

Iwona Gawron

TWORZENIE WARTOŚCI PRZEDSIĘBIORSTWA Z PERSPEKTYWY INFORMACJI O KLIENCIE

1. Wstęp

Współczesne zarządzanie przedsiębiorstwem stawia przed menedżerami nowe wymagania związane z koniecznością uwzględniania szybkiego wzrostu zakresu i różnorodności informacji, które należy szybko przetworzyć i wykorzystać w procesie zarządzania. Przedsiębiorstwa chcące skutecznie działać na rynku powinny mieć takie informacje dotyczące swoich klientów, które pozwolą na skuteczne oddziaływanie na konsumenta i jego zachowanie.

Zmienia się nie tylko koncepcja zarządzania, ale także rola nabywców, którzy zajmują główne miejsce w konstruowaniu strategii rozwoju przedsiębiorstwa i stanowią podstawowe źródło wartości przedsiębiorstwa. „Rolę klienta jako generatora wpływów i rentowności firm wskazywano znacznie wcześniej, jednakże współczesne uwarunkowania funkcjonowania przedsiębiorstw usytuowały klienta w roli podstawowego źródła wartości przedsiębiorstwa. Wynika to z następujących najistotniejszych przesłanek” [Dobiegała-Korona 2006, s. 85]:

- w wyniku procesów globalizacji klienci są przedmiotem rywalizacji konkurencyjnej nieograniczonej liczby przedsiębiorstw,
- klienci wyposażeni w nowoczesną technologię mają nieograniczony dostęp do ofert i możliwości ich porównań, przez co ich pozycja stała się silniejsza,
- gospodarka w skali światowej przekształciła się z popytowej w podażową, jako wynik niemal nieograniczonej wydajności współczesnych technologii oraz migracji zasobów.

2. Znaczenie informacji w przedsiębiorstwie

Przyjmuje się, że informacja – jako niematerialny kapitał firmy, decyduje o jej powodzeniu. Jednak gdyby przedsiębiorstwo mogło posiadać wszystkie informacje dotyczące jego obszaru działalności, pogrążyłoby się w chaosie.

Ze względu na mnogość informacji dostarczanych do przedsiębiorstwa szczególnego znaczenia nabierają te informacje, które są użyteczne i wykorzystywane do realizacji zadań przedsiębiorstwa. Można wskazać czynniki kształtujące wartość informacji, tj. jakość, aktualność i ilość informacji (tab. 1).

Tabela 1. Czynniki kształtujące wartość informacji

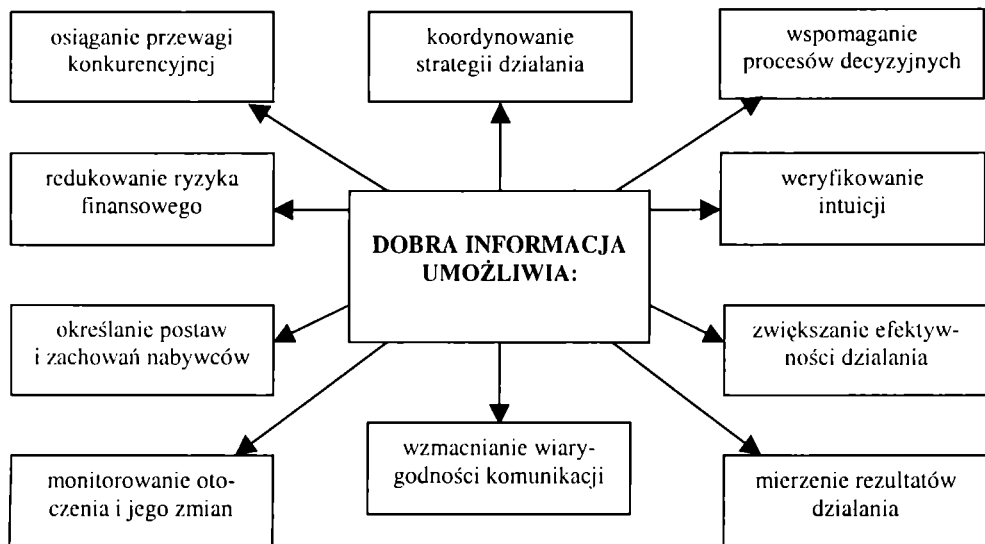
Czynnik	Wyszczególnienie
Jakość informacji	Im bardziej dokładna informacja, tym wyższa jej jakość. Można ją zatem z większą pewnością wykorzystywać w procesie podejmowania decyzji. W parze z jakością informacji występuje koszt jej uzyskania, który rośnie wraz z dokładnością i precyzją
Aktualność informacji	Dostarczanie informacji przez system informacyjny musi nastąpić w czasie umożliwiającym podjęcie działania. Aktualność informacji zależeć będzie jednak od sytuacji. Także na każdym szczeblu zarządzania informacja ma inny stopień ważności
Ilość informacji	Duża ilość informacji powoduje powstanie szumu informacyjnego, utrudniającego odrzucenie informacji bezużytecznych i nieistotnych. Nadmierne gromadzenie informacji w ilościach większych, niż można je wykorzystać może powodować przeoczenie informacji o niezwykle ważnej treści, a także stwarzać trudności w ich analizie

Źródło: [Kwieciński 2006, s. 145].

Jak duże znaczenie ma informacja w powodzeniu obecnych i przyszłych działań przedsiębiorstw pokazuje przykład agencji kosmicznej NASA. Na początku lat 90. w ramach planów podboju Marsa NASA wprowadziła w życie projekt „Szybkiej, taniej, lepiej”. Miał on na celu gromadzenie doświadczeń z poszczególnych lotów w kosmos i wykorzystywanie ich w następnych misjach. Mimo szczytnych założeń okazało się jednak, że kolejne sondy były gotowe do startu, zanim zgromadzono i opracowano dane z poprzednich lotów. Uważa się, że z tego właśnie powodu kilka misji zakończyło się niepowodzeniem. Dopiero po 2000 r. zdołano poprawić mechanizm gromadzenia wiedzy i komunikację między poszczególnymi zespołami programu [Flak 2006].

Informacja jest zasobem, który przedsiębiorstwo może wykorzystać w celu osiągnięcia wymiernych korzyści. Jest zasobem niematerialnym, przez co nie ulega zużyciu w procesach jego wykorzystania. Dla przedsiębiorstwa informacja, dzięki własności niewyczerpalności, jest zasobem bardzo cennym. „Uznaje się, że racjonalne podejmowanie decyzji opiera się jedynie w 10% na inspiracji i pomysłowości, w 10% na intuicji wynikającej z wyczucia i doświadczenia menedżera oraz aż w 80% na informacji [Olejniczuk-Merta (red.) 1999, s. 76].

Dobre, aktualne informacje mogą być wykorzystane do osiągnięcia różnorodnych celów przedsiębiorstwa. Rysunek 1 obrazuje możliwości wykorzystania informacji w przedsiębiorstwie.



Rys. 1. Możliwości wykorzystania informacji w przedsiębiorstwie

Źródło: [Evans 1988, s. 49].

Przedsiębiorstwa coraz częściej poświęcają znaczne zasoby i stosują nowości technologiczne, które mają na celu zdobycie i utrzymanie zadowolenia klientów stanowiących źródło wartości firmy. Możliwe jest to dzięki sprawnemu monitorowaniu rynku i gromadzeniu potrzebnych informacji.

3. Zasoby informacji o kliencie

Konkurencja na rynku jest czynnikiem motywującym do budowania takiego zestawu korzyści dla klienta i poziomu satysfakcji, aby odczucia w czasie konsumowania lub użytkowania produktu lub usługi były pozytywne, a nawet wzbudzały zachwyt w kliencie. Zadowolony klient ponowi zakup w przyszłości i będzie „rzecznikiem firmy” poprzez wyrażanie pozytywnych opinii o produkcie/usłudze wśród innych klientów.

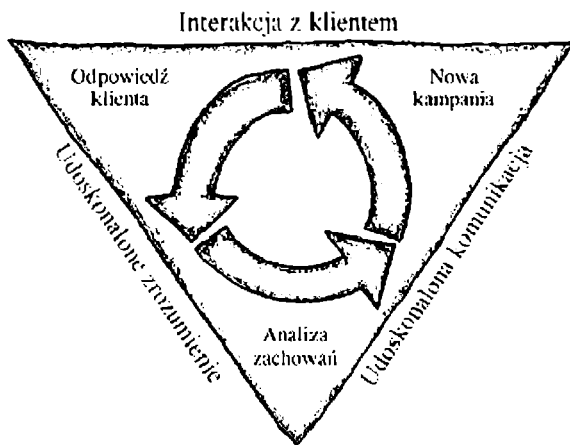
Przedsiębiorstwa mogą budować takie oferty jedynie na podstawie rzetelnych informacji zdobytych od swoich obecnych i potencjalnych klientów. Pomocnym narzędziem w systematycznym zbieraniu, analizowaniu i użytkowaniu danych o klientach są bazy danych.

Komputerowe bazy danych zawierają informacje zarówno o historii zakupów danego klienta, jego preferencjach nabywczych, jak i o rozmiarze kołnierzyka,

ulubionych kolorach, oglądanych programach telewizyjnych, posiadanych zwierzętach, dniu urodzin itd. [Czesiul 2002, s. 34].

Należy jednak pamiętać, że konsument, jeśli nie zapewni mu się dostatecznej korzyści i właściwej dla niego oferty, szybko traci zainteresowanie i w taki sposób zostaje przerwany dialog między klientem a przedsiębiorstwem. „Dzięki wykorzystaniu Internetu oraz nowych technologii wymiany informacji firma traci monopol w dostępie do informacji. W gestii firmy leży zachęcanie klientów do dialogu i wymiany informacji, gdyż jedynie „dawanie” im swojej wiedzy, bez informacji zwrotnej byłoby nieopłacalne” [Dobiegała-Korona 2006, s. 98]. Podkreślić również należy, iż zdobywanie informacji o klientach nie jest rzeczą łatwą. Firmy muszą czasami ponieść duże nakłady finansowe, aby zdobyć informacje o klientach, a jednocześnie muszą uważać, aby te informacje nie zostały przechwycone przez konkurencję.

Wyniki badań niejednokrotnie potwierdzały tezę, że im lepiej firma radziła sobie z analizą danych o klientach, tym lepsze rezultaty osiągała na przykład dzięki swoim kampaniom marketingowym skierowanym do segmentów klientów, a nie do całej populacji. Efekt zamkniętej pętli został zaprezentowany na rys. 2. W konsekwencji przedsiębiorstwo zdobywa grupę zadowolonych i lojalnych klientów przynoszących zyski, która to grupa decyduje o jego wartości i przyszłości na konkurencyjnym rynku.



Rys. 2. Udoskonalanie kampanii marketingowych

Źródło: [Dyche 2002, s. 28].

Wartość danych o klientach jest ogromna. Bazy danych prowadzone przez firmy powinny zawierać informacje o interakcjach z klientami przed pierwszym zakupem, ale również o jego reakcjach pozakupowych. Informacje te umożliwią

przedsiębiorstwu szybką reakcję w postaci modyfikowania oferty, która w pełni zaspokoi oczekiwania i potrzeby klientów.

Pewien duży europejski dom sprzedaży wysyłkowej opracował system marketingowy pozwalający korygować katalogi zgodnie z preferencjami odbiorcy w dziedzinie mody. Opierając się na wcześniejszych zakupach klienta czy klientki, system określał typ klienta (np. najnowsza moda, ubrania klasyczne, ubrania konserwatywne); na tej podstawie dostosowywano do gustów klienta okładkę katalogu i szesnaście stron tekstu. Każdy klient otrzymuje specjalnie dla niego opracowany katalog [Blattberg i in. 2004, s. 200].

Firmy prześcigają się w coraz to nowszych i bardziej wyszukanych sposobach na zdobycie danych o klientach i utrzymanie kontaktów z nimi. Przykładem może być firma internetowa Cisco, która na swojej stronie internetowej zapewnia klientom bezpłatny dostęp do własnych informacji, baz danych oraz wymiany wiedzy pomiędzy swoimi klientami, aby zapewnić sobie dane o klientach [Dobiegała-Korona 2006, s. 98].

Umiejętne wykorzystanie informacji przez przedsiębiorstwa jest sposobem na zdobycie grup klientów, którzy są podstawą wartości przedsiębiorstwa. Zarządzanie wiedzą o kliencie jako kompleksowe podejście do problemu gromadzenia, tworzenia i wykorzystywania wiedzy o kliencie w celu przysporzenia mu większej satysfakcji stało się niezwykle cenną umiejętnością w kreowaniu wartości przedsiębiorstwa. Jeżeli źródłem wartości przedsiębiorstwa jest zadowolenie i lojalność klientów, to zarządzanie wiedzą o kliencie umożliwia firmom wprowadzanie do swojej oferty programów marketingu zindywidualizowanego, które zapewnić mogą długie zyskowe relacje z klientami [Sobolewska 2006, s. 319].

Można wymienić kilka powodów, dla których firmy powinny skupić się na budowaniu udziału w kliencie i utrzymaniu go jako wartościowego zasobu. Oto niektóre z nich [Karolak 2002]:

- Koszt pozyskania klienta jest wysoki – klienci są coraz bardziej nieufni wobec kolejnych zabiegów marketingowych, poza tym trudno jest ich znaleźć, przekonać, aby zaufali nowej marce, i w końcu zachęcić do wyłożenia pieniędzy.
- Koszt utrzymania klienta jest niski – warto policzyć sobie życiową wartość klienta (LTV) i porównać koszty utrzymania takiego klienta z kosztami jego pozyskania – z reguły koszt utrzymania wynosi ok. 20% kosztu pozyskania.
- Koszt „wymiany klienta” jest ogromny – biorąc pod uwagę dwa wcześniejsze punkty, można zobaczyć, że w przypadku utraty klienta wypełnienie tego miejsca nowym klientem kosztuje firmę bardzo dużo. Wiele firm nie zauważa tego, gdyż patrzy jedynie na liczbę klientów i przychody, a nie kontroluje kosztów, jakie generuje utrzymanie takiej liczby klientów.

- Trudno przebić się z komunikatem – szum reklamowy na rynku powoduje, że coraz trudniej dotrzeć z informacją do klienta i wszelkie metody masowej komunikacji tracą na efektywności. Rozwiązaniem jest utrzymanie stałych relacji z klientami i komunikacja indywidualna z każdym z nich.
- Marketing udziału w kliencie jest bezpośredni, mierzalny i niedrogi – z wieloma klientami można się tanio porozumiewać poprzez Internet i trzeba to wykorzystać.
- Rywalizacja o udział w rynku i udział w kliencie doskonale się uzupełniają – z jednej strony masowa komunikacja i budowanie marki pomaga w przyciągnięciu klientów do firmy, a z drugiej strony narzędzia bezpośrednie pozwalają tańszego klienta utrzymać i przekonać do pozostania z firmą na dłużej.

4. Wykorzystanie w praktyce zasobów informacji o kliencie

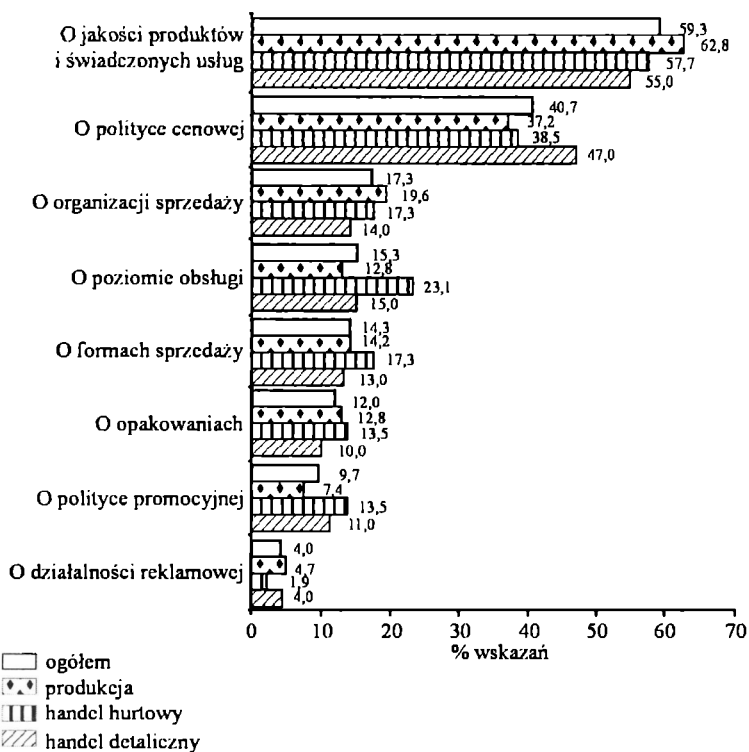
Badania potwierdzają, że przedsiębiorstwa na rynku polskim mało angażują się w pozyskiwanie informacji bezpośrednio od klienta. Deklarują otwartość na tego typu działania, ale w rzeczywistości oczekują raczej aktywności nabywców¹.

Działania dotyczące pozyskiwania informacji od klientów polegają m.in. na wykorzystywaniu połączeń telefonicznych realizowanych na koszt klienta – 70% wskazań czy też na bezpośrednich kontaktach z nabywcami – 52% wskazań. Z powiązań opartych na korespondencji listownej, w tym również nowoczesnej (poczta elektroniczna), korzysta zaledwie 16,3% badanych przedsiębiorstw [Nowacki 2004, s. 34]. Szczególnie dotyczy to przedsiębiorstw produkcyjnych. Ta forma komunikacji przedsiębiorstwa z klientami jest wykorzystana w bardzo małym stopniu, zważywszy na fakt, iż jest to tani, dostępny i bardzo szybki środek, dzięki któremu przedsiębiorstwa mogą uzyskać niezbędne informacje bezpośrednio od klientów. Z wtórnych źródeł informacji, takich jak materiały i publikacje naukowe, korzysta 22% ankietowanych przedsiębiorstw, natomiast z ogólnodostępnych danych statystycznych zaledwie 19%.

Wyniki badań wskazały, że przedsiębiorstwa, pozyskując informacje od klientów, koncentrują się przede wszystkim na dwóch obszarach: opiniach o jakości produktów i świadczonych usług oraz opiniach o prowadzonej polityce cenowej. Rysunek 3 obrazuje wykorzystanie przez badane przedsiębiorstwa informacji pochodzących od klientów w formułowaniu strategii działania na rynku. Dla przedsiębiorstw większe znaczenie powinny mieć informa-

¹ Badania zrealizowane zostały w lipcu 2003 r. w ramach prac statutowych Instytut Rynku Wewnętrznego i Konsumpcji (IRWiK) w Warszawie. Dotyczyły komunikacji przedsiębiorstw z rynkiem i przeprowadzono je wśród 300 firm funkcjonujących na rynku polskim, reprezentujących trzy sektory: produkcję, handel hurtowy i handel detaliczny. W badaniach uczestniczyły firmy o różnym kapitale i wielkości mierzonej rozmiarami zatrudnienia.

cje związane ze sposobami obsługi klientów czy też stosowanymi na rynku działaniami marketingowymi. Takie informacje wykorzystywane są przez mniej niż co piąta firma.

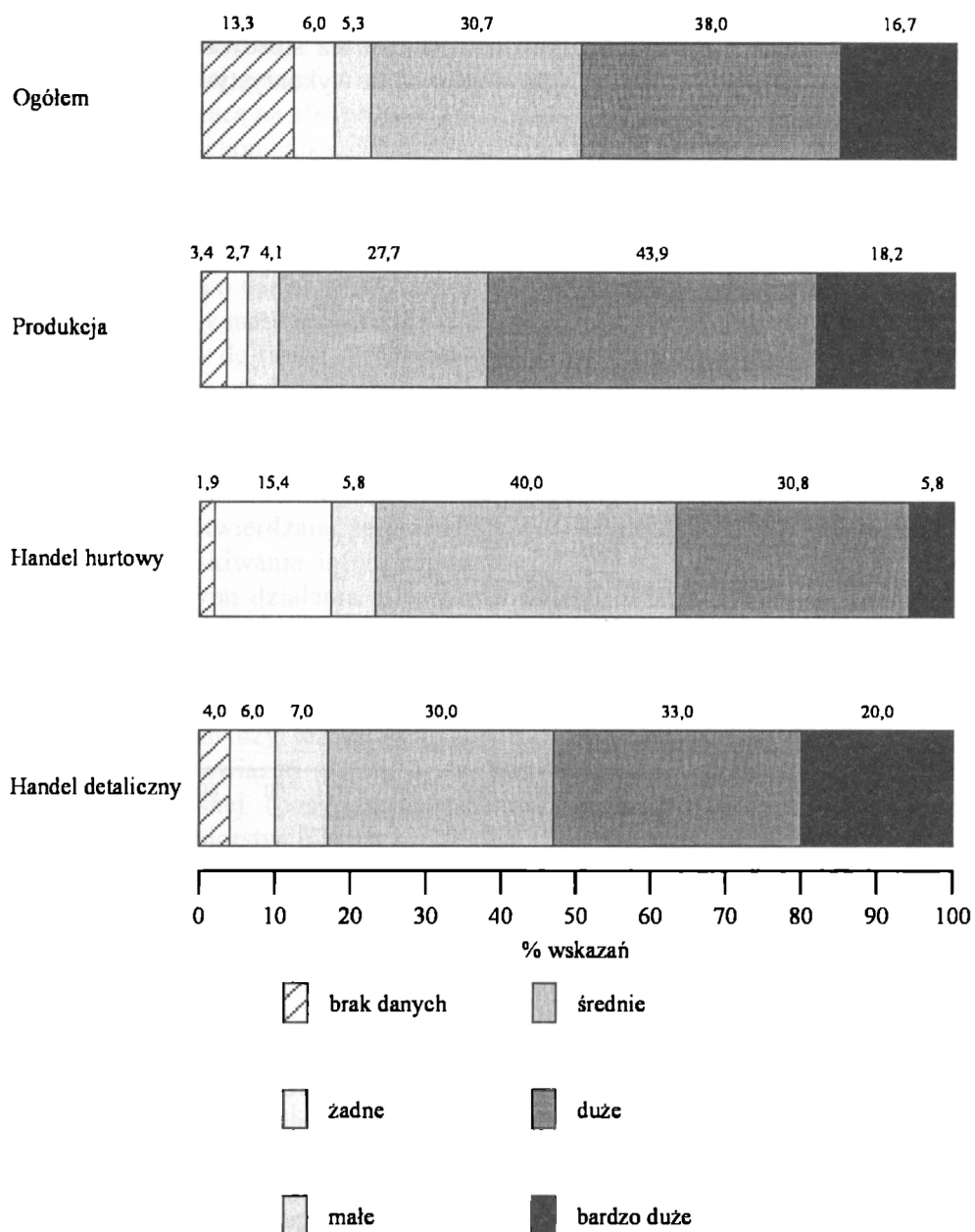


Rys. 3. Informacje pochodzące od klientów wykorzystywane przez badane przedsiębiorstwa w formułowaniu strategii działania na rynku

Źródło: [Nowacki 2004, s. 34].

Część badanych przedsiębiorstw doceniała rolę nabywcy i jego opinii w sprawie produktów i ich jakości, lecz w zakresie kształtowania działań wspomagających sprzedaż produktu na rynku stawiała go na drugim miejscu, choć w praktyce nabywcy odgrywają decydującą rolę w procesie zakupu (rys. 4).

Wyniki badań pokazały, że polskie przedsiębiorstwa poświęcają zbyt mało uwagi znaczeniu informacji płynących od klientów. Nie doceniają roli, jaką odgrywają we współczesnej gospodarce rynkowej więzi informacyjne z rynkiem. Przepływ informacji najczęściej występuje na linii przedsiębiorstwo-klient. Natomiast kierunek przepływu klient-przedsiębiorstwo jest traktowany drugorzędnie, co może być zagrożeniem dla konkurencyjności polskich przedsiębiorstw na rynku wspólnoty europejskiej.



Objaśnienia: kolor oznacza stopień znaczenia informacji od klienta w kształtowaniu strategii działania w badanych przedsiębiorstwach.

Rys. 4. Znaczenie informacji od klientów w kształtowaniu strategii działania w badanych przedsiębiorstwach

Źródło: [Nowacki 2004, s. 34].

5. Zakończenie

Wykorzystywanie informacji na temat klientów umożliwia optymalizację ich pozyskiwania i utrzymywania, a także umożliwia konstruowanie takich ofert rynkowych, które pozwalają przedsiębiorstwu utrzymać się na konkurencyjnym i często wymagającym rynku. Zmiana dotychczasowego podejścia przedsiębiorstw, polegającego na odejściu od jednorazowych transakcji i utrzymywaniu z klientami długookresowych relacji, przekłada się na zyski, jakie czerpie z tego tytułu przedsiębiorstwo w postaci lojalnych, zadowolonych klientów, którzy tworzą wartość przedsiębiorstwa. „Koncepcja wiedzy o kliencie jako czynnika wzrostu wartości przedsiębiorstw łączy elementy organizacji uczącej się, zarządzającej wiedzą, zorientowanej na klienta, ale równocześnie jest zdefiniowana w oparciu o wyniki finansowe, takie jak efektywność komunikacji z klientami, wartość klienta, zwrot inwestycji w klienta, które razem wzięte stanowią mogą o wartości przedsiębiorstwa...” [Sobolewska 2006, s. 321].

Literatura

- Blattberg R.C., Getz G., Thomas J.S., *Klient jako kapitał. Budowa cennego majątku relacji z klientem i zarządzanie nim*, Wydawnictwo MT Biznes sp. z o.o., Konstancin-Jeziorna 2004.
- Czesiul I., *Marketing partnerski na rynku dóbr przemysłowych*, Prace Naukowe AE we Wrocławiu nr 938, Wrocław 2002.
- Dobiegała-Korona B., *Klient kapitałem przedsiębiorstwa*, [w:] *Współczesne źródła wartości przedsiębiorstwa*, red. B. Dobiegała-Korona i A. Herman, Difin, Warszawa 2006.
- Dyche J., *CRM. Relacje z klientami*, Helion, Gliwice 2002.
- Evans J.R., Berman B., *Principles of Marketing*, McMillan, New York 1988.
- Flak O., *Informacja to pieniądz*, www.pracuj.pl/ (dostęp: 05.03.2006 r.).
- Karolak J., *Udział w kliencie*, „Modern Marketing” 2002, nr 7/8.
- Kwieciński M., *Informacja w procesie zarządzania*, [w:] *Podstawy zarządzania*, red. J. Fudaliński, M. Kwieciński, Wydawnictwo Antykwa, Kraków 2006.
- Nowacki R., *Potrzeby informacyjne przedsiębiorstw i ich zaspokajanie*, „Marketing i Rynek” 2004, nr 6.
- Olejniczuk-Merta A. red., *Zarządzanie marketingowe małym i średnim przedsiębiorstwem*, Difin, Warszawa 1999.
- Sobolewska S., *Zarządzanie wiedzą o kliencie źródłem wartości przedsiębiorstwa*, [w:] *Współczesne źródła wartości przedsiębiorstwa*, red. B. Dobiegała-Korona, A. Herman, Difin, Warszawa 2006.

BUILDING COMPANY VALUE FROM THE PERSPECTIVE OF INFORMATION ABOUT CUSTOMERS

Summary

Company's value and market position depends to a high degree on the positive, long-term relations with its customers. This is why companies earmark significant funds for developing those information sources that will help them identify their customers' tastes and preferences.

This article draws the reader's attention to the fact that customers are no longer treated as a single target, but are perceived as an investment in the creation process of a company's value and future. The article also presents the use of customer information sources in Polish companies.

Mgr inż. Iwona Gawron jest asystentem w Zakładzie Organizacji i Marketingu Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej w Nowym Sączu; e-mail: iwona.gawron@interia.pl.