupu lub użycia

Niektóre marki, mimo iż charakteryzują się podobnymi cechami, znajdują zastosowanie w odmiennych sytuacjach. Większość marek spodni dżinsowych jest wykonana z podobnych tkanin oraz ma podobny krój i sposób szycia. Jed-

¹ Różni autorzy proponują różne zestawy skojarzeń składających się na wizerunek marki. Oto klasyfikacja D.A. Aakera (1991, s. 114): materialne cechy produktu, niematerialne cechy produktu, korzyści dla nabywcy, względna cena, sytuacja użycia, użytkownik/nabywca, znana postać, styl życia/osobowość, klasa produktu, konkurenci, kraj/obszar geograficzny. J.T. Plumer (1985, s. 27–31) wyróżnia trzy grupy skojarzeń: cechy produktu, korzyści dla nabywcy, osobowość marki.

nak skojarzenie marki z konkretną sytuacją użycia (np. ciężka praca fizyczna, użytkowanie na co dzień, dyskoteka) wpływa na odmienne decyzje zakupowe nabywców. Zwolennik dżinsów zwykle więc kupuje kilka marek, w zależności od sytuacji, w jakich będzie je nosił. Niektóre preparaty witaminowo-mineralne pełnią funkcje zarówno lecznicze, jak i profilaktyczne. Ich skład jest niemal identyczny, ale marka wywołuje odmienne skojarzenia. W efekcie nabywcy inaczej identyfikują sytuacje użycia tych marek (albo wspomaganie leczenia, albo zapobieganie chorobom).

Skojarzenia odwołujące się do sytuacji użycia danej marki odgrywają więc ważną rolę w decyzjach nabywców. Nic dziwnego, że często traktują oni marki o takich samych lub podobnych cechach jako zupełnie różne z punktu widzenia możliwości wykorzystania w różnych sytuacjach i nie wybierają danej marki, jeśli nie kojarzy się ona z sytuacją, w której chcieliby jej używać, lub gdy skojarzenie między marką a sytuacją użycia nie jest dla nich jasne.

Typ użytkownika

Skojarzenia odwołujące się do typu użytkownika marki mogą obejmować zarówno skojarzenia demograficzne (wiek, płeć, miejsce zamieszkania, profesja, sytuacja majątkowa), jak i psychograficzne (cechy psychiczne, sposób spędzania wolnego czasu, zainteresowania, opinie). Marki spodni dżinsowych, mimo iż są wykonane z podobnych tkanin oraz mają podobny krój i sposób szycia, mogą się kojarzyć z użytkownikami starszymi lub młodszymi, zamożniejszymi lub mniej zamożnymi, poważniejszymi lub mniej poważnymi. Nabywcy wybierają marki, których typowy użytkownik przypomina ich samych lub cenione przez nich wzorce osobowe.

Skojarzenia odwołujące się do typu użytkownika odgrywają o tyle ważną rolę w decyzjach nabywców, że mogą oni traktować marki o takich samych lub podobnych cechach jako zupełnie różne i przeznaczone dla różnych użytkowników. W rezultacie nie wybiorą danej marki, jeśli nie kojarzy się ona z typem użytkownika, który jest zgodny z wizerunkiem nabywcy lub z wizerunkiem osoby, którą nabywca chciałby być.

Cechy produktu

Skojarzenia odwołujące się do cech produktu, a więc do jego fizycznego składu lub właściwości, stanowią zwykle bezpośredni powód podjęcia decyzji zakupowej. Na przykład cechą odplamiacza Vanish jest to, że nie zawiera chloru, cechą oleju Kujawskiego jest to, że pochodzi z pierwszego tłoczenia, cechą cukierków M&M jest to, że nie rozpuszczają się w dłoni, a cechą baterii Duracell

i Energizer jest to, że mają długą żywotność. Kojarzenie nazwy marki z cechami produktu to powszechny sposób pozycjonowania marek.

Korzyści funkcjonalne

Gdy zaczniemy się zastanawiać nad pytaniem, co wynika dla konsumenta z cech danej marki, znajdziemy się w orbicie korzyści funkcjonalnych. Równie często stanowią one bezpośredni powód zakupu produktu danej marki, ale są związane z negatywnymi motywami, takimi jak rozwiązanie problemu lub jego ominięcie (Rossiter i Percy 1998). Na przykład korzyścią funkcjonalną wynikającą z braku chloru w odplamiaczu Vanish jest to, że używając tej marki, nabywca unika problemu zniszczenia czyszczonych tkanin. Również kojarzenie nazwy z korzyściami funkcjonalnymi jest powszechnym sposobem pozycjonowania marek.

Korzyści związane z doświadczeniami towarzyszącymi używaniu marki

Korzystaniu z marki zawsze towarzyszą jakieś doświadczenia, dlatego sensowne jest pytanie, co czuje nabywca, gdy konsumuje markę. Skojarzenia, które odwołują się do korzystnych doświadczeń, wzmacniają pozytywną motywację nabywcy. Zazwyczaj doświadczenia tego typu wiążą się z przyjemnymi doznaniem zmysłowymi (np. odczuciem gładkości, miękkości i ożywienia podczas używania kremu nawilżającego Nivea Soft) lub stymulacją intelektualną (np. możliwością uzyskania szybkiej i rzetelnej informacji dzięki oglądaniu takich stacji telewizyjnych, jak CNN, BBC lub TVN24).

Wizerunek korzyści symbolicznych

Wizerunek korzyści symbolicznych to grupa skojarzeń związanych z pozytywnym motywem zakupu, jakim jest uzyskanie aprobaty innych w następstwie używania marki (zob. tabela 1.1).

Skojarzenia dotyczące korzyści symbolicznych to skojarzenia związane z odpowiedzią na pytanie: w jaki sposób marka X może poprawić lub pogorszyć akceptację jej nabywcy przez innych? Marki opierające swój wizerunek na korzyściach symbolicznych to marki, z którymi „warto się pokazać”.

Wizerunek osobowości marki

Często bywa tak, że analiza cech i korzyści marki nie wystarcza. Nabywca chce mieć pewność, że marka odpowiada mu emocjonalnie. Przydaje się wówczas pojęcie osobowości marki.

Nabywca wybiera marki o osobowościach spójnych z rzeczywistym lub pożądanym wizerunkiem samego siebie. Osobowość marki odgrywa szczególną rolę, gdy decyzja zakupowa dotyczy kategorii produktów, w których nabywcom trudno rozróżnić marki wyłącznie na podstawie cech (np. perfumy). W takich sytuacjach osobowości marek, kreowane przez wykorzystanie znanych osób w nazwach i reklamie marek (np. postać tenisistki Gabrieli Sabatini w wypadku perfum marki Gabriela Sabatini), mogą stać się kluczowymi czynnikami odróżniającymi te marki od innych.

Siła, korzystność i wyjątkowość skojarzeń składających się na wizerunek marki

Siła skojarzeń

Siła skojarzeń związanych z marką to zasadniczy czynnik decydujący o tym, jaka informacja jest przywoływana z pamięci, gdy nabywca pomyśli o nazwie marki, usłyszy ją lub przeczyta (Keller 1998, s. 103). Dzięki pozytywnym i silnym, a więc szybko i łatwo wywoływanym z pamięci skojarzeniom, nabywca odróżnia markę od marek konkurencyjnych i traktuje ją jako markę wyjątkową (Keller 1998, s. 105). Brak takich skojarzeń powoduje, że nabywca postrzega markę jako podobną do innych.

Siła skojarzeń składających się na wizerunek marki może zostać wzmocniona w procesie używania marki, jak również za sprawą informacji niekomercyjnych (opinii znajomych, danych z analiz i rankingów konsumenckich) i działań komunikacyjnych podejmowanych przez przedsiębiorstwa. Skojarzenia towarzyszące marce są tym silniejsze, z im większej liczby źródeł pochodzą. Na przykład skojarzenie marki McDonald's z dziećmi byłoby słabsze, gdyby jego źródło stanowiły tylko reklamy marki, w których pokazywane są dzieci. Budowanie miniplaców zabaw przy restauracjach, organizowanie przyjęć urodzinowych dla dzieci czy sprzedawanie zabawek z logo firmy zdecydowanie wzmacnia to skojarzenie (Aaker 1991, s. 109). Nie wolno jednak zapominać, że siła skojarzeń słabnie wraz z wydłużaniem się czasu, jaki upłynął od ostatniego kontaktu z informacjami tworzącymi te skojarzenia, tj. od ostatniego użycia marki, ostatniego kontaktu z informacjami niekomercyjnymi lub ostatniego kontaktu z działaniami komunikacyjnymi przedsiębiorstw. Dlatego konieczne jest jak najczęstsze powtarzanie komunikatów kształtujących te skojarzenia i dbanie o to, aby docierały one do grupy docelowej.

Skojarzenia odwołujące się do cech i korzyści funkcjonalnych są kształtowane przede wszystkim przez bezpośredni kontakt z marką, natomiast skojarzenia odwołujące się do typu nabywcy, sytuacji użycia i osobowości marki znajdują się pod dużym wpływem informacji będących wynikiem działań komunikacyjnych. Jeśli marka jest dopiero wprowadzana na rynek lub użytkownik jeszcze jej nie wypróbował, wszystkie skojarzenia towarzyszące marce są efektem działań komunikacyjnych.

Korzystność skojarzeń

Skojarzenia towarzyszące marce mogą wynikać z pozytywnych lub negatywnych ocen nabywców. Jeśli skojarzenia są silne, ale wiążą się z negatywnymi ocenami, lub jeśli wiążą się z pozytywnymi ocenami, ale są nieważne dla nabywcy, to znaczy, że marka ma niewłaściwy wizerunek. Sukces w tworzeniu wizerunku polega na tym, że pozytywne skojarzenia, które wywołuje marka, wiążą się z ważnymi potrzebami i wymaganiami nabywców.

Nabywcy oceniają skojarzenia, biorąc pod uwagę ich zgodność z motywami zakupu. Istnieje osiem podstawowych motywów zakupu, w tym pięć motywów negatywnych i trzy pozytywne (Rossiter i Percy 1998, s. 120–121). Ich zestawienie zawiera tabela 1.1.

Tabela 1.1. Osiem podstawowych motywów zakupu

<i>Motywy negatywne</i>	<i>Motywy pozytywne</i>
Usunięcie problemu	Uzyskanie gratyfikacji zmysłowej
Uniknięcie problemu	Uzyskanie stymulacji intelektualnej
Niepełna satysfakcja z dotychczasowego sposobu rozwiązywania danego problemu	Uzyskanie aprobaty, uznania, akceptacji ze strony innych
Uniknięcie ambiwalentnej oceny	
Normalne wyczerpanie zapasów produktu	

Źródło: J.R. Rossiter, L. Percy, *Advertising Communications and Promotion Management*, McGraw-Hill, Boston 1998, s. 120.

Negatywne motywy zakupu

Nabywca dokonuje wyboru i oceny marki na podstawie motywów negatywnych, jeśli swoją sytuację przed zakupem postrzega jako kłopotliwą, a zakup traktuje jako antidotum, które pozwoli przywrócić stan neutralny, normalny. Innymi słowy, nabywca oczekuje, że po zakupie nastąpi poprawa sytuacji. Motywy

negatywne są także nazywane motywami informacyjnymi, ponieważ nabywca poszukuje informacji w celu zmiany stanu postrzeganego przez siebie jako negatywny. Tabela 1.2 przedstawia pięć negatywnych motywów zakupu oraz związane z nimi przykładowe cechy lub korzyści, które mogą stanowić ważne kryteria wyboru.

Tabela 1.2. Negatywne motywy zakupu

<i>Motywy negatywne</i>	<i>Przykładowe cechy i korzyści mające wpływ na decyzje zakupowe (wybór marki)</i>
Usunięcie problemu	Usunięcie istniejących problemów, kłopotów, niedogodności (np. zlikwidowanie bakterii w domowych urządzeniach sanitarnych za pomocą składnika bakteriobójczego znajdującego się w środkach do czyszczenia urządzeń sanitarnych)
Uniknięcie problemu	Uniknięcie możliwych problemów, kłopotów, niedogodności (np. zachowanie niezniszczonej tkaniny dzięki użyciu odplamiacza bezchlorowego)
Niepełna satysfakcja z dotychczasowego sposobu rozwiązywania danego problemu	Uzyskanie możliwości lepszego rozwiązania dotychczasowych problemów (np. rozwiązanie problemu za pomocą jednego produktu zamiast dwóch lub za pomocą produktu działającego szybciej niż produkty konkurencyjne)
Uniknięcie ambiwalentnej oceny	Jeśli niektóre cechy danego produktu są oceniane przez nabywcę pozytywnie, a inne negatywnie, eliminacja cech negatywnych w nowym produkcie pozwala uniknąć kłopotów
Normalne wyczerpanie zapasów produktu	Nabywca odnawia zapasy, jeśli korzystanie z dotychczasowej oferty nie powoduje problemów i nie wywołuje poczucia dyskomfortu

Źródło: J.R. Rossiter, L. Percy, *Advertising Communications and Promotion Management*, McGraw-Hill, Boston 1998, s. 120.

Pozytywne motywy zakupu

Nabywca dokonuje wyboru i oceny marki na podstawie pozytywnych motywów zakupu, jeśli swoją sytuację przed zakupem postrzega jako neutralną, a zakup traktuje jako środek, który pozwoli uzyskać stan lepszy niż neutralny (normalny). Tabela 1.3 przedstawia trzy pozytywne motywy zakupu oraz związane z nimi przykładowe cechy lub korzyści, które mogą stanowić ważne kryteria wyboru. Z pozytywnymi motywami zakupu związane są zwykle korzyści subiektywne, zależne od oczekiwań indywidualnych.

Zakupy marek należących do tej samej kategorii produktów mogą być motywowane pozytywnie lub negatywnie. W wypadku gumy do żucia negatywnym motywem zakupu może być chęć zapobieżenia wzrostowi wskaźnika pH w ustach, a pozytywnym – oczekiwanie dobrego i trwałego smaku. Typy

motywacji, na podstawie których podejmowane są decyzje o zakupie marek, mogą się zmieniać w czasie. Dlatego przed wdrożeniem programu kształtowania wizerunku marki należy wykonać nie tylko badania hierarchii oczekiwanych cech i korzyści, ale także badania motywacji nabywców. Dzięki temu można określić, jaki typ motywacji dominuje w zakupach marki charakteryzującej się określonymi cechami.

Tabela 1.3. Pozytywne motywy zakupu

<i>Motywy pozytywne</i>	<i>Przykładowe cechy i korzyści mające znaczenie przy zakupie (wyborze marki)</i>
Uzyskanie gratyfikacji zmysłowej (pozytywnych doznań zmysłowych)	Dobry smak, dobry zapach, korzystne wrażenia dotykowe
Uzyskanie stymulacji intelektualnej	Uzyskanie wiedzy, kwalifikacji, opanowanie umiejętności
Uzyskanie aprobaty, uznania, akceptacji ze strony innych	Poprawa własnego wyglądu, stylu życia lub postrzeganych cech charakteru

Źródło: J.R. Rossiter, L. Percy, *Advertising Communications and Promotion Management*, McGraw-Hill, Boston 1998, s. 120.

Nie wszystkie skojarzenia towarzyszące marce mają znaczenie przy podejmowaniu decyzji zakupowych. Do skojarzeń w miarę neutralnych można zaliczyć kolor opakowania, logo, postać występującą w reklamie, a także niektóre korzyści i cechy. Chociaż elementy te ułatwiają rozpoznanie marki, często odgrywają drugorzędną rolę. Ponadto ocena skojarzeń związanych z daną marką może być różna w zależności od kontekstu (Day i in. 1979, s. 8–19). To samo skojarzenie będzie dobrze oceniane w jednej sytuacji użycia, a gorzej w innej (Miller i Ginter 1979, za: Keller 1998, s. 108).

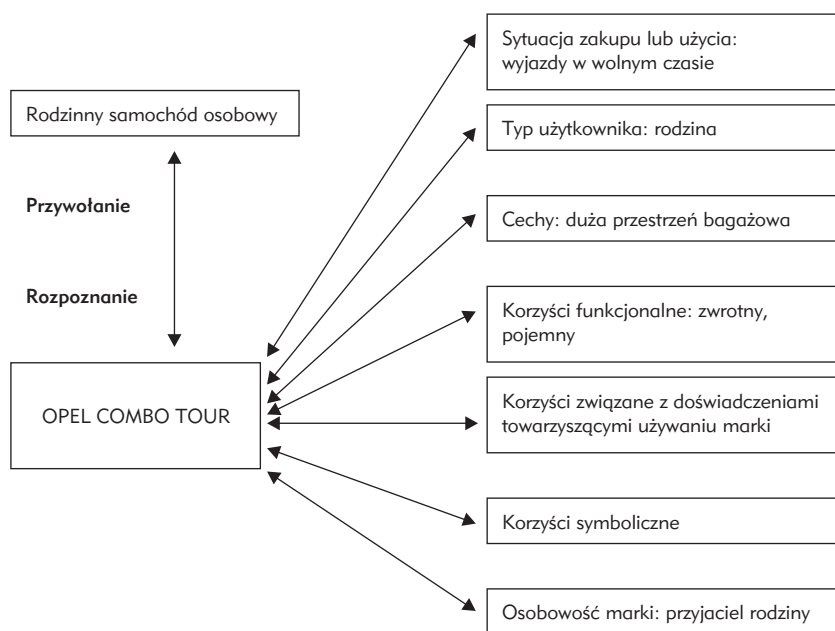
Wyjątkowość skojarzeń

Skojarzenia – nawet silne i ważne – albo są wyjątkowe dla danej marki, albo towarzyszą również innym markom. Jeśli są wyjątkowe, to marka jest postrzegana jako niepodobna do innych i nabywca nie traktuje jej jako substytutu innych marek. Silne, ważne, pozytywnie oceniane i wyjątkowe skojarzenia, które wyróżniają markę spośród innych marek w danej kategorii produktu, to podstawa jej przewagi konkurencyjnej i warunek sukcesu rynkowego. Noszą one nazwę *punktów wyróżnienia* (*points of difference*). Ale nabywca potrzebuje także skojarzeń wskazujących na przynależność danej marki do określonej kategorii produktów. Nazywane są one *punktami parytetu* (*points of parity*) (zob. też: Keller i in. 2003, s. 87–95) i przypominają skojarzenia towarzyszące innym, konkurencyjnym markom z tej samej kategorii. Wyznaczenie punktów

wyróżnienia i punktów parytetów stanowi podstawę pozycjonowania marki (więcej na temat pozycjonowania marki w rozdziale 6). Brak jasności w kwestii, jakie skojarzenia stanowią punkty parytetu, a jakie punkty wyróżnienia, może być powodem słabości marki.

Punkty wyróżnienia mogą być związane z dowolnym wymiarem wizerunku marki. Nie zwiększają one siły marki, jeśli dla nabywców nie jest jasne, do jakiej kategorii produktu marka należy. Menedżerowie wyznaczający punkty wyróżnienia muszą pamiętać, że:

- skojarzenie zapewniające marce wyróżnienie w jednej kategorii produktu nie musi zapewniać wyróżnienia w innej;
- skojarzenie zapewniające marce wyróżnienie teraz nie musi zapewniać wyróżnienia w przyszłości, ponieważ z czasem zaczyna ono towarzyszyć także innym markom (kategoria produktu zapełnia się dużą liczbą podobnych marek) lub traci znaczenie jako kryterium wyboru.



Ilustracja 1.4. Kojarzenie nazwy marki z kategorią produktu i elementami wizerunku w reklamie samochodu Opel Combo Tour

Jeśli nabywca ma zakwalifikować markę do jakiejś kategorii produktu, marka ta musi się charakteryzować określonym zbiorem cech. Kategoria „samochody prestiżowe” obejmuje pojazdy o określonej wielkości i podwyższonym standardzie, w kategorii „zdrowa żywność” mieszczą się produkty niezawierające konserwantów, barwników, nieprzetwarzane chemicznie lub niezawierające soli, a kategoria „detaliczne bankowe usługi internetowe” grupuje usługi dostępne bez pośrednictwa tradycyjnych oddziałów bankowych – lokaty są tu wyżej oprocentowane niż w bankach tradycyjnych, a opłaty i prowizje mniejsze. Czasem słabość marki wynika z tego, że nie towarzyszą jej silne skojarzenia umożliwiające zakwalifikowanie jej do określonej kategorii produktów. Od decyzji o tym, w jakiej kategorii produktów marka będzie konkurować, zależą decyzje dotyczące punktów parytetu. Menedżerowie, którzy je wyznaczają, również muszą brać pod uwagę dwie kwestie:

- struktura kategorii produktu to struktura postrzegana przez nabywców, a nie struktura określana przez menedżerów,
- struktura kategorii produktu może zmieniać się w czasie (często wprowadzenie nowych marek na rynek wiąże się z powstaniem nowych kategorii lub subkategorii).

Kapitał marki

Jak pisze Keller (1998, s. 45; zob. też: Keller 1993), skojarzenia towarzyszące marce wpływają na zachowania nabywców wobec marki. Jeśli skojarzenia oddziałują pozytywnie na zachowania nabywców – w porównaniu z zachowaniami wobec takiego samego produktu, ale niemarkowego – to mamy do czynienia z pozytywnym kapitałem marki; w przeciwnym razie mamy do czynienia z kapitałem negatywnym. Skojarzenia nie tworzą kapitału marki, jeśli pod ich wpływem nabywcy nie zmieniają swoich zachowań lub zachowują się tak, jakby produkt był niemarkowy.

Kapitał marki pomnażają działania marketingowe, ale jego wielkość zależy od tego, jakie zmiany w umysłach i zachowaniach nabywców marka zdoła wywołać. Następujące zachowania stanowią odzwierciedlenie reakcji nabywców:

- preferencje wobec określonych marek,
- sposoby ich postrzegania i oceny,
- decyzje o wyborze marek,
- zapamiętywanie argumentów z reklam marek,
- reagowanie na promocje sprzedażowe innych marek i poszerzenia marek.

Najprostszym sposobem, by sprawdzić, czy marka zbudowała kapitał, jest przeprowadzenie ślepego testu. Jeśli nabywcy wyrażają mniej pochlebne opinie

o produkcie, którego marki nie znają, a następnie pozytywne opinie o tym samym produkcie, którego markę znają, to można zakładać, że wpływ na zmianę ocen i opinii mają skojarzenia towarzyszące badanej marce. Więcej informacji na temat ślepych testów znajduje się w rozdziale 4.

Lojalność wobec marki

Lojalność wobec marki to zjawisko złożone, które stanowi fundament stabilnej sprzedaży w przyszłości. Dzięki niej zwiększa się finansowa wartość marki. Podstawą lojalności są zazwyczaj efekty komunikacyjne, czyli świadomość i wizerunek marki. Im większą liczbę elementów składających się na lojalność można dostrzec w reakcjach nabywców, z tym większym stopniem lojalności mamy do czynienia (Aaker 1991, s. 39–41; zob. też: *Efektywność marketingu* 2005, s. 97–100; oraz Urbanek 2002, s. 39–45; więcej informacji na temat pomiarów lojalności znajduje się w rozdziale 5). Są to m.in.:

- powtarzalność zakupów marki – nie jest to warunek wystarczający, ale pożądany;
- zadowolenie z marki i dobre oceny wystawiane marce – zadowolony nabywca nie zmienia marki, ponieważ nie widzi powodu do zmian;
- postrzeganie zmiany marki jako posunięcia ryzykownego, które wiąże się na przykład z koniecznością nauczenia się korzystania z nowej marki lub obawami, że nowa marka nie będzie pasowała do sytuacji, w której nabywca używa dotychczasowej marki, albo że nie będzie pasowała do typu użytkownika, za jakiego nabywca siebie uważa; zadowolenie z marki, któremu towarzyszy postrzeganie zmiany marki jako posunięcia ryzykownego, można uznać za wyższy poziom lojalności;
- przekonanie do marki – nabywcy są dumni, że z niej korzystają; jeśli przekonanie do marki jest podstawą powtarzania zakupów, mamy do czynienia z najwyższym poziomem lojalności: w takiej sytuacji nabywcy nie tylko kupują regularnie, ale także rekomendują markę innym.

Lojalni nabywcy mogą kupować markę, mimo że jest droższa od pozostałych lub trudniej dostępna, ponieważ uważają ją za wartościowszą od innych. Gdy lojalność wobec marki jest duża, wrażliwość nabywców na działania konkurencyjne producentów innych marek spada. Każdy menedżer zarządzający marką chciałby, aby marka miała lojalnych nabywców. Jednak klienci mogą kupować markę ze względu na dotychczasowe nawyki, niską cenę, brak innych ofert lub dużą dostępność, jednocześnie nie będąc jej lojalnymi nabywcami i nie

uważając jej za wartościową. Częste, regularne zakupy marki nie świadczą jeszcze o lojalności. Nielojalni nabywcy, kupujący regularnie daną markę, to nabywcy nawykowi – szczególnie podatni na zmianę marki w wyniku działań marketingowych producentów marek konkurencyjnych (o nabywcach nawykowych piszą także: Grabarski i in. 2001, s. 348; Sutherland i Sylvester 2003, s. 147). Brak lojalności wobec marki jest przyczyną niestabilnej sprzedaży marki w przyszłości. Stanowi także barierę utrudniającą wzrost finansowej wartości marki rozumianej jako suma przyszłych przepływów pieniężnych generowanych przez markę. Gdy lojalność wobec marki jest mała, wrażliwość nabywców na działania konkurencyjne innych marek rośnie.

Skłonność do zmiany oceny marki

Nabywcy wykazują różną skłonność do zmiany oceny danej marki. Ich zachowania zależą od ryzyka związanego ze zmianą marki oraz rezultatów porównań z innymi markami (tabela 1.4).

Tabela 1.4. Skłonność do zmiany oceny danej marki

	<i>Postrzegane ryzyko związane ze zmianą marki</i>	<i>Oceny innych marek</i>
Skłonność do zmiany oceny danej marki	↑ Małe	Taka sama
	Małe	Gorsza
	Duże	Lepsza
	Duże	Gorsza

Źródło: J.R. Rossiter, L. Percy, *Advertising Communications and Promotion Management*, McGraw-Hill, Boston 1998, s. 93.

Nabywcy, którzy uważają markę za podobną do marek konkurencyjnych i dla których zmiana marki nie wiąże się z dużym ryzykiem, to nabywcy najbardziej podatni na zmianę oceny. Nieco mniej podatni są nabywcy, którzy postrzegają ryzyko zmiany marki jako małe, ale inne marki oceniają gorzej. W tych dwóch sytuacjach zmiana marki (zmiana intencji zakupu) może nastąpić, gdy poprawi się ocena marki konkurencyjnej. Nabywcy, którzy postrzegają ryzyko zmiany marki jako duże, ale inne marki oceniają lepiej, są słabo podatni na zmianę oceny. Zwykle kupują daną markę z powodu zawartych wcześniej kontraktów, niedostępności innych marek lub obaw przed wypróbowaniem nowej marki. Najmniej podatni na zweryfikowanie ocen są nabywcy, dla których zmiana marki wiąże się z dużym ryzykiem i wysokimi kosztami i którzy gorzej oceniają

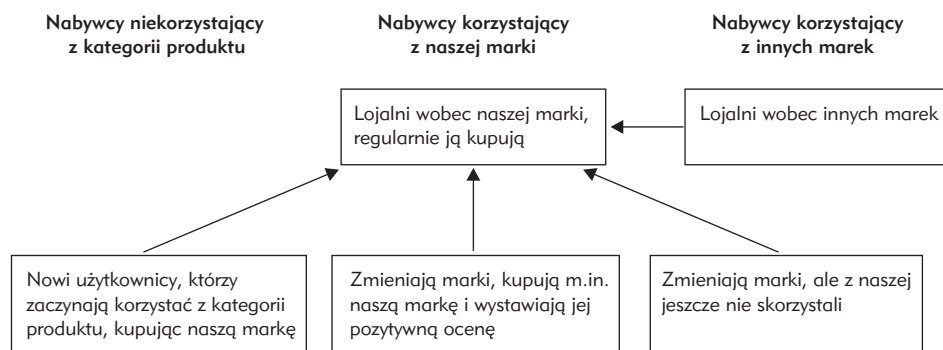
inne marki. Nie mają oni żadnego powodu, by cokolwiek zmieniać w swoich przyzwyczajeniach. W dwóch ostatnich sytuacjach zmiana marki (zmiana intencji zakupu) może nastąpić, gdy poprawi się ocena marki konkurencyjnej, a ponadto zostaną użyte dodatkowe środki, które zmniejszą ryzyko związane ze zmianą marki (w szczególności obawę, że nowa marka nie pasuje do sytuacji, w jakiej nabywca używa dotychczasowej marki).

Jeśli jakaś marka zdobyła 10-procentowy udział w rynku, może to być następstwem dwóch sytuacji:

- 10% nabywców na rynku wypróbowało markę i powtarza ten wybór przy każdym zakupie produktu z kategorii, do której marka należy,
- 100% nabywców wypróbowało markę i kupuje ją przy co dziesiątym zakupie produktu z kategorii, do której marka należy, a w dziewięciu pozostałych wypadkach wybiera inne marki (Sutherland i Sylvester 2003, s. 134).

Grupy nabywców a wielkość sprzedaży

Biorąc pod uwagę możliwość wzrostu sprzedaży marki pozycjonowanej w określonej kategorii produktu, nabywców można podzielić na pięć grup, co pokazuje ilustracja 1.5 (podobną klasyfikację nabywców prezentuje Aaker 1991, s. 39–41).



Źródło: J.R. Rossiter, L. Percy, *Advertising Communications and Promotion Management*, McGraw-Hill, Boston 1998, s. 58.

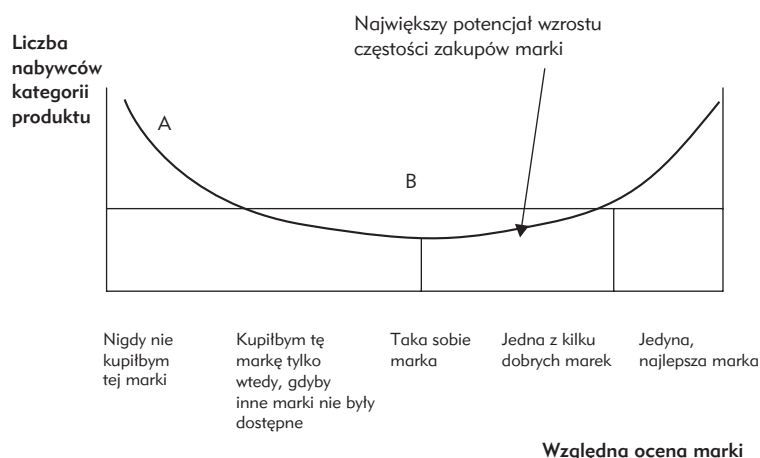
Ilustracja 1.5. Grupy nabywców a możliwość wzrostu sprzedaży marki

Dotychczasową sprzedaż danej marki zapewniają nabywcy lojalni, co jest dość oczywiste, oraz nabywcy zmieniający marki, którzy pozytywnie oceniają tę

markę, ale kupują ją rzadziej niż nabywcy lojalni. Dodatkową sprzedaż marki można osiągnąć, pozyskując nabywców, którzy:

- dotychczas w ogóle nie korzystali z kategorii produktu, ale zaczynają z niej korzystać, kupując naszą markę;
- zmieniają marki, ale nie korzystają jeszcze z naszej marki;
- są lojalni wobec innej marki.

Aby ocenić możliwość dodatkowej sprzedaży marki, trzeba oszacować wielkość poszczególnych grup nabywców, opisać je za pomocą kryteriów demograficznych i psychograficznych oraz określić ich świadomość i postawy wobec marki. Dla różnych kategorii i subkategorii produktów liczebność grup nabywców może się zmieniać, co ma znaczenie dla siły marki. Liczebność poszczególnych grup nabywców w danej kategorii produktu przedstawia ilustracja 1.6. Model ten znany jest jako wanna firmy Hendry (*Hendry's bathtub*) (Rossiter i Percy 1998, s. 68–69; zob. też: Kall 1994, s. 67, oraz Witek-Hajduk 2001, s. 72–73).



Źródło: J.R. Rossiter, L. Percy, *Advertising Communications and Promotion Management*, McGraw-Hill, Boston 1998, s. 69.

Ilustracja 1.6. Wanna firmy Hendry

W wypadku większości kategorii produktów sukces marki zależy od liczby nabywców, którzy dokonali pierwszego zakupu marki, oraz od powtarzalności zakupów. Aby zwiększyć powtarzalność, należy zdobyć wiedzę o strukturze

nabywców i ocenach, jakie wystawiają markom z danej kategorii. Możliwe oceny wyszczególniono na osi poziomej modelu. Oś pionowa oznacza liczbę nabywców. Krzywa A pokazuje, że dla danej kategorii produktu liczba nabywców mających skryształizowaną ocenę danej marki – pozytywną („Jedyna, najlepsza marka”) lub negatywną („Nigdy nie kupiłbym tej marki”) – jest większa niż liczba nabywców wystawiających jej oceny neutralne („Taka sobie marka”). W takiej sytuacji mówi się, że rynek jest silnie spolaryzowany.

Grupy docelowe, które wystawiają marce neutralne lub pozytywne oceny, są najatrakcyjniejsze, ponieważ istnieje spore prawdopodobieństwo, że zwiększą powtarzalność zakupów. Łatwiej można zmienić zachowania zakupowe nabywców z tych grup niż zachowania nabywców, którzy źle oceniają markę („kupiłbym tę markę tylko wtedy, gdyby inne marki nie były dostępne”, „nigdy nie kupiłbym tej marki”). Rzecz jasna, zachowań nabywców zdecydowanie pozytywnie oceniających markę („Jedyna, najlepsza marka”) nie trzeba zmieniać.

Im więcej nabywców neutralnie lub pozytywnie ocenia markę, tym większa jest możliwość wzrostu powtarzalności zakupów. Można sobie wyobrazić sytuację, gdy wszystkie grupy mają taką samą liczebność (pokazuje to pozioma linia B), a to automatycznie oznacza, że wzrasta liczebność dwóch najbardziej obiecujących grup. W takiej sytuacji rynek jest słabo spolaryzowany. Z dotychczasowych rozważań można wyciągnąć wniosek, że im mniejsza polaryzacja rynku w danej kategorii lub subkategorii produktu, tym większe możliwości wzrostu powtarzalności zakupów. Innymi słowy, kategorie i subkategorie produktów o mniejszej polaryzacji rynku są atrakcyjniejsze.

Stopień polaryzacji rynku jest różny w zależności od kategorii produktu. Tabela 1.5 przedstawia dane, z których wynika między innymi, że w latach 1997–1998 aż 63% Polaków kupowało stale jedną markę płynu do naczyń, a tylko 23% używało kilku marek. W tamtym okresie był to rynek silnie spolaryzowany. Rynkami najmniej spolaryzowanymi były rynki mydła (tylko 39% Polaków używało stale tej samej marki) oraz proszku do prania (37%). Oczywiście dzisiaj sytuacja może wyglądać całkiem inaczej, ponieważ stopień polaryzacji rynku zmienia się w czasie.

Praktyczne analizy powinny zawierać demograficzne i psychograficzne charakterystyki grup nabywców. Należy pamiętać, że kryteria demograficzne lub psychograficzne są podstawą wyodrębniania grupy docelowej wewnątrz każdego z wyżej opisanych pięciu segmentów. Jeśli grupa docelowa zostałaby scharakteryzowana według kryteriów demograficznych (np. mężczyźni w wieku 19–25 lat), ale nie określono by, że musi się ona mieścić na przykład w segmencie obejmującym nabywców, którzy zmieniają marki i wystawiają marce pozytywną ocenę, to reklama mająca zachęcić do zwiększenia częstości korzystania z marki byłaby zupełnie nieadekwatna do sytuacji, zwłaszcza gdy