ZESZYTY NAUKOWE UNIWERSYTETU SZCZECIŃSKIEGO
NR 711 PROBLEMY ZARZĄDZANIA, FINANSÓW I MARKETINGU NR 25 2012

dr hab. inż. DARIUSZ DĄBROWSKI
Politechnika Gdańska

MARKETINGOWE KSZTAŁTOWANIE RELACJI RYNKOWYCH Z USŁUGOBIORCAMI[1]

Streszczenie

Celem artykułu jest przedstawienie koncepcyjnego modelu marketingowego kształtowania relacji rynkowych z usługobiorcami. Kluczowymi elementami modelu są cele, strategia i programy marketingowe, które z jednej strony powstają na podstawie diagnozy sytuacji w otoczeniu i sytuacji w samej organizacji, zaś z drugiej oddziałują na wykształcenie czynników relacyjnych – opisujących relację rynkową – oraz rezultaty relacji powstałe zarówno po stronie usługobiorcy, jak i usługodawcy. Zaletą modelu jest wyeksponowanie efektów działań marketingowych jako czynników relacyjnych oraz rezultatów relacji, nie tylko u usługodawcy, ale też i u usługobiorcy.

Wprowadzenie

Relacje rynkowe stanowią znaczące zagadnienie zarówno w praktyce, jak i w teorii marketingu. Wynika to z wielu powodów. Zbudowanie trwałych więzi z nabywcami stanowi dodatkowy, silny element przewagi konkurencyjnej, co w dobie globalnej gospodarki – tym samym globalnej konkurencji – jest niezmiernie istotnym atutem przedsiębiorstwa. Utworzenie grupy lojalnych nabywców, dokonujących kolejnych zakupów produktów danej organizacji, stabilizuje przychody ze sprzedaży, pozycję firmy na rynku oraz może stanowić źródło wzrostu i rozwoju przez pełniejsze poznanie potrzeb i pragnień klientów. W środowisku marketingowym ważność relacji rynkowych została wyraźnie uznana w definicji marketingu zaproponowanej przez American Marketing Association (AMA) w 2004 roku. Zgodnie z nią marketing jest „procesem, w którym przedsiębiorstwa tworzą wartość dla klienta i budują silne relacje

[1] Publikacja została wydana przy wsparciu Narodowego Centrum Nauki w ramach projektu nr 4591/B/H03/2011/40.

z klientami w celu uzyskania w zamian wartości od klientów"[2]. W najnowszej definicji marketingu, podanej przez AMA w 2007 roku, można doszukać się kontynuacji podkreślania wagi relacji rynkowych, gdyż mowa jest tam o „wymianie ofert"[3].

Z przytoczonej definicji marketingu wynika, że kwestia budowania relacji z klientami jest jednym z kluczowych zadań marketingowych. Uzasadnia to potrzebę zajęcia się tym zagadnieniem, co znajduje odzwierciedlenie w literaturze przedmiotu. Proponowane rozwiązania w tym zakresie różnią się, na przykład co do etapów występujących przy budowie relacji z klientami czy poziomu szczegółowości opisu zjawiska. Świadczy to o potrzebie dalszego poszukiwania satysfakcjonującego rozwiązania w rozpatrywanym obszarze. Całościowo kwestię kształtowania relacji z nabywcami starają się ująć Ph. Kotler i G. Armstrong, którzy proponują następujący, pięcioetapowy model procesu marketingowego[4]: zrozumienie rynku i poznanie potrzeb oraz pragnień klientów, zaprojektowanie strategii marketingowej zorientowanej na klienta, opracowanie programu marketingowego dostarczającego najwyższej wartości klientom, budowanie rentownych relacji i tworzenie zachwytu u klienta, zdobywanie wartości od klientów w celu tworzenia zysków i kapitału klienta[5]. Kwestia kształtowania relacji została zatem umiejscowiona jako czwarty etap tego procesu. Inne rozwiązanie proponuje R. Furtak, który wyróżnia cztery następujące etapy procesu marketingu partnerskiego[6]: identyfikacja klientów docelowych, zaoferowanie wartości (korzyści), kreacja i dostarczenie wartości, ponowne zaoferowanie wartości. Dwa pierwsze etapy składają się na fazę wstępną (tworzenia wartości), zaś kolejne dwa – na fazę właściwą (wzmacniania więzi). W literaturze przedmiotu można znaleźć rozwiązania skupiające się na wybranych aspektach budowania relacji z nabywcami. Na przykład J. Otto prezentuje model marketingu wykorzystującego relację jako podstawową wytyczną przy planowaniu działań marketingowych[7]. Istotą tego modelu jest wprowadzenie dwóch rodzajów działań. Pierwsze z nich są nakierowane na zdobywanie nowych klientów, tak zwany marketing mix I, obejmujący produkt, cenę, promocję i dystrybucję oraz drugich, nastawionych na zatrzymanie klientów, tak zwany marketing mix II,

[2] Ph. Kotler, G. Armstrong, *Principles of marketing*, Pearson Prentice Hall, Upper Saddle River 2008, s. 5.
[3] J. Kamiński, *Nowa definicja marketingu AMA*, „Marketing i Rynek" 2009, nr 5, s. 11.
[4] Ph. Kotler, G. Armstrong, *Principles of marketing*.., s. 29.
[5] Kapitał klienta rozumiany jako zagregowana wartość wszystkich klientów (ang. *customer equity*).
[6] R. Furtak, *Marketing partnerski na rynku usług*, PWE, Warszawa 2003, s. 182.
[7] J. Otto, *Marketing relacji. Koncepcja i stosowanie*, C.H. Beck, Warszawa 2004, s. 256.

MOST WIEDZY Pobrano z mostwiedzy.pl

składający się z obsługi specjalnej i programów lojalnościowych. Przedstawione podejścia stanowią wartościowe próby marketingowego ujęcia budowania relacji, jednak pewna ich odmienność (np. rodzaj czynników zawartych w modelu, poziom szczegółowości) świadczy o nadal istniejącej potrzebie podjęcia tego zagadnienia. Niniejszy artykuł wpisuje się w ten nurt badawczy i prezentuje model, w którym starano się ująć ważne ogólne elementy związane z kształtowaniem relacji oraz uszczegółowić każdy z nich. Wprowadzono w nim jednocześnie dodatkowe elementy – w odniesieniu do wcześniej wspomnianych podejść – takie jak sytuacja w organizacji, czynniki relacyjne i rezultaty po stronie nabywcy. Przy tworzeniu modelu skupiono się na relacjach występujących między usługodawcą a usługobiorcą, gdyż sytuacja ta jest naturalnym obszarem kształtowania relacji.

W związku z powyższym, celem artykułu jest zaprezentowanie koncepcyjnego modelu kształtowania relacji rynkowych z usługobiorcami za pomocą środków i działań marketingowych. Najpierw zaprezentowano istotę relacji rynkowej, następnie podkreślono ważne cechy usługi jako przedmiotu wymiany relacyjnej, na koniec zaś przedstawiono wspomniany model koncepcyjny.

Istota relacji rynkowej

Można podejrzewać, że pierwsze relacje o charakterze ekonomicznym wystąpiły wraz z pojawieniem się handlu wymiennego, a zatem wiele tysięcy lat przed naszą erą. Ich dalsza ewolucja nastąpiła po pojawieniu się pieniądza i rozwoju handlu. Już wówczas osoby zarówno kupujące i sprzedające towary (kupcy, handlarze, sprzedawcy), jak i świadczące proste usługi (np. ciesielskie), w sposób naturalny tworzyły ze sobą więzi, które sprzyjały obopólnym korzyściom. Obecnie w gospodarce rynkowej można zaobserwować „powrót do korzeni" i zwrócenie szczególnej uwagi na relacje rynkowe. Konieczność występowania tych relacji wynika choćby z faktu, że działalność każdej organizacji uzależniona jest od podmiotów otoczenia, dlatego zachodzi konieczność współpracy i tworzenia związków z tymi podmiotami. W zależności od rodzaju podmiotu rynkowego można mówić o różnych relacjach. Na przykład dana organizacja może kształtować związki z dostawcami, instytucjami finansowymi czy z klientami. Dla organizacji dochodowej te ostatnie relacje mają szczególne znaczenie, gdyż klienci stanowią tę grupę podmiotów, która decyduje o przychodach ze sprzedaży firmy i, tym samym w dużym stopniu, o jej ogólnej sytuacji finansowej.

MOST WIEDZY Pobrano z mostwiedzy.pl

Zgodnie ze słownikiem języka polskiego przez relację rozumie się „rodzaj wzajemnych związków, zachodzących między ludźmi lub grupami społecznymi”[8]. Spróbowano na tej podstawie zdefiniować relację rynkową. Warto przypomnieć, że istotą rynku jest wymiana między podmiotami biorącymi w niej udział. Na tej podstawie można przyjąć, że przez relację rynkową można rozumieć wszelkie wzajemne związki zachodzące między podmiotami uczestniczącymi w procesie wymiany. Tymi podmiotami są, ogólnie rzecz ujmując, sprzedawcy i nabywcy. Podana definicja relacji rynkowej jest szeroka i może być różnie pojmowana, co przede wszystkim zależy od sposobu rozumienia wymiany.

W teorii marketingu odróżnia się wymianę transakcyjną od relacyjnej. Pierwsza z nich oparta jest na archetypie pojedynczej transakcji, w której jedna strona manifestuje się w postaci pieniądza, natomiast druga w postaci łatwo wycenionego towaru. Podkreśla się przy tym, że pojęcie pojedynczej transakcji – w języku angielskim określanej jako *discrete transaction* – wyklucza relacyjne elementy[9]. Wspomniany pierwowzór stanowi kanwę wymiany transakcyjnej, która trwa krótko, ma wyraźny początek i koniec, są w nią zaangażowani anonimowi partnerzy, którzy nie mają planów co do dalszej wymiany[10].

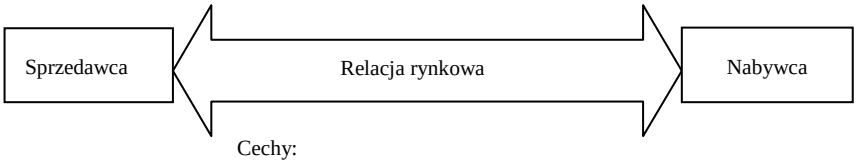
Z kolei wymiana relacyjna pojmowana jest odmiennie. W sposób trafny określają ją S.D. Hunt, D.B. Arnett i S. Madhavaram, którzy stwierdzają, że wymiana relacyjna „obejmuje serię wymian (transakcji – przyp. autora) w długim (nieskończonym) okresie między znającymi się stronami”[11]. Za jej najistotniejszą cechę uznaje się to, że trwa pewien okres. Określona transakcja występująca w zakresie tej wymiany ma swoje pochodzenie („historię”) i przewidywaną kontynuację w przyszłości. Podstawą przyszłej współpracy są przyjęte założenia, zaufanie i planowanie. Wymiana tego rodzaju może być źródłem osobistej, pozaekonomicznej satysfakcji i obejmować wymianę społeczną[12].

Biorąc pod uwagę dwa różne znaczenia pojęcia wymiany, należy przyjąć, że z relacją rynkową będziemy mieli do czynienia wtedy, gdy będzie występowała wymiana relacyjna. W konsekwencji, podana wcześniej definicja relacji rynkowej zostanie zmodyfikowana i wówczas będzie ona oznaczała wszelkie wzajemne związki zachodzące między podmiotami uczestniczącymi w procesie

[8] *Uniwersalny słownik języka polskiego PWN*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 2008.
[9] F.R. Dwyer, P.H. Schurr, S. Oh, *Developing buyer-seller relationship*, „Journal of Marketing” 1987, Vol. 51 (April), s. 12.
[10] S.D. Hunt, D.B. Arnett, S. Madhavaram, *The explanatory foundations of relationship marketing theory*, „Journal of Business & Industrial Marketing” 2006, No. 21/2, s. 77.
[11] *Ibidem*.
[12] F.R. Dwyer, P.H. Schurr, S. Oh, *Developing buyer-seller…*, s. 12.

MOST WIEDZY Pobrano z mostwiedzy.pl

wymiany relacyjnej. W podobnym duchu relację rynkową definiuje J. Otto. Autor ten stwierdza, że „relację z klientem w ujęciu marketingowym można określić jako długotrwały i rozwijający się proces będący następstwem wcześniejszej, pojedynczej transakcji, sprzyjający wzajemnie korzystnym wielokrotnym aktom kupna-sprzedaży”[13]. Na rysunku 1, w formie podsumowania, przedstawiono syntetycznie cechy charakteryzujące relację rynkową.



Cechy:

- istotą są akty kupna-sprzedaży
- trwa pewien (długi) okres
- składa się z serii transakcji i innych interakcji, w które angażują się obie strony
- dana transakcja jest wynikiem poprzednich i skutkuje następnymi
- strony się znają
- wspólne założenia i planowanie przyszłości
- wzajemne zaufanie
- jest źródłem satysfakcji, nie tylko ekonomicznej
- wzbogacona o wymianę „społeczną”

Rys. 1. Zasadnicze cechy relacji rynkowej

Źródło: opracowanie własne.

Usługa jako przedmiot wymiany relacyjnej

W literaturze przedmiotu można znaleźć wiele określeń usług. M. Daszkowska przedstawiła trafną definicję usługi, która brzmi następująco: „usługa w sensie gospodarczym jest użytecznym produktem niematerialnym, który jest wytwarzany w wyniku pracy ludzkiej (czynności) w procesie produkcji, poprzez oddziaływanie na strukturę określonego obiektu (człowieka traktowanego jako osoba fizyczna, intelekt czy cząstka określonej społeczności albo przedmiotu materialnego), w celu zaspokojenia ludzkich potrzeb”[14]. Zatem w świetle tej definicji usługa jest procesem, na który składają się czynności, prowadzącym do wytworzenia niematerialnego produktu, którego użyteczność „materializuje się” u usługobiorcy lub w rzeczy, którą on posiada. Na marginesie warto za-

[13] J. Otto, *Marketing relacji...*, s. 70.

[14] M. Daszkowska, *Usługi. Produkcja, rynek, marketing*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 1998, s. 17.

MOST WIEDZY Pobrano z mostwiedzy.pl

uważyć, że w nawiązaniu do podanej definicji, pojęcie produktu obejmuje dobra materialne i niematerialne. Na przykład E. Michalski podkreśla, że produkt stanowi zbiór cech tak materialnych, jak i niematerialnych[15]. Usługa jest produktem, tyle że niematerialnym.

Specyfika usług decyduje o tym, że odpowiadają one wymianie relacyjnej. Zazwyczaj podaje się pięć następujących kluczowych cech, które odróżniają usługi od produktów materialnych[16]:

- niematerialność,
- nierozdzielność procesu wytwarzania i konsumpcji,
- niejednorodność,
- nietrwałość,
- niemożność nabycia usługi na własność.

Wśród tych cech można wskazać te, które mogą stanowić pole do kształtowania relacji rynkowych. Ze względu na niematerialność usługi, nabywca ma często poważne trudności w ocenie jej użyteczności przed wyświadczeniem. Niejednorodność sposobów świadczenia usługi powoduje niepewność, co do tego, jak zostanie ona zrealizowana. Nietrwałość (niemożność przechowywania) natomiast wiąże się dodatkowo z brakiem pewności, co do czasu wykonania usługi. W tej sytuacji zaufanie do usługobiorcy – stanowiące istotną cechę relacji rynkowej – odgrywa niezmiernie ważną rolę. Z kolei nierozdzielność procesu wytwarzania usługi i konsumpcji zazwyczaj wymaga wielu interakcji między stronami i tworzy okazję do wzajemnego poznania się oraz budowy związków personalnych. Wiele usług trwa pewien czas, dlatego wymiana relacyjna wydaje się być naturalnym sposobem postępowania przy świadczeniu usług.

Jeśli weźmie się pod uwagę koncepcję trzech poziomów produktu, to można wskazać te poziomy, które są mniej lub bardziej podatne na kształtowanie relacji. We wspomnianej koncepcji wyróżnia się trzy następujące poziomy produktu (rys. 2): rdzenna korzyść (rdzeń produktu), rzeczywisty, poszerzony.

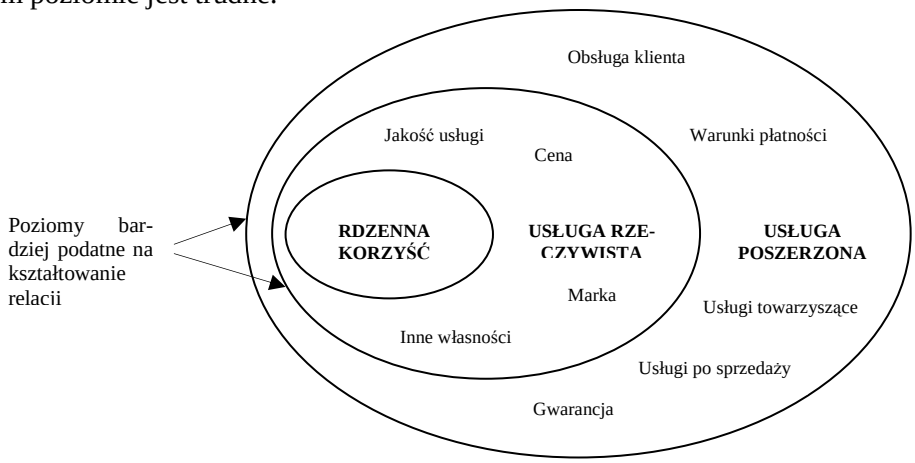
Rdzeń produktu, który w przypadku usługi dostarcza nabywcy przede wszystkim korzyści niematerialnych, jest najtrudniejszy do modyfikowania. Zmiany w tym zakresie mogą wymagać od usługodawcy innych niż dotychczas zasobów, tak materialnych jak i niematerialnych. Jego zmiana może doprowa-

[15] E. Michalski, *Marketing. Podręcznik akademicki*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 2003, s. 164.

[16] A. Czubała, *Usługi w gospodarce*, w: *Marketing usług*, red. A. Czubała, A. Jonas, T. Smoleń, J.W. Wiktor, Wolters Kluwer Polska, Kraków 2006, s. 13.

MOST WIEDZY Pobrano z mostwiedzy.pl

dzić do zaspokajania innej niż dotychczasowej kategorii potrzeb. Niemniej już L. Berry zauważył, że jedno z podstawowych działań w zakresie tworzenia relacji polega na rozwijaniu rdzenia usługi[17]. Jeśli jednak na rynku występują inni dostawcy danej kategorii usług – a tak obecnie zazwyczaj jest – to oferują oni tę samą lub takie same podstawowe korzyści. Wówczas konkurowanie na tym poziomie jest trudne.



Rys. 2. Poziomy usługi podatne na kształtowanie relacji

Źródło: opracowanie własne.

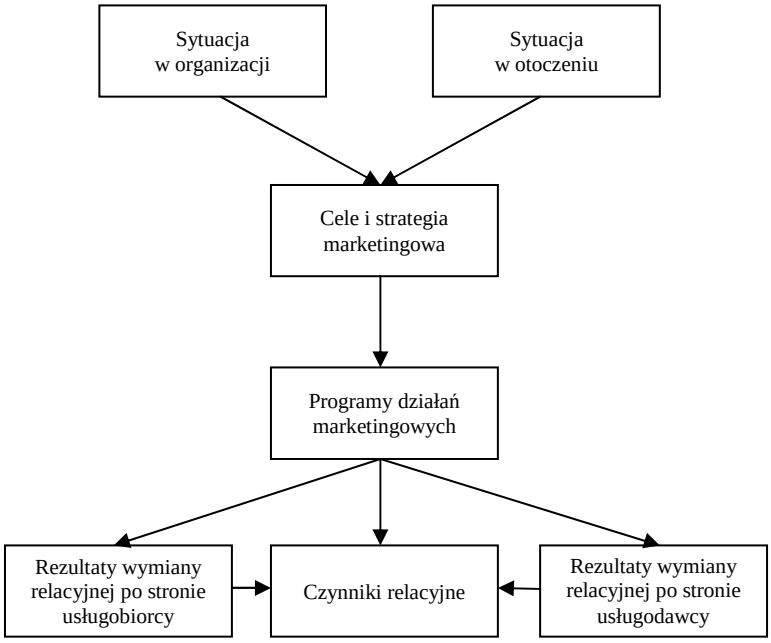
Cechy znajdujące się na pozostałych dwóch poziomach są natomiast bardziej podatne na kształtowanie relacji. Wynika to z paradygmatu marketingu relacji, który mówi o dostosowywaniu oferty do oczekiwań indywidualnego klienta[18]. Atrybuty przypisane do poziomów usługi okalających jej rdzeń łatwiej mogą zostać ukształtowane zgodnie z wymaganiami nabywców. Wydaje się też, że większe w tym zakresie możliwości tworzy poziom produktu poszerzonego, gdyż im dalej od „rdzenia" produktu, tym mniej występuje ograniczeń w ramach dostosowywania cech usługi do indywidualnych wymagań nabywcy. Warto też zwrócić uwagę na to, że w ramach produktu poszerzonego mieści się obsługa klienta, która w szerokim rozumieniu może obejmować cały ten poziom i zawierać pozostałe cechy znajdujące się na nim, dlatego jej znaczenie przy kształtowaniu relacji z nabywcami jest kluczowe. Po pierwsze, ze względu na jej naturę spójną z ideą wymiany relacyjnej, a po drugie, z powodu szerokich możliwości jej rozwoju.

[17] L.L. Berry, *Relationship marketing of services – growing interest, emerging perspectives*, „Journal of the Academy of Marketing Science" 1995, Vol. 23, No. 4, s. 236.
[18] *Ibidem.*

MOST WIEDZY Pobrano z mostwiedzy.pl

Elementy marketingowego modelu budowania relacji rynkowych

Model kształtowania relacji rynkowych przedstawiony na rysunku 3 oparty jest na ogólnym sposobie rozumowania przy projektowaniu działań marketingowych[19]. Rozumowanie to zakłada, że najpierw mamy do czynienia z rozpoznaniem sytuacji, co z kolei stanowi podstawę ustalenia strategii i działań marketingowych, które w efekcie przynoszą określone rezultaty.



Rys. 3. Model marketingowego kształtowania relacji rynkowych

Źródło: opracowanie własne.

W centrum modelu znajdują się cele i strategia marketingowa oraz wynikające z nich programy działań marketingowych. Antecedencjami tych elementów jest diagnoza sytuacji w otoczeniu i w samej organizacji, zaś ich konsekwencjami będą różnego rodzaju rezultaty. Te ostatnie podzielono na trzy grupy. Dwie z nich dotyczą podmiotów zaangażowanych w wymianę relacyjną – każdego z osobna – to znaczy usługobiorcy i usługodawcy, natomiast trzecia odnosi się bezpośrednio do relacji rynkowej występującej między tymi podmiotami. W dotychczasowych ujęciach nie uwzględniano takiego podziału, natomiast jest

[19] Zob. np. Ph. Kotler, G. Armstrong, *Principles of Marketing..*, s. 52; M.H.B. McDonald, *Marketing plans. How to prepare them. how to use them*, Butterworth-Heinemann, Oxford 1993, s. 19.

MOST WIEDZY Pobrano z mostwiedzy.pl

on istotny. Wyróżnione trzy rodzaje rezultatów odnoszą się do trzech podstawowych składników występujących w wymianie relacyjnej. Zgodnie z rysunkiem 1 za te składniki należy uznać sprzedawcę (dostawcę usług), nabywcę (odbiorcę usług) oraz łączącą ich więź rynkową, którą scharakteryzowano za pomocą czynników relacyjnych. Przyjęto, że te trzy grupy rezultatów są ze sobą powiązane w ten sposób, że efekty wymiany relacyjnej, pojawiające się po stronie podmiotów w nią zaangażowanych, oddziałują na czynniki relacyjne, które bezpośrednio opisują relację.

Każdy z elementów modelu zaprezentowanego na rysunku 3 zostanie poniżej scharakteryzowany w kontekście działań zorientowanych na kształtowanie relacji z klientem.

Sytuacja w otoczeniu jest istotnym czynnikiem wpływającym na planowanie działań marketingowych. Poprawne zdiagnozowanie tej sytuacji wymaga przede wszystkim zdefiniowania rynku, na którym działa lub zamierza działać organizacja. W tym zakresie można użyć różnych kryteriów, na przykład rodzaj klienta, produktu czy zasięg geograficzny. Pierwszy z nich nie powinien być pominięty, gdy planuje się działania zorientowane na kształtowanie relacji, gdyż zazwyczaj rodzaj klienta przesądza o rodzaju wymagań nabywców. W odniesieniu do zdefiniowanego rynku należy ustalić wpływ czynników makrootoczenia na sytuację rynkową, określić trendy i prognozy rynkowe oraz rozpoznać sytuację dotyczącą podmiotów mikrootoczenia. W zakresie tych ostatnich, na pierwszym miejscu należy zająć się nabywcami i przeprowadzić ich segmentację, a w odniesieniu do wydzielonych segmentów należy określić:

- potrzeby, preferencje, oczekiwane wartości i profile nabywców,
- wielkość i ich dynamikę,
- zachowania nabywców, w tym poziom satysfakcji z oferowanych usług i poziomu lojalności wobec usługodawców,
- percepcję oferowanych usług i usług konkurencyjnych, na przykład według postrzeganej wartości,
- intensywność konkurencji oraz sytuację dotyczącą dostawców, pośredników i innych istotnych podmiotów.

Segmentacja nabywców przy kształtowaniu relacji z klientami może być specyficzna zarówno w odniesieniu do jej przebiegu, jak i stosowanych kryteriów segmentacji. Na przykład D. Peppers i M. Rogers proponują jej dwuetapowy przebieg, w którym najpierw porządkuje się klientów według ich wartości

MOST WIEDZY Pobrano z mostwiedzy.pl

dla firmy, a dopiero następnie według ich potrzeb[20]. Z kolei R. Furtak podaje przykłady ważnych kryteriów segmentacji w ramach marketingu partnerskiego[21].

Drugim elementem modelu jest sytuacja w organizacji, która – podobnie jak poprzednia – silnie oddziałuje na planowane działania marketingowe. W tym względzie należy wziąć pod uwagę przede wszystkim wytyczne organizacji, co do planowanych działań oraz jej zasoby. Planowane działania marketingowe będą ukierunkowane głównie przez misję, cele i strategię generalną firmy oraz determinowane dostępnymi zasobami. Wynika stąd konieczność oceny tych ostatnich, która to ocena może zostać przeprowadzona w odniesieniu do zasobów materialnych, ludzkich, finansowych i informacyjnych. Przy planowaniu działań zorientowanych na klienta powinno się uwzględnić rozpoznanie sytuacji w ramach marketingu wewnętrznego i zaawansowania w wykorzystywaniu systemów CRM (ang. *Customer Relationship Management*).

Na podstawie rozpoznania sytuacji w otoczeniu i organizacji formułowane są cele oraz strategia marketingowa. W zakresie obu tych elementów należy uwzględnić dążenie organizacji do zbudowania długofalowych i rentownych relacji z nabywcami. Cele marketingowe dlatego, oprócz klasycznych ujęć (np. wielkości przychodów ze sprzedaży, udziałów rynkowych), mogą dotyczyć:

- oferowania i świadczenia usług o najwyższej wartości dla docelowej grupy nabywców,
- maksymalizacji zagregowanej wartości wszystkich klientów (ang. *customer equity*),
- pożądanego poziomu retencji, satysfakcji nabywców, przeciętnego czasu trwania relacji czy udziału nowych nabywców w ogólnej liczbie klientów.

Spośród wyżej wymienionych, szczególne znaczenie ma maksymalizowanie zagregowanej wartości wszystkich klientów (tzw. kapitał klienta), gdyż uwzględnia obecny i przyszły „kapitał" rynkowy organizacji. Dlatego uważa się, że może być lepszą miarą marketingową wyników osiąganych przez firmę niż bieżąca wielkość sprzedaży czy udział rynkowy[22].

Wybór rynku docelowego i ustalenie ogólnego sposobu postępowania przy osiąganiu postawionych celów to ważne elementy strategii marketingowej[23]. W wyborze rynku docelowego, oprócz typowych kryteriów (np. rozmiar i dy-

[20] M. Mitręga, *Marketing relacji. Teoria i praktyka*, CeDeWu, Warszawa 2011, s. 43.
[21] R. Furtak, *Marketing partnerski…*, s. 121.
[22] Ph. Kotler, G. Armstrong, *Principles of marketing..*, s. 21.
[23] *Strategie marketingowe*, red. W. Wrzosek, Oficyna Wyd. SGH, Warszawa 2001, s. 11.

MOST WIEDZY Pobrano z mostwiedzy.pl

namika segmentu)[24] można uwzględnić takie, które są istotne w wymianie relacyjnej, jak na przykład wartość klientów, wskaźnik retencji czy poziom satysfakcji w odniesieniu do danego segmentu. Raczej naturalnym postępowaniem będzie przyjmowanie jako segmentów pierwszoplanowych tych, o najwyższej i wysokiej wartości klientów.

Przy podejmowaniu decyzji, co do ogólnego sposobu postępowania można wykorzystać czynniki, mające wpływ na zagregowaną wartość klientów. W literaturze przedmiotu zaproponowano różne sposoby wyznaczania zagregowanej wartości klientów i determinanty tej wartości w zależności od sposobu jej wyznaczania[25]. Gdy dąży się do maksymalizacji zagregowanej wartości klientów, to determinanty te mogą być użyte przy formułowaniu strategii marketingowej związanej z osiągnięciem celu. Przykładowo, w formule V. Kumara wyznaczania rozpatrywanej wartości – w której zagregowaną wartość klientów wyznacza się jako sumę wartości indywidualnych klientów – można wyróżnić trzy główne komponenty, którymi są częstotliwość zakupów, marża opłacona przez klienta i koszty marketingowe[26]. W odniesieniu do każdego z nich można ustalić czynniki determinujące dany komponent i przez odpowiednie ukształtowanie tego czynnika wpływać na osiąganie odpowiedniej zagregowanej wartości klientów. Jeśli weźmie się pod uwagę na przykład częstość zakupu, to – zgodnie z tym co podają V. Kumar i G. Morris – pozytywnie na nią wpływa unowocześnianie oferty (ang. *upgrading*), *cross-buying*, obustronna komunikacja, częstość kontaktów przez Internet[27]. Z innych formuł służących wyznaczaniu zagregowanej wartości klientów wynikają kolejne determinanty, pozwalające na maksymalizację tej wartości[28]. Wyniki tych analiz mogą być użyte nie tylko do określania strategii marketingowej, ale też w zakresie formułowaniu programów działań marketingowych – na poziomie taktyczno-operacyjnym – które stanowią kolejny element prezentowanego modelu marketingowego kształtowania relacji rynkowych.

[24] D. Dąbrowski, *Projektowanie strategii marketingowej*, Zeszyty Naukowe Katedry Marketingu nr 4, Politechnika Gdańska, Wydział Zarządzania i Ekonomii, Gdańsk 2005, s. 37.

[25] V. Kumar, G. Morris, *Measuring and maximizing customer equity*, „Journal of the Academy Marketing Science" 2007, No. 35, s. 163; P. Tomczyk, *Analiza podejść do zarządzania wartością klienta*, w: *Marketing przyszłości. Trendy. Strategie. Instrumenty. Zachowania konsumentów – trendy i kierunki zmian*, red. G. Rosa. A. Smalec, I. Ostrowska, Zeszyty Naukowe nr 660, Ekonomiczne Problemy Usług nr 72, Wyd. Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2011, s. 133–135.

[26] V. Kumar, G. Morris, *Measuring and maximizing*..., s. 164.

[27] *Ibidem.*

[28] *Ibidem*, s. 163.

MOST WIEDZY Pobrano z mostwiedzy.pl

Specyficzne działania w ramach programów marketingowych będą wynikały z wcześniej podjętych decyzji, co do celów i strategii marketingowej. Wytyczne dotyczące ich formułowania, które mogą być uwzględnione przy ustalaniu działań zorientowanych na klienta są następujące:

a) pozyskiwanie, gromadzenie i wykorzystywanie informacji dotyczących indywidualnych klientów w systemie informacji marketingowej, w tym tworzenie baz danych i korzystanie z systemów CRM;
b) indywidualizacja działań marketingowych w nawiązaniu do potrzeb i pragnień nabywców w zakresie:
   – kształtowania cech użytkowych oferowanych usług i sposobów ich świadczenia, pożądanego poziomu jakości usług (technicznej i funkcjonalnej), obsługi klienta,
   – ceny, w tym poziomu ceny i upustów, form i terminów płatności,
   – komunikacji marketingowej, w tym doboru kanałów i form komunikacji, jej intensywności,
   – dystrybucji usługi, w tym doboru kanałów dystrybucji i właściwej logistyki,
   – miejsca świadczenia usługi,
   – procesu realizowania usługi,
   – personelu świadczącego usługę, w tym odpowiedni dobór personelu i kształtowanie pożądanych zachowań;
c) nastawienie na utrzymywanie dotychczasowych klientów, w tym przez wspomnianą indywidualizację oferty, specjalną obsługę czy programy kształtujące lojalność;
d) zdobywanie nowych klientów, w tym uświadamianie o świadczeniu usług o najwyższej wartości, promocje sprzedaży dla nowych klientów;
e) zachęcanie klientów do powtarzania transakcji i ich powiększania, w tym *cross-selling* i *up-selling*;
f) motywowanie personelu w ramach marketingu wewnętrznego;
g) wzbogacanie transakcji kupna-sprzedaży o wymianę społeczną;
h) dostosowywanie środków i działań do fazy cyklu życia relacji.

Prowadzone działania marketingowe przynoszą określone rezultaty. Obie strony, biorące udział w wymianie relacyjnej, będą ponosiły określone jej konsekwencje. Tak w przypadku usługobiorcy, jak i usługodawcy można wyróżnić korzyści oraz koszty wymiany. Podstawową korzyścią usługobiorcy jest zaspokojenie potrzeb zgodne z jego pragnieniami zarówno w odniesieniu do cech usługi, ceny, miejsca czy czasu jej świadczenia, jak i wymaganego poziomu

MOST WIEDZY Pobrano z mostwiedzy.pl

obsługi. Wynika to z indywidualizacji oferty i powinno skutkować kolejnym pożytkiem nabywcy w postaci wysokiej satysfakcji. Do dodatkowych pozytywnych rezultatów po stronie usługobiorcy można zaliczyć korzyści z wizerunku marki i usług towarzyszących, zmniejszenie ryzyka transakcji i kosztów poszukiwania oraz wyboru dostawcy. W przypadku kosztów usługobiorcy, zazwyczaj najistotniejszym z nich jest opłata za wyświadczoną usługę. Oprócz tych kosztów stricte finansowych można wyróżnić następujące nakłady po stronie usługobiorcy[29]: czas poświęcony na skorzystanie z usługi, straty wynikające z pominięcia innych – być może lepszych – ofert rynkowych lub też rezygnacji z zakupu standardowych, tańszych ofert oraz większa możliwa podatność usługobiorcy na oportunistyczne zachowania partnera.

Gdy zaś chodzi o rezultaty po stronie usługodawcy, to podstawowym jego pożytkiem z wymiany relacyjnej są korzyści finansowe w postaci przychodów ze sprzedaży, zysków czy określonego poziomu rentowności. Niemniej ważne są jednak pozytywne rezultaty innego rodzaju. Za ważne należy uznać utworzenie grupy stałych, lojalnych nabywców, dokonujących kolejnych transakcji, co powinno zaowocować wysoką zagregowaną wartością klientów i mniejszymi nakładami na pozyskiwanie nowych klientów. Zazwyczaj przyjmuje się też, że lojalni nabywcy będą zaangażowani w przekazywanie istotnych dla organizacji informacji (np. o potrzebach i pragnieniach nabywców) oraz w rekomendowanie usługodawcy innym potencjalnym nabywcom. Dzięki tym dodatnim efektom firma może uzyskać przewagę konkurencyjną, obniżyć ryzyko działalności i zdobywać doświadczenie w kształtowaniu relacji z nabywcami. W przypadku kosztów usługodawcy można natomiast wyróżnić koszty pozyskania nowego klienta oraz koszty związane z utrzymaniem relacji. Te ostatnie – zgodnie z tym co podaje K. Storbacka – można podzielić na koszty bezpośrednie i pośrednie, zaś w ich zakresie odróżnić koszty zmienne i stałe[30]. Przykładami kosztów bezpośrednich – związanych na przykład z określoną kategorią usług – są nakłady na przygotowanie i realizację usług danemu klientowi (bezpośrednie koszty zmienne) lub koszty szkoleń tych usług, których nie można przypisać do określonego klienta (bezpośrednie koszty stałe). Przykładami kosztów pośrednich – nie odnoszących się do danej kategorii usług – są nakłady poniesione na zapewnienie wysokiej jakości relacji z danym klientem (pośrednie koszty zmienne)

[29] S.D. Hunt, D.B. Arnett, S. Madhavaram, *The explanatory foundations...*, s. 76.
[30] R. Furtak, *Marketing partnerski…*, s. 108–110; M. Mitręga, *Marketing relacji…*, s. 60–62.

MOST WIEDZY Pobrano z mostwiedzy.pl

lub koszty wysiłku psychicznego związanego z wykonywaną pracą (pośrednie koszty stałe)[31].

W nawiązaniu do rysunku 3, ostatnią grupę rezultatów wymiany relacyjnej stanowią czynniki relacyjne. S. D. Hunt, D. B. Arnett, S. Madhavaram wyodrębnili sześć czynników, które opisują relację między dwoma podmiotami i są powiązane z udaną wymianą relacyjną[32]. Do grupy tej należą: zaufanie, zaangażowanie, współpraca, dotrzymywanie obietnic, wspólne wartości i komunikacja. W przyjętym modelu założono, że czynniki te powinny być kształtowane przez działania marketingowe usługodawcy, gdyż podmiot ten jest zainteresowany kreowaniem udanej wymiany relacyjnej. Z drugiej strony, na czynniki te wpływają rezultaty wymiany relacyjnej po stronie usługodawcy i usługobiorcy. Jeśli wspomniane rezultaty będą prowadziły do wysokiego poziomu czynników relacyjnych, to prawdopodobieństwo kontynuowania wymiany relacyjnej będzie wysokie. Niski poziom rezultatów wymiany relacyjnej, chociażby u jednego z podmiotów biorących udział w wymianie, może doprowadzić do obniżenia poziomu czynników relacyjnych i zakończenia wymiany. Właściwe ich ukształtowanie dlatego jest niezmiernie ważne.

Zakończenie

Przedstawiony koncepcyjny model marketingowego kształtowania relacji rynkowych stanowi próbę ogólnego opisu powiązań występujących przy budowaniu relacji z nabywcami za pomocą marketingowych środków i działań. Ma on klasyczne ujęcie, ale też pewną specyfikę. Ta ostatnia wynika z dwóch faktów. Po pierwsze, każdy z elementów modelu starano się rozpatrzyć pod kątem orientacji na klienta, która stanowi paradygmat kształtowania relacji rynkowych. Okazuje się, że klasyczne ujęcie diagnozowania sytuacji i projektowania celów, strategii i programów działań marketingowych należy uzupełnić o czynniki uwzględniające długofalową i rentowną wymianę relacyjną. Po drugie, w zakresie rezultatów działań marketingowych wyróżniono trzy rodzaje tych efektów, które wynikają bezpośrednio z istoty wymiany relacyjnej. Efekty te dotyczą zarówno usługobiorcy, usługodawcy, jak i samej relacji ich łączącej. Daje to pełniejsze spojrzenie na wyniki wymiany relacyjnej i pociąga za sobą konieczność zwrócenia uwagi na planowanie takich działań marketingowych, które pozwolą na osiągnięcie różnego rodzaju rezultatów.

[31] *Ibidem.*
[32] S.D. Hunt, D.B. Arnett, S. Madhavaram, *The explanatory foundations...*, s. 77.

MOST WIEDZY Pobrano z mostwiedzy.pl

Przedstawiając wytyczne do formułowania działań marketingowych wzięto pod uwagę układ wynikający z marketingu mix, jednak nie ograniczono się do niego. Kształtowanie relacji rynkowych wymaga dodatkowych działań, które wykraczają poza ramy tego kanonu (np. gromadzenie informacji o indywidualnych klientach, programy lojalnościowe). W tym zakresie należy stosować takie działania i w takim ujęciu, które są najbardziej odpowiednie w danej sytuacji. Kwestia ta nabiera szczególnego znaczenia w dobie globalizacji i rozwoju nowych kanałów komunikacji oraz wymiany.

Zaproponowany model może być weryfikowany empirycznie, w całości lub fragmentarycznie. Na przykład w odniesieniu do każdego z siedmiu jego elementów można wybrać najistotniejsze lub te, które z różnych względów interesują badacza i na drodze badania empirycznego szukać interesujących powiązań.

MARKETING DEVELOPMENT OF MARKET RELATIONSHIPS WITH CUSTOMERS

Summary

The aim of the paper is to present conceptual model of development of market relationship with customers. The key elements of the model are goals, strategy and marketing programs that, on one hand, are formulated on the basis of situation in the environment and in a company and, on the other hand, cause creation of relational factors that describe a market relationship and results of relationship on both sides of service supplier and service recipients. The advantages of the model is highlighting the results of marketing actions as relationship factors and results of the relations, in both service supplier and service recipients.

Translated by Dariusz Dąbrowski

MOST WIEDZY Pobrano z mostwiedzy.pl