

Jak zwiększyć LTV i skutecznie
zatrzymać klientów w e-commerce

JĘDRZEJ PRZEŹDZIĘK

FUNDAMENTY RETENCJI

RETENCJA ZACZYNA SIĘ OD PRODUKTU, NIE OD PUNKTÓW.

ZASTANÓW SIĘ
**JAK PORADZI SOBIE TWOJA FIRMA,
KIEDY WYŁĄCZYSZ REKLAMY?**

AKWIZYCJA

POZYSKANIE KLIENTA JEST CORAZ DROŻSZE

Większość budżetów marketingowych wygląda podobnie. Według danych przypisywanych McKinsey wydatki są silnie przechylone w stronę pozyskiwania:

55% - środków trafia na pozyskanie nowych klientów,

12% - na utrzymanie obecnych klientów.

Coraz więcej firm wie, że powinny pracować nad powracalnością. Nie robią tego z nawyku, bo budżet z rozpędu idzie tam, gdzie zawsze i gdzie efekt widać od razu, czyli na akwizycję.

Reklamy tymczasem drożeją. Karol Dziedzic, ekspert Google Ads, przeanalizował kilkaset kont. Wniosek jest jeden: CPC rośnie o 15-25% rok do roku.** E-commerce premium drożeje o 67%, moda o 38%, B2B przemysłowy o 46%. Aukcja rośnie, bo rośnie liczba reklamodawców i ich budżety.

Tu pojawia się problem, który większość firm ignoruje: zwiększenie wydatków na reklamę nie zwiększa sprzedaży proporcjonalnie. Każdy kolejny klient kosztuje więcej niż poprzedni. Przy nasyconym rynku podwojenie budżetu nie da podwojenia przychodu.

* Szacunek przypisywany McKinsey, powtarzany w analizach branżowych

** Karol Dziedzic, analiza kosztów Google Ads, LinkedIn, maj 2026

ZAPAMIĘTAJ

Pierwszy zakup to przypadek, drugi to wybór.

WZÓR NA PRZYCHÓD

PRACUJ NAD OBECNĄ BAZĄ KLIENTÓW

Pierwszy odruch jest zawsze ten sam: żeby zarobić więcej, trzeba pozyskać więcej klientów. Tyle że na poprzedniej stronie zobaczyłeś, że każdy kolejny kosztuje więcej, a podwojenie budżetu nie podwaja przychodu. Dlatego warto spojrzeć szerzej. Pomocny jest tu uproszczony wzór na przychód, spopularyzowany przez Alexa Hormoziego, autora „\$100M Offers, który rozkłada wzrost firmy na proste dźwignie. Pokazuje on, że na wynik finansowy wpływają trzy zmienne naraz.

LICZBA KLIENTÓW: Większość firm obsesyjnie ją optymalizuje i kieruje na nią lwią część budżetu marketingowego.

ŚREDNIA WARTOŚĆ KOSZYKA: Podnosi się ją pricingiem, cross-sellingiem i up-sellingiem, i tych dźwigni framework nie rusza wprost. Koszyk rośnie inaczej. Nie ustawiasz go jako osobny cel, rośnie sam, jako efekt retencji. Pokażę to na następnej stronie.

CZĘSTOTLIWOŚĆ ZAKUPÓW: Jak często ten sam klient wraca po kolejny zakup. Najczęściej pomijana, bo jej efekty są odłożone w czasie.

Praca nad tą trzecią zmienną to właśnie retencja: sprawianie, żeby klient wracał. Jak ją mierzyć, pokażę przy analityce.

Liczba pozyskanych
nowych klientów

KLIENCI

×

Średnia wartość
koszyka

KOSZYK

×

Częstotliwość
zakupów

CZĘSTOŚĆ

PRZYKŁAD

Żeby zobaczyć, jak to działa w praktyce, wyobraź sobie sklep, który pozyskuje 10 000 klientów miesięcznie, ze średnim koszykiem 100 zł i częstotliwością zakupów 1,3. Przychód wynosi 1 300 000 zł. Chcesz urosnąć o 10%? Możesz pozyskać 1 000 dodatkowych klientów, co w obecnych realiach kosztuje coraz więcej. Możesz zwiększyć wartość koszyka o 10 zł. Albo możesz zwiększyć częstotliwość zakupów o 0,13, czyli sprawić, żeby obecni klienci wracali odrobinę częściej.

DLACZEGO WARTO

KLIENT POWRACAJĄCY SIĘ OPŁACA

Klient powracający to inny klient niż ten, którego właśnie pozyskałeś. Nowy klient przyszedł po okazję, z agresywnej reklamy, sprawdzić Twój produkt. Jeszcze Cię nie zna, nie ufa Twojej marce i porównuje Cię z konkurencją. Żeby go skłonić do zakupu, potrzebujesz promocji, obniżki lub intensywnej kampanii.

Klient powracający już podjął decyzję. Wraca, bo wie, czego się spodziewać. To zaufanie zmienia wszystko. Kupuje wielosztuki, większe opakowania, sięga po nowości w ofercie. Nie czeka na promocję, bo chce Twój produkt, nie tylko dobrą cenę. Stąd jego średnia wartość koszyka jest o 30% wyższa niż u nowego klienta.*

Z perspektywy kosztowej różnica jest jeszcze bardziej wyraźna. Reaktywacja klienta w kampanii jest 5x tańsza niż pozyskanie nowego.** Mniejszy koszt dotarcia, wyższy współczynnik konwersji, większy koszyk.

Dlatego warto projektować powracalność klientów od samego początku.

5X TAŃSZA

jest reaktywacja klienta w kampanii niż
pozyskanie nowego

30% WYŻSZE

jest AOV klienta powracającego niż
nowego

* AOV wyższe o 30%: szacunek branżowy, badania podają wzrost rzędu 30 do 33% u klientów powracających.

** Reaktywacja 5x tańsza: reguła przypisywana Bain i HBR, w praktyce od 5 do nawet 25 razy zależnie od kategorii.

POTWIERDZONE W PRAKTYCE

W Daag 80% dropów kupują klientki powracające, a nowe przyciągają promocje i tańsze produkty.

Oskar Lipiński, CMO Daag

BŁĘDNY START**NIE ZACZYNAJ OD PROGRAMU LOJALNOŚCIOWEGO**

Kiedy pada słowo „retencja”, większość firm od razu myśli o tym samym. Program lojalnościowy z punktami. Aplikacja mobilna. Newsletter. Kampania reaktywacyjna z rabatem.

Program lojalnościowy działa tylko wtedy, gdy klient ma powód, żeby wrócić. Punkty nie zatrzymają klienta, którego obsługa posprzedażowa odpycha. Aplikacja mobilna nie naprawi niedotrzymania obietnicy produktu. Newsletter oparty na samych rabatach nie zbuduje relacji z klientem pozyskanym przez promocję.

Zostaje kampania reaktywacyjna, ostatnia deska ratunku większości sklepów. Problem w tym, że reaktywacja odzyskuje tylko tego, kto miał powód, by zostać, ale o Tobie zapomniał. Nie odzyska klienta, którego zawiódł produkt. Jeśli pierwszy zakup nie spełnił obietnicy, decyzję podjął przy rozpakowaniu paczki, nie w skrzynce mailowej. Możesz wysłać mu dziesięć przypomnień i coraz większy rabat, nie otworzy żadnego. Obniżka nie kupi drugiej szansy produktowi, który raz już zawiódł.

Obserwując setki sklepów i rozmawiając z praktykami polskiego e-commerce, zauważyłem, że problem nie leży w narzędziach. Leży w braku fundamentów pod nimi. Dlatego powstał framework Fundamenty Retencji, który porządkuje kolejność działań. Piramida z sześcioma poziomami, którą buduje się od dołu, nie od góry. Dopiero solidne fundamenty na każdym poziomie dają podstawę do pracy nad kolejnym.

Jedno zastrzeżenie, zanim ktoś je zgłosi: poziomy to nie sztywne bramki, których nie wolno przeskoczyć. Pracujesz nad nimi równolegle. Nie licz na efekt z góry, jeśli pod spodem jest dziura. Miły gest wysłany komuś, kogo zawiódł produkt, po prostu ginie. Kolejność w piramidzie nie zakazuje działać wyżej, mówi tylko, gdzie szukać przyczyny, gdy efektu brak.

ZAPAMIĘTAJ

Retencja zaczyna się od produktu, nie od punktów.

SKRÓT FRAMEWORKU

PIRAMIDA RETENCJI

Piramidę buduje się od dołu. Tylko solidne fundamenty na każdym poziomie sprawiają, że praca nad kolejnym przyniesie realny efekt. Na każdym etapie analityka mówi Ci, czy działania robią różnicę.

6

LOJALIZACJA

Procesy zmieniające zakupy w nawyk.
Większość zaczyna tu, a to błąd.

5

GEST

Niespodziewany dodatek ponad obietnicę, bez okazji i rabatu. Klient wraca i poleca Cię innym.

4

SPOŁECZNOŚĆ

Plemię wokół marki, nie lista adresów. Klient z poczuciem przynależności nie szuka u konkurencji.

3

DOŚWIADCZENIE

Każdy moment z marką buduje lub niszczy relację. Detal po detalu, od obsługi, przez logistykę, aż do polityki zwrotów.

2

KLIENT

Lepiej zapłacić więcej za klienta z wysokim LTV, niż walczyć o powrót kogoś, kto kupił tylko na promocji -50%.

1

PRODUKT

Wybierz produkt tak, by miał wbudowaną powtarzalność. Jeśli się nie da, zadbaj o jakość, która dotrzyma obietnicy.

LTV · Powracalność · Częstotliwość · T2SP

ANALITYKA

POZIOM 1

WŁAŚCIWY PRODUKT

Właściwy produkt ma wbudowaną powtarzalność. A jeśli jej nie ma, jego jakość dotrzymuje obietnicy na tyle, że klient wraca sam.

Produkt to fundament retencji. Żadne narzędzie, kampania ani program lojalnościowy nie sprawią, że zły lub jednorazowy produkt zbuduje retencję. Zanim zaczniesz, framework pomaga zaprojektować produkt z wbudowaną powtarzalnością. Gdy sklep już działa, wskazuje, które produkty wspierać.

DLA PROJEKTUJĄCYCH SKLEP

Są trzy typy produktów, które naturalnie generują powroty:

PRODUKT CYKLICZNY: Klient wraca, bo produkt się kończy. Jedzenie, suplementy, kremy, karma dla zwierząt: kupujesz, zużywasz, kupujesz znów. Natura produktu robi to za Ciebie, bez programu lojalnościowego.

PRODUKT EKOSYSTEMOWY: Klient wraca, bo wciąż rozbudowuje to, co już kupił. Kupuje punkt wejścia, a potem dokłada kolejne elementy: akcesoria, dodatki, subskrypcje. Najlepszy przykład to PlayStation: sprzedaje konsolę, ale zarabia na grach i subskrypcjach. Każdy zakup pogłębia przywiązanie.

PRODUKT TRENDOWY: Klient wraca, bo chce być na bieżąco. Jeśli celujesz w sneakerheadów, liczba par nie ma limitu, ale mechanizm działa szerzej. Marki, które kreują trendy, budują grupę klientów czekających na każdą nowość. Nie wróci, bo musi. Wróci, bo chce być pierwszy.

DLA DZIAŁAJĄCEGO SKLEPU

Jeśli masz już sklep, produkt to nie tylko wybór kategorii, ale i tego, które produkty aktywnie wspierasz. W każdym asortymencie jedne produkty generują powroty, a inne klient kupuje raz. Znajdź te pierwsze, wyróżnij je na listingu i kieruj na nie budżet. Rozbuduj ofertę wokół tego, co już sprzedajesz. Akcesoria, części i nowości dają powód do kolejnego zakupu.

PYTANIE DLA ZESPOŁU: Po który produkt klient wraca sam? Czy to właśnie jego pokazujemy i wspieramy budżetem w pierwszej kolejności?

Jeśli nie wiesz, co klient kupuje drugi raz, nie masz fundamentu, masz asortyment.

POTWIERDZONE W PRAKTYCE



NAJLEPSZY ROAS



NAJLEPSZA RETENCJA



NAJLEPSZA MARŻA

Najlepiej sprzedający się produkt rzadko jest najlepszy dla retencji. Przykład z mojej praktyki, bez potwierdzenia w raportach.

Ustaw te płatki na jednej półce, od najgłośniejszego do najtańszego.

Nesquik krzyczy najgłośniej. Dziecko chce go po reklamie. Pojawia się inna reklama i już chce czegoś innego. Marża niska, bo płacisz za tę reklamę, więc wolumen nie zostaje w kieszeni.

Marka własna sieci jest na drugim końcu. Zysk jednostkowy największy, bo kupujesz tanio i nikomu nie płacisz. Tyle że często jest po prostu niesmaczna. Dziecko nie chce jeść, paczka leży otwarta. Jeden zakup, żadnego powrotu.

Pośrodku stoi Lubella. Te same kuleczki, smak prawie jak Nesquik, cena w połowie, tylko nikt jej nie reklamuje. Klient trafia na nią przez przypadek, kupuje, dziecko zadowolone, a on nie przepłaca za markę. Płatki się kończą, wraca po te same.

Każdy z nich wygrywa w innej tabeli. Nesquik w ROAS, bo klient sam wpisuje nazwę. Marka własna w marży, bo nikomu nie płacisz. Lubella w żadnej, bo retencji nie widać w raporcie z jednej kampanii.

Tu jest pułapka. Jeśli budżet dzielisz według ROAS-u albo marży, finansujesz produkty kupowane raz, a głodzisz ten, po który klient wraca.

To jest produkt retencyjny. Nie najgłośniejszy, nie najtańszy. Ten, po który klient sam wraca.

* Znaki towarowe Nesquik, Choco Shells i Lubella należą do ich właścicieli. Użycie wyłącznie w celach ilustracyjnych. To tylko przykład.

POZIOM 2

NIE KAŻDY KLIENT WRÓCI

Odpowiedni klient to ten, który ma powód, żeby wrócić, nie ten, którego przyciągnął jednorazowy rabat.

Nie każdy klient wróci. To jedno z trudniejszych do przyjęcia zdań w tym frameworku, zwłaszcza gdy właśnie wydałeś budżet na kampanię. Klient z Black Friday wraca rzadziej niż klient z polecenia: pierwszego przyciągnęła okazja, drugiego marka. Jak klient z gazetką Biedronki: co tydzień inna marka, wierny cenie, nie marce.

Ten z polecenia ufa Ci, zanim cokolwiek kupi. Nie każdy klient jest wart tyle samo i nie o każdego warto walczyć. Sprawdzaj, skąd wracają najlepsi. Pozyskuj więcej takich. Przestań gonić każdego, kto raz skusił się na promocję.

Nie licz transakcji. Licz klienta. Jeśli wiesz, że klient z danego kanału wraca pięć razy, możesz zapłacić za jego pierwsze pozyskanie znacznie więcej. Droższy klient bywa najtańszy, jeśli wraca.

PYTANIE DLA ZESPOŁU: Z którego źródła wracają najlepsi klienci? Czy mamy grupy klientów, którzy wracają i co je łączy?

Idź wyżej, gdy znasz najlepsze źródła i grupy klientów, i tam kierujesz swój budżet. Jeśli wciąż pozyskujesz wszystkich tak samo, zostań tu.

POTWIERDZONE W PRAKTYCE

Sześć lat prowadziłem e-commerce w Primagran, producencie zlewozmywaków o przychodzie blisko 100 mln zł. To produkt mało retencyjny, a mimo to w bazie znaleźliśmy grupę, która wraca: projektantów wnętrz. Stworzyliśmy dla nich osobną ofertę i dodatkową komunikację.

Później jako CMO w Paxit, producencie opakowań kartonowych, układałem nową strategię. Opakowania ozdobne miały świetną marżę, ale sprzedawały się głównie w Q4. Postawiliśmy na klienta e-commerce: niższa marża, ale zamawiał regularnie przez cały rok.

W obu przypadkach wygrał nie najlepszy pojedynczy zakup, tylko klient, który wraca.

POZIOM 3

TEST ZACZYNA SIĘ PO ZAPŁACIE

Doświadczenie klienta to suma wszystkich procesów firmy, widziana oczami klienta, od kliknięcia w reklamę po ewentualny zwrot. To znacznie więcej niż uprzejmy dział obsługi.

Przed zakupem każda marka potrafi być miła, bo walczy o sprzedaż. Prawdziwy test zaczyna się po zapłacie. I właśnie tam większość sklepów odpuszcza. Klient ocenia Cię w kilkunastu punktach styku: przejrzystość strony, terminowość kuriera, rozpakowanie, aż po politykę reklamacji. Nawet z najlepszym produktem i klientem zła obsługa po zakupie sprawi, że kupi tylko raz. A ten werdykt nie zostaje między wami: ląduje w ocenach i opiniach, które następny klient czyta przed zakupem. Zmarnujesz fundamenty, które zbudowałeś niżej.

PYTANIE DLA ZESPOŁU: Czy po tym działaniu klient do nas wróci? To jedyne pytanie, które Twój zespół musi sobie zadawać przy każdej decyzji. Nie musi rozumieć wskaźników retencji ani liczyć LTV. Wystarczy to jedno.

Idź wyżej, gdy klient nie odpada na obsłudze, kurierze i rozpakowaniu. Społeczność zbudowana na złym doświadczeniu to ludzie, którzy rozniosą Twoje błędy.

ZAPAMIĘTAJ

Retencja to nie zadanie marketingu, to sposób myślenia całej organizacji.

POTWIERDZONE W PRAKTYCE

Kupiłem kiedyś drogą bluzę do biegania, kilkaset złotych. Przyszła w zwykłym foliopaku, bez kartki, bez niczego. Jeszcze nie dotknąłem produktu, a już czułem, że nie był tyle wart. W salonie ta sama bluza byłaby w porządku, w przesyłce wypadła słabo. Biegało się świetnie, ale niesmak pozostał.

Odwrotnie w Decathlonie. Tania bluza na kajak przyszła w kartonie z nadrukiem i zrywką, a w środku ulotka i kod na kolejne zakupy. Tańszy produkt, a większe wrażenie i ochota na powrót.

POZIOM 4

PRZYNALEŻNOŚĆ, NIE LISTA ADRESÓW

Społeczność to grupa klientów z poczuciem przynależności do marki, nie lista adresów e-mail w systemie czy grupa na Facebooku.

Odpowiedni klient z właściwym produktem, obsłużony bezbłędnie, chce wrócić. Problem w tym, że nie zawsze o Tobie pamięta. Twoim zadaniem jest przypomnieć mu o marce, zanim algorytm podrzuci mu reklamę konkurencji. Dlatego buduj własny kanał. Newsletter wciąż ma najwyższą docieralność i jest najtańszy w przeliczeniu na kontakt. To Twój niezależny zasób, którego nikt Ci nie wyłączy. Buduj go od pierwszego dnia.

Własny kanał to dopiero połowa. Jeśli wysyłasz w nim wyłącznie promocje, lista rośnie, a otwieralność spada, bo zamieniłeś relację w tablicę ogłoszeń. Druga połowa to przynależność. Ubrania niektórych marek kupuje się nie dla materiału, tylko po to, by należeć do konkretnego świata. Fani takiej marki bronią jej w komentarzach, doradzają nowym i rozwiązują ich problemy za Twój dział obsługi. To polecenie, za które nie płacisz mediom. Możesz je zbudować tylko na fundamentach niżej. Bo społeczność wzmacnia to, co pod spodem, w obie strony: na mocnym wynosi markę, na słabym roznosi błąd.

PYTANIE DLA ZESPOŁU: Czy klienci bronią nas w komentarzach i polecają sami z siebie, czy odzywają się tylko wtedy, gdy mają problem albo gdy jest promocja? Społeczność robi pierwsze, baza robi drugie.

Najpierw społeczność, potem Gest. Da się robić jedno i drugie naraz, ale organizacje zwykle biorą na siebie za dużo i nie domykają niczego. Gest potrafi pomóc, ale to społeczność pracuje długoterminowo i to ją trzeba zacząć budować teraz. Gest wysłany do kogoś, kto Cię nie kojarzy, ginie.

POTWIERDZONE W PRAKTYCE

WK Dzik zbudował społeczność na YouTube, wokół treningu i wspólnej energii. Fani sami zaczęli dopominać się o koszulki, a dziś ta społeczność kupuje odzież, suplementy i energetyk Dzik, ze sprzedażą przekraczającą 200 mln zł. Mało która polska marka ma tak silną, powracającą społeczność.

POZIOM 5

ZRÓB COŚ, CZEGO NIE MUSIAŁEŚ

Gest to niespodziewany dodatek ponad obietnicę (z ang. overdeliver). Bez okazji, bez zachęty do zakupu, bez powodu innego niż ten, że komuś się chciało.

Na trzecim poziomie zadbałeś o doświadczenie, czyli o dobrą obsługę. Problem w tym, że dobra obsługa to dziś norma. Klient się jej spodziewa, więc nie czuje nic szczególnego. Spełniona obietnica nie buduje pamięci. Pamięć buduje dopiero to, czego klient się nie spodziewał. Bez Gestu jesteś poprawny i zapomniany, a o powrót walczysz rabatem. Z Gestem klient Cię zapamiętuje i sam opowiada o Tobie bliskim. To najtańsza forma polecenia, jakiej nie kupisz za budżet reklamowy.

Gest nie musi być drogi ani nawet materialny, musi być nieoczekiwany. Prezent na urodziny to już standard. Ale prezent z okazji pierwszej rocznicy zakupu? Tego prawie nikt nie robi. Klient kupił drogie buty biegowe? Do paczki dorzucasz skarpetki do biegania. Bez okazji, bez kodu rabatowego. Po prostu dlatego, że ktoś pomyślał. Liczy się nie wartość dodatku, tylko sygnał: jesteś dla nas kimś więcej niż transakcją.

PYTANIE DLA ZESPOŁU: Kiedy ostatnio klient skontaktował się z nami tylko po to, żeby podziękować, bez reklamacji, bez pytania? Jeśli nie pamiętasz, nie zrobiłeś jeszcze żadnego Gestu.

Idź wyżej, gdy klient odzywa się bez powodu, tylko żeby podziękować. To znak, że Gest zadziałał i czas domknąć całość programem.

POTWIERDZONE W PRAKTYCE

W Acus Med do każdej przesyłki wrzucaliśmy odręczny rysunek, cukierki i próbki towarów. Klienci dzwonili z podziękowaniami. Tak, ktoś zadzwonił tylko po to, żeby podziękować za paczkę.

Sławek Mokrzycki, współzałożyciel Acus Med

Do każdego klienta dzwoniemy 14 dni po zakupie, żeby zapytać, czy wszystkie rośliny się przyjęły i czy wszystko jest w porządku.

Wiktor Dąbrówka, współzałożyciel ZielonaPara.pl

POZIOM 6

NAJPIERW FUNDAMENTY, POTEM PUNKTY

Lojalizacja to narzędzia zamieniające zakupy w nawyk: punkty, aplikacje, karty z pieczętkami. Wzmacniają fundamenty, ale nigdy ich nie zastępują.

To ostatni poziom piramidy, a większość firm zaczyna właśnie od niego. Wdrożony bez fundamentów, program nagradza klienta, który i tak by nie wrócił. Bo sam program nie tworzy lojalności, tylko wzmacnia tę, którą już masz. Jeśli pod spodem masz dobry produkt, odpowiedniego klienta, sprawną obsługę, własne kanały i drobne gesty, program domyka całość. Są marki, które zamiast rabatów na Black Friday dają podwójne punkty, a klienci chętnie je zbierają, bo marka wcześniej zapracowała na ich zaufanie.

Bez tych fundamentów dostajesz lojalizację bez lojalności. Sam zbieram punkty w aplikacji Żabki. Nigdy ich nie użyłem, ale daję skanować kod, bo liczy się promocja.

Większość programów działa dokładnie tak: klient kupuje tylko wtedy, gdy jest okazja. To nie lojalność, to przyzwyczajenie do rabatu.

Nie zaczynaj od lojalizacji. Zaczynij od fundamentów. Jeśli klient nie chce wracać, nie naprawisz tego żadnym programem.

PYTANIE DLA ZESPOŁU: Gdybyśmy jutro wyłączyli punkty i rabaty, czy klient wróciłby do nas mimo to? Jeśli nie, problem nie leży w programie. Leży niżej. Jeśli nie masz programu lojalnościowego, pytanie brzmi: czy klienci już wracają? Jeśli tak, lojalizacja może to wzmocnić.

POTWIERDZONE W PRAKTYCE

Kupowałem prezent u znanego jubilera. Przy kasie sprzedawczynie zaproponowała mi 10% rabatu za instalację aplikacji. Zainstalowałem, dostałem zniżkę. Jubiler oddał marżę, sprzedawczynie dostała premię za „cel”, CMO za wynik aplikacji. A ja odinstalowałem ją przy najbliższej okazji i nigdy nie wróciłem. Nie byłem odpowiednim klientem. Żaden program tego nie zmienił.

DANE

MIERNIKI RETENCJI

Nie możesz zarządzać tym, czego nie mierzysz. Retencja to nie wróżenie z fusów, to twarda analityka. Na każdym poziomie piramidy musisz mieć konkretny wskaźnik, który odpowie Ci na pytanie: czy jesteś na właściwej ścieżce?

Nie buduj dashboardu z pięćdziesięcioma wykresami, na które nikt nie patrzy. Skup się na kilku metrykach, które faktycznie zmieniają decyzje biznesowe.

Zacznij od czterech wskaźników dla całej firmy. One pokazują, czy całość idzie w dobrą stronę. Potem zejść na poszczególne poziomy.

POWRACALNOŚĆ: Udział klientów, którzy wracają po kolejny zakup w danym okresie. Pokazuje, ilu klientów zostaje z Tobą, zamiast odejść po pierwszym zamówieniu. Powracalność 33% oznacza, że co trzeci klient wrócił do Ciebie przynajmniej raz.

CZĘSTOTLIWOŚĆ ZAKUPÓW: Ile razy średnio klient kupuje u Ciebie w danym okresie. Powracalność mówi, czy klient wraca. Częstotliwość mówi, jak często. W biznesie o dużej powracalności warto mierzyć oba wskaźniki, np. gdy klient wraca 3 razy w roku.

LTV: Łączna wartość, jaką klient zostawia u Ciebie przez cały czas relacji. Mówi, ile klient jest naprawdę wart, a nie tylko ile wydał za pierwszym razem. Klient retencyjny może być droższy w pozyskaniu, ale jego LTV będzie znacząco wyższe.

T2SP: (z ang. Time To Second Purchase) Czas, jaki mija między pierwszym a drugim zakupem. Drugi zakup zamienia przypadkowego kupującego w klienta powracającego. Znając swój średni czas, wiesz, kiedy wznowić kampanie i kiedy klient powinien wrócić. Na początku tego okresu wysyłaj mu mniej, a im bliżej kolejnego zakupu, tym więcej ofert.

ZAPAMIĘTAJ

Analityka nie służy do oglądania przeszłości, tylko do planowania przyszłości i sprawdzania, co dały Twoje działania. Zapisuj wyniki, żeby po każdej zmianie widzieć, na co wpłynęła.

POWRACALNOŚĆ

BENCHMARK WEDŁUG KATEGORII

Powracalność mówi, jaki procent klientów wróci do Ciebie w ciągu roku. 65% znaczy, że wraca prawie dwóch na trzech. 10% znaczy, że dziewięciu na dziesięciu znika po pierwszym zakupie.

Dobra powracalność nie istnieje w oderwaniu od kategorii. W spożywce klient wraca co tydzień, w meblach raz na kilka lat. Ta sama liczba, 30%, w jednej kategorii jest sufitem, w drugiej porażką.

Dlatego nie porównuj się do średniej rynkowej, tylko do swojej półki. Sklep spożywczy z powracalnością 40% ma problem, bo jego kategoria robi 65%. Sklep meblowy z 12% wygrywa, bo norma to 10%. Najpierw ustal, gdzie jesteś względem swojej kategorii, dopiero potem wyznaczaj cel.



65% Produkty spożywcze

35-45% Suplementy

30-40% Karmy dla zwierząt

30% ŚREDNIA

20-25% Moda

15-20% Elektronika

10% Meble

ŹRÓDŁO: Bluecore Customer Growth Benchmarks Report; Decile 2023 Ecommerce Benchmarking Guide; MobiLoud Ecommerce Benchmarks 2025; Opensend Repeat Purchase Rate Analysis 2025; LoyaltyLion Ecommerce Retention Benchmarks 2025. Dane mają charakter orientacyjny. Benchmarki różnią się w zależności od metodologii, rynku i segmentu cenowego.

RECENCY, FREQUENCY, MONETARY

SEGMENTACJA TO NIE POZIOM, TO SOCZEWKA

RFM to najczęściej spotykany model segmentacji: Recency (jak dawno klient kupił), Frequency (jak często) i Monetary (za ile). Brzmi jak osobna metoda, ale to tylko sformalizowanie tezy z poziomu drugiego: nie licz transakcji, licz klienta. RFM po prostu robi to w tabeli.

Pokusa jest, żeby zacząć właśnie od RFM. Dzielisz bazę na „champions”, „loyal”, „at risk”, „lost” i masz poczucie, że pracujesz nad retencją. To ten sam błąd, co zaczynanie od programu lojalnościowego. Segmentacja niczego nie buduje. To soczewka, przez którą patrzysz na piramidę, nie kolejne jej piętro.

RFM mówi Ci, kto odchodzi i kiedy. Nie mówi, czym go zatrzymać. Widzisz, że segment „at risk” rośnie? RFM nie powie, czy to wina produktu, doświadczenia po zakupie, czy braku powodu do powrotu. Powie tylko, że dzieje się źle. Dźwignię, którą go zatrzymasz, musisz mieć zbudowaną niżej, na którymś poziomie piramidy.

Dlatego segmentacja należy do osi analityki, nie do listy poziomów. Na każdym piętrze tniesz bazę inaczej. Na poziomie produktu RFM w podziale na kategorie pokazuje Twoją Lubellę i Twojego Nesquika w liczbach. Na poziomie klienta, w kohortach według źródła, odróżnia championa z polecenia od championa z Black Friday, choć dziś mają te same liczby. Wyżej porównujesz R, F i M społeczności oraz klientów po Geście z resztą bazy: jeśli wracają szybciej, fundament działa.

PYTANIE DLA ZESPOŁU: Czy nasze segmenty zmieniają to, do kogo i z czym się odzywamy, czy tylko ładnie wyglądają w raporcie?

ZAPAMIĘTAJ

RFM patrzy wstecz. Niska recency w meblach nie znaczy, że klient oszedł, tylko że tak wygląda kategoria. I pilnuj liczby segmentów: trzy, cztery, na które faktycznie reagujesz, biją dwadzieścia, na które nie reaguje nikt.

DANE

MIERNIKI POZIOM PO POZIOMIE

Wskaźniki ogólnofirmowe mówią, czy całość działa. Żeby wiedzieć, gdzie naprawiać, potrzebujesz konkretnego miernika na każdym poziomie piramidy.

PRODUKT: powracalność i częstotliwość zakupów w podziale na produkty i kategorie (po których produktach klient wraca najczęściej i co kupuje przy drugim zakupie?).

KLIENT: powracalność, T2SP i wskaźnik LTV do CAC (całkowity koszt pozyskania klienta) w kohortach według kampanii i źródeł. Sprawdzaj, które źródła przyciągają klientów wracających najszybciej i zwracających koszt pozyskania.

DOŚWIADCZENIE: tu trudno o jeden wskaźnik. Najlepszy jest NPS 14-30 dni po zakupie, w rozbiciu na działy. Pilnuj też tego, na co skarżą się klienci: czasu odpowiedzi obsługi, czasu dostawy oraz liczby reklamacji i zwrotów.

SPOŁECZNOŚĆ: przyrost i aktywność społeczności oraz to, czy jej członkowie kupują. Porównaj ich T2SP, LTV i częstotliwość z resztą bazy. Jeśli wracają szybciej, przynależność realnie działa. Zachęcaj do dołączenia.

GEST: zanim go zrobisz, zaplanuj, jak zmierzysz efekt. Najprościej porównać powracalność i T2SP klientów, którzy dostali Gest, z tymi, którzy go nie dostali.

LOJALIZACJA: % klientów, którzy skorzystali z programu po raz drugi. Najważniejsze pytanie: czy uczestnicy mają krótszy T2SP niż klienci spoza programu? Tylko wtedy program działa, a nie tylko dopłaca do sprzedaży, która i tak by nastąpiła.

ZAPAMIĘTAJ

Jeśli wskaźnik nie poprawia się mimo pracy nad nim, nie zawsze znaczy to, że działasz źle. Czasem problem leży niżej: niższy poziom nie jest jeszcze solidny.

SZEŚĆ POZIOMÓW

UŁÓŻ RETENCJĘ KROK PO KROKU

Retencja nie zaczyna się od punktów ani aplikacji. Zaczyna się od fundamentów, które budujesz po kolei, od dołu piramidy.

PRZED STARTEM - STRATEGIA: ustal w organizacji wspólny cel, czyli powracalność i częstotliwość. Niech każdy wie, że teraz pracujemy właśnie nad tym.

POZIOM 1 - PRODUKT: wybierz taki, po który klient wraca.

POZIOM 2 - KLIENT: pozyskuj tych, którzy mają wrócić, nie tych z jednej promocji.

POZIOM 3 - DOŚWIADCZENIE: nie zepsuj relacji po zakupie.

POZIOM 4 - SPOŁECZNOŚĆ: daj klientowi powód, by czuł przynależność.

POZIOM 5 - GEST: zrób coś, czego się nie spodziewał.

POZIOM 6 - LOJALIZACJA: dopiero teraz program lojalnościowy ma sens.

NA KAŻDYM POZIOMIE - ANALITYKA: mówi Ci, czy Twoje działania coś zmieniają. Bez fundamentów żadne narzędzie nie zadziała.

Wiesz już, jak ułożyć retencję. Na następnej stronie sprawdzisz, gdzie Twój sklep przecieka dzisiaj.

SZEŚĆ PYTAŃ

ZNAJDŹ SWÓJ NAJSŁABSZY POZIOM

Framework przeczytany to dopiero połowa. Zlokalizuj, gdzie Twój sklep przecieka. Sześć pytań, jedno na poziom. Odpowiadaj tak albo nie, po kolei od pierwszego pytania. Pierwsze „nie” to Twój najslabszy poziom i miejsce, od którego zaczynasz. Wyżej nie licz na efekt, dopóki tu jest dziura.

PRODUKT: Wiesz, po który produkt klient wraca drugi raz i to on dostaje budżet?

KLIENT: Wiesz, z których źródeł wracają najlepsi klienci i tam kierujesz budżet?

DOŚWIADCZENIE: Klient przechodzi obsługę, dostawę i rozpakowanie bez momentu, który zniechęca do powrotu?

SPOŁECZNOŚĆ: Klienci polecają Cię sami z siebie i wracają z przynależności, nie tylko po promocję?

GEST: Klient odezwał się ostatnio tylko po to, żeby podziękować, bez reklamacji i pytania?

LOJALIZACJA: Gdybyś jutro wyłączył punkty i rabaty, klient wróciłby do Ciebie mimo to?

Czytasz po kolei, od pierwszego pytania. Pierwsze „nie” w pytaniach od 1 do 5 to Twój poziom: tam przeciekas, tam zaczynasz, a wszystko wyżej poczeka, aż ten fundament będzie solidny. Wróć do rozdziału tego poziomu i zacznij od pytania dla zespołu, które tam zostawiłem.

Szóstka działa inaczej: to nie poziom do startu, tylko test całego stosu. Jeśli na 1-5 masz same „tak”, a na 6 „nie”, nie zaczynasz od programu. Wracasz i odpowiadasz na 1-5 uczciwiej, bo gdyby wszystko niżej trzymało, klient wróciłby i bez punktów. Prawdziwe „nie” na szóstce zawsze znaczy, że przeciek jest niżej.

Same „tak”? Fundamenty trzymają i dopiero teraz program lojalnościowy ma je czym wzmocnić.

Znalezienie przecieku jest darmowe i właśnie to zrobiłeś. Zatkanie go bywa trudniejsze w pojedynkę, dlatego zapraszam Cię na następną stronę.

CO DALEJ?

MASZ FRAMEWORK. CZAS GO WDROŻYĆ.

Najtrudniejszy jest pierwszy ruch. Masz już framework i wiesz, w jakiej kolejności go budować. Jeśli chcesz przejść do wdrożenia szybciej i z kimś, kto przerobił to w praktyce, resztę znajdziesz na stronie www.fundamentyretencji.pl

KONSULTACJE Szkolenia, konsultacje i audyt retencji w Twojej organizacji. Wspólnie przejdziemy przez Twój biznes poziom po poziomie, znajdziemy miejsca, w których tracisz klientów, i ułożymy plan na większy przychód z każdego z nich. Pracuję z całymi zespołami i jeden na jeden z właścicielami.

BLOG Artykuły, które rozwijają ten framework, case studies i konkretne przykłady wdrożeń. Pokazuję, co naprawdę działa w sklepach, jakie liczby się zmieniają i jak powtórzyć to u siebie. Bez teorii, której nie da się wdrożyć w poniedziałek rano.

NEWSLETTER Newsy z retencji i najważniejsze rzeczy ze świata zatrzymywania klientów. Regularnie wrzucam to, co sam testuję i czytam, plus pomysły, które możesz wdrożyć od razu. Krótko, konkretnie, bez spamu.

www.fundamentyretencji.pl

jedrzej@fundamentyretencji.pl

ZAPROJEKTUJ PROCES TAK, BY KLIENCI WRACALI
**PIERWSZY ZAKUP TO PRZYPADEK,
DRUGI TO WYBÓR.**

KIM JESTEM?

JĘDRZEJ PRZEŹDZIĘK

Pomagam e-commerce zarabiać
więcej z każdego klienta

Od ponad 10 lat pomagam firmom i osobom takim jak Ty budować skuteczny e-commerce. Aktualnie jestem CMO w OpenGift.pl, współtworzyłem ponad 100 projektów e-commerce, w tym wiele, które przekroczyły 1 mln zł sprzedaży rocznie.

W podcaście Buduj Ecommerce dzielę się praktycznym doświadczeniem, które pomoże Ci wystartować z własnym sklepem i uniknąć błędów, które sam kiedyś popełniałem.

AOV · Cross-sell · Upsell · Retencja · Pricing



WSPÓŁPRACOWAŁEM MIĘDZY INNYMI Z:



BUDUJ ECOMMERCE

paxit

primagran

EASTEND

LPP

Marta Ray

STREFA MOCY

NA JEDEN RZUT OKA

SZEŚĆ POZIOMÓW, JEDNA OŚ

Pozyskanie klienta jest coraz droższe, a każda kolejna złotówka w reklamę zwraca się słabiej. Tymczasem większość przychodu pochodzi od klientów, którzy wracają, a w ten obszar prawie nikt nie inwestuje.

Firmy, które w końcu biorą się za retencję, zaczynają od końca: od punktów, aplikacji i programu lojalnościowego, a nie od produktu, po który klient chce wrócić. Fundamenty Retencji układają ją w proces, poziom po poziomie, od fundamentu w górę. Wiesz, od czego zacząć, w jakiej kolejności działać i czym mierzyć efekt.

„PIERWSZY ZAKUP TO PRZYPADEK, DRUGI TO WYBÓR.”

Budujesz od dołu, poziom po poziomie. Retencja zaczyna się od produktu, nie od punktów.

