

Word-of-mouth w służbie marketingu

dr Jolanta Tkaczyk
Katedra Marketingu
Wyższa Szkoła Przedsiębiorczości i Zarządzania
im. L. Koźmińskiego w Warszawie

Artykuł opublikowany w: **"Innowacje w marketingu 4.0"**
UG Wydział Ekonomiczny, Sopot, rok 2007

Istota i znaczenie word-of mouth

Opinia klientów (ang. word-of-mouth)¹ decyduje praktycznie o wszystkim. Coraz częściej wśród klientów pojawia się sceptycyzm co do treści reklam, maleje wiarygodność przekazu reklamowego. Konsument poszukujący najlepszej, dostępnej na rynku oferty, jest zainteresowany opinią innych konsumentów i ich doświadczeniami. Prawie 37% Polaków przyznaje, że raczej chętnie lub bardzo chętnie korzysta z opinii innych osób przy zakupie produktów². W literaturze przedmiotu wskazuje się na prawie siedmiokrotnie większą skuteczność opinii klientów przy przekazywaniu informacji na temat nowego produktu od tradycyjnych źródeł informacji, takich jak np. reklama.³

Word-of-mouth rozumiane jako komunikacja nieformalna jest definiowane jako socjologiczny kanał komunikacji interpersonalnej, w którym podmiotem są sąsiedzi, przyjaciele, rodzina, znajomi wyrażający swoje opinie, w interakcjach z potencjalnymi i obecnymi nabywcami⁴. Word-of-mouth może decydować o przewadze konkurencyjnej, zdobywaniu nowych klientów i umacnianiu lojalności dotychczasowych. Jest funkcją satysfakcji klientów - im większa satysfakcja, tym bardziej pozytywna opinia o przedsiębiorstwie. Niestety, siła oddziaływania negatywnej opinii jest znacznie większa niż pozytywnej. Przyjmuje się, że każdy niezadowolony klient podzieli się swoją opinią

¹ Word-of-mouth tłumaczone jest na język polski jako wiadomość, wieść. Bliższe znaczeniowo są jednak pojęcia: opinia publiczna, echo klienckie, komunikacja nieformalna, komunikowanie niekontrolowane.

² SMG/KRC, Wyniki badań dla Streetcom prezentowane podczas konferencji Word of Mouth The Power of Consumers, 8.03.2007

³ Ch. Ennew, A. Banerjee, D. Li, *Managing Word of mouth communication: empirical evidence*, "International Journal of Bank Marketing", 18/2 2000, 75-83

⁴ Ph. Kotler, *Marketing Management*, Prentice Hall 1991, s.579

na temat przedsiębiorstwa z przynajmniej 9 innymi ludźmi⁵. Komunikacja nieformalna ma specyficzny charakter - jest żywiłowa i niezorganizowana. Nie oznacza to jednak, że pozostaje ona poza zasięgiem oddziaływania przedsiębiorstwa. Może ono wzmacniać pozytywny lub osłabiać negatywny charakter komunikacji nieformalnej. Działalność ta powinna być nakierowana na klientów (obecnych i potencjalnych), środowisko menedżerów i doradców, przedstawicieli władz centralnych i lokalnych, media - wszystkich, którzy mają jakikolwiek kontakt z przedsiębiorstwem.

Word-of mouth a marketing

Wykorzystaniem mechanizmu komunikacji niekontrolowanej na potrzeby marketingu interesowano się od dawna. Według wyników badań amerykańskich informacje przekazywane w ten sposób mają wpływ na dwie trzecie całkowitej sprzedaży dóbr konsumpcyjnych, a 15% rozmów prowadzonych przez ludzi zawiera wzmianki o markach produktów i usług⁶. Znanymi są przykłady marek, które swój sukces zawdzięczają przede wszystkim pozytywnej komunikacji nieformalnej (np. samochód Volkswagen „Garbus”, piwo Corona, film Blair Witch Project). Kiedyś kreowano wydarzenie i czekali, aż ludzie zaczną o nim mówić, w tej chwili pracuje się nad swoistym „pobudzaniem rozmów”. Podejście do komunikacji nieformalnej zmieniło pojawienie się Internetu. Wówczas okazało się, że „mówienie jest tanie, a milczenie zabija”⁷. W 2001 r. powstała w USA pierwsza na świecie agencja, która zajęła się stricte działaniami komunikacji nieformalnej na rzecz marketingu (BzzAgent). W 2004 roku powstało pierwsze stowarzyszenie przedstawicieli firm i agencji zainteresowanych działaniami opartymi o komunikację nieformalną. Opracowano pierwszy kodeks postępowania etycznego. W tym samym roku w Polsce została powołana do życia pierwsza agencja zajmująca się tego typu działaniami, a mianowicie Streetcom. Coraz częściej zaczęto również używać terminu „marketing szeptany” na określenie działań marketingowych wykorzystujących zjawisko komunikacji nieformalnej.

⁵ Ch. Ennew, A. Banerjee, D. Li, op.cit.

⁶ D. Balter, J. Butman, *Poczta pantoflowa. Sztuka marketingu szeptanego*, ONE PRESS 2007

⁷ R. Levine, D. Searls, Ch. Locke, D. Weinberger, *Manifest www.cluetrain.com. Koniec ery tradycyjnego biznesu*, WIG Press. Warszawa 2000

Pojęcie marketingu szeptanego

Marketing szeptany bywa określany jako zespół działań mających za zadanie kreowanie zainteresowania danym produktem w grupie docelowej, poprzez informacje pochodzące ze źródeł o charakterze nieformalnym⁸. Poprzez źródła o charakterze nieformalnym rozumie się najczęściej rodzinę, przyjaciół, znajomych, oraz inne osoby nie związane z danym przedsiębiorstwem. W takim rozumieniu jest więc zatem marketing szeptany jednym z instrumentów aktywizacji sprzedaży. W literaturze przedmiotu często mylnie definiuje się pojęcie marketingu szeptanego, na skutek problemów z tłumaczeniem jego angielskich odpowiedników. Marketing szeptany bywa zatem określany jako technika wywoływania szumu medialnego, poprzez opracowanie atrakcyjnego przekazu czyli tzw. buzz marketing. Buzz marketing nie zawsze jest oparty o nieformalną komunikację, choć oczywiście nie wyklucza jej użycia. Chcąc odciąć się od problemów natury definicyjnej, być może trafniej byłoby nazywać marketing szeptany działaniami bazującymi na opinii klientów. Tak zresztą jest on określany w literaturze anglosaskiej: word-of-mouth marketing. W praktyce marketingu pojęcie marketingu szeptanego nie wzbudza jednak kontrowersji i jest szeroko stosowane.

Formy marketingu szeptanego

Marketing szeptany może przybierać różne formy. Dotyczy to sposobu przekazywania informacji wśród uczestników tego nieformalnego kanału komunikacji. Można zatem wyróżnić:

- pocztę pantoflową,
- społeczności wirtualne,
- powoływanie ambasadorów marek,
- marketing wirusowy.

Poczta pantoflowa czyli tradycyjna komunikacja „z ust do ust” rzadko poddaje się kontroli i oddziaływaniu ze strony przedsiębiorstw. Pozytywną można jednak wzmocnić, a negatywną, najczęściej w postaci plotek, wyciszyć. Wzmocnienie pozytywnej poczty pantoflowej może polegać na przekazywaniu próbek towaru lub

⁸ D. Balter, J. Butman, op.cit.

kreowaniu reklamy akceptowanej przez grupę docelową. Wyciszenie negatywnej może natomiast polegać na odpowiednim zarządzaniu reklamacjami.

Współczesne działania marketingu szeptanego nie mogłyby mieć miejsca, gdyby nie społeczności wirtualne. Internet daje narzędzie do komunikacji z innymi ludźmi o niespotykanym wcześniej zasięgu. Większość kampanii marketingu szeptanego bazuje na tworzeniu społeczności internetowej wokół produktu lub usługi. Tworzy się specjalne fora, blogi lub microsite'y, które stają się platformą wymiany niezależnych, choć wspieranych przez firmę poglądów konsumenckich.

W przypadku powoływania ambasadorów marek dominują dwa podejścia – tworzenie ambasadorów, ale pozostawianie im pewnej swobody działania oraz budowanie zamkniętej społeczności podlegającej nieustannej kontroli. Na jednym biegunie jest jedna z większych na świecie firm mających w swej ofercie usługi marketingu szeptanego - BzzAgent. Agencja ta skompletowała i przeszkoliła grupę 130 tys. konsumentów, którzy mają polecać produkty i usługi swoim znajomym. Dla spółki pracują zwykli ludzie, różniący się wiekiem, statusem społecznym, zawodami, ale łączy ich skłonność do szybkiego wypróbowywania nowinek. Na drugim biegunie znajduje się społeczność skupiona wokół Tremor – przedsięwzięcia rozwiniętego przez Procter & Gamble w 2001 roku. Do sieci Tremor należy 250 tys. nastolatków. Procter & Gamble udostępnia sieć swoich ambasadorów także innym firmom (co ciekawe także konkurencyjnym - wsparł m.in. markę Schick, która jest głównym konkurentem Gillette, kupionego przez P&G w 2005 roku). Na początku 2006 roku, na wzór Tremor, powołano nowy projekt P&G związany z tworzeniem społeczności matek – Vocalpoint, który ma docelowo skupiać ponad 600 tysięcy młodych matek. Ich zadaniem będzie testowanie nowych produktów i opowiadanie o nich swoim znajomym.

Marketing wirusowy polega na tworzeniu atrakcyjnego komunikatu i na poinformowaniu o jego istnieniu. Resztą zajmują się konsumenci, którzy przekazują sobie informacje na temat tego komunikatu, przede wszystkim za pomocą różnych kanałów komunikacji on-line.

Według badań realizowanych przez Keller Faye Group w 2006 roku 90% wszystkich rozmów prowadzonych na temat produktów, usług lub marek ma swoje miejsce off-line. Rozmowy „twarzą w twarz” stanowią 72%, za pośrednictwem telefonu 18%. Komunikacja e-mailowa stanowi 3%, natomiast fora dyskusyjne, blogi i inne kanały komunikacji on-line 7%. Wyniki tych badań zwracają uwagę na konieczność podejmowania działań marketingu szeptanego także poza Internetem, ponieważ jego zasięg jest ograniczony⁹.

Przygotowanie kampanii marketingu szeptanego

Kampania marketingu szeptanego jest zazwyczaj złożonym działaniem, na które składają się następujące etapy:

1. Określenie celu kampanii.
2. Określenie adresatów kampanii.
3. Projektowanie komunikatu.
4. Projektowanie i wybór narzędzi.
5. Rekrutacja uczestników.
6. Zainicjowanie komunikatu (ang. product seeding).
7. Badanie skuteczności i efektywności.

W pierwszym etapie ustala się cele, jakie powinna spełniać kampania. Może to być wprowadzenie na rynek nowego produktu i osiągnięcie pewnego poziomu świadomości marki, może to być również kształtowanie pozytywnego wizerunku przedsiębiorstwa, produktu lub usługi. Drugi etap to określenie grupy docelowej podejmowanych działań. Trzeci etap dotyczy przygotowania atrakcyjnego i wiarygodnego komunikatu, który zachęci adresatów kampanii do rozmów o firmie/produkcie/usłudze. Następnym etapem jest wybór narzędzi, którymi będą się posługiwali uczestnicy kampanii w procesie komunikacji z otoczeniem. Na tym etapie podejmuje się również decyzje dotyczące form marketingu szeptanego. W piątym etapie dokonuje się rekrutacji uczestników kampanii, którzy oczywiście muszą się zgłosić dobrowolnie do udziału w akcji, nie mniej jednak powinni także spełniać założenia kampanii. Często

⁹ E. Keller, J. Berry, *Word of mouth: the real action is offline*, “Advertising Age”, 4.12, 20/2006

ochotnicy są selekcyonowani ze względu na takie kryteria jak wiek, płeć, miejsce zamieszkania, styl życia czy zainteresowania. Po rekrutacji uczestników dokonuje się zainicjowania komunikatu – np. poprzez przesłanie specjalnego zestawu próbek i gadżetów związanych z kampanią. Ostatnim etapem jest badanie skuteczności i efektywności prowadzonych działań w ramach kampanii marketingu szeptanego.

Wykorzystanie działań komunikacji nieformalnej w działaniach marketingowych budzi wiele kontrowersji. Pierwsze dotyczą kwestii etycznych, drugie związane są z problemami pomiaru efektywności. Marketing szeptany bywa oskarżany o swoiste „stręczycielstwo” – płacenie wynagrodzeń za nagabywanie potencjalnych klientów w sytuacji, kiedy często się tego nie spodziewają. Takie przypadki to margines prowadzonych działań, nie mniej jednak jest on często nagłaśniany. Dlatego też branża zdecydowała się tutaj na współpracę i opracowała kodeks etyczny. Jego przestrzeganie jego warunkiem koniecznym przynależności do WOMMA (Światowego stowarzyszenia agencji marketingu szeptanego). Natomiast problem pomiaru efektywności marketingu szeptanego wynika z samego charakteru komunikacji nieformalnej. Wiarygodność tego typu środka przekazu informacji może być zakwestionowana w przypadku dokonywania prób pomiaru tego typu akcji.

Metody pomiaru skuteczności i efektywności marketingu szeptanego

Do oceny skuteczności i efektywności działań marketingu szeptanego używa się najczęściej typowego wskaźnika ROI (Return on Investment), czyli zwrotu z poniesionych inwestycji. Inwestycją jest w takim przypadku „koszt posiania informacji” czyli zainicjowania komunikatu np. bezpłatne próbki produktu, przygotowanie strony internetowej, koszty wysyłki próbek. Natomiast efektem wartość sprzedanych produktów w zakładanym czasie. Zaletą tej metody jest jej prostota oraz jasne i czytelne reguły stosowania. Pewnym ograniczeniem bywa trudność w wyeliminowaniu wpływu na wielkość sprzedaży innych czynników, które mogą zniekształcać odczyt rezultatów.

Narzędziem badania skuteczności marketingu szeptanego jest pomiar zasięgu, stosowany przy pomiarze skuteczności oddziaływania mediów masowych. W tym wypadku bada się rozprzestrzenianie informacji o marce/produkcje/usłudze, czyli liczbę

kontaktów z komunikatem nieformalnym. Często uczestników kampanii marketingu szeptanego dzieli się na tzw. pokolenia (generations). Pokolenie „0” jest dobierane pod kątem konkretnych cech, czy też przynależności do jakiejś grupy i wyposażane w możliwość wypróbowania produktu, a także w narzędzia dzielenia się swoimi opiniami zarówno pozytywnymi, jak i negatywnymi. Pokolenie „0” wchodzi w interakcje z pokoleniem „1”. Poprzez system raportowania można dowiedzieć się do ilu interakcji dochodzi. Przeciętnie średnia liczba interakcji jednego uczestnika kampanii wynosi od pięciu do siedmiu rozmów na temat produktu lub usługi podczas 12 tygodniowej akcji. Rzadko mierzy się zasięg powyżej pokolenia „1”. W przypadku akcji marketingu wirusowego, gdzie śledzenie rozprzestrzeniania się komunikatu w sieci Internet może odbywać się bez większych problemów i bez zmuszania uczestników akcji do raportowania można zmierzyć interakcje następnych pokoleń. W określaniu zasięgu kampanii marketingu szeptanego pomocne są także modele stosowane w epidemiologii, które pozwalają oszacować zasięg przewidywanej epidemii, a w wypadku kampanii zasięg komunikatu. Najbardziej efektywne kampanie posiadają tzw. stopę reprodukcji R powyżej jedności. Oznacza to, że każdy mający kontakt z komunikatem przekazuje go więcej niż jednej osobie. Jeśli nawet $R < 1$ działania tego typu można uznać za efektywne. D. Watts i J. Peretti opracowali wzór, który w dużym przybliżeniu pozwala na oszacowanie zasięgu kampanii wirusowych, pod warunkiem dużej liczby zaangażowanych uczestników jako pokolenie „0”¹⁰.

Wzór określający zasięg kampanii wirusowej przedstawia się następująco:

$$n = pN / (1 - R)$$

gdzie n to zasięg kampanii,

p prawdopodobieństwo pozytywnej reakcji na komunikat (zakupienie produktu, rozmowa z innymi),

N – liczba osób zaangażowanych w kampanię jako pokolenie „0”

R – stopa reprodukcji (średnia liczba osób informowana przez jednego uczestnika kampanii).

¹⁰ D. Watts, J. Peretti, *Viral marketing for the Real World*, “Harvard Business Review”, 5/2007, s.22

Efektywność kampanii wirusowych można zmierzyć porównując ich zasięg do zasięgu działań w tradycyjnych mediach, (przy założeniu tego samego poziomu kosztów). Brak możliwości dzielenia się informacją powoduje, że przy tradycyjnych mediach osiągamy zasięg $n=N$. W przypadku $R=0,5$ i działań typu marketingu szeptanego osiągamy zasięg $n=2N$. Czyli jest on większy dwukrotnie od zasięgu osiąganego przy zastosowaniu tradycyjnych środków masowego przekazu. Najlepsze rezultaty można oczywiście otrzymać, łącząc tradycyjne formy reklamy z działaniami marketingu wirusowego. Wnioski sformułowano na podstawie analizy przykładów dwóch kampanii typu wirusowego realizowanych w 2004 roku za pomocą specjalnego oprogramowania ForwardTrack. Pierwsza kampania miała charakter społeczny i dotyczyła lobbowania na rzecz ograniczenia handlu bronią w USA. Druga miała stricte komercyjny charakter – prowadziła ją firma Procter&Gamble, jako wsparcie dla sprzedaży nowego detergentu pod marką Tide Coldwater. Rozprzestrzenianie się informacji wraz z efektami prowadzonych działań przedstawia poniższa tabela.

Tabela 1. Skuteczność i efektywność kampanii marketingu wirusowego

Pokolenia	Akcja społeczna „StoptheNRA” (liczba osób zaangażowanych)	Promocja Tide Coldwater (liczba osób zaangażowanych)
0	22582	960954
1	10698	34679
2	6979	4846
3	4798	913
4	9115	188
5		38
6		12
7		3
Zasięg pierwotny (liczba osób	22582	960954

Pokolenia	Akcja społeczna „StoptheNRA” (liczba osób zaangażowanych)	Promocja Tide Coldwater (liczba osób zaangażowanych)
mająca kontakt jako pierwsza z informacją)		
Ogólny zasięg kampanii (ogólna liczba osób mających kontakt z informacją)	54172	1001633
Bonus (różnica w uzyskanych zasięgach)	31590	30608
R	0,583	0,041

Źródło: WATTS, PERETTI 2007

Okazało się, że nawet w przypadku uzyskania bardzo małej wartości „reprodukcyjnej” informacji, przy dużej liczbie osób inicjujących rozprzestrzenianie się komunikatu działania marketingu wirusowego są efektywne, ponieważ przy porównywalnych do reklamy tradycyjnej nakładach osiągają lepsze rezultaty.

Zasięg jako miara służy, przede wszystkim do oceny skuteczności podejmowanych akcji. Pomiar efektywności poprzez zasięg kampanii wymaga zastosowania skomplikowanych przeliczeń, przy przejściu od pozyskanych dla informacji klientów do zysku wyrażonego w wartości pieniężnej. Dodatkowym ograniczeniem jest trudność w pomiarze zasięgu w przypadku komunikacji off-line.

Inną metodą pozwalającą na ocenę efektywności kampanii marketingu szeptanego jest wykorzystanie wskaźnika NPS (Net Promotor Score), opracowanego przez F. Reichhelda. Zdaniem F. Reichhelda NPS jest kluczowym wskaźnikiem dla firmy planującej osiągnięcie wzrostu, w oparciu o poprawę kontaktów z klientem¹¹. Natomiast

¹¹ F. Reichheld, *One number you need to grow*, “Harvard Business Review”, 1/12/2003

ze względu na prostotę konstrukcji i łatwość w stosowaniu jest on także wykorzystywany do mierzenia efektywności kampanii bazujących na komunikacji nieformalnej.

Wskaźnik ten wylicza się stosując bardzo prosty kwestionariusz, na którym znajduje się tylko jedno pytanie: „Jak bardzo, w skali od 0 do 10 zarekomendowałyby/łby Pani/Pan produkty i usługi danej firmy?”. Osoby zaznaczające odpowiedzi 0-6 są określane jako „krytycy”. Osoby odpowiadające 7-8 to „usatysfakcjonowani”, natomiast 9-10 to „promotorzy” (adwokaci firmy). Wskaźnik (Net Promoter Score) jest obliczany przez odjęcie liczby "krytyków" od liczby "promotorów"¹². Według badań F. Reichhelda w firmach Ameryki Północnej średnia wartość NPS wynosi 16%, w Europie natomiast waha się od 6% w przypadku przemysłu motoryzacyjnego do -48% dla branży telekomunikacyjnej¹³.

Wykorzystanie wskaźnika NPS do oceny efektywności podejmowanych działań w ramach kampanii marketingu szeptanego, wymaga porównania wielkości NPS w grupie poddanej kampanii do grupy kontrolnej (nieuczestniczącej w kampanii). Jeśli wskaźnik NPS w grupie uczestniczącej w kampanii będzie większy od NPS w grupie kontrolnej można wówczas mówić o skuteczności podejmowanych działań. Po dołączeniu i analizie wyników sprzedaży można dokonać oceny efektywności kampanii.

Przykładem wykorzystania wskaźnika NPS dla oceny efektów kampanii marketingu szeptanego była akcja organizowana przez Streetcom dla firmy Nivea Body. Kampania dotyczyła wprowadzenia na rynek w grudniu 2005 nowego produktu – mlecza intensywnie nawilżającego. W kampanii wzięło udział 5 tys. kobiet w wieku 25-35 lat z 6 miast w Polsce. Celem kampanii było skłonienie do wypróbowania produktu oraz zainicjowanie fali rekomendacji. Po przeprowadzeniu akcji obliczono wskaźnik NPS wśród grupy jej uczestniczek, który oszacowano na 54% (77% promotorów-23% krytyków). Wartość tą zestawiono z wynikiem otrzymanym w grupie kontrolnej ok. 2 tys. kobiet, które nie brały udziału w kampanii. Tutaj wartość NPS wyniosła 32% (66% promotorów-34% krytyków). Uzyskano zatem na skutek podjętych

¹² A. Deshmukh, A. Karandikar, *The net promoter movement*, "Brand Strategy", 4/2007, s.40-41

¹³ F. Reichheld, *The Ultimate Question: Driving Good Profits and True Growth*, Harvard Business School 2006

działań znaczący wzrost odsetka promoterek marki Nivea Body. Efektywność kampanii potwierdziły wyniki sprzedażowe.

Zaletą wskaźnika NPS, jako miary skuteczności i efektywności działań marketingu szeptanego jest jego łatwość stosowania. Problemem jest natomiast porównanie wyników w czasie (sprzed kampanii i po kampanii) w przypadku gdy akcja dotyczy nowego produktu lub do grupy kontrolnej (tutaj pojawiają się problemy z doбором osób do grupy kontrolnej, a także z wyeliminowaniem wpływu innych czynników na uzyskane wyniki).

Miarą skuteczności podejmowanych działań marketingu wirusowego w ramach kampanii marketingu szeptanego może być również analiza wypowiedzi, fraz słów kluczowych, tytułów obrazów lub filmów pojawiających się w sieci Internet w odpowiednim kontekście – czy jest to wypowiedź pozytywna czy negatywna, kto jest jej autorem (charakterystyka demograficzna autora). Metodologie pozwalające na takie analizy to min. Nielsen Buzzmetrics, Umbria, BrandIntel, Biz360.

Oslabienie efektywności tradycyjnych środków przekazu prowadzi do szukania alternatywnych sposobów docierania do klientów. Komunikacja nieformalna (word-of-mouth) zawsze była chętnie wykorzystywana w działalności marketingowej, z tym tylko, że raczej pasywnie. Wysyłano impuls i czekano na efekty. Dzisiaj podejmuje się działania zdecydowanie bardziej aktywne. Te działania to przede wszystkim tzw. marketing szeptany.

Literatura:

- BALTER D., BUTMAN J., *Poczta pantoflowa. Sztuka marketingu szeptanego*, ONE PRESS 2007
- DESHMUKH A., KARANDIKAR A., *The net promoter movement*, "Brand Strategy", 4/2007, s.40-41
- ENNEW CH., BANERJEE A. LI D., *Managing Word of mouth communication: empirical evidence*, "International Journal of Bank Marketing", 18/2/2000, 75-83
- KELLER E., BERRY J., *Word of mouth: the real action is offline*, "Advertising Age", 4.12/2006, s.20
- KOTLER PH., 1991. *Marketing Management*, Prentice Hall 1991, s.579
- LEVINE R., SEARLS D., LOCKE CH., WEINBERGER D., *Manifest www.cluetrain.com. Koniec ery tradycyjnego biznesu*, WIG Press, Warszawa 2000
- REICHHELD F., *One number you need to grow*, "Harvard Business Review", 1/12/2003

REICHHELD F., *The Ultimate Question: Driving Good Profits and True Growth*, Harvard Business School 2006

SMG/KRC, *Wyniki badań dla Streetcom prezentowane podczas konferencji Word of Mouth The Power of Consumers*, 8.08.2007

WATTS D., PERETTI J., *Viral marketing for the Real World*, Harvard Business Review, 5/2007, s.22