

Rafał MATWIEJCZUK
Politechnika Opolska

ROLA WSPÓŁCZESNEGO MARKETINGU W TWORZENIU WARTOŚCI DLA KLIENTA

Marketing stanowi koncepcję działalności rynkowej przedsiębiorstw, w ramach której podkreśla się istotną rolę właściwego rozpoznawania i zaspokajania potrzeb klientów, do czego przedsiębiorstwo wykorzystuje m.in. posiadane narzędzia marketingu-mix. Działania marketingowe powinny przede wszystkim prowadzić do zaoferowania właściwych wartości na rzecz klientów. Wśród tych działań można wskazać m.in. segmentację rynku, kształtowanie rynku docelowego, pozycjonowanie produktu na rynku oraz opracowywanie i wdrażanie strategii marketingowej. Koncepcją przedstawiającą rolę marketingu w tworzeniu wartości jest tzw. cykl tworzenia wartości K. Fletchera.

1. UWAGI WSTĘPNE

Marketing stanowi określony sposób postępowania przedsiębiorstw na rynku. Postępowanie to pozostaje pod wpływem szeregu czynników, przy czym nadrzędną regułą stosowania marketingu w działalności rynkowej przedsiębiorstwa jest orientacja na klienta. Wyraża się to m.in. w podstawowych wyznacznikach marketingu, wśród których Ph. Kotler wymienia:

- potrzeby klienta,
- rynek docelowy,
- skoordynowane instrumenty i działania marketingowe,
- rentowność.¹

Istota marketingu wyraża się przede wszystkim we właściwym rozpoznawaniu i zaspokajaniu potrzeb klientów, stanowiących rynek docelowy obsługiwany przez przedsiębiorstwo. We właściwym zaspokajaniu potrzeb klientów przedsiębiorstwo wykorzystuje szereg narzędzi marketingowych, określanych mianem kompozycji instrumentów marketingu-mix. Ponadto, niezbędne jest podjęcie adekwatnych działań marketingowych, których podstawowym zadaniem jest zapewnienie zgodności oferty przedkładanej przez przedsiębiorstwo na rynku z preferencjami i oczekiwaniami klientów.

Mając na uwadze wspomniane preferencje klienta, wydaje się, iż działania marketingowe powinny przede wszystkim prowadzić do zaoferowania właściwych wartości na rzecz klientów. W swojej działalności rynkowej przedsiębiorstwa realizują wiele działań, w wyniku których kreowane są różne rodzaje użyteczności. Pierwszym rodzajem użyteczności jest użyteczność formy, która powstaje w wyniku realizacji

¹ Ph. Kotler, *Marketing. Analiza, planowanie, wdrażanie i kontrola*, Gebethner & S-ka, Warszawa 1994, s. 16-22.

czynności związanych ze sferą produkcji. Drugim rodzajem jest użyteczność miejsca i czasu, kreowana przy wykorzystaniu czynności logistycznych. Trzeci rodzaj użyteczności dotyczy działań marketingowych – użyteczność ta określana jest mianem użyteczności posiadania. Wiąże się ona z oferowaniem właściwych wartości na rzecz klientów, spełniających ich oczekiwania i zaspokajających zgłaszane potrzeby.²

2. WARTOŚĆ DLA KLIENTA JAKO PODSTAWOWA KATEGORIA WSPÓŁCZESNEGO MARKETINGU

W sferze marketingu zauważalne jest posługiwanie się kilkoma określeniami nawiązującymi do pojęcia wartości. W ogólnym ujęciu, kategoria wartości rozumiana jest jako suma przychodów przedsiębiorstwa, będąca funkcją ceny oferowanego produktu i ilości sprzedanych towarów.³ W tym rozumieniu, wartość jako kwota, którą klienci są w stanie zapłacić za nabywany produkt, powstaje w wyniku podjęcia przez przedsiębiorstwo czynności, składających się na tzw. łańcuch wartości M. Portera.⁴

K. Przybyłowski, S. Hartley, R. Kerin, W. Rudelius, autorzy klasycznego podręcznika poświęconego problematyce marketingu, posługują się pojęciem wartości konsumenckiej. Jest ona definiowana jako jedyna w swoim rodzaju kombinacja korzyści uzyskiwanych przez klientów, obejmujących jakość, cenę, wygodę, punktualną dostawę oraz usługi w okresie zarówno przed, jak i po sprzedaży.⁵ Pewnym problemem w przypadku tej postaci (wymiaru) pojęcia wartości mogą być utrudnienia w jej skwantyfikowanym ujęciu (wyrażeniu). Wartość konsumencka wydaje się być pojęciem dość subiektywnym, co w dużym stopniu uniemożliwia prowadzenie analiz porównawczych.

W obszarze marketingu relatywnie najczęściej stosowane jest pojęcie wartości dla klienta. Zdaniem Ph. Kotlera wartość dla klienta stanowi różnicę pomiędzy całkowitą wartością produktu dla klienta a kosztem, jaki musi on ponieść w związku z jego nabyciem. Całkowitą wartość produktu dla klienta tworzy wartość produktu wyrażona jego ceną, wartość świadczonych usług, wartość pracowników firmy, a także wartość wizerunku, w tym marki czy też znaku towarowego. Z kolei wśród kosztów ponoszonych przez klienta można wskazać przede wszystkim koszty finansowe, koszty zużytego czasu i energii, koszty zaangażowania psychicznego, a także koszty utraconych korzyści (koszty alternatywne).⁶

Wartość dla klienta nie jest rzecz jasna kategorią całkowicie zobiektywizowaną, nie mniej jednak – w porównaniu do wartości konsumenckiej – chyba bardziej adekwatną do prowadzenia analiz i porównań w zakresie rodzaju i struktury wartości zrealizowanych na rzecz klientów (zaoferowanych klientom). Pojęcie wartości dla klienta opiera się na preferencjach klienta, a także nawiązuje do możliwości zrealizowania celów i zamierzeń klienta w zakresie oczekiwanej wartości. R. Woodruff wartość dla klienta określa jako odczuwane przez klienta preferencje wobec atrybutów produktu, poprzez ich ocenę, ocenę atrybutów funkcjonalności produktu oraz ocenę konsekwencji wynikających z jego

² Zob. szerzej: J. Coyle, E. Bardi, C. Langley, *Zarządzanie logistyczne*, PWE, Warszawa 2002, s. 56-58.

³ *Zarządzanie. Teoria i praktyka*, (red.) A. Koźmiński, W. Piotrowski, PWN, Warszawa 1997, s. 193.

⁴ Zob. szerzej: D. Bettman, *Proces tworzenia wartości w łańcuchu logistycznym Portera*, (w:) „Przegląd Organizacji”, nr 8, 1996, s. 53-58.

⁵ K. Przybyłowski, S. Hartley, R. Kerin, W. Rudelius, *Marketing. Pierwsza Polska Edycja*, Dom Wydawniczy ABC, Warszawa 1998, s. 15.

⁶ Zob. Ph. Kotler, *Marketing...*, op. cit., s. 33.

użycia, które umożliwiają (bądź uniemożliwiają) osiągnięcie klientowi jego celów i zamierzeń.⁷

3. PODSTAWOWE ZAŁOŻENIA MARKETINGOWEGO PARADYGMATU WARTOŚCI DLA KLIENTA

Jak już zasygnalizowano uprzednio, marketing obejmuje szereg działań (czynności) prowadzących do zaoferowania właściwej wartości na rzecz klienta. W sferze marketingu można również wskazać określone narzędzia umożliwiające wytworzenie i dostarczenie wartości, których oczekują klienci.

Wśród najistotniejszych działań marketingowych związanych z tworzeniem wartości dla klienta można wskazać:

- segmentację rynku, rozumianą jako wyodrębnienie względnie jednorodnych grup klientów o podobnych potrzebach i oczekiwaniach w zakresie oferty rynkowej,
- kształtowanie i obsługę rynku docelowego, stanowiącego grupę klientów, których popyt przedsiębiorstwo stara się zaspokoić przy pomocy określonego programu marketingowego,
- pozycjonowanie (plasowanie) produktu na rynku, rozumiane jako działania prowadzące do „umieszczenia” produktu w szczególnym miejscu świadomości klienta, a także pozwalające na odróżnienie tego produktu od oferty konkurentów,
- opracowywanie i wdrażanie strategii marketingowej, warunkującej nie tylko wytworzenie wartości dla klientów, lecz również umożliwiającej zrealizowanie wartości na rzecz przedsiębiorstwa (uzyskanie przychodów z tytułu sprzedaży, osiągnięcie zysku).

Poza podejmowanymi przez przedsiębiorstwo działaniami marketingowymi, w tworzeniu wartości dla klienta istotną rolę pełnią również poszczególne narzędzia marketingowe, określane mianem kompozycji instrumentów marketingu-mix. Wśród nich występują produkt, cena, dystrybucja i promocja.

W ramach tzw. marketingowego paradygmatu wartości dla klienta (zwanego także paradygmatem wartości konsumenckiej) zwraca się szczególną uwagę na korzyści wynikające z zaoferowania oraz dostarczenia jedynej w swoim rodzaju, unikatowej wartości dla klienta. Umożliwia to rozwój długofalowych relacji z klientami, zapewniających realizację zarówno wartości dla klienta, jak i wartości dla przedsiębiorstwa. Jakkolwiek paradygmat wartości dla klienta opiera się na zdefiniowanym dużo wcześniej paradygmacie zadowolenia klienta, to jednakże warto podkreślić, iż stanowi jego znaczące pogłębienie.⁸ Kategoria zadowolenia wiąże się ze zdefiniowanym wiele lat temu paradygmatem marketingu transakcyjnego, sprowadzającym się do przeprowadzenia segmentacji rynku i skonstruowania adekwatnej kompozycji instrumentów marketingu-mix. Natomiast kategoria wartości dla klienta nawiązuje do współczesnego paradygmatu marketingu relacyjnego, zakładającego konieczność nawiązywania trwałych i długofalowych związków z klientami, których utrzymywanie i rozwój prowadzi do uzyskiwania szeregu korzyści zarówno przez klientów, jak i przez przedsiębiorstwo. Podstawowe założenia obydwu paradygmatów przedstawia tabela 1.

⁷ M. Szymura-Tyc, *Wartość dla klienta jako podstawa budowy przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw*, (w:) *Marketing – Przełom wieków. Paradygmaty. Zastosowania*, (red. nauk.) K. Mazurek-Łopacińska, A. Styś, Materiały Kongresu Marketingu, Prace naukowe nr 852, AE, Wrocław 2000, t.1, s. 154.

⁸ Zob. szerzej: J. Otto, *Marketing relacji. Koncepcja i stosowanie*, Academia Oeconomica, C. H. Beck, Warszawa 2001, s. 81-83.

Tabela 1. Zadowolenie klienta oraz wartość dla klienta jako paradygmaty marketingu

Podstawowe wymiary paradygmatów	Paradygmat zadowolenia klienta	Paradygmat wartości dla klienta
Podmiotowy aspekt podejmowanych decyzji	Koncentracja na dążeniach do zadowolenia klientów postrzeganych jako ostatecznych użytkowników	Koncentracja na oferowaniu i dostarczaniu wartości dla klientów oraz pozyskiwaniu i utrzymywaniu klientów konkurencji
Główne kryterium oceny oferowanych wartości	Ocena zadowolenia dokonana przez obecnych klientów przedsiębiorstwa	Ocena poziomu dostarczanych wartości dokonana przez klientów przedsiębiorstwa, obejmująca przy tym także ocenę oferty konkurencji
Perspektywa prowadzonych badań nad procesami tworzenia i dostarczania wartości	Perspektywa doświadczalna, głównie o charakterze analityczno-diagnostycznym	Perspektywa komparatywna, obejmująca zarówno aspekty analityczno-diagnostyczne, jak i prognostyczne
Podstawowy proces służący tworzeniu i dostarczaniu wartości	Obsługa klienta	Ścisłe zdefiniowana i zestrukturyzowana strategia
Istotność działań służących tworzeniu i dostarczaniu wartości	Działania o charakterze operacyjnym, podkreślające konieczność permanentnego udoskonalania i wzbogacania oferty produktowo-usługowej	Działania o charakterze strategicznym, determinujące łączną więź wartości oferowanych na rynku, w porównaniu do wartości oferowanych przez konkurentów

Źródło: Opracowanie na podstawie: B. Gale, *Zadowolenie to nie wszystko*, (w:) „Marketing Serwis”, nr 4, 1998, s. 33 oraz J. Otto, *Marketing relacji...*, op. cit., s. 81-88.

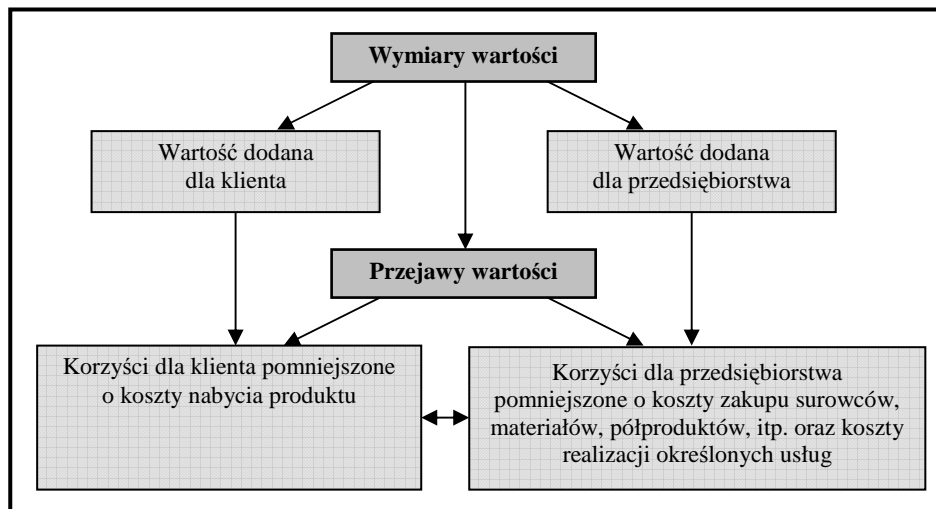
W ramach marketingowego paradygmatu wartości dla klienta podkreśla się, iż efekty uzyskiwane przez przedsiębiorstwo (przychody ze sprzedaży, zysk) stanowią rezultat zaoferowania i dostarczenia właściwej wartości dla klienta. Akcentowane są zatem nie tylko efekty występujące po stronie klientów (zaspokojenie potrzeb klientów w efekcie podjęcia przez nich decyzji o zakupie produktów i usług posiadających określoną wartość), lecz również efekty uzyskiwane przez przedsiębiorstwo (wartości zrealizowane na rzecz przedsiębiorstwa).⁹

Układ poszczególnych, następujących po sobie działań prowadzących do wytworzenia wartości można określić mianem procesu tworzenia wartości. Proces ten obejmuje kolejne czynności „dodające” wartości na poszczególnych ogniwach łańcucha dostaw, od miejsc pozyskiwania surowców, poprzez dostawców, produkcję, pośredników, na ostatecznym nabywcy kończąc. W procesie tworzenia wartości można wyróżnić dwa podstawowe wymiary tworzonej wartości dodanej:

- wartość dodaną dla klienta,
- wartość dodaną dla przedsiębiorstwa (por. rys. 1).

⁹ Por. K. Mazurek-Łopacińska, *Orientacja na klienta w przedsiębiorstwie*, PWE, Warszawa 2002, s. 25-27.

Rysunek 1. Podstawowe wymiary oraz przejawy kategorii wartości



Źródło: Opracowanie na podstawie: P. Blaik, *Logistyka. Koncepcja zintegrowanego zarządzania*, PWE, Warszawa 2001, s. 117-118; J. Dytwałd, *Współczesne koncepcje zarządzania korporacjami*, Wyższa Szkoła Przedsiębiorczości i Zarządzania, Warszawa 1997, s. 49; M. Szymura-Tyc, *Wartość dla klienta jako podstawa...*, op. cit., s. 153-154.

Jak pisze P. Blaik, wartość dodana dla klienta, jaką dostarcza i tworzy z jego punktu widzenia produkt lub usługa, stanowi określony wynik procesu tworzenia wartości przez przedsiębiorstwo. Wartość ta jest miarą oceny procesu tworzenia wartości, którego celem jest zaoferowanie klientowi wymiernych korzyści, określających ostatecznie wartość i cenę towaru lub usługi. Korzyści te można przedstawić jako sumę pożądanych atrybutów, np. jakości, funkcjonalności produktu, redukcji czasu, redukcji kosztów, niezawodności, terminowości dostaw, elastyczności reakcji, itp.¹⁰ W tym sensie, pojęcie wartości dodanej dla klienta można uznać za tożsame z pojęciem wartości dla klienta, stosowanym m.in. przez Ph. Kotlera.

Wartość dodana dla klienta ujawnia się w postaci zrealizowanej sprzedaży i tworzy podstawę sukcesu przedsiębiorstwa. Ekonomicznym przejawem tego sukcesu jest wartość dodana dla przedsiębiorstwa, którą można zdefiniować jako różnicę pomiędzy całkowitą wartością sprzedaży (ceną) a wartością zakupionych materiałów i usług.¹¹

Jakkolwiek wartość dodana dla klienta powstaje (a przynajmniej może powstawać) na każdym etapie procesu tworzenia wartości (dotyczącym dostawców, producentów, pośredników, itp.), ostatecznie urzeczywistnia się ona w momencie zrealizowania transakcji kupna-sprzedaży z udziałem finalnego nabywcy. Wartość dodana dla klienta wiąże się zarówno z oceną poziomu korzyści (użyteczności) związanych z wyprodukowanym i zaoferowanym przez przedsiębiorstwo produktem, jak i z oceną stopnia zaspokojenia potrzeb klienta. Zaspokojenie tych potrzeb może przejawiać się poziomem zadowolenia klienta, stanowiącego wynik porównania oferty przedsiębiorstwa z oczekiwaniami

¹⁰ Zob. P. Blaik, *Logistyka...*, op. cit., s. 117-118.

¹¹ Tamże.

nabywcy. Porównanie to opiera się na ocenie poziomu uzyskanych korzyści (użyteczności) w relacji do łącznych kosztów ponoszonych przez klienta, wśród których kluczową rolę pełni cena. Warto przy tym podkreślić, iż elementy stanowiące koszt dla klienta warunkują uzyskiwanie korzyści przez przedsiębiorstwo (przychodów ze sprzedaży, zysku). Z perspektywy producenta (sprzedawcy) cena jest bowiem jedynym instrumentem marketingu-mix umożliwiającym uzyskiwanie przychodów przez przedsiębiorstwo. Dla klienta natomiast stanowi ona koszt jaki musi on ponieść w celu nabycia określonego produktu.

4. UDZIAŁ MARKETINGU W TWORZENIU WARTOŚCI DLA KLIENTA

W procesie tworzenia wartości istotne jest właściwe zdefiniowanie kolejnych czynności, w wyniku których realizowana jest wartość na rzecz klientów. Poszczególne działania mogą przy tym przyczyniać się bezpośrednio lub pośrednio do zaoferowania określonych wartości (użyteczności) dla klientów.

Podstawowym narzędziem obrazującym proces tworzenia wartości jest szeroko omawiany w literaturze łańcuch wartości M. Portera. Opiera się on założeniu, iż podstawowym źródłem przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstwa nie jest sprawność jego funkcjonowania jako całości, lecz sprawność różnego rodzaju działań, jakie przedsiębiorstwo podejmuje, wprowadzając na rynek swoje produkty. Łańcuch wartości przedstawia proces „dodawania” wartości do produktu, począwszy od czynności związanych z zakupem surowców i materiałów niezbędnych do procesu wytwórczego, poprzez produkcję, na sprzedaży i świadczeniu usług dodatkowych kończąc.¹²

Koncepcja M. Portera obejmuje strategicznie istotne procesy, związane z tworzeniem wartości, które można podzielić na dwie grupy – procesy podstawowe oraz procesy pomocnicze (wspierające).

Wśród procesów podstawowych występują:

- logistyka zaopatrzenia,
- produkcja,
- logistyka dystrybucji (zbytu),
- marketing,
- świadczenie usług dodatkowych.

Z kolei wśród procesów pomocniczych (wspierających) można wymienić działania związane z:

- infrastrukturą przedsiębiorstwa,
- rozwojem techniki i technologii,
- zarządzaniem zasobami ludzkimi,
- centralnymi zakupami realizowanymi przez przedsiębiorstwo.¹³

Najistotniejszą cechą działań podstawowych jest to, iż przyczyniają się one bezpośrednio do tworzenia wartości. Z kolei działania pomocnicze wspierają i warunkują wytworzenie wartości.

Działania marketingowe związane z tworzeniem wartości dla klienta można podzielić na trzy podstawowe grupy:¹⁴

¹² Zob. szerzej: *Zarządzanie. Teoria i praktyka*, (red.) A. Koźmiński, W. Piotrowski, op. cit., s. 193 i nast.

¹³ Zob. tamże.

¹⁴ Zob. Ph. Kotler, *Marketing...*, op. cit., s. 85-86.

- działania związane z rozpoznaniem i/lub zdefiniowaniem wartości dla klienta,
- działania warunkujące dostarczenie wartości dla klienta,
- działania umożliwiające przekazanie informacji na temat dostarczonej wartości.

W pierwszej grupie działań można wskazać następujące marketingowe procedury i czynności związane z tworzeniem wartości:

- rozpoznanie potrzeb i preferencji klientów,
- segmentację rynku,
- wybór rynku docelowego,
- pozycjonowanie (plasowanie) wartości (produktów, usług) na rynku.

Wśród działań umożliwiających dostarczenie wartości dla klienta występują:

- czynności związane z rozwojem produktu,
- procedury kształtowania cen i określania polityki cenowej przedsiębiorstwa,
- działania w zakresie wyboru dostawców (źródeł zaopatrzenia) oraz w sferze produkcji,
- czynności realizowane w sferze dystrybucji.

Wreszcie, w ramach działań umożliwiających przekazanie informacji na temat dostarczonej wartości występują czynności związane z poszczególnymi instrumentami promocji – reklamą, promocją sprzedaży, sprzedażą bezpośrednią, public relations.¹⁵

Istotną kwestią jest precyzyjne zdefiniowanie rodzajów wartości, jakich oczekują od przedsiębiorstwa klienci.¹⁶ W wyniku analizy łańcucha wartości można dość m.in. do wniosku, iż niezbędne jest rozpoznanie „wiązki wartości”, którą przedsiębiorstwo zamierza i jest w stanie dostarczyć klientom. M. Treacy i F. Wiersema wyróżnili trzy, różniące się od siebie, tzw. „dyscypliny wartości”, wśród których można wskazać:¹⁷

- doskonałość operacyjną,
- przywództwo produktowe,
- dostosowanie do potrzeb klienta.

Doskonałość operacyjna opiera się na założeniu, iż przewaga konkurencyjna związana z tworzeniem wartości, osiągnąca i utrzymywana poprzez tworzenie właściwej wartości dodanej dla klienta, jest efektem zastosowania strategii przywództwa kosztowego w zakresie dostarczania produktu dla klienta. Zrealizowana wartość dodana dla klienta przejawia się wówczas przede wszystkim w jak najniższej cenie dostarczonego produktu, przy czym cena stanowi główne kryterium oceny wartości produktu z perspektywy klienta.

Z kolei przywództwo produktowe zakłada stały rozwój nowych produktów i ich jak najszybsze wprowadzanie na rynek. Różnicowanie (dyferencjacja) oferty produktowej może wówczas prowadzić do uzyskiwania i utrzymywania przewagi konkurencyjnej opierającej się na tworzeniu wartości dzięki permanentnemu wzbogacaniu wartości dodanej dla klienta.

Wreszcie, „dyscyplina wartości” określana mianem dostosowania do potrzeb klienta podkreśla istotną rolę tworzenia i utrzymywania długookresowych relacji z klientami, w wyniku których może dochodzić do nawiązywania partnerskich stosunków z klientami, co z kolei może przekładać się na ich lojalność względem oferty przedsiębiorstwa. Wiąże

¹⁵ Zob. szerzej: tamże.

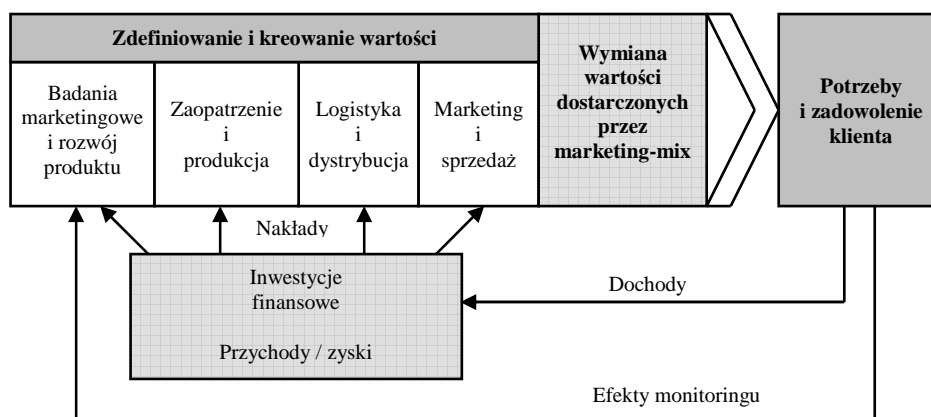
¹⁶ Zob. J. Dytwald, *Współczesne koncepcje...*, op. cit., s. 39.

¹⁷ M. Szymura-Tyc, *Wartość dla klienta jako podstawa...*, op. cit., s. 155-156.

się to również z korzyściami z tytułu utrzymywania stałych klientów, „dostarczających” przedsiębiorstwu określone przychody ze sprzedaży i jednocześnie zadowolonych ze stale wzbogacanej oferty produktowo-usługowej zaspokajającej ich potrzeby.

Znaczący udział marketingu w tworzeniu wartości dla klienta przedstawia tzw. cykl tworzenia wartości K. Fletchera (zob. rys. 2). W ramach tej koncepcji szczególna rola we właściwym zdefiniowaniu i dostarczeniu wartości dodanej dla klienta przypisywana jest procedurze badań marketingowych. Rezultatem przeprowadzonych badań marketingowych może być zaangażowanie klienta w proces kreowania i rozwoju produktu. W sytuacji, gdy to zaangażowanie wiąże się z aktywnym udziałem klienta w procesie kreowania i rozwoju produktu, zaoferowana wartość dodana może w większym stopniu odpowiadać potrzebom i oczekiwaniom klienta.

Rysunek 2. Cykl tworzenia wartości K. Fletchera



Źródło: *Marketing – Theory and Practice*, (red.) M. Baker, MacMillan Press Ltd., London 1985, s. 295.

Istotnym elementem koncepcji cyklu tworzenia wartości K. Fletchera są tzw. sprzężenia zwrotne. Wskazują one na możliwości, a niejednokrotnie wręcz konieczność stałego udoskonalania oferty rynkowej przez przedsiębiorstwo, m.in. poprzez modyfikację procedur dotyczących badań marketingowych, usprawnianie procesu rozwoju produktu, optymalizację procedur wyboru źródeł zaopatrzenia, doskonalenie procesu produkcyjnego, czy też usprawnianie realizowanych procesów logistycznych i marketingowych. Działania podejmowane w tym zakresie mogą w rezultacie przyczyniać się nie tylko do zwiększania wartości realizowanych na rzecz klientów, lecz również do uzyskiwania większych przychodów ze sprzedaży przez przedsiębiorstwo.

Charakterystyczne dla koncepcji cyklu tworzenia wartości K. Fletchera funkcjonalne ujęcie przedsiębiorstwa w pewnym sensie sugeruje, iż przedsiębiorstwo stanowi konglomerat (zbiór) poszczególnych funkcji, z których każda przyczynia się (a przynajmniej powinna) do wytworzenia określonej wartości dodanej. Podobne spostrzeżenie można odnieść do koncepcji łańcucha wartości M. Portera, według której przedsiębiorstwo jest zespołem działań, z których każde tworzy zarówno wartość dodaną, jak i koszty.

Mając na uwadze dążenia przedsiębiorstwa do zwiększania wartości oferowanych na rzecz klientów, można wskazać trzy rozwiązania, które pozwalają nie tylko na osiągnięcie określonych korzyści przez klientów, lecz również umożliwiają uzyskiwanie przez

przedsiębiorstwo przewagi konkurencyjnej, m.in. w oparciu o doskonalenie funkcji marketingowej oraz całego łańcuch wartości. Wśród tych rozwiązań można wskazać:¹⁸

- optymalizowanie funkcji elementarnych,
- koordynację międzyfunkcyjną,
- koordynację zewnętrzną w odniesieniu do poszczególnych ogniw łańcucha.

Optymalizowanie funkcji elementarnych stanowi zestaw działań prowadzących do rozpoznania źródeł przewagi konkurencyjnej w zakresie poszczególnych funkcji (obszarów funkcjonalnych) przedsiębiorstwa. Umożliwia to osiągnięcie wspomnianej przewagi poprzez rozpoznanie kluczowych czynników sukcesu charakterystycznych dla danego sektora (segmentu rynku) oraz skoncentrowanie zasobów na strategicznie istotnych funkcjach realizowanych przez przedsiębiorstwo.

Z kolei w ramach koordynacji międzyfunkcyjnej kluczową rolę przypisuje się synchronizacji działań realizowanych przez poszczególne obszary funkcjonalne przedsiębiorstwa. Analizując powiązania międzyfunkcyjne często można zidentyfikować różnorodne konflikty, dotyczące „punktów styku” pomiędzy tymi obszarami. Występowanie tych konfliktów może stanowić przeszkodę w realizacji właściwej wartości dodanej na rzecz klienta.

Wreszcie, koordynacja zewnętrzna wskazuje na możliwości uzyskiwania efektów synergicznych, przede wszystkim dzięki integracji łańcuchów wartości poszczególnych podmiotów – dostawców, producentów, pośredników, hurtowników, detalistów, ostatecznych odbiorców. Właściwe wykorzystanie koordynacji zewnętrznej może prowadzić do powstania tzw. systemu tworzenia wartości, obejmującego wszystkie podmioty współpracujące ze sobą w zakresie tworzenia i realizowania właściwej wartości dodanej na rzecz klientów.

LITERATURA

- [1] Bettman D., *Proces tworzenia wartości w łańcuchu logistycznym Portera*, (w:) „Przegląd Organizacji”, nr 8, 1996, s. 53-58.
- [2] Blaik P., *Logistyka. Koncepcja zintegrowanego zarządzania*, PWE, Warszawa 2001.
- [3] Coyle J., Bardi E., Langley C., *Zarządzanie logistyczne*, PWE, Warszawa 2002.
- [4] Dytwald J., *Współczesne koncepcje zarządzania korporacjami*, Wyższa Szkoła Przedsiębiorczości i Zarządzania, Warszawa 1997.
- [5] Gale B., *Zadowolenie to nie wszystko*, (w:) „Marketing Serwis”, nr 4, 1998, s. 31-34.
- [6] Kotler Ph., *Marketing. Analiza, planowanie, wdrażanie i kontrola*, Gebethner & S-ka, Warszawa 1994.
- [7] *Marketing – Theory and Practice*, (red.) M. Baker, MacMillan Press Ltd., London 1985.
- [8] Mazurek-Łopacińska K., *Orientacja na klienta w przedsiębiorstwie*, PWE, Warszawa 2002.
- [9] Otto J., *Marketing relacji. Koncepcja i stosowanie*, Academia Oeconomica, C. H. Beck, Warszawa 2001.
- [10] Przybyłowski K., Hartley S., Kerin R., Rudelius W., *Marketing. Pierwsza Polska Edycja*, Dom Wydawniczy ABC, Warszawa 1998.

¹⁸ Zob. J. Dytwald, *Współczesne koncepcje...*, op. cit., s. 36 i nast. oraz STRATEGOR, *Zarządzanie firmą. Strategie, struktury, decyzje, tożsamość*, PWE, Warszawa 1995, s. 64-67.

- [11] STRATEGOR, *Zarządzanie firmą. Strategie, struktury, decyzje, tożsamość*, PWE, Warszawa 1995
- [12] Szymura-Tyc M., *Wartość dla klienta jako podstawa budowy przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw*, (w:) *Marketing – Przełom wieków. Paradygmaty. Zastosowania*, (red. nauk.) K. Mazurek-Łopacińska, A. Styś, Materiały Kongresu Marketingu, Prace naukowe nr 852, AE, Wrocław 2000, t.1, s. 152-162.
- [13] *Zarządzanie. Teoria i praktyka*, (red.) A. Koźmiński, W. Piotrowski, PWN, Warszawa 1997.

THE ROLE OF CONTEMPORARY MARKETING IN CUSTOMER VALUE CREATION

Marketing is a concept of businesses market activity in which the emphasis is put on the importance of proper recognition and satisfying customer needs. To achieve it, a business uses the tools of marketing-mix. Marketing activities should first of all lead to offering appropriate values for customers. Among them there should be market segmentation, targeting, product placement as well as elaboration and implementation of marketing strategy. The concept presenting the role of marketing in value creation is called value creation cycle proposed by K. Fletcher.