

Ludmiła Walaszczyk

Sieć Badawcza Łukasiewicz – Instytut Technologii Eksploatacji, Radom, Polska ■ Łukasiewicz Research Network – Institute for Sustainable Technologies, Radom, Poland

Agata Karaś

Akademia Handlowa Nauk Stosowanych w Radomiu ■ Radom Academy of Economics, Poland

Kształtowanie relacji z klientem na przykładzie przedsiębiorstwa monopolistycznego Totalizator Sportowy

Developing relationships with clients: case study of monopolist „Totalizator Sportowy”

Streszczenie: Współczesne dynamicznie zmieniające się otoczenie wymaga od przedsiębiorstw kształtowania długoterminowych relacji z klientem dopasowanych do jego potrzeb (Burnett, 2002). Istota relacji opiera się na wzajemnym wywiązywaniu się z podjętych zobowiązań oraz na zaufaniu. Zaufanie jest nieodłączną cechą zwłaszcza trwałych relacji. Celem pracy jest analiza sposobów kształtowania relacji z klientem na przykładzie przedsiębiorstwa monopolistycznego Totalizator Sportowy. Metodami badawczymi wykorzystanymi w pracy są: przegląd literatury, analiza dokumentów oraz sondaż diagnostyczny. Przeprowadzone badania pozwoliły na określenie (w ograniczonym zakresie), że relacje przedsiębiorstwa Totalizator Sportowy z klientami stanowią fundament działalności firmy i opierają się na zaufaniu wypracowanym przez wiele lat funkcjonowania przedsiębiorstwa na rynku. Ponadto zidentyfikowano działania podejmowane przez przedsiębiorstwo, aby relacje z klientem miały charakter długoterminowy. Wskazano tu przede wszystkim na: sukcesywne wprowadzanie nowych produktów na rynek (gier), wdrożenie systemu informatycznego umożliwiającego korzystanie z produktów w formie online, posiadanie odpowiednich certyfikatów bezpieczeństwa, prowadzenie działalności społecznej i dobrotczynej, informowanie klientów o ryzyku związanym z uczestnictwem w oferowanych grach, ciągłe budowanie zaufania do firmy poprzez doskonalenie standardów obsługi klienta czy jawność danych na temat spółki.

Abstract: The contemporary dynamically changing environment requires companies to form long-term relationships with clients, tailored to their needs. The essence of the relationship is based on mutual fulfilment of commitments and trust. Trust in particular is an inherent feature of the relationships. The aim of the paper is to analyse the ways of shaping the relationship with the client based on the example of the monopolistic company „Totalizator Sportowy”. The authors used the following research methods: literature review, document analysis and a diagnostic survey. The research allowed for the verification (in a limited scope) that the relations between „Totalizator Sportowy” and its customers constitute the foundation of the company’s operations and the relations are based on the trust developed over many years of the company’s operation on the market. In addition, the activities undertaken by the enterprise in order for the relationship with the client to have a long-term nature have been identified, i.e.: the successive introduction of new products to the market (games), the implementation of an IT system enabling the

use of products in an online form, having appropriate safety certificates, conducting social and charity activities, informing customers about the risk related to the participation in the offered games, continuously building trust in the company by improving customer service standards or transparency of company data.

Słowa kluczowe: przedsiębiorstwo monopolistyczne; relacje z klientem; Totalizator Sportowy; zaufanie

Keywords: monopolist company; relations with clients; Totalizator Sportowy; trust

Otrzymano: 3 czerwca 2022

Received: 3 June 2022

Zaakceptowano: 16 września 2022

Accepted: 16 September 2022

Sugerowana cytacja/Suggested citation:

Walaszczyk, L., Karaś, A. (2022). Kształtowanie relacji z klientem na przykładzie przedsiębiorstwa monopolistycznego Totalizator Sportowy. *Przedsiębiorczość – Edukacja [Entrepreneurship – Education]*, 18(2), 132–146. <https://doi.org/10.24917/20833296.182.8>

Wstęp

Nawiązywanie relacji z klientem powinno przynosić wymierne korzyści zarówno przedsiębiorstwu, jak i klientom. Posiadanie przez przedsiębiorstwo wiedzy o klientach pozwala na uzyskanie przewagi konkurencyjnej na rynku, a także na dopasowanie oferty do potrzeb oraz wymagań klientów, obniżenie kosztów oraz zapewnienie lepszej obsługi (Cheverton, 2001). Istotny czynnik w relacjach przedsiębiorstwa z klientami stanowi zaufanie do firmy. Żeby firma mogła zdobyć i utrzymać klienta, najpierw musi zdobyć jego zaufanie.

Głównym celem pracy jest analiza sposobów kształtowania relacji z klientem na przykładzie przedsiębiorstwa monopolistycznego Totalizator Sportowy. Postawiono następujące pytanie badawcze: Jakie działania są podejmowane przez przedsiębiorstwo Totalizator Sportowy, aby relacje z klientem były pozytywne i miały charakter długoterminowy? Zaprezentowano działania podejmowane przez Totalizator Sportowy na rzecz odpowiedzialnej gry oraz kształtowania relacji z klientami opartych na zaufaniu. Przedstawiono również wyniki badań własnych – sondażu diagnostycznego przeprowadzonego wśród klientów firmy – na temat ich relacji z Totalizatorem Sportowym.

Relacje z klientem – kluczowy element w zarządzaniu firmą

W literaturze przedmiotu nie istnieje jedna ogólnie przyjęta definicja relacji. Zdaniem A. Kolemby (2009), relacje oznaczają „specyficzny niematerialny zasób w organizacji, który obejmuje kulturę, zachowania oraz współdziałanie, w różny sposób kultywowane i objawiane przez organizacje, co prowadzić może do budowania przewagi konkurencyjnej”. Z kolei J. Otto (2001) uważa, iż relacje stanowią szczególny, niematerialny zasób w organizacji, wyzwalający potencjał umiejętności oraz możliwości połączonych stron, co prowadzić może do budowania przewagi konkurencyjnej.

Nie ulega wątpliwości, że skuteczność procesu zarządzania relacjami jest uzależniona od zaangażowania, kompetencji, kreatywności i sprawności działania pracowników (Bauer, Grether, Leach, 2002; Keillor, 2007; Taranko, 2014). Koncepcja zarządzania relacjami z klientem, tzw. CRM (Customer Relationship Management) jest filozofią prowadzenia biznesu zarówno dostarczającą teoretycznych podstaw do jego istnienia i zawierającą

w sobie problematykę dotyczącą procesów biznesowych, jak i stanowiącą system informatyczny wspomagający w praktyce realizację zadań. Dzięki narzędziom CRM możliwe jest zbieranie danych o kliencie oraz ich wykorzystywanie w późniejszych relacjach. Wśród zidentyfikowanych w literaturze celów CRM można wymienić m.in.: zwiększenie retencji klientów, zachowanie i powiększanie istniejącej bazy klientów, zaferowanie spersonalizowanego produktu, zwiększenie wartości generowanej dla obu stron relacji – firmy i klienta, poprawę organizacyjnej efektywności operacyjnej i dostarczenie wartości dla organizacji, ulepszenie i rozszerzenie relacji z klientami, generowanie nowych możliwości biznesowych, przekształcanie informacji o klientach w wiedzę dla firmy, wybranie najbardziej wartościowych klientów, rozszerzenie relacji między klientami i firmami w ramach e-commerce, maksymalizowanie zadowolenia klienta poprzez oferowanie lepszej obsługi, opracowanie bardziej dochodowych relacji z klientem, pogłębienie relacji między produktem/usługą a klientem (Gordon, 2001; Mazurek-Łopacińska, 2003; Storbacka, 2001; Wróblewska, 2013).

W obecnych czasach procesy, które dotyczą obsługi klienta, odgrywają ważną rolę w funkcjonowaniu każdego przedsiębiorstwa (Subramanian, 2017). Klient będący głównym podmiotem zainteresowania przedsiębiorstwa jest kluczem do jego sukcesu. Satysfakcja i zadowolenie klientów jest istotą prowadzenia działalności oraz wpływa na efektywność przedsiębiorstw. Dziś wielu przedsiębiorców nie zdaje sobie sprawy z tego, że ich przetrwanie na globalnym rynku jest w bardzo dużym stopniu uzależnione od umiejętności kształtowania długotrwałych i efektywnych relacji ze swoimi klientami (Bellingkrodt, Waltenburg, 2015). To właśnie dzięki wypracowaniu odpowiednich i właściwych standardów obsługi klienta przedsiębiorstwa są w stanie badać oraz analizować zachowania klientów. Odpowiednia obsługa klienta daje szansę na właściwe kierowanie sprzedażą, dostosowanie oferty oraz prowadzenie działań promocyjnych, które mają na celu zdobycie nowych oraz utrzymanie dotychczasowych klientów (Payne, Frow, 2005).

Rezultatem właściwej obsługi klienta jest poprawa satysfakcji klientów przedsiębiorstwa, zadowolenie pracowników, a także polepszenie wyniku finansowego (Ward, Dagger, 2007). Aby zwiększyć sprzedaż i poprawić zadowolenie kupujących, przedsiębiorstwa winny wdrożyć efektywne metody komunikacji z nabywcami.

W dzisiejszych czasach zdobycie oraz utrzymanie klientów nie jest łatwe, jednakże właściwe poznanie potrzeb oraz wymagań nabywców stanowi główny cel poszczególnych przedsiębiorstw (Payne, Frow, 2005). Nieodzownym elementem zarządzania relacjami jest zaufanie. R.M. Morgan i S.D. Hunt (1994) podkreślają, że w procesie tym pozytywną rolę odgrywają czynniki kształtujące zaufanie, takie jak: wspólne wartości podzielane przez uczestników rynku, dotychczasowy przebieg kooperacji, sprawna komunikacja oraz umiejętność rozwiązywania konfliktów (Morgan, Hunt, 1994). Można przyjąć, że od poziomu zaufania między dwoma podmiotami zależy zaangażowanie we współpracę. Obniżenie poziomu relacji z dostawcami objawia się zanikiem wzajemnej współpracy, powodowanym przede wszystkim brakiem zaufania.

Metodyka badania

W ramach prowadzonych badań sformułowano następujący problem badawczy: Jakie działania podejmuje przedsiębiorstwo Totalizator Sportowy, aby jego relacje z klientem były pozytywne i miały charakter długoterminowy? Ponadto zidentyfikowano problemy szczegółowe:

- Czy Totalizator Sportowy jest firmą godną zaufania?
- Czy Totalizator Sportowy dostarcza swojej grupie docelowej (graczom) pełnych informacji o dostępnych grach i loteriach (w tym regulaminy, zasady oraz table wygranych)?
- Czy Totalizator Sportowy jest firmą stosującą zasady odpowiedzialnej gry (zgodne z obowiązującymi przepisami prawa)?

W zakresie zbierania oraz analizy danych wykorzystano następujące metody badawcze: analiza dostępnych dokumentów (m.in. raportów dotyczących działalności przedsiębiorstwa Totalizator Sportowy) oraz sondaż diagnostyczny z wykorzystaniem ankiety online. Badania przeprowadzono na przełomie stycznia i lutego 2022 roku na stuosobowej grupie respondentów. Warunkiem wzięcia udziału w ankiecie było zagranie choć raz w życiu w grę oferowaną przez przedsiębiorstwo Totalizator Sportowy. W badaniach wykorzystano dobór dogodny, czyli dobór jednostek, do których badacze mieli najłatwiejszy dostęp (Witkowska, 2004). Ze względu na ograniczoną liczbę respondentów, na którą wpłynęły przede wszystkim restrykcje związane z COVID-19, autorki artykułu są świadome, że uzyskanych wyników nie można uogólniać na całą populację.

Wyniki badań własnych – analiza dokumentów (etap 1)

Prowadzenie działalności biznesowej w zgodzie z ideą odpowiedzialnej gry to jedno z podstawowych założeń przedsiębiorstwa Totalizator Sportowy. Spółka dokłada wszelkich starań, aby stosować się do międzynarodowych standardów branżowych, czerpać wiedzę z własnego doświadczenia i szukać nowych rozwiązań wzmacniających bezpieczeństwo swoich klientów. W 2020 r. Totalizator Sportowy po raz trzeci uzyskał certyfikat Responsible Gaming dla sieci sprzedaży naziemnej LOTTO. Przestrzeganie najwyższych światowych standardów odpowiedzialnej gry potwierdzone zostało niezależnym audytem oraz poświadczane przez międzynarodowe organizacje branżowe, takie jak European Lotteries oraz World Lottery Association. Ponadto przedsiębiorstwo Totalizator Sportowy otrzymało certyfikat ISO 27001 oraz branżowy certyfikat WLA Security Control Standard.

Szczególnym obszarem zainteresowania przedsiębiorstwa Totalizator Sportowy jest bezpieczeństwo graczy online. Spółka zapewnia maksymalne zabezpieczenia danych osobowych graczy oraz środków zgromadzonych na ich kontach. Utrzymanie odpowiednich standardów bezpiecznej gry przy równoczesnym zachowaniu atrakcyjności produktów i usług jest wyzwaniem, przed którym stale stoi przedsiębiorstwo Totalizator Sportowy. Spółka przede wszystkim stawia sobie za cel ochronę graczy. W związku z tym prowadzi otwartą informacyjną politykę dotyczącą ryzyka związanego z nadużywaniem oferowanych gier, stosuje odpowiednie oznakowanie produktów oraz usług. Ponadto w celu ochrony graczy przedsiębiorstwo wprowadziło swoiste mechanizmy, które umożliwiają kontrolę aktywności przez grającego, np. obowiązkowe ustawienia limitów zarówno czasowych, jak i finansowych. Spółka na swojej stronie internetowej udostępniła także graczom informacje dotyczące pomocy w wypadku podejrzenia uzależnienia. Wszystkie mechanizmy są opisane w *Regulaminie odpowiedzialnej gry*, który jest dostępny na stronach internetowych przedsiębiorstwa Totalizator Sportowy.

Relacje z klientami są bardzo ważnym elementem funkcjonowania spółki. Z tego względu Totalizator Sportowy stosuje strategię zarządzania relacjami z aktualnymi oraz potencjalnymi klientami (CMR) (Kampani, Jhamb, 2020). Główną korzyścią, którą spółka zyskuje dzięki wykorzystaniu CRM, jest wiedza o kliencie umożliwiająca segmentację i identyfikację bardziej

dochodowych klientów, oferowanie produktów i usług odpowiednich dla indywidualnych potrzeb klientów oraz projektowanie inicjatyw i komunikacji, aby zdobyć lojalność klientów.

Zaufanie klientów przedsiębiorstwa obejmuje: zaufanie oparte na kalkulacji, zaufanie instytucjonalne i zaufanie osobiste. Zaufanie oparte na kalkulacji związane jest z wyborem opartym na racjonalnych przesłankach i informacjach o danym produkcie. Zaufanie instytucjonalne odnosi się do aspektu społecznego, ochrony prawnej konsumenta. Natomiast zaufanie osobiste opiera się na doświadczeniu i lojalności wobec przedsiębiorstwa Totalizator Sportowy.

Wśród czynników wpływających na zaufanie konsumentów do przedsiębiorstwa Totalizator Sportowy wyróżnia się: ogólną postawę ufności/podejrzliwości konsumenta, jego wcześniejsze doświadczenia, profesjonalizm sprzedawcy, relację emocjonalną konsumenta ze sprzedawcą, poziom ochrony prawnej i instytucjonalnej konsumenta oraz perspektywę powtarzalności transakcji.

Na strategię budowania zaufania klientów do Totalizatora Sportowego w dużej mierze wpłynął rozwój Internetu. Spółka posiada stronę internetową – przejrzystą, profesjonalnie zaprojektowaną i łatwą w obsłudze. Aby zwiększyć zaufanie klientów do przedsiębiorstwa Totalizator Sportowy, na stronie internetowej zamieszczono informacje na temat posiadanych certyfikatów, nagród i informacji o przynależności do znanych i profesjonalnych stowarzyszeń. Spółka buduje zaufanie również poprzez opisywanie historii swoich sukcesów (tzw. success stories).

Niezwykle istotna jest obecność przedsiębiorstwa w mediach społecznościowych. Klient postrzega spółkę jako bardziej przystępną, jeżeli istnieje ona w tych mediach. Na budowanie zaufania wpływa również uczciwość porad, które otrzymuje klient od sprzedawców lub które są zamieszczone na stronie internetowej przedsiębiorstwa. Klient może ufać informacjom przekazywanym przez Totalizator Sportowy, ponieważ spółka przekazuje wiarygodne, uczciwe porady i rekomendacje. Zachowania etyczne w dużym stopniu wpływają na budowanie zaufania i lojalności. Na budowanie zaufania wpływa również personalizacja usług, która jest szczególnie ważna tam, gdzie realizacja jest w całości lub części wspomagana nowoczesnymi technologiami. Wówczas bardzo łatwo popaść w pułapkę standaryzacji, traktując wszystkich klientów w ten sam sposób. Personalizacja może mieć dwie formy – zachowawczą i ofertową. Klienci albo są specjalnie traktowani, otrzymując dodatkowe informacje i specjalną obsługę, albo otrzymują dodatkowe usługi, produkty, zindywidualizowaną ofertę obejmującą cenę i dystrybucję.

Sprzedawcy przedsiębiorstwa Totalizator Sportowy są szkoleni w zakresie budowania zaufania. Obecnie klienci przed zakupem danego produktu zazwyczaj szukają informacji w Internecie, co sprawia, że ich wiedza staje się coraz szersza. Współczesny konsument to nabywca poszukujący informacji, świadomy swojej siły, osobiście sprawdzający poziom jakości oferty rynkowej. Zachowanie i cechy sprzedawców przedsiębiorstwa wpływają na satysfakcję klientów, dlatego przedsiębiorstwo kładzie nacisk na szkolenia sprzedawców, aby poprawić ich kompetencje. Kompetentny sprzedawca z kompletną i aktualną wiedzą kreuje zaufanie klienta do Totalizatora Sportowego.

Utrzymanie odpowiedniego poziomu zaufania klientów jest warunkiem koniecznym w działalności Totalizatora Sportowego. Ciągłe wzbogacanie oferty oraz wychodzenie naprzeciw potrzebom graczy stanowi o sukcesie przedsiębiorstwa. To dzięki zaufaniu oraz bogactwu oferty klienci stale odwiedzają kolektury LOTTO i salony gier z automatami, a także korzystają z platform internetowych oraz aplikacji mobilnych.

Relacje przedsiębiorstwa Totalizator Sportowy z klientami – sondaż diagnostyczny (etap 2)

W celu zbadania, w jaki sposób kształtują się relacje przedsiębiorstwa Totalizator Sportowy z klientami, przeprowadzono sondaż diagnostyczny z wykorzystaniem ankiety. W badaniu udział wzięło 100 osób, z czego 62% stanowili mężczyźni. Prawie 40% to osoby mające 26–35 lat. Co piąta badana osoba była w wieku 36–45 lat. Pozostałe grupy wiekowe to: osoby w wieku 46–55 lat – 16%, osoby w wieku 55–65 lat – 12%, osoby w wieku 18–25 lat – 7% i osoby powyżej 66 roku życia – 5%.

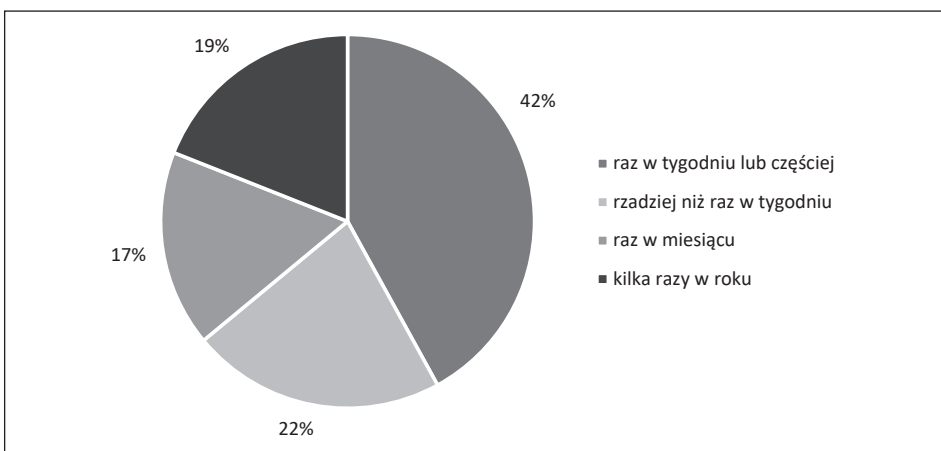
Wykształcenie średnie posiadało 35% badanych, podobna liczba osób miała wykształcenie zasadnicze (34%). Osoby z wykształceniem średnim stanowiły 19% badanych, a z wykształceniem podstawowym lub gimnazjalnym – 12%.

Wyniki badań ukazały, że respondenci uczestniczyli w grach liczbowych albo pieniężnych z różną częstotliwością (rycina 1). Do udziału w grach liczbowych albo pieniężnych oferowanych przez Totalizator Sportowy raz w tygodniu lub częściej przyznało się 42% ankietowanych. Rzadziej niż raz w tygodniu robi to 22% ankietowanych, a 17% respondentów – raz w miesiącu. Bardzo rzadko, bo kilka razy w roku, z gier korzysta 19% badanych.

Wyniki badania pokazały, że Lotto jest najpopularniejszą grą przedsiębiorstwa Totalizator Sportowy – grali w nią wszyscy badani. Kolejną grą – równie popularną co lotto – była gra Multi Multi – grało w nią 82% respondentów. Natomiast 45% badanych kupowało zdrapki, a 29% respondentów grało w Eurojackpot. W grę Super Szansa grało 25% badanych, a w grę Kaskada – 19% respondentów. W grę Ekstra Pensja grało 18% respondentów, a w Szybkie 600 – 17% z nich. Keno i Loteria Terminalowa to gry, w które grało odpowiednio 16% i 15% badanych (rycina 2).

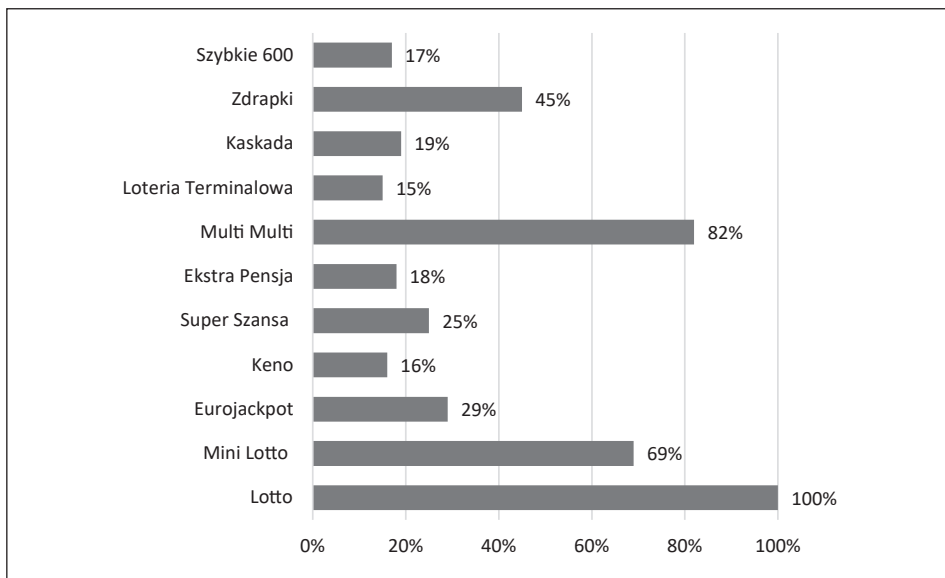
Od roku 2018 gracze mogą zawierać zakłady gier przez Internet. Jak wynika z ryciny 3, tylko 35% badanych grało w gry liczbowe Totalizatora Sportowego przez Internet, a 65% – nie grało w te gry w ten sposób.

Rycina 1. Częstotliwość grania w Lotto, inne gry liczbowe lub zakłady pieniężne oferowane przez przedsiębiorstwo Totalizator Sportowy



Źródło: Opracowanie własne

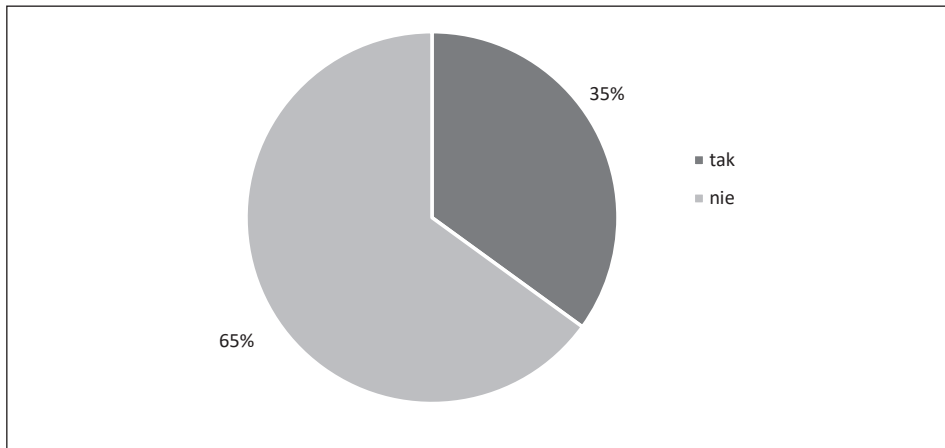
Rycina 2. Gry liczbowe oferowane przez przedsiębiorstwo Totalizator Sportowy, w które grali respondenci*



*Możliwość zaznaczenia dowolnej liczby odpowiedzi

Źródło: Opracowanie własne

Rycina 3. Udział respondentów w grach liczbowych oferowanych przez przedsiębiorstwo Totalizator Sportowy przez Internet

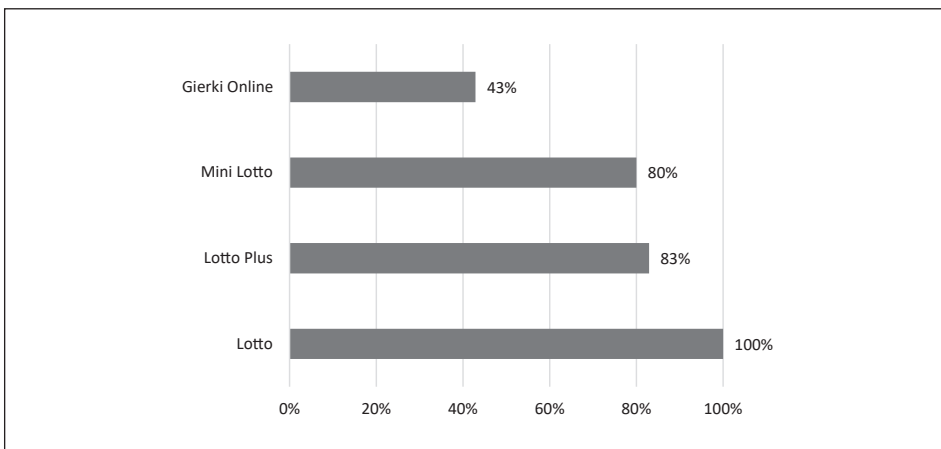


Źródło: Opracowanie własne

Osoby, które grały w gry liczbowe Totalizatora Sportowego przez Internet (35%), poproszono o sprecyzowanie, które gry wybierały najczęściej. Wyniki ujawniły, że wszyscy respondenci grali w Lotto. W Lotto Plus grało 82,9% badanych, a 80% respondentów

uczestniczyło w grze Mini Lotto. Najmniej popularne były Gierki Online, w które grało 42,9% respondentów (rycina 4).

Rycina 4. Udział respondentów w grach liczbowych oferowanych przez przedsiębiorstwo Totalizator Sportowy przez Internet

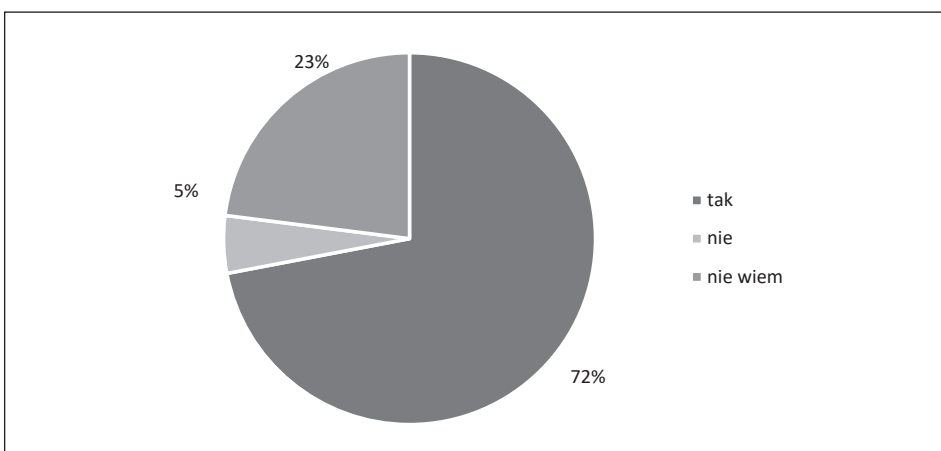


*Możliwość zaznaczenia dowolnej liczby odpowiedzi

Źródło: Opracowanie własne

Wszelkie działania prowadzone w Internecie wywołują wiele niebezpieczeństw, takich jak kradzież pieniędzy z konta czy kradzież danych osobowych. Na pytanie o to, „Czy udział w grach liczbowych Totalizatora Sportowego przez Internet jest bezpieczny”, 72% respondentów odpowiedziało twierdząco. Jedynie 5% badanych przyznało, że udział w grach liczbowych Totalizatora Sportowego w tej formie nie jest bezpieczny. Spora grupa ankietowanych (23%) nie miała zdania w tej kwestii (rycina 5).

Rycina 5. Bezpieczeństwo udziału w grach liczbowych Totalizatora Sportowego przez Internet

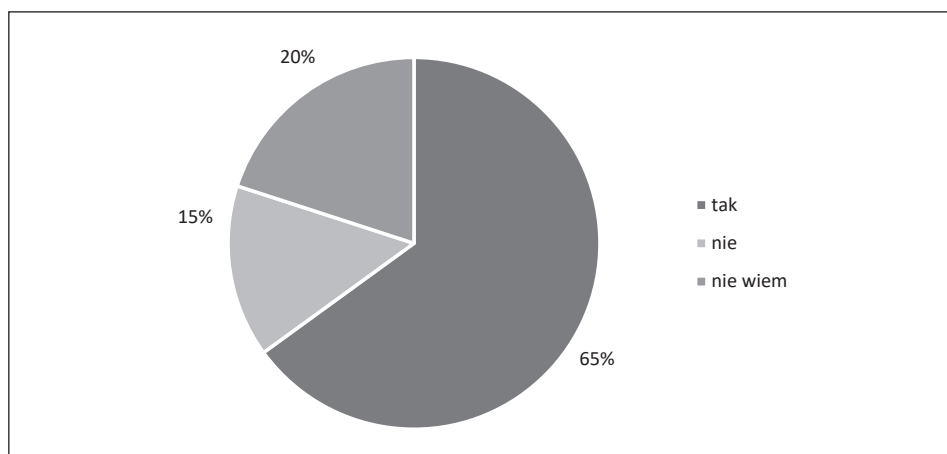


Źródło: Opracowanie własne

Udział w grach przez Internet może prowadzić do uzależnienia, zwłaszcza w przypadku osób małoletnich. Dlatego w grach Totalizatora Sportowego w Internecie mogą brać udział jedynie osoby pełnoletnie.

Według 65% badanych, Totalizator Sportowy zapewnia funkcjonalne zabezpieczenia zarówno przed niepełnoletnimi graczami online, jak i osobami mogącymi cierpieć na uzależnienie. Tylko 15% badanych było zdania, że zabezpieczenia stosowane przez Totalizator Sportowy nie zapewniają wystarczającej ochrony przed niepełnoletnimi graczami online i osobami uzależnionymi. Co piąty respondent nie potrafił udzielić odpowiedzi na to pytanie (rycina 6).

Rycina 6. Zapewnienie przez Totalizator Sportowy funkcjonalnych zabezpieczeń przed małoletnimi graczami online oraz osobami uzależnionymi



Źródło: Opracowanie własne

Zaufanie klientów do firmy jest niezwykle istotne. Pozwala ono bowiem firmie na utrzymanie przewagi konkurencyjnej, gdyż z czasem przekształca się w lojalność i zapewnia ponowny zakup oferty przedsiębiorstwa.

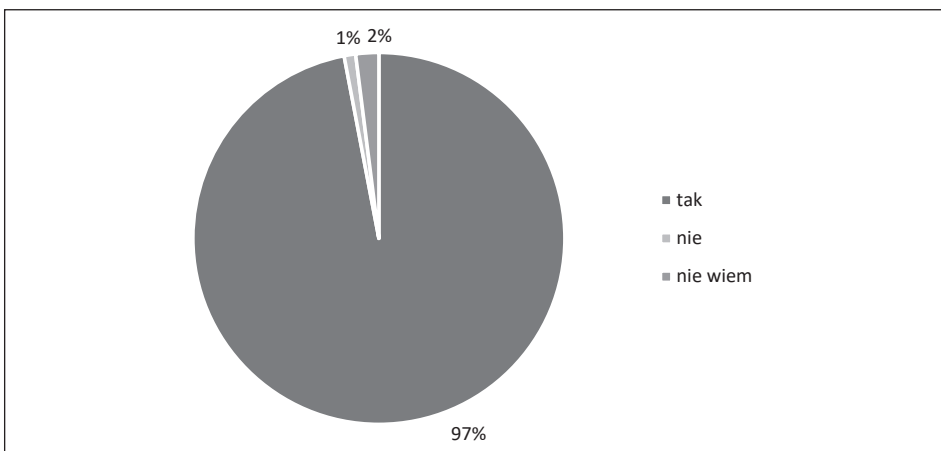
Aż 97% badanych uznało Totalizator Sportowy za firmę godną zaufania. Jedynie jedna osoba stwierdziła, że Totalizator Sportowy nie jest firmą godną zaufania (rycina 7).

Osoby uznające Totalizator Sportowy za firmę godną zaufania (97%) poproszono o oszacowanie poziomu tego zaufania w kategoriach: wysoki / przeciętny / słaby. 87,6% badanych wskazało poziom zaufania do Totalizatora Sportowego jako wysoki, 10,3% badanych – jako przeciętny, a przez 2,1% badanych – jako słaby (rycina 8).

Zdaniem 95% badanych, Totalizator Sportowy przedstawia informacje o grach i loteriach (w tym regulaminy, zasady) w jasny i przejrzysty sposób, który jest dla badanych w pełni zrozumiały. Jedynie 5% ankietowanych nie potrafiło odnieść się do tego, czy informacje o grach i loteriach przedstawiane przez Totalizator Sportowy są dla nich jasne i zrozumiałe (rycina 9).

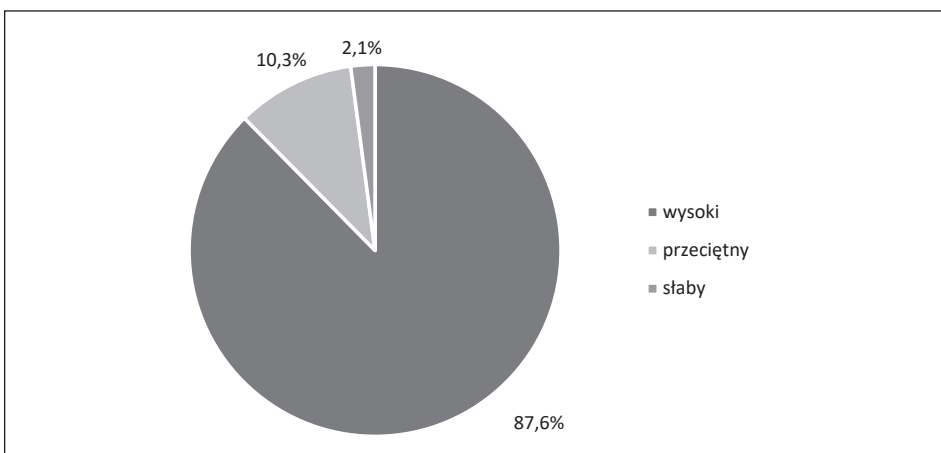
W kolejnym pytaniu poproszono respondentów o wskazanie czynników, które ich zdaniem najbardziej wpływają na wiarygodność przedsiębiorstwa Totalizator Sportowy i zaufanie do niego. Respondenci za czynnik najbardziej wpływający na zaufanie i wiarygodność

Rycina 7. Totalizator Sportowy jako firma godna zaufania



Źródło: Opracowanie własne

Rycina 8. Poziom zaufania respondentów do przedsiębiorstwa Totalizator Sportowy

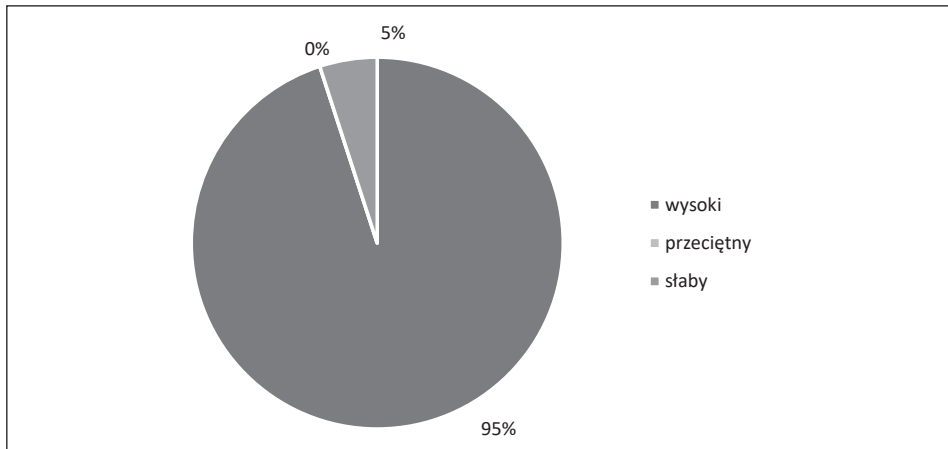


Źródło: Opracowanie własne

uznali fakt, że Totalizator Sportowy jest spółką Skarbu Państwa (98%) oraz że firma stosuje zasady odpowiedzialnej gry (72%) i posiada certyfikaty i nagrody (72%). Tradycja, zdaniem 67% badanych, jest czynnikiem najbardziej wpływającym na zaufanie i wiarygodność do Totalizatora Sportowego. W następnej kolejności badani wymienili następujące czynniki: przynależność do znanych, profesjonalnych stowarzyszeń (61%), strona internetowa firmy (55%), normy (42%). Za najmniej ważny czynnik wpływający na zaufanie i wiarygodność do Totalizatora Sportowego respondenci uznali tożsamość firmy (17%) (rycina 10).

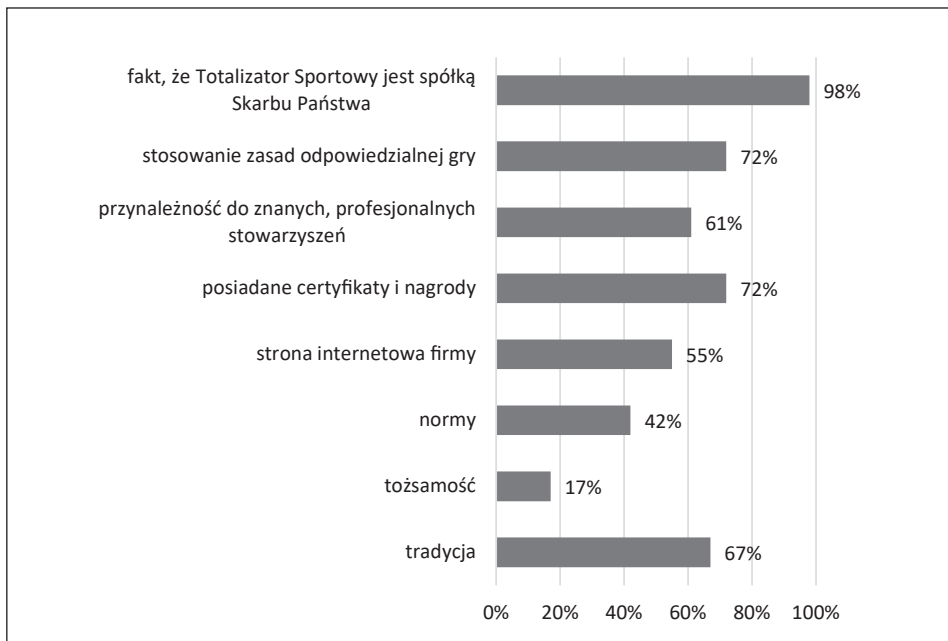
Miarą zaufania do firmy jest skłonność klientów do rekomendowania jej przyjaciołom i znajomym. Wyniki pokazały, że 84% badanych jest skłonna rekomendować przyjaciołom i znajomym gry oferowane przez Totalizator Sportowy. Jedynie 16% ankietowanych nie

Rycina 9. Jasność i przejrzystość informacji o grach i loteriach dostarczanych przez Totalizator Sportowy



Źródło: Opracowanie własne

Rycina 10. Czynniki wpływające na zaufanie i wiarygodność do przedsiębiorstwa Totalizator Sportowy

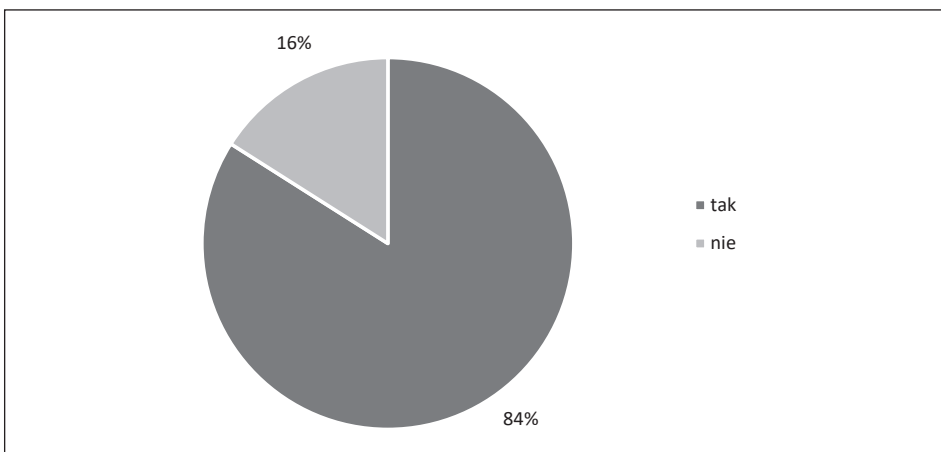


*Możliwość zaznaczenia dowolnej liczby odpowiedzi

Źródło: Opracowanie własne

poleciliby uczestnictwa w grach oferowanych przez przedsiębiorstwo (rycina 11). Powyższe badanie pokazało, że relacje przedsiębiorstwa Totalizator Sportowy z klientami są poprawne i w dużej mierze opierają się na zaufaniu.

Rycina 11. Rekomendowanie przyjaciółom i znajomym uczestnictwa w grach oferowanych przez Totalizator Sportowy



Źródło: Opracowanie własne

Dyskusja

Badania wybranej grupy docelowej pokazały, że Totalizator Sportowy to firma godna zaufania (97%), a poziom zaufania jest wysoki (87,6%). Związane jest to z faktem, iż Totalizator Sportowy jest spółką Skarbu Państwa (98%) oraz że przedsiębiorstwo stosuje zasady odpowiedzialnej gry (72%) i posiada liczne certyfikaty oraz nagrody (72%).

Odnosząc się do głównego problemu badawczego, należy stwierdzić, że relacje przedsiębiorstwa Totalizator Sportowy z klientami oparte są przede wszystkim na zaufaniu. Wynika to głównie z faktu, że spółka oferuje swoim klientom produkty, które są bezpieczne (co potwierdzają liczne certyfikaty) oraz że stosuje zasady odpowiedzialnej gry. O zaufaniu klientów do firmy świadczy fakt, że spółka jest obecna na rynku od 66 lat.

Mimo że przedstawione wyniki badań uzyskano od grupy docelowej, która nie była grupą reprezentatywną, a tym samym nie ma możliwości uogólnienia wniosków na całą populację, to jednocześnie pozwalają one na uznanie w skali mikro (mikroteoria), że:

- Totalizator Sportowy jest firmą godną zaufania.
- Totalizator Sportowy dostarcza graczom pełnych informacji o grach i loteriach (w tym regulaminy, zasady oraz tabele wygranych).
- Totalizator Sportowy to firma stosująca zasady odpowiedzialnej gry (zgodnej z obowiązującymi przepisami prawa).

Warto również podkreślić fakt, iż wydawać by się mogło, że Totalizator Sportowy jako firma monopolistyczna nie musi szczególnie dbać o relacje z klientami, gdyż w tym obszarze nie ma na rynku konkurencji. Poza tym, literatura wielokrotnie wskazuje, że przedsiębiorstwa monopolistyczne nie muszą dbać o relacje z klientami, gdyż ci i tak muszą korzystać

z usług tych przedsiębiorstw. Przykładem mogą być takie firmy, jak PGE czy PGNiG. Jednak w dobie szybko zmieniającego się świata może okazać się to złudne, gdyż w ciągu krótkiego czasu mogą pojawić się na rynku firmy, które zaoferują podobne usługi (dotyczy to np. energii). Przeprowadzone badania wyraźnie pokazują, że Totalizator Sportowy zachowuje się w stosunku do klienta tak jak każde szanujące się przedsiębiorstwo, czyli dba o jego potrzeby i nie bierze pod uwagę głównie faktu, iż jest monopolistą. Stara się dopasować do wymagań klienta i wciąż rozbudowuje swoją ofertę, tak aby zachęcić klientów do współpracy długoterminowej. Może to wiązać się z faktem, iż Totalizator Sportowy zdaje sobie sprawę, że w krótkim czasie mogą pojawić się podobne firmy na rynku – może nie tak duże, ale z podobnymi ofertami. Natomiast popsute relacje z klientem trudno odbudować. Jeżeli Totalizator Sportowy utraci zaufanie klientów, może z powrotem go nie odzyskać w momencie, kiedy będzie tego potrzebował. Przykładem może być przedsiębiorstwo Poczta Polska, które jeszcze kilka lat temu było przedsiębiorstwem monopolistycznym. Nie zabiegało o pozytywne relacje z klientem, a w międzyczasie pojawiło się wiele firm kurierskich, które odebrały Poczcie Polskiej dużą liczbę klientów. W tym momencie nie ma już szans, aby ci klienci powrócili do Poczty Polskiej, gdyż przedsiębiorstwo zawiodło ich zaufanie.

Podsumowanie

Zarządzanie relacjami z klientem jest jednym z najtrudniejszych zadań w organizacji, ale bezsprzecznie dobre zarządzanie tymi relacjami stanowi źródło jej przewagi konkurencyjnej na rynku.

Przewaga konkurencyjna jest istotnym aspektem wciąż poddawany dyskusji w literaturze naukowej w odniesieniu do funkcjonowania i rozwoju organizacji. Z jednej strony wzajemnie korzystne relacje umożliwiają i warunkują dostarczanie produktów na najkorzystniejszych warunkach – są one traktowane jako podstawa formułowania strategii rozwoju organizacji. Z drugiej strony organizacje upatrują w kształtowaniu relacji z klientem szansy na osiągnięcie przewagi konkurencyjnej, bo przecież pozycja konkurencyjna organizacji na rynku uzależniona jest od posiadania klientów.

Przedmiotem rozważań w niniejszym opracowaniu było kształtowanie relacji z klientem w przedsiębiorstwie Totalizator Sportowy. Chociaż grupa docelowa była grupą niereprezentatywną, to jasno widać, że współczesne dynamicznie zmieniające się otoczenie wymaga od spółki kształtowania długoterminowych relacji z klientem dopasowanych do jego potrzeb. Relacje te zmieniają się wraz ze zmianą warunków rynkowych. Ich istota opiera się na wzajemnym wywiązywaniu się z podjętych zobowiązań i na zaufaniu. Te dwa czynniki gwarantują skuteczne partnerstwo. Szczególnie zaufanie jest nieodłączną cechą trwałych relacji.

Przedsiębiorstwo Totalizator Sportowy podkreśla, że rozwój wzajemnego zaufania jest uwarunkowany zdolnością przewidywania zachowań drugiej strony. W relacjach długookresowych zaufanie nabiera szczególnego znaczenia dla przedsiębiorstwa, gdyż zyski nie są jednorazowe, a poza tym klient zachęca innych do korzystania z usług przedsiębiorstwa. Proces tworzenia zaufania jest warunkowany odpowiednimi działaniami i często rozpoczyna się, zanim dojdzie do wymiany handlowej z klientem.

Przeprowadzone badania pozwoliły na stwierdzenie, że relacje przedsiębiorstwa Totalizator Sportowy z klientami stanowią fundament działalności firmy i opierają się na zaufaniu wypracowanym przez wiele lat funkcjonowania przedsiębiorstwa na rynku. Ponadto

udzielono odpowiedzi na pytanie badawcze dotyczące działań, jakie są podejmowane przez przedsiębiorstwo Totalizator Sportowy, aby relacje z klientem miały charakter długoterminowy. Wskazano tu przede wszystkim na: sukcesywne wprowadzanie nowych produktów na rynek (gier), wdrożenie systemu informatycznego umożliwiającego korzystanie z produktów w formie online, posiadanie odpowiednich certyfikatów bezpieczeństwa, prowadzenie działalności społecznej i dobroczynnej, jawne informowanie klientów o ryzyku związanym z uczestnictwem w oferowanych grach, oferowanie usług spersonalizowanych, ciągłe budowanie zaufania do firmy poprzez doskonalenie standardów obsługi klienta, jawność danych na temat spółki, ochronę prawną. Te wszystkie działania powodują, że klient jest zadowolony z oferowanych usług i korzysta z produktów w długiej perspektywie czasowej.

Literatura

References

- Bauer, H.H., Grether, M., Leach, M. (2002). Customer relations through the Internet. *Journal of Relationship Marketing*, 1(2), 39–55.
- Bellingkrodt, S., Wallenburg, C.M. (2015). The role of customer relations for innovativeness and customer satisfaction: A comparison of service industries. *The International Journal of Logistics Management*, 26(2), 254–274.
- Burnett, K. (2002). *Relacje z kluczowymi klientami*. Kraków: OE.
- Cheverton, P. (2001). *Zarządzanie kluczowymi klientami*. Kraków: OE.
- Gordon, J.H. (2001). *Relacje z klientem. Marketing partnerski*. Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne.
- Kampani, N., Jhamb, D. (2020). Analyzing the role of e-crm in managing customer relations: A critical review of the literature. *Journal of Critical Review*, 7(4), 221–226.
- Keillor, B.D. (2007). *Marketing in the 21st Century: Company and customer relations*. Praeger.
- Kolemba, A. (2009). Relacje przedsiębiorstwa z otoczeniem jako instrument budowania przewagi konkurencyjnej. W: M. Cisek (red.), *Kapitał relacyjny w nowoczesnej gospodarce*. Warszawa: Wydawnictwo Studio Emka.
- Maciejewski, J. (2012). Strategia biznesowa i technologia informatyczna. *Zeszyty Naukowe Wydziału Informatycznych Technik Zarządzania Wyższej Szkoły Informatyki Stosowanej i Zarządzania, Współczesne Problemy Zarządzania*, 1, 99–137.
- Mazurek-Łopacińska, K. (2003). *Zachowania nabywców i ich konsekwencje marketingowe*. Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne.
- Mitęga, M. (2008). *Marketing relacji*. Warszawa: Wydawnictwo CeDeWu.
- Morgan, R.M., Hunt, S.D. (1994). The Commitment Trust Theory of Relationship Marketing. *Journal of Marketing*, 158(3), 20–38.
- Otto, J. (2001). *Marketing relacji. Koncepcja i stosowanie*. Warszawa: Wydawnictwo C.H. Beck.
- Payne, A., Frow, P. (2005). A strategic framework for customer relationship management. *Journal of Marketing*, 69(4), 167–176.
- Storbacka, K., Lehtinen, R. (2001). *Sztuka budowania trwałych relacji z klientami*. Kraków: Oficyna Ekonomiczna.
- Subramanian, K.R., Chennai, T.N. (2017). Building customer relations through direct marketing. *International Journal of Combined Research and Development*, 6(9), 799–810.
- Taranko, T. (2014). Refleksje nad wartością marketingu. W: A. Czubata, P. Hadrian, J.W. Wiktor (red.), *Marketing w 25-leciu gospodarki rynkowej w Polsce*. Warszawa: Wydawnictwo PWE.
- Totalizator Sportowy. (2022, 15 lipca). *Raport zintegrowany za rok 2020. Wygrywamy razem*. Pozyskano z: <https://raport.totalizator.pl/>

- Totalizator Sportowy. (2022, 15 lipca). *Misja i wizja Totalizatora Sportowego*. Pozyskano z: <https://www.totalizator.pl/firma/misja-i-wizja>
- Totalizator Sportowy. (2022, 15 lipca). *Raport Odpowiedzialności Społecznej 2020*. Pozyskano z: <https://www.totalizator.pl/storage/files/2022/4/20/36234b25-239d-49ce-83a1-ffb78ce76205/Raport-CSR-2017-18-prev.pdf>
- Ward, T., Dagger, T.S. (2007). The complexity of relationship marketing for service customers. *Journal of Services Marketing*, 21(4), 281–290.
- Witkowska, D. (red.). (2004). *Statystyka w zarządzaniu*. Łódź: Wydawnictwo AND.
- Wróblewska, W. (2013). ZarządzaRycznie relacje z klientami jako źródło sukcesu organizacji. *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Przyrodniczo-Humanistycznego w Siedlcach*, 97, 229–239.

Ludmiła Walaszczyk, adiunkt w Sieci Badawczej Łukasiewicz – Instytucie Technologii Eksploatacji. Kierownik Grupy Badawczej Zarządzania Behawioralnego w Innowacyjności. W 2015 r. uzyskała stopień doktora na Wydziale Zarządzania Politechniki Warszawskiej. Zaangażowana w pozyskiwanie i realizację projektów badawczych z zakresu edukacji hybrydowej, zachowań kadry zarządzającej oraz modeli biznesowych w przedsiębiorstwach. Wykładowca akademicki w Akademii Handlowej Nauk Stosowanych w Radomiu.

Ludmiła Walaszczyk, assistant professor at Łukasiewicz – Institute for Sustainable Technologies in Hybrid Learning and Behavioural Economics Lab. She received her PhD in Management (Warsaw University of Technology) in 2015. Involved in research projects in hybrid education (including gamification), behaviours of managers, and business models in companies. She is also a lecturer at Radom Academy of Economics.

ORCID: <http://orcid.org/0000-0001-8022-9419>

Adres/Address:

Sieć Badawcza Łukasiewicz – Instytut Technologii Eksploatacji
ul. Kazimierza Pułaskiego 6/10
26-600 Radom, Poland
e-mail: ludmila.walaszczyk@itee.lukasiewicz.gov.pl

Agata Karaś, absolwentka w Akademii Handlowej Nauk Stosowanych w Radomiu na kierunku zarządzanie nowoczesną organizacją. Zainteresowania: relacje z klientami, przedsiębiorstwa monopolistyczne, strategie CSR.

Agata Karaś, Graduate at the Radom Academy of Economics in the field of Modern Organization Management. Research interests: customer relations, monopolistic enterprises, CSR strategies.

Adres/Address:

Akademia Handlowa Nauk Stosowanych
ul. Romualda Traugutta 61A
26-610 Radom, Poland
e-mail: karasagata4@gmail.com