

Dr inż. Ryszard Ratajski*

KLIENT JAKO NAJWAŻNIEJSZA WARTOŚĆ FIRMY USŁUGOWEJ

Zarys treści: Globalizacja wymusza zmiany w pojmowaniu firmy i konkurencji. Centralnym elementem staje się więc klient oraz komunikacja z nim. Głównym problemem marketingu jest poznanie konsumentów oraz ich zachowań na rynku. Marketing relacji, inaczej zwany marketingiem skierowanym na klienta albo marketingiem partnerskim powstał na skutek zmian zachodzących na rynku. Obecnie sytuacja w tym sektorze gospodarki przechodzi znaczące przeobrażenia. Skutkują one istotnymi zmianami wewnątrz organizacji i poprawie budowania relacji z klientem.

Słowa kluczowe: klient, relacja, marketing, globalizacja, konkurencja

Dzisiaj bardzo trudno jest przetrwać na mocno obecnie konkurencyjnym i coraz bardziej globalizującym się rynku. Globalizacja bowiem wymusza zmiany w pojmowaniu firmy i konkurencji. Powoduje, że klient ma możliwość wyboru produktu z dowolnego rynku. Dlatego też przedsiębiorstwa coraz częściej szukają nowoczesnych trendów marketingowych polegającym między innymi na wykorzystaniu informacji o klientach. Wiedza zdobyta w ten sposób pozwala na zindywidualizowanie ofert skierowanych do poszczególnych konsumentów. Centralnym elementem staje się, więc klient oraz komunikacja z nim.

Głównym problemem marketingu jest poznanie konsumentów oraz ich zachowań na rynku. Od nich właśnie zależy powodzenie przedsiębiorstw oferujących swoje usługi. Klient może określić swoje potrzeby, lecz nie zawsze postępuje racjonalnie, czasami kierują nim określone motywacje a czasami ulega impulsom, które zmieniają jego decyzje w ostatniej chwili. Zadaniem firm oferujących swoje usługi jest, więc poznanie rynku. Należy odpowiedzieć sobie na pytania, kto tworzy rynek i dlaczego kupuje na tym rynku oraz w jaki sposób dokonuje się tego zakupu. Firmy chcąc posiadać wiedzę o swoich klientach powinny dokonywać pomiaru ich zadowolenia.

W praktyce oznacza to uzyskanie informacji o wyrobach czy usługach, które spełniły ich oczekiwania, a które nie wzbudziły satysfakcji. Te dane pozwalają na wprowadzenie priorytetów, usunięcie słabych stron w przedsiębiorstwie i uzyskanie pożądanego efektu, jakim jest oddany firmie klient. Odpowiedzi na te pytania interesują zarówno tych, którzy rozpoczynają

* Zakład Marketingu, Instytut Ekonomii i Zarządzania, Politechnika Koszalińska, adiunkt

działalność albo wprowadzają nowy produkt na rynek jak i tych, którzy ze swoimi produktami są już znani konsumentom. Dzieje się tak dlatego, że zmieniają się preferencje i gusty użytkowników oraz przybywa lub ubywa konsumentów. Bariera popytu i konkurencja wymuszają zabieganie o nabywców. Żadna usługa nie ma zapewnionej stałej sprzedaży. Na rynku toczy się gra o nabywców.

Marketing relacji

Marketing relacji, inaczej zwany marketingiem skierowanym na klienta albo marketingiem partnerskim powstał na wskutek zmian zachodzących na rynku. Od niedawna coraz silniej zaczyna dominować pogląd, iż marketing dotyczy długotrwałych, wartościowych relacji i więzi. Sytuacja ta zrodziła pewne wątplenia w skuteczność działań marketingowych, skoncentrowanych wokół 4P. Zmiany te były związane głównie z nowym postrzeganiem klienta i jego potrzeb. Termin marketing partnerski został po raz pierwszy użyty w literaturze w latach 70. Jednakże jako odrębna koncepcja marketing relacji został wprowadzony po raz pierwszy w latach 80 w kontekście marketingu usług. Pierwszy twórca definicji marketingu relacji L. Berry określił go jako „tworzenie, utrzymywanie i wzbogacanie relacji z klientami. Pozyskiwanie nowego klienta stanowi jedynie pierwszy krok w procesie marketingu”¹.

Według M. Rydla i C. Ronkowskiego marketing partnerski to „koncepcja zarządzania i działania na rynku, według której skuteczność rynkowa firm zależna jest od nawiązania partnerskich stosunków z uczestnikami rynku. Koncepcja ta zakłada budowę związków lojalnościowych z klientami i aliansów strategicznych z partnerami w biznesie”². Koncepcja ta to swoisty przełom w dotychczasowym pojmowaniu marketingu.

Jak również według definicji K. Rogozińskiego „marketing relacji oznacza mobilizację personelu mającą na celu uczynić z nabywcy nie tylko współtwórcę wartości – produktu, ale związać go na stałe z firmą”³. Natomiast według M. Armstronga „marketing relacji to koncepcja, w zgodzie z którą do tradycyjnego marketingu mix dodaje się obsługę klienta i jakość”⁴. Tak więc według tego autora marketing relacji oznacza jedynie poszerzenie klasycznej koncepcji marketingu skoncentrowanego wokół 4P o obsługę klienta i jakość.

Przedstawione ujęcia definicji marketingu partnerskiego wskazują na różnice w jednoznacznym określeniu tej koncepcji marketingowej co w efekcie utrudnia nadaniu marketingowi partnerskiemu wyraźnych, specyficznych cech⁵. Mimo to jednak należy zauważyć należy wspólne elementy takie jak kreowanie

¹ Otto J., *Marketing relacji, Koncepcja i stosowanie*, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa 2004 s. 41.

² Dejnaka A., *CRM Zarządzanie kontaktami z klientami*, Wydawnictwo HELION, Gliwice 2002. s. 9.

³ J. Otto, *Marketing...*, op.cit., s. 43.

⁴ Tamże, s. 42.

⁵ Tamże, s.41.

długoterminowych, zyskownych więzi przede wszystkim z klientami, ale także z innymi uczestnikami rynku. Niewątpliwie istotną rolę w procesie formułowania teorii marketingu relacji odegrała krytyka koncepcji marketingu transakcji i koncepcja marketingu mix (zestawienie tych dwóch koncepcji ilustruje tabela 1).

Firmy zmieniają sposób postrzegania swoich relacji z otoczeniem. Punkt ciężkości działań marketingowych przesuwają się z dążeń do zawarcia transakcji na dążenia do zbudowania więzi klienta z firmą, weryfikowanej jego długoletnim utrzymaniem. Firmy zaczynają dostrzegać nowe obszary swojej działalności. Oprócz zaspokajania potrzeb i wymagań swoich klientów interesują się również nawiązywaniem i podtrzymywaniem trwałych kontaktów z innymi rynkami zewnętrznymi, w tym z rynkami dostawców, potencjalnych pracowników firmy, pośredników i wpływowych instytucji. Rynki zewnętrzne również przykuwają uwagę firmy. Jakość, obsługa klienta i marketing są ze sobą nierozdzielnie związane. Marketing relacji koncentruje się właśnie na zintegrowaniu tych trzech elementów i uruchomieniu połączonego działania, wykorzystując efekt synergii⁶.

Tabela 1. Porównanie marketingu transakcji z marketingiem relacji

Table 1. Transactional versus relationship marketing

MARKETING TRANSAKCJI	MARKETING RELACJI
koncentracja na pojedynczej sprzedaży	koncentracja na utrzymaniu klienta
cechy produktu są najważniejsze	korzyści z zakupu są najważniejsze
krótkookresowa skala działania	długookresowa skala działania
obsługa klienta niezbyt ważna	obsługa klienta bardzo ważna
ograniczone przywiązanie klienta do firmy	duże przywiązanie klienta do firmy
umiarkowany kontakt z klientem	stały kontakt z klientem
o jakości dba dział produkcji	o jakości dbają wszyscy

Zródło: A. Payne, *Marketing usług*, PWE, Warszawa 1996, s. 53.

Source: : A. Payne, *Marketing usług*, PWE, Warszawa 1996, p. 53.

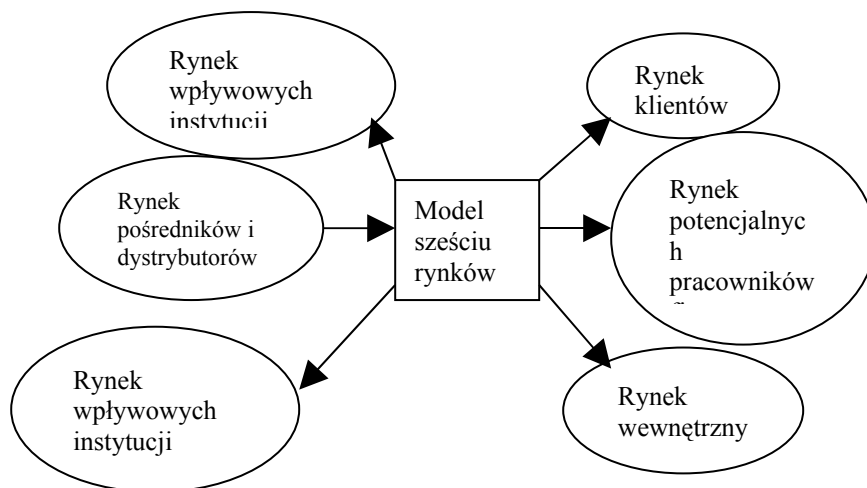
Pierwszy i drugi aspekt definicji objaśnia tzw. model sześciu rynków (rys.1). Dużą rolę odgrywają tutaj również odrębne grupy takie jak dystrybutorzy, filie, agencje określane jako rynek pośredników, którzy to mogą rekomendować firmę klientom oraz innym organizacjom. Firmy powinny wziąć pod uwagę zarówno istniejących klientów, jak i pośredników, jako potencjalne źródło wpływające na poprawę ich obrotów i zyskowności⁷.

⁶ A. Dejnaka, CRM, Zarządzanie..., op.cit., s. 15.

⁷ Tamże, s. 16.

Długoterminowa, ścisła współpraca z dostawcami może w istotny sposób pomóc przedsiębiorstwu w poprawie pozycji konkurencyjnej na rynku. Przez długie lata rozwoju gospodarki rynkowej kapitał uważany był za najistotniejszy zasób występujący w ograniczonych ilościach. Dziś nie ulega wątpliwości, iż dla firm funkcjonujących we współczesnym rynku najważniejszym ograniczonym zasobem staje się wykształcony, posiadający pożądane umiejętności pracownik.

Prócz rynku wewnętrznego w otoczeniu rynkowym każdego przedsiębiorcy działa wiele różnorodnych instytucji, które mogą mieć mniejszy bądź większy wpływ na jego funkcjonowanie. Rynek wpływowych instytucji tworzą maklerzy, analitycy, dziennikarze itp. Współpraca z tymi instytucjami, oddziaływanie na nie, a nawet angażowanie się w ich pracę mogą okazać się niezbędne dla ochrony podstawowej działalności firmy. Niewątpliwie długoterminowe, zyskowe powiązania i oddziaływania są celem marketingu relacji. Przedstawione modele podkreślają znaczenie całokształtu stosunków firmy z otoczeniem, które niejednokrotnie przybierają postać rozbudowanej sieci powiązań⁸.



Rys. 1. Model sześciu rynków

Figure 1. Model of six markets

Źródło: A. Dejnaka, *CRM Zarządzanie kontaktami z klientami*, Wydawnictwo, Gliwice 2002, s.15.

Source: A. Dejnaka, *CRM Zarządzanie kontaktami z klientami*, Wydawnictwo, Gliwice 2002, s.15.

Prawidłowo zastosowana zasada teorii marketingu relacji w praktyce, pozwala działowi marketingu przyjąć strategiczną pozycję w przedsiębiorstwie. Marketing partnerski składa się z ośmiu elementów (zwanymi także składnikami lub komponentami), które odpowiadają poszczególnym elementom struktury przedsiębiorstw. Grupę elementów marketingu relacji tworzą:

⁸ J. Otto, *Marketing...*, op. cit., s. 334.

Kultura organizacyjna i system wartości - odmienna struktura organizacyjna przedsiębiorstw nie jest przeszkodą na drodze budowania współpracy długoterminowej, pod warunkiem określenia różnic i podobieństw kooperantów w pierwszych faz relacji⁹. Trwałe związki handlowe nie są możliwe bez sprzyjającego środowiska kultury organizacyjnej i podobnego systemu wartości. Współpraca przedsiębiorstw nastawionych wyłącznie na zawarcie transakcji handlowej, nie przynosi pożądanych efektów w związkach, w których jeden z kooperantów pragnie zbudować trwałe związki handlowe.

Kierownictwo - jedną z głównych zasad koncepcji marketingu relacji jest tworzenie nowej wartości i działanie we wspólnym interesie obu stron wymiany. Decyzja o podjęciu współpracy na bazie marketingu relacji powinna być decyzją przemyślaną szczególnie przez kierownictwo przedsiębiorstwa. Istotą partnerstwa stanowi umiejętność dzielenia się np.: informacjami, technologiami. Jeżeli siła przetargowa przedsiębiorstwa jest większa niż jego klientów i dostawców, to propozycja współpracy opartej na bazie marketingu relacji służącej wszystkim zainteresowanym nie jest odpowiednia.

Struktura organizacyjna - współpraca oparta na bazie marketingu relacji powoduje zmiany struktur przedsiębiorstw¹⁰. Zgodnie z zasadami koncepcji, za każdy element partnerstwa (np.: za sprawy związane z klientami, pracownikami, dostawcami i inwestorami), odpowiada, specjalnie powołana do tego osoba. Zmiany struktur dotyczą także departamentów i działów przedsiębiorstwa. Marketing relacji określa ich zadania, łączy dotychczasowe komórki lub powołuje nowe struktury.

Ludzie - w przedsiębiorstwie o strategii współpracy na podstawach marketingu relacji, większość pracowników powinna być współtwórcami procesów służących poszczególnym kategoriom partnerów, a nie tylko specjalistami w swoim zawodzie. Sprzedaż, marketing, obsługa i wspieranie klientów tworzą spójny proces. Współtwórca procesu jest więc odpowiedzialny za jego obraz i integrację. Dwustronna rozmowa pozwala na uzyskanie informacji od klienta. Wpływa to pozytywnie na obsługę klienta i przekłada na zyski firmy.

Technologia informacyjna - technologia informacyjna znajduje zastosowanie zarówno w przedsiębiorstwie jak i kontaktach między nim a klientami. Składa się ona z komunikacji zewnętrznej, komunikacji wewnętrznej, przetwarzania danych i przechowywania informacji. Rolą technologii informacyjnych jest ułatwienie przedsiębiorstwu gromadzenia i przechowywania informacji o klientach.

Wiedza - dzięki poprawnemu zastosowaniu technologii informacyjnej przedsiębiorstwo może zdobyć i pogłębić wiedzę na temat partnerstwa z klientami. Zgromadzone dane mogą stanowić bazę teoretyczną planowanych działań.

⁹ www.ipis.pl, 2005.01.20.

¹⁰ Tamże.

Procesy - centralnym punktem wszystkich procesów przedsiębiorstwa powinni być obecni klienci. Marketing relacji zakłada, że procesy aktywności rynkowej przedsiębiorstw dostosowuje się do potrzeb konkretnego klienta.

Przedstawiona skrótowa charakterystyka marketingu relacji pozwala wyciągnąć wnioski, że konkurencyjność rynkowa przedsiębiorstw stanowi sukces na drodze ich rozwoju. Współpraca oparta na strategiach długoterminowych zwiększa konkurencyjność rynkową przedsiębiorstw. Kluczem sukcesu jest równe zaangażowanie kooperujących stron.

Celem marketingu partnerskiego jest satysfakcja konsumenta oraz satysfakcja partnerów ze współpracy, osiągnięta poprzez budowę silnego ekonomicznie i socjalnie łańcucha zależności, opartego na wysokiej klasy towarach, usługach, serwisie i cenach. Marketing relacji tworzy wartość dla klientów indywidualnych¹¹.

Miara jakości współpracy są długoterminowe relacje handlowe. Współpraca na bazie marketingu relacji formułuje nowe standardy współpracy zarówno w relacjach pomiędzy detalistą a konsumentem, jak również w relacjach pomiędzy producentem a detalistą. Koncepcja nie ogranicza się do działów pozostających w bezpośrednim kontakcie z klientem, ale do wszystkich procesów i obszarów, które przyczyniają się do stworzenia trwałej więzi handlowej. Istotne jest czy związek powstający w wyniku sprzedaży usługi ograniczy się do pojedynczej transakcji czy też będzie to trwały związek pomiędzy usługodawcą a usługobiorcą. Istotną rolę w obustronnych relacjach mają do spełnienia nie tylko proponowane towary (choćby najlepsze), lecz towarzysząca im atmosfera, zabieganie o nabywcę czy też miła obsługa. Powyższe znaczenie zostanie przedstawione w poniższym podrozdziale.

Zadowolenie i lojalność klientów a rentowność firmy

W warunkach nieustannej i nasilającej się konkurencji zbudowanie długoterminowych oplacalnych relacji z klientami staje się możliwe jedynie poprzez jego pełną satysfakcję. Jest to bowiem stan psychiczny, który jest emocją wyrażającą zadowolenie lub niezadowolenie z wyboru marki dokonywanego w akcie zakupu¹². Długoterminowe relacje z klientami zbudowane są na zadowoleniu klienta z dokonanego zakupu. Aby zbudować długoterminową relację nie wystarczy sprzedać produkt czy usługę – konieczne jest osiągnięcie przez klienta satysfakcji. Satysfakcja to emocje. To przyjemność z aktu sprzedaży, z dokonanego wyboru, z przebiegu całego procesu. Długotrwały związek pomiędzy klientem a sprzedawcą usługi to zaufanie i lojalność. To wymiana wartości nie tylko materialnych czy niematerialnych, ale i emocji. Zadowolenie jest ściśle powiązane z oczekiwaniami klienta przed dokonaniem zakupu.

Klient oczekuje od produktu lub usługi określonych cech. Jeśli oczekiwania zostaną spełnione, wówczas następuje faza zadowolenia.

¹¹ Materiał z witryny internetowej, www.marketing-news.pl, z dnia 2005.01.20.

¹² J. Otto, Marketing..., op.cit., s. 73.

Zadowolenie rodzi równocześnie zaufania do firmy, która to staje się wiarygodna i jest postrzegana jako rzetelnie informująca o korzyściach z zakupionego produktu lub usługi. Zadowolony klient w przyszłości dokona ponownego zakupu w danej firmie i nie będzie zadawał sobie trudu zdobywania informacji o innej firmie. Klient bowiem, wybierając określony produkt ponosi oprócz kosztów zakupu koszty dodatkowe, związane ze stratą czasu na szukanie informacji o produkcie, orientację o procedurze sprzedaży czy też uzyskanie bezpieczeństwa związanego z odpowiednią obsługą posprzedażową. Tak więc suma kosztów poniesionych przez klienta musi być zrekompensowana zadowoleniem z nabytego produktu lub usługi.

Poziom zadowolenia jest funkcją różnicy pomiędzy postrzeganymi cechami oraz oczekiwanymi¹³. Firmy dbające o klienta powinny poszukiwać sposobów pomiaru zadowolenia klienta jako wskaźnika przywiązania do firmy. Czym bardziej zadowolony jest klient, tym mniejsze nakłady finansowe muszą być na niego przeznaczane, aby dokonał on następnego zakupu. Mierzenie zadowolenia klienta to poszukiwanie odpowiedzi na to, jak reaguje on na produkty i usługi firmy, co powoduje wzrost jego satysfakcji, a co należy poprawić w ofercie i obsłudze firmy. Poziom ten można badać poprzez analizę poziomu sprzedaży, utratę klientów, reklamacje oraz analizę fałszywych zakupów. Sama sprzedaż nie wystarczająca w pełni do określenia poziomu zadowolenia klienta. Może ona jedynie dać ogólny pogląd na ilość klientów dokonujących zakupu. W przypadku analizy utraty klientów firma otrzymuje informacje o zaistniałych problemach co pozwala przeciwdziałać takim sytuacjom w przyszłości.

Analiza reklamacji dostarcza firmie cennych informacji. Mimo, że reklamacje klientów nie są zbyt dobrze przyjmowane przez przedsiębiorstwo to stają się dla niej cenną wskazówką. Jeśli bowiem klient zgłasza swoje niezadowolenie, to oznacza, że jest przywiązany do firmy i zależy mu na dalszej współpracy. Niezadowolony, nielojalny klient nie traci czasu na składanie reklamacji. Poziom zadowolenia u klienta zgłaszającego reklamację jest wyższy niż u klienta, który nigdy tej reklamacji nie składał. Niezadowolony klient może zrezygnować i przenieść się do innej firmy. Oznacza to zerwanie relacji. Klient, który w pewnym momencie stracił zaufanie do firmy, może nie informować o tym nikogo. Proces oddalania się od firmy trwa czasami latami. Taki klient mimo braku satysfakcji korzysta nadal z ofert firmy, jednak równocześnie korzysta z firm konkurencyjnych lub poszukuje firm zastępczych. Zatem ważniejszym od zadowolonego klienta jest uzyskanie klienta lojalnego. Wysokie zadowolenie klienta sprzyja powstawaniu silnych, emocjonalnych związków, które to przerażają się w przywiązanie klienta do firmy (rys. 2).

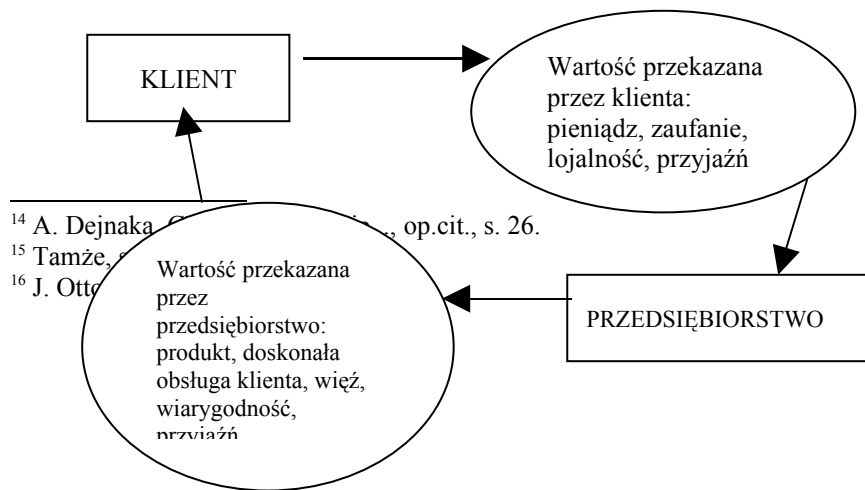
Firma powinna zadowolenie klienta potraktować jako najlepszy wskaźnik przyszłych wieloletnich zysków. Lojalny klient w przypadku pojedynczego aktu niezadowolenia z firmy przekazuje taką informację sprzedawcy czekając na

¹³ A. Dejnika, CRM, Zarządzanie..., op.cit., s. 22.

poprawienie obsługi. Źródłem takiej postawy jest nabyte zaufanie do przedsiębiorstwa. Można zauważyć, że lojalność klienta jest ściśle związana z jego zadowoleniem, lecz jest ona wyższym stopniem pozytywnej relacji z przedsiębiorstwem. Lojalny klient to taki, który jest pozytywnie zaangażowany, czyli gotowy do współdziałania z firmą i wymiany informacji. Ostrożne przedsiębiorstwo powinno jednak zdawać sobie sprawę, że nie zawsze lojalność klienta wynika z więzi, która jest wyznacznikiem systemu wartości firmy. Lojalny klient jest związany z firmą na różnych poziomach relacji. Istnieją więzi wymuszone czyli ekonomiczne, polityczne, technologiczne i czasowe. Nabywca jest tu niejako zmuszony do korzystania z tej a nie innej firmy i może zerwać tę relację, jeśli tylko nadarzy się okazja.

Taka sytuacja jest niekorzystna dla firmy i dlatego wdrażają programy lojalnościowe polegające na wprowadzaniu zachęt dla klientów takie jak karty stałego klienta, czasopisma firmowe, listy do klientów, hotlinie czy też doradcze kluby konsumentów¹⁴. Działania te powodują przewiązanie klienta do firmy, stanowią zachętę do dokonywania powtórnych zakupów, dostarczają informacji o produktach i usługach i przede wszystkim utrzymują bliski kontakt z klientem, który nie czuje się tylko bezosobowym numerem ewidencyjnym. Ostateczna decyzja o zakupie należy niewątpliwie do klienta dlatego oczywistym musi się stać fakt, iż przedsiębiorstwa powinny stać się partnerem dla konsumenta. Klienci wiedzą czego chcą i w jakiej formie ma być to dostarczone. Dialog z klientem ma niewątpliwie znaczący wpływ na dalsze relacje. Konsument, który sądzi, że jego opinie są dla firmy istotne, czuje się z nią związany i ma poczucie, że produkty, usługi oferowane na rynku są produkowane właśnie dla niego¹⁵. Myślenie kategoriami klienta wymaga od przedsiębiorstwa: porozumienia i zrozumienia istoty potrzeb klientów, określenia, za co klient jest skłonny zapłacić, zrozumienia, że to klienci płacą pensję wszystkim zatrudnionym w firmie i decydują o tym, gdzie rozpoczyna się i gdzie kończy biznes.

Utrzymanie zadowolonych lojalnych klientów jest bogactwem dla przedsiębiorcy między innymi, iż pozyskiwanie nowych nabywców obniża dochody z relacji. Stałe polepszanie jakości oferowanych produktów i usług jest dzisiaj niezbędne, albowiem większość klientów nie toleruje już produktów średniej jakości¹⁶. Analiza wpływu jakości usług na poziom



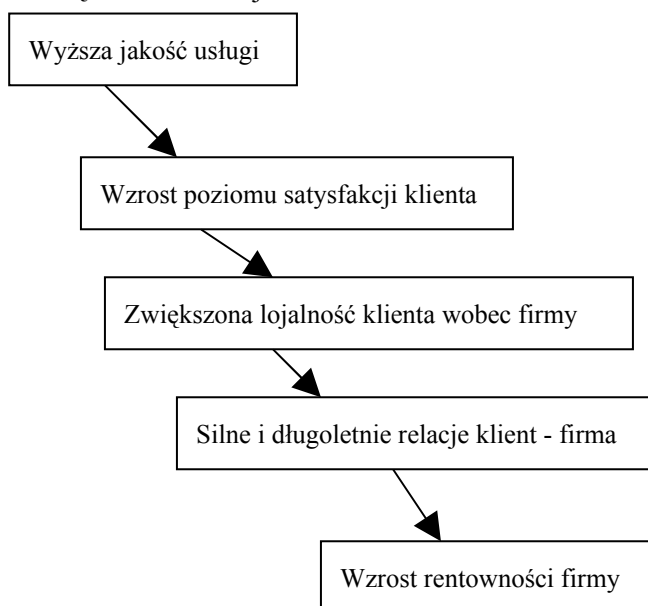
Rys. 2. Wymiana wartości

Figure 2. Value exchange

Źródło: J. Otto, *Marketing relacji*, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa 2004, s.77.Source: : J. Otto, *Marketing relacji*, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa 2004, p.77.

satysfakcji klienta powinna stać się czynnością priorytetową. Zadowolony klient tworzy silniejsze relacje z usługodawcą, które prowadzą do trwałych długoletnich więzi natomiast zatrzymanie klienta z kolei zapewnia firmie stałe dochody. Ich zsumowanie w czasie można określić jako rentowność relacji z klientami (rys. 3).

Nie wszyscy klienci są jednakowo rentowni dla firmy. Nawet długoterminowe relacje nie zawsze gwarantują rentowności. Również w obrębie tej grupy przedsiębiorstwa muszą prowadzić analizę. Należy zatem wyciągać z całej grupy klientów tych wysoko zyskowych i szczególnie zadbać o to, aby nie przenieśli się do konkurencji.



Rys. 3. Zależność między jakością a rentownością firmy

Figure 3. Dependence between quality and profitability of a firm

Źródło: J. Otto, *Marketing relacji*, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa 2004, s. 147.

Source: : J. Otto, *Marketing relacji*, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa 2004, P. 147.

Lojalność klienta wynika z więzi, która jest wyznacznikiem systemu wartości firmy. Klientów można podzielić na trzy segmenty. Klient kupujący produkt po raz pierwszy staje się klientem nowym. Jeśli dokonał powtórnego zakupu staje się klientem zatrzymanym. Klient, który porzucił współpracę z firmą jest klientem utraconym. Zysk firmy jest generowany poprzez klientów nowych i zatrzymanych¹⁷.

Macierz zysku odzwierciedla procentowy wzrost lub spadek wielkości obrotów przypadających na określone grupy klientów. Podaje, które grupy klientów powodują wzrost, a które spadek obrotów firmy. Każda firma oprócz klientów posiada gamę produktów, które przynoszą mniejsze lub większe zyski ze sprzedaży. Macierz opłacalności klient – produkt łączy analizę opłacalności klientów z opłacalnością produktów. Za pomocą tego narzędzia można stwierdzić, które produkty są najchętniej kupowane przez nowych klientów, a które przez stałych¹⁸. Powyższe analizy dowodzą, iż nie wszyscy klienci przedsiębiorstwa, mimo pożądanego zadowolenia z usług czy też daleko idącej lojalności, mogą być traktowani jednakowo. Wydawanie pieniędzy na klientów niedochodowych jest stratą dla firmy. Działania marketingowe powinny być skoncentrowane na klientach generujących największy zysk. Strata zadowolenia cennych klientów to strata zysków firmy i w przypadku przejścia do konkurencji – zwiększenie jej siły.

Marketing wewnętrzny

W ostatnich latach popularność zyskuje marketing wewnętrzny, którego przedmiotem są działania marketingowe stosowane wewnątrz firmy. W niej to

¹⁷ A. Dejnak, CRM, Zarządzanie..., op. cit., s. 20.

¹⁸ A. Dejnak, CRM, Zarządzanie..., op. cit., s. 21.

każdy pracownik i każdy dział firmy są jednocześnie wewnętrznymi klientami i wewnętrznymi dostawcami.

Celem marketingu wewnętrznego jest stymulowanie całego personelu firmy w taki sposób, aby we wszystkich kontaktach z klientami pracownicy jak najlepiej reprezentowali swoje przedsiębiorstwo. Koncepcja marketingu relacji zajmuje się także rolą pracowników, który powinien pomagać firmie w utrzymaniu klienta. W obecnych czasach nie wystarczy, aby pracownik był wydajny i zawsze obecny w obowiązkowych godzinach pracy. Powinien się wyróżniać takimi cechami jak wysokie kwalifikacje, lojalność wobec firmy, kreatywność i przyjazne nastawienie do klienta. Sukces firmy jest zależny również od zdolności jej pracowników. Technologia bowiem nie zastąpi dobrego pracownika, który potrafi łagodzić konflikty. Dla klienta firma przedstawia się poprzez pryzmat pracownika, który go obsługuje.

Koncepcja marketingu wewnętrznego zakłada, że firma wraz z pracownikami tworzy swoisty rynek. Polega na upowszechnieniu w całym przedsiębiorstwie orientacji na jak najlepsze zaspokojenie potrzeb nabywców¹⁹. Pracownik jest elementem pośredniczącym pomiędzy firmą a końcowym nabywcą. Działania marketingu wewnętrznego skierowane do środka firmy powinny spełniać dwa podstawowe zadania, a mianowicie wykreować w świadomości pracowników rolę jaką pełnią dla firmy oraz promować działania związane z doskonałą obsługą klienta²⁰.

Wszyscy pracownicy firmy powinni stać się współodpowiedzialnymi za realizację koncepcji marketingu wewnętrznego. Mimo iż marketing wewnętrzny obejmuje wszystkich pracowników firmy, to niewątpliwie szczególną rolę i wagę przywiązuje się do pracowników pierwszego kontaktu z klientami. Sposób traktowania klientów ma zasadnicze znaczenie przy podejmowaniu decyzji o kontynuowaniu zakupów przez danego klienta. Zadowolenie pracownika to pierwszy element prowadzący do uzyskania zadowolenia klienta. Natomiast niezadowolony pracownik może powodować niezadowolenie konsumenta. Jest to szczególnie ważne, gdy mamy do czynienia z firmą usługową. Wówczas to sprzedaż usług jest określona przez umiejętności pracowników tworzących usługę. Tak więc marketing wewnętrzny stanowi nierozdzielalną część składową marketingu relacji i pomyślności w działaniu na ówczesnym rynku.

W powyższym artykule podjęto próbę przedstawienia zmian jakie zachodziły w rozwoju marketingu od klasycznego do chwili obecnej, gdzie niekwestionowaną specyfikę i odmienność posiada marketing relacji. Wyzwania współczesnego rynku wymagają wszczęcia do klasycznej teorii marketingu 4P więzi z klientem.

Szczególne zmiany na tym polu można zaobserwować analizując przedsiębiorstwa przemysłu energetycznego. Jako sektor strategiczny dla

¹⁹ Sztucki T., *Encyklopedia marketingu*, Wydawnictwo PLACET, Warszawa 1998, s. 180.

²⁰ A. Dejnika, CRM, Zarządzanie..., op.cit., s. 30.

gospodarki narodowej energetyka podlegała pewnym szczególnym, wyjątkowym regułom. Do niedawna był to przemysł o charakterze monopolu. Świadczona usługa znajdowała zawsze swojego klienta. Odbiorca miał swoje mało istotne miejsce, a budowa relacji nie stanowi znaczenia dla danych firm usługowych.

Obecnie sytuacja w tym sektorze gospodarki przechodzi znaczące przeobrażenia. Skutkują one istotnymi zmianami wewnątrz organizacji i poprawie budowania relacji z klientem. Firmy dostrzegają możliwość utraty płynności świadczenia usług.

Bibliografia:

1. Dejnaka A., *CRM Zarządzanie kontaktami z klientami*, Wydawnictwo HELION, Gliwice 2002.
2. Kotler P., *Marketing, Analiza, Planowanie, Wdrożenie i Kontrola*, Gebethner i Spółka, Warszawa 1994.
3. Otto J., *Marketing relacji, Koncepcja i stosowanie*, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa 2004.
4. Sztucki T., *Encyklopedia marketingu*, Wydawnictwo PLACET, Warszawa 1998.

Abstract

Customer as the most important value of a service firm

Globalization compels changes in the understanding of both affirm and competition. People and communication with them becomes the critical component of a firm's activity. The main marketing problem is to get as much knowledge as possible about customers and their behavior in the market. Relationship marketing, also known as customer-oriented or partnership marketing, was created as the consequence of changes in the market in the broader sense of this term. Nowadays the situation in the

service sector undergoes considerable change resulting in important transformation inside an organization and improvement in building relations with customers.

Keywords: customer, relation, marketing, globalization, competition