



Złożenie pracy online:  
2021-10-18 11:36:25  
Kod pracy:  
13956/38707/CloudA

Hanna Bruzgo  
(nr albumu: 25058 )

Praca licencjacka

## **Zarządzanie wartością dla klienta - marketingową odpowiedzią na determinanty decyzji zakupowych klientów**

### **Customer value management - a marketing response to the determinants of the customer's purchasing decisions**

Wydział: Wydział Nauk Społecznych i  
Informatyki

Kierunek: Zarządzanie

Specjalność: specjalista ds. sprzedaży

Promotor: dr Sebastian Zupok

Składam najserdeczniejsze podziękowania Panu Doktorowi Sebastianowi Zupokowi za poświęcony czas, merytoryczne wskazówki i rady, a także wsparcie i życzliwość.

I



## Streszczenie

Skoncentrowanie na kliencie i wartościach dla klienta jest dla współczesnego przedsiębiorstwa warunkiem koniecznym. W ostatnim czasie istotnego znaczenia nabiera koncepcja zarządzania wartością dla klienta, która kierowana w umiejętny sposób może zagwarantować nie tylko przetrwanie, ale również wyróżnianie się przedsiębiorstwa na rynku docelowym. Celem teoretycznym niniejszej pracy było scharakteryzowanie i przedstawienie zmian w zakresie działań marketingowych przedsiębiorstw w wyniku rosnącej roli klient, a także scharakteryzowanie procesu zarządzania wartością dla klienta. Jako cel badawczy postawiono poznanie opinii klientów na temat oferowanych i dostarczanych im wartości oraz zidentyfikowanie determinantów wpływających na ich decyzje nabywcze. Zadanie zostało zrealizowane na podstawie studiów literatury polskiej oraz obcojęzycznej z zakresu teorii zarządzania i marketingu oraz na podstawie badań własnych. Przyjęto hipotezę główną, iż klienci dokonując zakupów kierują się oferowanymi im wartościami. W zakresie hipotezy głównej weryfikacji poddano trzy hipotezy pomocnicze. Na podstawie danych uzyskanych z badania ankietowanego i przeprowadzonej analizy pozytywnie zweryfikowano założoną hipotezę badawczą oraz sformułowano wnioski końcowe. Ponadto wyszczególniono najważniejsze kryteria, którymi kierują się klienci przy wyborze przedsiębiorstw i ich ofert produktowych oraz podczas podejmowania decyzji zakupowych. Potwierdzono również, iż organizacje powinny efektywnie zarządzać wartościami dla klienta oraz poddawać tematykę wartości dla klientów ciągłym badaniom.

## Słowa kluczowe

klient, marketing, marketing mix, orientacja przedsiębiorstwa, wartości, wartość dla klienta, zarządzanie wartością dla klienta

## Abstract

Increased focus on the customer and customer values became a top priority for most of the organizations these days. The concept of the customer value management has recently appeared to be especially popular, and, if managed with talent and skill, it can guarantee not only the survival, but also distinguishing of the company on the desired market among other competitors. The main goal of current thesis is two-fold. First, the theoretical research aimed to show the essence of value for the customer through the management based on the traditional marketing concept, as a response to the growing influence of the customer on the company. On the other hand, the target of practical part of the work completed in form of the survey was to understand customers' stance on the values provided to them and the importance of the values as a decision-making guidance during the purchasing process. Alongside the main hypothesis, three auxiliary hypotheses were verified. All the theoretical exercises are included in the first two chapters of the thesis with the third chapter containing the empirical research. The conclusion has been made that when making purchases, customers are mostly guided by the values offered to them. The most important criteria which customers highlight while selecting companies and their product offering as well as when making purchasing decisions have been demonstrated. It was also confirmed that organizations should effectively manage customer values and prioritize this subject in the respective market research.

## Keywords

customer, marketing, marketing mix, company orientation, values, customer value, customer value management



## Spis treści

<b>Spis treści</b> .....	1
<b>Wstęp</b> .....	2
<b>Rozdział 1. Koncepcja klienta w marketingu</b> .....	4
1.1. Klient, nabywca, konsument – definicje .....	4
1.2. Ewolucja orientacji przedsiębiorstw w marketingu.....	10
1.3. Modyfikacja marketingu mix – klient i wartości jako główne kategorie .....	14
<b>Rozdział 2. Paradygmat zarządzania wartością dla klienta</b> .....	20
2.1. Istota i zakres problematyki wartości w przedsiębiorstwie .....	20
2.2. Koncepcja zarządzania wartością dla klienta .....	25
2.2.1. Wartość dla klienta – kwestie teoretyczne.....	25
2.2.2. Proces zarządzania wartością dla klienta – próba charakterystyki .....	28
<b>Rozdział 3. Opinie klientów na temat dostarczanych im wartości – badania własne</b> .....	47
3.1. Metody i narzędzie badawcze.....	47
3.2. Charakterystyka respondentów.....	48
3.3. Przedstawienie i analiza badań własnych.....	52
3.4. Weryfikacja hipotez i wnioski.....	65
<b>Zakończenie</b> .....	71
<b>Bibliografia</b> .....	73
<b>Spis tabel</b> .....	77
<b>Spis rysunków</b> .....	77
<b>Spis wykresów</b> .....	77
<b>Załącznik</b> .....	78



## Wstęp

Warunki, w jakich funkcjonują przedsiębiorstwa, ulegają dynamicznym i nieustającym zmianom. Aby móc przetrwać w turbulentnym otoczeniu, organizacje zmuszone są do dostosowywania swoich strategii działań w sposób elastyczny i zintegrowany. Jednym z kluczowych aspektów, który ewoluował na przestrzeni wieków, jest sposób postrzegania roli klienta i związanych z tym zmian koncepcji działań marketingowych. Oznacza to przejście z koncentracji skupionej wyłącznie na wytwarzaniu i sprzedaży produktu, bez brania pod uwagę potrzeb klienta, na ukierunkowanie w głównej mierze na kliencie i ciągłemu dążeniu do zaspakajania jego nieograniczonych potrzeb.

Należy wskazać, iż na przestrzeni ostatnich lat, postęp technologiczny oraz proces globalizacji, stały się jeszcze bardziej intensywniejsze niż miało to miejsce kilka dekad temu. Możliwości, jakie obecnie oferuje Internet, w sposób dynamiczny zmieniają preferencje i zachowania nabywcy klienta oraz powodują wzrost jego wymagań względem przedsiębiorstwa. W związku z tym stawianie klienta w samym centrum uwagi jest dla organizacji warunkiem koniecznym. Szczególnie popularna w ostatnim czasie stała się koncepcja zarządzania wartością dla klienta, która kierowana w umiejętny sposób może zagwarantować nie tylko przetrwanie, ale również wyróżnianie się przedsiębiorstwa na rynku docelowym.

O wartościach, a w tym wartościach dla klienta, słyszy się coraz częściej i coraz więcej. Fenomen zarządzania wartością doczekał się bogatej literatury i licznych badań empirycznych. Za szczególnie interesujące, według autorki niniejszej pracy, uznano subiektywny charakter wartości dla klienta widziany z innego punktu widzenia przez każdą grupę interesariuszy danej organizacji, w tym jej najważniejszego jej interesariusza – a mianowicie klienta. Autorkę zainteresowała również wielość publikacji na temat wartości dla klienta w literaturze. Uzasadniło to potrzebę przeprowadzenia badań sprawdzających znajomość tematyki wartości wśród klientów i weryfikacji ich najważniejszych wartości. Na tym tle podjęto się rozważań dotyczących istoty roli klienta i wartości z perspektywy literatury ekonomicznej oraz w świetle badań własnych. Tematykę zawężono do literatury marketingu i zarządzania. W niniejszej pracy cele podzielono na cele teoretyczne oraz praktyczne z uwzględnieniem celów pomocniczych.

Celem teoretycznym niniejszej pracy było scharakteryzowanie i przedstawienie zmian w zakresie działań marketingowych przedsiębiorstw w wyniku rosnącej roli klient, a także



scharakteryzowanie procesu zarządzania wartością dla klienta. Dla realizacji celu głównego postawiono następujące cele szczegółowe: zdefiniowanie kluczowych pojęć takich jak klient, marketing, wartość (wartość dla klienta, wartość klienta, wartość przedsiębiorstwa); ukazanie ewolucji orientacji przedsiębiorstw w marketingu z uwzględnieniem narzędzi marketingu mix ukierunkowanych na klienta i wartości; wskazanie na zależność koncepcji zarządzania wartością dla klienta, a marketingiem; charakterystykę procesu zarządzania wartością dla klienta z próbą określenia najważniejszych wartości dla klienta poprzez segmentację klientów i identyfikację ich wartości.

Wymienione cele pomocnicze były kluczowe dla realizacji głównego celu teoretycznego oraz stanowiły podstawę w określeniu głównego celu badawczego, czyli poznania opinii klientów na temat dostarczanych im wartości. Główny problem badawczy sformułowano następująco: „Czy tematyka wartości dla klienta jest znana klientom i czy wartości stanowią dla nich kryteria podczas dokonywania zakupów?”. Na tej podstawie postawiono hipotezę główną pracy dyplomowej:

*(H<sub>g</sub>) – zakłada się, iż klienci dokonując zakupów kierują się oferowanymi im wartościami.*

Jako uzupełnienie hipotezy głównej poddano weryfikacji hipotezy pomocnicze:

*(H<sub>p1</sub>) – zakłada się, iż jeżeli tematyka wartości dla klienta jest popularna dla przedsiębiorstw oraz w dziedzinach ekonomicznych, to w sposób efektywny komunikowana jest ona również klientom.*

*(H<sub>p2</sub>) – zakłada się, iż ze względu na istotę tematyki wartości dla klienta w przedsiębiorstwie, klientom dostarczanych jest wiele wartości i w sposób pozytywny oceniają oni zarówno podmioty gospodarcze, jak i otrzymywane wartości.*

*(H<sub>p3</sub>) – przypuszcza się, iż ze względu na istotną rolę klienta w przedsiębiorstwie, podmioty i marki intensywnie angażują klientów w procesy tworzenia wartości i biorą ich preferencje pod uwagę.*

Całość rozważań niniejszej pracy ujęto w trzech rozdziałach, z których dwa pierwsze mają charakter teoretyczny, natomiast rozdział trzeci – empiryczny. W rozdziale pierwszym przedstawiono ewolucję zmian zarządzania koncepcji marketingu ukierunkowaną w stronę klienta i wartości. W rozdziale drugim podjęto się przybliżenia problematyki wartości oraz charakterystyki koncepcji zarządzania wartością dla klienta. W rozdziale trzecim przedstawiono metodologię, analizę i wnioski przeprowadzonych badań własnych. Zadanie zostało zrealizowane na podstawie studiów literatury polskiej oraz obcojęzycznej z zakresu teorii zarządzania i marketingu. Na końcu rozważań zawarto również spis literatury, tabel, rysunków i wykresów oraz dołączono załącznik przedstawiający kwestionariusz ankiety internetowej.



## Rozdział 1. Koncepcja klienta w marketingu

Uwarunkowania gospodarcze, społeczne i polityczne ulegają ciągłym zmianom wymuszając na przedsiębiorstwach opanowanie umiejętności efektywnego dostosowywania się do dynamicznie zmieniających się warunków otoczenia. Modele biznesowe, strategie i procedury, które nie są uaktualniane, mogą okazać się niewystarczające i zawodne<sup>1</sup>. Szczególnym wyzwaniem dla rozwoju zdolności adaptacyjnych są zmiany technologiczne, których postęp na przestrzeni ostatnich lat staje się coraz intensywniejszy, niż miało to miejsce jeszcze kilka dekad temu. Komunikacja w sieci internetowej umożliwia organizacjom m.in. oferowanie bogatych ofert, wychodzenie naprzeciw potrzebom i wymaganiom klienta, a dzięki innowacyjnym rozwiązaniom – wyróżnianiu się na rynku konkurencyjnym. Jednakże wraz z rozwojem Internetu i nowych technologii – wzrasta również świadomość oraz oczekiwania klienta. Współczesny klient jest dobrze poinformowany, pewny siebie i żądny coraz to nowszych, bardziej różnorodnych możliwości. Różni się on istotnie od klienta, który funkcjonował na rynku jeszcze przed rozwojem globalizacji. W niniejszym rozdziale przedstawiono ewolucję marketingu oraz koncepcji działań przedsiębiorstwa ukierunkowaną na klienta i wartości. Punktem wyjścia było zdefiniowanie terminu „klient”, „nabywca” i „konsument” występujących w dziedzinie nauk ekonomicznych.

### 1.1. Klient, nabywca, konsument – definicje

Wymienione powyżej pojęcia w języku potocznym stosowane są zamiennie, gdyż są to pojęcia bliskoznaczne, a ich znaczenie w codziennej komunikacji kojarzone jest zazwyczaj z podmiotem nabywającym lub użytkującym jakiś przedmiot lub usługę. Ponadto wymienia się inne ich odpowiedniki takie jak: kupujący, odbiorca, użytkownik, interesant itd. Do głębszej analizy omawianych pojęć dochodzi zazwyczaj wówczas, gdy z jakiegoś powodu zostają naruszane prawa konsumenckie. Okazuje się wtedy, iż w naukach prawnych są to pojęcia znacznie różniące się od siebie oraz posiadające szeroką definicję i zastosowanie – często utrudniające ich jednoznaczną interpretację.

---

<sup>1</sup> B. Gregor, D. Kaczorowska-Spychalska, *Blogi w procesie komunikacji marketingowej*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2016, s. 9.





W prawie polskim to „konsument” jest najczęściej stosowanym terminem, który znajduje się m.in. w art. 76 Konstytucji RP<sup>2</sup> i art. 22[1] Kodeksu cywilnego<sup>3</sup>, a o jego prawach stanowią ustawy jak np. ustawa o prawach konsumenta<sup>4</sup>. Natomiast w prawie unijnym o prawach i ochronie konsumentów<sup>5</sup> stanowią akta prawne – głównie dyrektywy oraz rozporządzenia<sup>6</sup>. Jednakże nie tylko brakuje spójnej i jednolitej definicji konsumenta w prawie Unii Europejskiej, ale również występują rozbieżności między państwami członkowskimi<sup>7</sup>. W świetle prawa istotne jest zatem, aby definicja konsumenta była jak najbardziej jednolita i zrozumiała – gdyż jest ona kluczowym pojęciem dotyczącym kwestii prawnych, od których zależne jest dobro i ochrona konsumentów.

Inaczej natomiast to wygląda w publikacjach nauk ekonomicznych, w których terminy: „klient”, „nabywca” i „konsument”, mimo iż definiowane są różnorodnie – to nie wpływają negatywnie na interpretację przekazywanych treści. H. Mruk wskazuje na cechowość nauk społecznych, których język nie jest tak precyzyjny, jak przykładowo język nauk ścisłych<sup>8</sup>. Autor wskazuje na pozytywny aspekt zastosowania języka potocznego w ekonomii – czyli łatwość w rozpowszechnianiu wiedzy z zakresu opisywanych praw bądź zależności i innych zjawisk z tej dziedziny. Także inne terminy, jak np. „marketing”, „zarządzanie”, „finanse” itd., są zróżnicowane i wieloaspektowe<sup>9</sup>.

Niemniej jednak w literaturze ekonomicznej skupianie się na samej interpretacji i próbie znalezienia tej jednej uniwersalnej definicji – niekoniecznie jest sprawą najwyższej wagi. Celem natomiast jest zrozumienie czym charakteryzuje się i jak funkcjonuje tak szeroko ujęta grupa podmiotów, jaką tworzą klienci, nabywcy i konsumenci. W literaturze przedmiotu, a mianowicie w zakresie teorii zarządzania i marketingu, dominuje treść związana m.in. z motywacją

---

<sup>2</sup> Zgodnie z Konstytucją: „Władze publiczne chronią konsumentów, użytkowników i najemców przed działaniami zagrażającymi ich zdrowiu, prywatności i bezpieczeństwu oraz przed nieuczciwymi praktykami rynkowymi”: art. 76 ustawy z 2.04.1997. Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej, Dz.U., nr 78, poz. 483, z późn. zm.

<sup>3</sup> Zgodnie z Kodeksem: „Za konsumenta uważa się osobę fizyczną dokonującą z przedsiębiorcą czynności prawnej niezwiązanej bezpośrednio z jej działalnością gospodarczą lub zawodową”: art. 22[1] ustawy z 23.04.1964. Kodeks cywilny. Dz.U. 2020, poz. 1740, z późn. zm.

<sup>4</sup> Ustawa z 30.05.2014 o prawach konsumenta. Dz.U. 2014, poz. 827.

<sup>5</sup> Ochrona konsumentów, [https://www.uokik.gov.pl/ochrona\\_konsumentow\\_2.php](https://www.uokik.gov.pl/ochrona_konsumentow_2.php) (data odczytu 11.03.2021)

<sup>6</sup> Źródła i zakres prawa UE, <https://www.europarl.europa.eu/factsheets/pl/sheet/6/zrodla-i-zakres-prawa-unii-europejskiej> (data odczytu 11.03.2021)

<sup>7</sup> Nt. problematyki definicji „konsument” zob. J. Węgrzyn, Prawo konsumenta do informacji w Konstytucji RP i prawie unijnym, Prawnicza i Ekonomiczna Biblioteka Cyfrowa, Wrocław 2013, s. 24-35.

<sup>8</sup> H. Mruk, Marketing. Satysfakcja klienta i rozwój przedsiębiorstwa, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2012, s. 13.

<sup>9</sup> Ibidem.



i determinantami wpływającymi na zachowanie konsumenta, określeniem potrzeb, oczekiwań i wymagań klienta oraz poszukiwaniem możliwości ich zaspokojenia. Istotna jest identyfikacja klienta i kreowanie strategii organizacji według zasady, iż to klient wpływa ostatecznie na sukces lub porażkę organizacji. W nowoczesnym przedsiębiorstwie tematyka dotycząca tworzenia i dostarczenia wartości dla klienta, a następnie uzyskiwania wartości klienta w zamian dla przedsiębiorstwa<sup>10</sup>, jest kluczem do osiągnięcia zamierzonych celów.

Na potrzeby dalszych rozważań dotyczących zmian w postrzeganiu klienta na tle przedsiębiorstwa jakie zaszły na przestrzeni wieków, w pierwszej kolejności omówiono definicje klienta, nabywcy i konsumenta występujące w literaturze przedmiotu.

Odnosnie pojęcia „klient” warto podkreślić różnicę jaka występuje między użyciem tego słowa w polskiej literaturze przedmiotu, jak i w literaturze w języku angielskim – w którym to klienta określa się za pomocą dwóch pojęć: „customer” oraz „client”. Klient w znaczeniu „customer” jest osobą, która nabywa produkty i usługi, jednak bez zobowiązujących kontraktów, bądź spotkań ze stroną sprzedającą. Jest to podmiot, który przykładowo nabywa produkty w supermarkecie lub korzysta z usług w restauracji. Według słownika Collinsa jest to „ktoś, kto kupuje produkty lub usługi, w szczególności ze sklepu”<sup>11</sup>. Natomiast klient jako „client” współpracuje ze stroną oferującą jemu produkty lub usługi, korzysta z profesjonalnego doradztwa, relacja jest zazwyczaj długoterminowa, klient traktowany jest w sposób indywidualny. Są to przykładowo usługi oferowane przez prawników lub agencje ubezpieczeniowe<sup>12</sup>. Jednakże mimo wskazanej różnicy, często spotkać można się z zamiennym użyciem omawianych pojęć w literaturze w języku angielskim.

Słowo „klient” w związku z tym, iż stosowane jest również w języku powszechnym, dla każdego kojarzone i interpretowane może być w odrębny sposób. U. Bartkowska wskazuje, iż najważniejszym klientem jest się samym dla siebie, jak również są nimi osoby pochodzące z najbliższego otoczenia, czyli rodzina, znajomi i przyjaciele<sup>13</sup>. Poprzez zrozumienie potrzeb własnych oraz potrzeb osób najbliższych – łatwiejsza staje się analiza i identyfikacja potrzeb klientów docelowych<sup>14</sup>. Można powiedzieć, że klientem jest osoba, od której cokolwiek

<sup>10</sup> Więcej nt. omówiono w rozdziale drugim.

<sup>11</sup> Collins Dictionary, <https://www.collinsdictionary.com/dictionary/english/customer> (data odczytu 30.03.2021)

<sup>12</sup> Zob. <https://marketbusinessnews.com/financial-glossary/client-definition-meaning/> (data odczytu 30.03.2021)

<sup>13</sup> U. Bartkowska, *Badanie potrzeb klienta, czyli inwestycja z najwyższą stopą zwrotu*, Złote Myśli, Gliwice 2016, s. 21.

<sup>14</sup> Ibidem.



i kiedykolwiek chce się uzyskać<sup>15</sup>. Dokładne zrozumienie potrzeb, wymagań oraz wielu innych aspektów dotyczących klienta jest niezbędne dla skutecznego rozwoju danego przedsiębiorstwa. H. Mruk jest zdania, iż klientem jest podmiot, który może interesować się danym produktem<sup>16</sup>. Autor wskazuje zatem na potencjalnego klienta, który przykładowo wyszukuje produkty w Internecie lub bezpośrednio w sklepie – ale niekoniecznie podejmuje on decyzję o ich zakupie<sup>17</sup>. Inaczej widzi to R.W. Griffin, który uważa, iż klient „to każdy, kto płaci za nabycie wyrobów lub usług organizacji”<sup>18</sup>.

Następuje związek z terminem „nabywca” – według słownika języka polskiego: „ten, kto coś nabył”<sup>19</sup>. Pojęcie nabywcy w literaturze przedmiotu często nawiązuje do terminu „rynek” na którym dokonywane są różnego rodzaju transakcje. Pierwotnie rynek oznaczał fizyczne miejsce, na którym kupowano i sprzedawano towary. Obecnie rynek rozpatrywać można szeroko. I tak, z punktu widzenia ekonomistów, na rynku dochodzi do transakcji określonego produktu czy klasy produktów (m.in. rynek mieszkaniowy, zboża)<sup>20</sup>. Z kolei marketerzy po jednej stronie transakcji widzą sprzedawców składających się na przedsiębiorstwa, a po drugiej rynek – czyli określoną grupę klientów danego rynku (m.in. rynek produktów, demograficzny, geograficzny)<sup>21</sup>. Relacje między przedsiębiorstwem, a rynkiem nabywców ukazano na rysunku 1.

W przedstawionym modelu wymieniono przepływ czterech głównych strumieni między przedsiębiorstwem a rynkiem, którymi są: komunikacja, produkty/usługi, pieniądze, informacja. Sprzedawcy, w wewnętrznej wymianie, wysyłają swoją ofertę marketingową, czyli produkty i usługi dla rynku docelowego, w zamian otrzymując pieniądze. Zewnętrzny strumień – to wymiana komunikacji przedsiębiorstwa na informację zwrotną, otrzymywaną od nabywcy. Należy zaznaczyć, iż z marketingowego punktu widzenia jest to uproszczony system, w którym nie uwzględniono strumieni takich jak m.in. pomysły, doświadczenia, aktywności oraz podmiotów takich jak np. konkurencja czy pośrednicy<sup>22</sup>. Natomiast z ekonomicznego punktu widzenia

---

<sup>15</sup> Ibidem.

<sup>16</sup> H. Mruk, Marketing..., op. cit., s. 47.

<sup>17</sup> Ibidem.

<sup>18</sup> R.W. Griffin, Podstawy zarządzania organizacjami, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2016, s. 84.

<sup>19</sup> Słownik języka polskiego PWN, <https://sjp.pwn.pl/szukaj/nabywca.html> (data odczytu 29.03.2021)

<sup>20</sup> Ph. Kotler, V. Wong, J. Saunders, G. Armstrong, Principles of marketing (4th European ed.), Pearson Education Limited, Harlow 2005, s. 11.

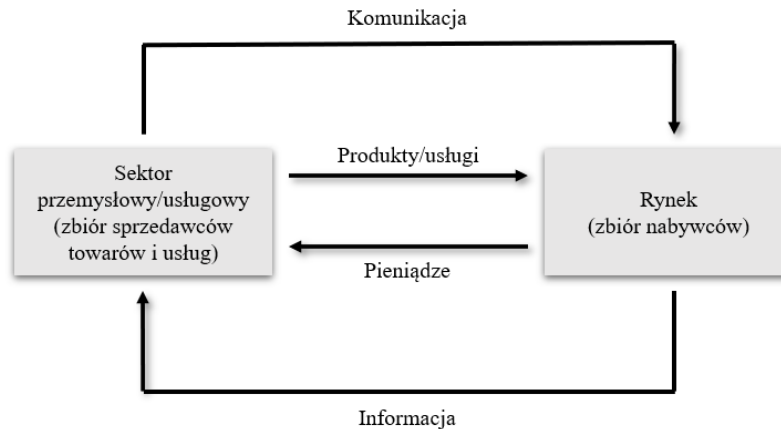
<sup>21</sup> Ibidem.

<sup>22</sup> Ph. Kotler, G. Armstrong, L.C. Harris, H. He, Principles of marketing (8th European ed.), Person Education Limited, Harlow 2020, s. 9.



strumienie traktuje się dodatkowo w formie podatków i zasobów, a jako podmioty rynkowe bierze się pod uwagę również państwo i producentów<sup>23</sup>. Co więcej, każda ze stron w obydwu systemach funkcjonuje pod wpływem głównych sił środowiskowych (demograficznych, ekonomicznych, przyrodniczych, technologicznych, politycznych i społeczno-kulturowych)<sup>24</sup>.

Rys. 1. Przepływy w uproszczonym systemie marketingowym



Źródło: opracowanie własne na podstawie: Ph. Kotler, V. Wong, J. Saunders, G. Armstrong, *Principles of marketing* (4th European ed.), Pearson Education Limited, England 2005, s. 11.

W związku z powyższym, pojęcie „rynek” można zdefiniować jako „zbiór wszystkich rzeczywistych i potencjalnych nabywców produktu lub usługi”<sup>25</sup>. Ph. Kotler wymienia pięciu głównych klientów rynkowych, którymi może interesować się przedsiębiorstwo<sup>26</sup>:

- rynki konsumenckie (konsumenci indywidualni, gospodarstwa domowe<sup>27</sup>) – nabywanie produktów/usług dla osobistej konsumpcji;
- rynki biznesowe – nabywanie w celach dalszego przetwarzania lub użytkowania w procesie produkcji;
- rynki wtórne – nabywanie w celach odsprzedaży;
- rynki rządowe/non profit – nabywanie dla społeczeństwa;

<sup>23</sup> Ph. Kotler, V. Wong, J. Saunders, G. Armstrong, *Principles...*, op. cit., s. 12.

<sup>24</sup> Ph. Kotler, G. Armstrong, L.C. Harris, H. He, *Principles...*, op. cit., s. 9-10.

<sup>25</sup> Ibidem.

<sup>26</sup> Ibidem, s. 74-75.

<sup>27</sup> „Gospodarstwo domowe” zgodnie z definicją GUS oznacza „zespół osób zamieszkujących razem i wspólnie utrzymujących się. Osoby samotne utrzymujące się samodzielnie tworzą jednoosobowe gospodarstwa domowe”: <https://stat.gov.pl/metainformacje/slownik-pojec/pojecia-stosowane-w-statystyce-publicznej/103,pojecie.html> (data odczytu 21.03.2021)

- rynki międzynarodowe – nabywanie w różnych krajach.

Należy podkreślić, iż wymienione powyżej rodzaje rynków, są to różniące się od siebie grupy docelowe, dla których przedsiębiorstwa tworzą i oferują oddzielne oferty rynkowe. Dlatego też niezbędna jest dokładna analiza poszczególnych rynków, do których przedsiębiorstwa chcą kierować swoje oferty. W niniejszych rozważaniach analizie poddano wyłącznie grupę klientów indywidualnych.

Klienta i nabywcę określano dotychczas jako podmioty, które mogą być potencjalnymi lub faktycznymi nabywcami danego produktu lub usługi. Jednakże nie wskazano na to czy nabywca dokonuje zakupu w celu zaspokojenia potrzeb własnych, czy osób innych. Innymi słowy, jeśli nabywca użytkuje dany produkt/usługę to jest on finalnym użytkownikiem, czyli konsumentem. H. Mruk uważa, iż konsument to podmiot, który zużywa nabyte produkty, a zużycie dzieli na charakter fizyczny bądź moralny<sup>28</sup>.

W literaturze przedmiotu istnieje wiele definicji omawianego pojęcia. Konsumenta nie ogranicza się tylko do podmiotu końcowego, a rozpatruje pod wieloma aspektami. Ciekawy pogląd prezentuje S. Solomon. Stwierdził on, że „konsument to osoba, która identyfikuje potrzebę lub pragnienie, dokonuje zakupu, a następnie pozbywa się produktu na trzech etapach procesu konsumpcji”<sup>29</sup>. Autor podkreśla jednak, iż we wskazanym procesie podmiot ten odgrywa różne role<sup>30</sup>. Dla przykładu, gdy rodzic decyduje i wybiera samodzielnie ubranie dla nastolatka – jest on nabywcą, ale już nie konsumentem<sup>31</sup>. Dziedzina, która analizuje i wyjaśnia procesy związane m.in. z podejmowaniem decyzji zakupowych przez konsumentów i ich doświadczeniach z użytkowania produktu, określana jest jako „zachowania konsumenta”<sup>32</sup>.

Przedstawione dotychczas terminy omówiono w celu ukazania, iż mimo braku uniwersalnej definicji – pojęcia te są do siebie zbliżone, a ich zamienne stosowanie nie wpływa negatywnie na przekaz ukazywanych treści. Należy wskazać, iż w niniejszej pracy przeważało określenie „klient”, jednakże w znaczeniu szerokim oznaczającym również konsumenta.

---

<sup>28</sup> Zob. H. Mruk, *Marketing...*, op. cit., s. 47.

<sup>29</sup> M.R. Solomon, *Consumer Behavior: Buying, Having, and Being* (12th Global ed.), Pearson Education Limited, Harlow 2018, s. 29.

<sup>30</sup> Ibidem.

<sup>31</sup> Nt. procesu konsumpcji zob. Ibidem.

<sup>32</sup> „To nauka o procesach występujących w momencie, kiedy jednostki lub grupy wybierają, nabywają, użytkują i odrzucają produkty, usługi, pomysły i doświadczenia, aby zaspokoić potrzeby i pragnienia”: Ibidem, s. 28.



## 1.2. Ewolucja orientacji przedsiębiorstw w marketingu

W obecnych czasach przedsiębiorstwa stawiają klienta w samym centrum zainteresowania. Czynniki takie jak ingerencja, zaangażowanie oraz współuczestnictwo klienta w działania przedsiębiorstwa mogą mieć bezpośredni wpływ na sukces przedsiębiorstwa. Skuteczne wykorzystanie instrumentów i metod komunikacyjnych oraz ciągle dostosowywanie działań marketingowych wobec dynamicznie zmieniającego się rynku docelowego przyczynia się m.in. do: kształtowania silnej pozycji marki i pozytywnego wizerunku przedsiębiorstwa na rynku, budowania trwałej i wartościowej relacji z klientem oraz utrzymania pozycji marki na rynku względem konkurencji. Jednakże, mimo iż skoncentrowanie na kliencie jest warunkiem koniecznym, wciąż spotkać można takie przedsiębiorstwa, których strategie nadal w dużym stopniu odbiegają od tego kluczowego założenia. Może tego dowodzić m.in. stwierdzenie Ph. Kotlera skierowane do przedsiębiorstw, iż muszą się obudzić z faktu, iż mają one nowego szefa – klienta<sup>33</sup>.

Rola marketingu w przedsiębiorstwie nabiera coraz to większego znaczenia, gdyż często trudniejsze staje się zidentyfikowanie potrzeb i żądań współczesnego klienta, którego nazywa się nierzadko e-konsumentem lub konsumentem digitalnym. Przed rozwojem globalizacji oraz nowych technologii, klient nie brał udziału w działalności przedsiębiorstwa, gdyż komunikacja była jednokierunkowa o charakterze głównie perswazyjnym. We współczesnym przedsiębiorstwie dochodzi do ciągłej interakcji między daną organizacją, a potencjalnym klientem. Przekaz informacji jest więc dwustronny, w której ważne jest pozyskanie informacji zwrotnej od klienta. Przedsiębiorstwa angażują klienta w procesy i skupiają się na budowaniu między nimi długoterminowych i wartościowych relacji. Poprzez kreowanie odpowiedniego środowiska organizacyjnego, w którym dochodzi do ciągłej interakcji z klientem, można wpływać m.in. na kształtowanie, doświadczenie i społeczność marki<sup>34</sup>. Należy zgodzić się ze stwierdzeniem, iż klienci przestają się mieścić w trwałych podziałach i <blokach>, schematach klasyfikacyjnych, w których chcieliby ich widzieć nie tylko sprzedawcy, ale i marketerzy<sup>35</sup>.

---

<sup>33</sup> Ph. Kotler, *Marketing Insights from A to Z: 80 Concepts Every Manager Needs To Know*, John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey 2003, s. 36.

<sup>34</sup> Ph. Kotler, G. Armstrong, L.C. Harris, H. He, *Principles...*, op. cit., s. 20.

<sup>35</sup> K. Rogoziński, *Zarządzanie wartością z klientem*, Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa 2012, s. 271.



Definicji „marketingu” w literaturze przedmiotu jest wiele. Ich pojęcia oraz interpretacja jest ciągle zmieniana, adaptowana oraz ulepszana. Jako przykład można wskazać na Amerykańskie Stowarzyszenie Marketingu, które co trzy lata weryfikuje, następnie zatwierdza bądź modyfikuje oficjalną definicję marketingu<sup>36</sup>. Ostatnia wersja, zaktualizowana w roku 2017, definiowana jest następująco, iż: „Marketing to działania, zespół instytucji i procesów służących tworzeniu, komunikowaniu, dostarczaniu i wymianie ofert, które mają wartość dla konsumentów, klientów, partnerów i całego społeczeństwa”<sup>37</sup>.

Również autorzy literatury przedmiotu na bieżąco prześcigają się w ulepszaniu i doprecyzowaniu definicji omawianego pojęcia. Przykładowo, znany i ceniony autor dziedziny marketingu Ph. Kotler – sam jeden jest twórcą oraz współtwórcą wielu z nich. Jedną z bardziej szczegółowych jest następująca, iż „Marketing to funkcja przedsiębiorstwa, polegająca na identyfikowaniu niezaspokojonych potrzeb i pragnień, definiowaniu i mierzeniu ich rozmiarów oraz potencjalnej opłacalności, określaniu, które rynki docelowe organizacja może najlepiej obsługiwać, podejmowaniu decyzji o odpowiednich produktach, usługach i programach dla wcześniej wybranych rynków oraz nakierowaniu wszystkich w organizacji na skupianie się na kliencie i jego obsłudze”<sup>38</sup>.

Reasumując, marketing pojmowany jest jako szeroki proces społeczny i menadżerski, w którym sprzedaż i reklama przestają pełnić jego główne funkcje. Pojawia się nowy, głębszy sens jakim jest zaspokajanie potrzeb klienta<sup>39</sup>. A. Pomykalski twierdzi, iż marketing jest jednym z tych elementów działalności przedsiębiorstwa, który decyduje o jego charakterze i sukcesach<sup>40</sup>. W literaturze spotkać można wiele różnorodnych poglądów oraz stanowisk dotyczących interpretacji marketingu. Należy podkreślić, iż w tych bardziej aktualnych definicjach zawarte są kwestie dotyczące wartości dla klienta. Przykład – jedna z definicji charakteryzującej współczesny marketing sformułowana jest następująco: „proces, w którym firmy angażują klientów, budują silne relacje z klientami i tworzą wartość dla klienta w celu uzyskania wartości od klientów w zamian”<sup>41</sup>.

---

<sup>36</sup> <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing> (data odczytu 03.03.2021)

<sup>37</sup> Ibidem.

<sup>38</sup> Ph. Kotler, *Marketing Insights from...*, op. cit., s. 13.

<sup>39</sup> Ph. Kotler, V. Wong, J. Saunders, G. Armstrong, *Principles...*, op. cit., s. 6.

<sup>40</sup> A. Pomykalski, *Zarządzanie i planowanie marketingowe*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2012, s. 17.

<sup>41</sup> Definicja nawiązuje do wymiany wartości między klientem, a przedsiębiorstwem, którą poddano głębszej analizie w rozdziale drugim: Ph. Kotler, G. Armstrong, L.C. Harris, H. He, *Principles...*, op. cit., s. 6.



Na tle przytoczonych powyżej definicji marketingu można poruszyć kolejną istotną kwestię jaką jest filozofia zarządzania marketingowego<sup>42</sup>, która decyduje m.in. o tym w jaki sposób organizacja powinna podchodzić do swoich nabywców. Obecnie wymienia się pięć dominujących koncepcji, a mianowicie<sup>43</sup>:

- koncepcja produkcji,
- koncepcja produktu,
- koncepcja sprzedaży,
- koncepcja marketingu,
- koncepcja marketingu społecznego.

Szeroki wachlarz wyboru sposobu według których organizacje prowadzą swój określony marketing działań nie zawsze był tak szeroki jaki jest w czasach teraźniejszych. Na zmiany filozofii zarządzania marketingowego wpłynęły: rozwój gospodarczy na przestrzeni wieków, dynamiczny postęp globalizacji światowej XXI w. oraz błyskawiczny wzrost nowych technologii w ciągu ostatniej dekady. Czynniki te wymusiły na przedsiębiorstwach opanowania umiejętności elastycznego przystosowywania się do ciągle zmieniających się standardów na rynku globalnym, jak również zmian w sposobie podejścia do klienta na rosnącym rynku konkurencyjnym. Cytowany kilkakrotnie Ph. Kotler – jedną z książek rozpoczyna słowami, iż „głównym problemem w biznesie jest dzisiaj nie niedobór towarów, ale niedobór klientów”<sup>44</sup>. Według autora „żyjemy dzisiaj w gospodarce, w której klient jest królem. Wynika to z nadprodukcji”<sup>45</sup>.

Poniżej przedstawiono zarys tego jak na przestrzeni wieków ewoluowało przedsiębiorstwo na rynku i jak zmieniło się postrzeganie klienta. Mianowicie przejście z koncentracji skupionej wyłącznie na wytwarzaniu i sprzedaży produktu, bez brania pod uwagę potrzeb klienta, na ukierunkowanie przede wszystkim na kliencie i ciągłym dążeniu do zaspakajania jego nieograniczonych potrzeb.

Autor H. Mruk wymienia trzy orientacje ze względu na ogólne warunki funkcjonowania przedsiębiorstwa: produkcyjną, sprzedażową, marketingową<sup>46</sup>. W innym podręczniku autor i współautorzy jako następstwo poprzednich orientacji wymieniają dodatkowo marketing

---

<sup>42</sup> „Zarządzanie marketingowe to sztuka oraz nauka polegająca na wybieraniu rynków docelowych i budowaniu z nimi korzystnych relacji”: Ibidem, s. 10.

<sup>43</sup> Ibidem, s. 11.

<sup>44</sup> Ph. Kotler, Marketing Insights from..., op. cit., s. XI.

<sup>45</sup> Ibidem, s. 36.

<sup>46</sup> H. Mruk, Marketing..., op. cit., s. 15.





strategiczny<sup>47</sup>. Według autorów to właśnie w tej fazie obecnie się znajdujemy, czyli w fazie, w której występuje „koncentracja na przeciwdziałaniu zmianom i planowaniu działań marketingowych, określenie celu przedsięwzięcia strategii marketingu”<sup>48</sup>.

H. Mruk początek ery produkcyjnej, kiedy dominuje sfera wytwarzania, łączy z czasem powstania ekonomii jako nauki<sup>49</sup>. Za koniec ery uznaje się początek XX w. Okres ten charakteryzuje się tym, iż producent nie ma żadnych trudności ze sprzedażą wytworzonych dóbr, gdyż na rynku brakuje produktów. To nie rywalizacja o klienta, dążenie do jego zadowolenia i satysfakcji, a możliwości produkcyjne decydują o sukcesie przedsiębiorstw. Autor wskazuje na to, iż to konsument w celu zdobycia produktu zmuszony jest m.in. do stania w długich kolejkach oraz to on musi zabiegać o dobre kontakty ze sprzedawcą<sup>50</sup>. Sytuacja taka ma miejsce, gdy występuje przewaga popytu nad podażą.

Należy zauważyć, iż w chwili, gdy dochodzi do znacznego wzrostu podaży, zaczynają z kolei pojawiać się nasilające trudności w sprzedaży produktów – jest to moment, kiedy przedsiębiorstwo przechodzi do fazy orientacji sprzedażowej<sup>51</sup>. To na przełomie XIX i XX wieku w magazynach zaczyna nabywać coraz to więcej wyprodukowanych towarów. Jest to początek zmian, gdyż na rynku przybywa dóbr, zwiększa się dostępność oraz różnorodność produktów. Pozycja konsumenta na rynku zaczyna rosnąć. Orientacja ta skupia się na sprzedaży wytworzonych towarów<sup>52</sup>. Ery można scharakteryzować następująco, iż dominują w niej różnorodne środki aktywizacji sprzedaży, a dodatkowym celem jest dążność do zdobycia klienta<sup>53</sup>. Jednakże w momencie, kiedy klient staje się coraz bardziej wymagający i coraz trudniejsze staje się skuteczne trafienie w jego preferencje – sprzedaż przestaje być efektywna.

Następuje przejście do fazy orientacji marketingowej, w której badania potrzeb klienta są podstawą m.in. w procesie tworzenia ofert<sup>54</sup>. A. Pomykalski w przeciwieństwie do H. Mruka –

---

<sup>47</sup> H. Mruk, B. Pilarczyk, B. Sojkin, H. Szulce, *Podstawy marketingu*, WAE, Poznań 1996, s. 8, cyt. za: M. Dołhasz, J. Fudaliński, M. Kosala, H. Smutek, *Podstawy zarządzania. Koncepcje – strategie – zastosowania*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2009, s. 196.

<sup>48</sup> Ibidem.

<sup>49</sup> Autor wskazuje na, iż: „wielu badaczy przyjmuje, że powstanie ekonomii jako nauki można łączyć z ukazaniem się w 1776 r. pracy Adama Smitha *Badania nad naturą i przyczynami bogactwa narodów* (2007)”: H. Mruk, *Marketing...*, op. cit., s. 14.

<sup>50</sup> Zob. Ibidem, s. 14-16.

<sup>51</sup> A. Pomykalski, *Zarządzanie...*, op. cit., s. 18.

<sup>52</sup> H. Mruk, *Marketing...*, op. cit., s. 14-16.

<sup>53</sup> A. Pomykalski, *Zarządzanie...*, op. cit.

<sup>54</sup> H. Mruk, *Marketing...*, op. cit., s. 15.



łączy erę trzecią i czwartą nazywając ją jako „orientacja marketingowa uprofilowana na marketing strategiczny”<sup>55</sup>, której cechą dominującą jest „przedsiębiorczość i innowacyjność działania, a więc twórcze rozwiązywanie problemów i wykorzystywanie nowych technologii”<sup>56</sup>. Natomiast Ph. Kotler piątą koncepcję, gdyż obok wyliczonych dotąd wymienia on jeszcze orientację na produkt, nazywa marketingiem społecznym zapoczątkowanym w pierwszych latach XXI wieku<sup>57</sup>. Etap ten obejmuje szereg różnych procesów i działań, dzięki którym możliwa jest identyfikacja i pogodzenie złożoności ówczesnego marketingu<sup>58</sup>.

Wcześniej, jeszcze przed rozwojem globalizacji, zmiany zachodzące w przedsiębiorstwie zachodziły stopniowo. Jednak wraz z dynamicznym rozwojem Internetu, nowych technologii oraz innowacji – przedsiębiorstwa muszą dostosowywać swoje działania do ciągle zmieniających się standardów na rynku w sposób coraz częstszy i efektywniejszy. Taką zmianą jest m.in. stawianie klienta w centrum uwagi. Dla przedsiębiorstwa oznacza to potrzebę wychodzenia naprzeciw rosnącym potrzebom i wymaganiom klienta. Jak słusznie twierdzi A. Pomykalski „nowy paradygmat marketingu odrzuca zasadę – więcej marketingu dla zwiększenia sprzedaży – i zastępuje ją nową zasadą – więcej marketingu dla zadowolenia klienta”<sup>59</sup>. Ph. Kotler i współautorzy wskazują na błędne myślenie wielu kierowników, którzy uważają, iż marketing to głównie sprzedaż produktów, a tak naprawdę jest to tylko czubek góry lodowej<sup>60</sup>.

### 1.3. Modyfikacja marketingu mix – klient i wartości jako główne kategorie

Wraz ze zmianami działań marketingowych, adaptowane są również instrumenty marketingu mix. Koncepcja ta, mimo iż do nowych pomysłów nie należy, to wciąż dominuje w realizacji celów marketingowych przyjętych przez współczesne organizacje. Aby jednak możliwe było jej szczegółowe zaplanowanie, w pierwszej kolejności konieczne jest określenie strategii marketingowej przedsiębiorstwa<sup>61</sup>. Pojęcie to definiowane jest m.in. jako: „logika marketingowa, dzięki której firma ma nadzieję stworzyć wartość dla klienta i osiągać korzystne

---

<sup>55</sup> A. Pomykalski, Zarządzanie..., op. cit., s. 19.

<sup>56</sup> Ibidem.

<sup>57</sup> Ph. Kotler, G. Armstrong, L.C. Harris, H. He, Principles..., op. cit., s. 13.

<sup>58</sup> Zob. Ibidem.

<sup>59</sup> A. Pomykalski, Zarządzanie..., op. cit.

<sup>60</sup> Ph. Kotler, G. Armstrong, L.C. Harris, H. He, Principles..., op. cit., s. 6.

<sup>61</sup> Ibidem, s. 51.



relacje z klientami<sup>62</sup>. Jest to strategia oparta na wartościach i relacjach, w których przedsiębiorstwo decyduje dla których klientów (segmentacja i targetowanie) i w jaki sposób będzie dla nich tworzyć wartości (różnicowanie i pozycjonowanie)<sup>63</sup>.

Ogólna strategia przedsiębiorstwa a strategia marketingowa, pokrywają się w znacznym stopniu ze sobą, np. w sytuacji, kiedy marketing przygląda się potrzebom konsumentów i możliwościom ich zaspokojenia, a czynniki te natomiast kierują misją i celami przedsiębiorstwa<sup>64</sup>. Zatem czym są te dwie strategie dla przedsiębiorstwa? Planowanie strategiczne określa ogólną misję i cele przedsiębiorstwa dla wybranego przez nich rodzaju działalności, a za ich dalsze szczegółowe planowanie odpowiadają poszczególne jednostki biznesowe i ich główne działy funkcjonalne (m.in. marketing, finanse, zakupy itd.), które współpracują ze sobą w celu osiągnięcia zamierzonych celów strategicznych<sup>65</sup>. Należy podkreślić, iż każdy dział wspiera procesy tworzenia wartości<sup>66</sup>. Ale to marketingowi przypisuje się kluczową rolę w planowaniu strategicznym przedsiębiorstwa, gdyż<sup>67</sup>:

- dostarcza przewodniej filozofii – koncepcji marketingowej, która ukierunkowuje strategię firmy wokół tworzenia wartości dla klienta i budowania korzystnych relacji;
- dostarcza danych na temat atrakcyjności i możliwości rynku;
- opracowuje, a następnie pomaga zrealizować strategię osiągania celów dla poszczególnych jednostek biznesowych.

Pojęcie „marketing mix” definiowane jest m.in. jako klasyczne narzędzie niezbędne w planowaniu ofert dla klienta<sup>68</sup>. Inna, nieco szersza definicja, zakłada iż jest to „wiązka ukształtowanych w sposób celowy, zależnych od przedsiębiorstwa instrumentów, za pomocą których chce ono oddziaływać na rynek docelowy”<sup>69</sup>. Istotny jest odpowiedni dobór elementów, który zapewni przedsiębiorstwu możliwość realizacji określonych celów. Poprzez ciągle

---

<sup>62</sup> Ibidem, s. 49.

<sup>63</sup> Zagadnienie to szerzej omówiono w rozdziale drugim: Ibidem.

<sup>64</sup> Ph. Kotler, V. Wong, J. Saunders, G. Armstrong, Principles..., op. cit., s. 67.

<sup>65</sup> Ibidem.

<sup>66</sup> Ph. Kotler, G. Armstrong, L.C. Harris, H. He, Principles..., op. cit., s. 47.

<sup>67</sup> Ibidem.

<sup>68</sup> Ph. Kotler, H. Kartajaya, I. Setiawan, Marketing 4.0. Moving from Traditional to Digital, John Wiley & Sons, Inc. Hoboken, New Jersey 2017 s. 49.

<sup>69</sup> I. Rutkowski, Istota strategii marketingowych, w: Strategie marketingowe, W. Wrzosek (red.), Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2013, s. 15.



dopasowywanie koncepcji do potrzeb rynku, to pomocne narzędzie jakim jest właśnie marketing mix, wciąż pozostaje aktualne i niezbędne dla strategii marketingowych przedsiębiorstw.

Tradycyjne sformułowanie określane jako marketing mix 4P, składa się na cztery podstawowe kategorie: produkt, cenę, miejsce i promocję. Podejście to, skupiające się na sprzedaży produktu, stosowano głównie w czasach, kiedy przepływ informacji pomiędzy przedsiębiorstwem, a odbiorcą przybierał formę monologu. W czasach, kiedy komunikacja skierowana w klienta była jednokierunkowa o silnym oddziaływaniu perswazyjnym. Z biegiem czasu rozpoczęto dopasowywać te elementy do potrzeb rynku docelowego, a więc do potrzeb klienta. Promocję<sup>70</sup> rozszerzono poprzez komunikację. Obecnie komunikacja przebiega w sposób dwukierunkowy, przede wszystkim za pomocą nowych mediów, w których głównymi kanałami przekazu są blogi branżowe, fora i media społecznościowe (Facebook, Twitter, LinkedIn, YouTube itd.). Dzięki nim możliwe jest szybkie publikowanie i rozpowszechnianie treści marketingowych oraz dążenie do ciągłej interakcji z klientem. Aktualnie większość podmiotów integruje media społecznościowe oraz nowe media jako element kompozycji marketingu mix<sup>71</sup>. Marketing mix nabiera nowego znaczenia, gdyż „składa się ze wszystkiego co firmy są w stanie zrobić, aby angażować konsumentów i dostarczać wartości dla klienta”<sup>72</sup>.

W literaturze przedmiotu można spotkać się z wątpliwościami oraz krytyką skierowaną w stronę 4P. Jako przykład można wskazać na Ph. Kotlera, który sam w pewnym momencie przedefiniował tę koncepcję, proponując ucieczkę z więzienia oznaczonego literą P następująco<sup>73</sup>:

- produkt = konfiguracja,
- cena = wycena,
- miejsce = ułatwienie,
- promocja = symbolizacja.

4P skrytykowano również z powodu, iż ważne aktywności (jak np. usługi) są ignorowane tylko dlatego, iż nie zaczynają się na literę P<sup>74</sup>. Wśród autorów wykształciła się idea modyfikacji klasycznego 4P i ulepszenia różnorodnych kategorii narzędzia marketingu mix. W odniesieniu

---

<sup>70</sup> „Tradycyjne, wąskie ujęcie promocji sprowadza się do jednokierunkowego oddziaływania przedsiębiorstwa na rynek (...)”: J.W. Wiktor, *Komunikacja marketingowa. Modele, struktury, formy przekazu*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2013, s. 13-14.

<sup>71</sup> Ph. Kotler, G. Armstrong, L.C. Harris, H. He, *Principles...*, op. cit., s. 51.

<sup>72</sup> Ibidem.

<sup>73</sup> Ang. product = configuration, price = valuation, place = facilitation, promotion = symbolization: zob. Ph. Kotler, *Marketing Insights from...*, op. cit., s. 109.

<sup>74</sup> Ph. Kotler, G. Armstrong, L.C. Harris, H. He, *Principles...*, op. cit., s. 52.



do usług, koncepcję rozszerzono o trzy dodatkowe elementy tworzące 7P, czyli: pracowników, procesy świadczenia usługi, świadectwa materialne<sup>75</sup>.

Jedną z najaktualniejszych, zastępujących tradycyjną formułę 4P, określono koncepcję skoncentrowaną na tworzeniu wartości. Są to m.in. zasady i techniki zarządzania stosowane w celu poznania konsumenta i elementów stanowiących dla niego wartość oraz techniki związane z komunikowaniem wartości<sup>76</sup>. Tradycyjne 4P przekształcono na rzeczywiste wartości dostarczane dla klientów, a mianowicie<sup>77</sup>:

- produkt – rozwój oferty produktów i tworzenie silnej tożsamości marki;
- cena – wycena oferty w celu stworzenia rzeczywistej wartości dla klienta;
- dystrybucja – dystrybucja oferty, aby była dostępna dla celów docelowych;
- promocja – angażowanie klientów docelowych, przekazywanie propozycji wartości.

Idea dostrzegania przez przedsiębiorstwa najważniejszej dla nich wartości, jaką jest klient, była główną przyczyną modyfikacji marketingu mix. Z tego względu literę „P” przekształcono na literę „C”. Koncepcja ta definiowana jest jako: „zorientowana na klienta, który musi odczuwać satysfakcję ze sposobu zaspokojenia jego potrzeb. Kupujący musi odczuwać określone korzyści, jakie odniesie z posiadania i konsumpcji danych towarów czy usług (4C)”<sup>78</sup>. Oznacza to: „wartość dla klienta (nie produkt), koszty klienta (nie tylko cena), wygoda (nie miejsce) i komunikacja (nie promocja)”<sup>79</sup>.

Tradycyjne ujęcie można opierać na innych kompozycjach jak np. na koncepcji 4A, która w przeciwieństwie do 4P zakłada perspektywę widzianą ze strony klienta, a nie rynku<sup>80</sup>. 4A ściśle powiązано z tradycyjnym 4P, w której<sup>81</sup>:

- produkt wpływa na akceptowalność,
- cena na przystępność,
- miejsce na dostępność,
- a promocja na świadomość.

<sup>75</sup> Ang. people, proces, physical, evidence: H. Mruk, Marketing..., op. cit., s. 15.

<sup>76</sup> Zob. H. Mruk, B. Stępień, Tworzenie wartości dla klienta z perspektywy konsumentów i przedsiębiorstw, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2013, s. 14.

<sup>77</sup> Ph. Kotler, G. Armstrong, L.C. Harris, H. He, Principles..., op. cit., s. 29.

<sup>78</sup> M. Dołhasz, J. Fudaliński, M. Kosala, H. Smutek, Podstawy zarządzania..., op. cit., str. 203.

<sup>79</sup> Ang. customer value, customer costs, convenience, communication: Ph. Kotler, Marketing Insights from..., op. cit., s. 109.

<sup>80</sup> Ph. Kotler, G. Armstrong, L.C. Harris, H. He, Principles..., op. cit., s. 52-53.

<sup>81</sup> Ang. acceptability, affordability, accessibility, awareness: Ibidem.



Istotne dla organizacji instrumenty marketingu mix (w ujęciu 4P, 4A i 4C) przedstawiono w tabeli poniżej.

Tab. 1. Wybrane ujęcia marketingu mix

	<b>4P (punkt widzenia sprzedawcy/ producenta)</b>	<b>4A (punkt widzenia klienta)</b>	<b>4C (wartości dla klienta)</b>
<b>Element pierwszy</b>	produkt: cechy, wzór, nazwa marki, jakość, opakowanie, usługi, gwarancje, zwroty	akceptowalność: stopień, w jakim produkt przekracza oczekiwania klienta	wartość dla klienta: indywidualizacja, współtworzenie, rozwój oferty produktowej, tworzenie silnej tożsamości marki
<b>Element drugi</b>	cena: cena katalogowa, rabaty, ulgi, warunki i metody płatności	przystępność: stopień, w jakim klient jest skłonny i jest w stanie zapłacić za cenę produktu	koszt dla klienta: koszty finansowe i niefinansowe (czasowe, energii, psychologiczne), wycena oferty w celu tworzenia rzeczywistych wartości dla klienta
<b>Element trzeci</b>	miejsce: lokalizacja, dystrybucja, logistyka	dostępność: stopień, w jakim klient może nabyć produkt	wygoda: wygoda zakupów, zapewnienie wartości klientom
<b>Element czwarty</b>	promocja (komunikacja jednostronna): reklama, promocja, sprzedaż, public relations, działania sprzedażowe	świadomość: stopień, w jakim klient jest informowany o produkcie	komunikacja (dwustronna): relacja, komunikowanie wartości klientom, interaktywność, wymiana informacji

Źródło: opracowanie własne na podstawie: H. Mruk, Marketing. Satysfakcja klienta i rozwój przedsiębiorstwa, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2012, s. 17-18; Ph. Kotler, G. Armstrong, L.C. Harris, H. He, Principles of marketing (8th European ed.), Person Education Limited, Harlow 2020, s. 29-31 i 52-53.



Z kolei ze względu na fakt, iż w dobie Internetu dochodzi do coraz większej interakcji klienta w działania strategiczne przedsiębiorstwa, zaproponowano inne ujęcie 4C: „współtworzenie, waluta, społeczna aktywacja i rozmowa”<sup>82</sup>. Przykładowo „współtworzenie” interpretowane jest jako proces rozwoju produktu, w którym angażuje się klienta na różnych etapach, w szczególności w fazie początkowej. Takie podejście sprzyja kreowaniu wartości dla klienta, gdyż od początku można zdefiniować, czy produkt odpowiada jego preferencjom.

Podsumowując kompozycja marketingowa może składać się na wiele elementów. Organizacja, obok maksymalizacji zysków, musi zapewnić klientowi więcej wartości niż konkurencja<sup>83</sup>. Instrumenty marketingu mix przyczyniają się do osiągnięcia zamierzonego celu. Jednakże, aby były one skuteczne, muszą zostać odpowiednio dobrane. Zamiast skupiania uwagi m.in. na obniżaniu cen, przedsiębiorstwa powinny koncentrować się głównie na działaniach ukierunkowanych na tworzeniu i oferowaniu wartości klientom<sup>84</sup>.

Współczesny marketing można traktować jako oddzielną filozofię myślenia i działania, a nie jak wcześniej uważano – jako jedną z wielu strategii funkcjonalnych przedsiębiorstwa<sup>85</sup>. Zaprezentowane różne ujęcia instrumentów marketingu mix są podstawą wspomaganie strategii marketingowych przedsiębiorstw. W działaniach organizacji pojawia się nowa terminologia, jaką jest „tworzenie wartości dla klienta”, którą poddano rozważaniom w rozdziale II.

---

<sup>82</sup> Ang. co-creation, currency, communal activation, conversation: Ph. Kotler, H. Kartajaya, I. Setiawan, Marketing 4.0..., op. cit., s. 50.

<sup>83</sup> D.L. Mothersbaugh, D.I. Hawkins, Consumer behavior: building marketing strategy (13th ed.), McGraw-Hill Education, New York 2016, s. 10.

<sup>84</sup> H. Mruk, B. Stępień, Tworzenie wartości dla..., op. cit., s. 14.

<sup>85</sup> B. Gregor, D. Kaczorowska-Spychalska, Blogi w procesie..., op. cit., s. 9.



## Rozdział 2. Paradygmat zarządzania wartością dla klienta

We wcześniejszych rozważaniach ukazano, iż przedsiębiorstwa zmuszone są do ciągłej reakcji na dynamicznie zachodzące zmiany w otaczających je środowiskach: lokalnym oraz globalnym. Aby przetrwać na szerokim rynku konkurencyjnym muszą one uwzględniać obowiązujące nowe kryteria, dopasowując je do swoich działań strategicznych i zarządczych, warunkujących sprawne i efektywne funkcjonowanie przedsiębiorstwa. Definiowanie, tworzenie, komunikowanie i oferowanie wartości dla klienta jest jednym z głównych wyzwań z jakimi mierzy się współczesne przedsiębiorstwo. Zagadnienie to zostało poddane rozważaniom w rozdziale II. W celu głębszego zrozumienia istoty i zakresu przedstawionej tematyki, w pierwszej kolejności wyjaśniono terminologię pojęcia „wartość” oraz rozróznilo kluczowe terminy: „wartość klienta”, „wartość dla klienta” oraz „wartość przedsiębiorstwa”.

### 2.1. Istota i zakres problematyki wartości w przedsiębiorstwie

Współczesny marketing obejmuje kompleksowe działania wychodzące naprzeciw rosnącym wymaganiom klienta, którego stawia się w samym centrum organizacji. Rola klienta w przedsiębiorstwie nabiera na znaczeniu, mianowicie traktuje się go jako część przedsiębiorstwa i angażuje się w procesy. Ph. Kotler i współautorzy wskazują na istotę współtworzenia, szczególnie na początkowym etapie tworzenia produktów, która z jednej strony umożliwia klientom dostosowywanie i personalizowanie produktów i usług, z drugiej strony daje możliwość podmiotom na ulepszanie produktów w początkowej fazie rozwoju produktu<sup>86</sup>. Z kolei B. Dobiegała-Korona, współtworzenie określa jako istotny strumień dostarczany przez klienta dla przedsiębiorstwa, a mianowicie jako ograniczenie ryzyka wytworzenia niepotrzebnych oraz nieakceptowalnych wartości<sup>87</sup>.

W rozdziale pierwszym przedstawiono jasno określony cel marketingu, do którego dążą nowoczesne przedsiębiorstwa, iż „celem marketingu jest kreowanie i dostarczanie wartości dla klienta, a następnie uzyskiwanie wartości klienta w zamian”<sup>88</sup>. Jest to proces wymiany wartości

---

<sup>86</sup> Ph. Kotler, H. Kartajaya, I. Setiawan, *Marketing 4.0...*, op. cit., s. 50.

<sup>87</sup> B. Dobiegała-Korona, *Nowa rola marketingu w budowie wartości przedsiębiorstwa*, „Kwartalnik Nauk o Przedsiębiorstwie”, 2012, t. 23, nr 2, s. 71, <https://econjournals.sgh.waw.pl/KNoP/article/view/2007> (data pobrania 01.04.2021).

<sup>88</sup> Ph. Kotler, *Marketing Insights from...*, op. cit., s. 183.





między przedsiębiorstwem, a klientem – czyli wymiany korzyści dostarczanych do klienta na korzyści przez niego generowanych. Zdaniem Ph. Kotlera (i współautorów) wymiana jest podstawą koncepcji marketingu i może być definiowana jako uzyskanie pożądanego obiektu od kogoś, oferując coś w zamian<sup>89</sup>. Autor formułuje pięć warunków niezbędnych dla zaistnienia wymiany<sup>90</sup>:

- W wymianie muszą uczestniczyć przynajmniej dwie strony;
- Każda ze stron musi posiadać coś, co może mieć jakąś wartość dla drugiej strony;
- Wymiana jest pożądana dla obojgu stron;
- Każda strona ma prawo swobodnie zaakceptować lub odrzucić ofertę;
- Każda ze stron musi być w stanie komunikować i dostarczać wartość.

Należy wskazać, iż w powyższym procesie to pojęcie wartości jest elementem kluczowym, gdyż do skutecznej wymiany może dojść tylko wtedy, gdy dostarczone zostaną odpowiednie wartości. Tak jak i wiele innych pojęć używanych w nauce o zarządzaniu, również pojęcie wartości nie jest jednoznaczne. Na trudność w określeniu uniwersalnej definicji wartości wpływa głównie jej subiektywny charakter widziany z innego punktu widzenia przez każdą grupę interesariuszy danej organizacji<sup>91</sup>. Dlatego też wartości dla klienta nie będą takimi samymi wartościami jakimi są wartości przykładowo dla dostawcy, dystrybutora bądź pracownika danej organizacji. Słownik języka polskiego ujmuje wartość m.in. w kategorii materialnej „o, ile coś jest warte pod względem materialnym”, jak również niematerialnej wskazującej na posiadanie pozytywnych cech<sup>92</sup>. Przedstawione definicje dają niezliczone możliwości w próbie ich interpretacji.

W literaturze przedmiotu powstało wiele publikacji, w których autorzy w sposób szczegółowy definiują wartości poddając je ciągłym badaniom naukowym. Tematyka wartości z roku na rok zyskuje na popularności. Można spotkać się wręcz z określeniem panującego syndromu wartości i wartościach<sup>93</sup>. Obok badań nad wartością dla klienta, istnieje wiele publikacji związanych z wartością przedsiębiorstwa oraz wartością klienta. Za punkt wyjścia do dalszych rozważań przyjęto zdefiniowanie i ukazanie zależności między tymi terminami.

---

<sup>89</sup> Ph. Kotler, V. Wong, J. Saunders, G. Armstrong, Principles..., op. cit., s. 10.

<sup>90</sup> Ibidem.

<sup>91</sup> H. Mruk, B. Stępień, Tworzenie wartości dla..., op. cit., s. 14.

<sup>92</sup> Słownik języka polskiego PWN, <https://sjp.pwn.pl/szukaj/wartosc.html> (data odczytu 02.04.2021)

<sup>93</sup> Zob. K. Kuciński, Syndrom wartości, „Kwartalnik Nauk o Przedsiębiorstwie”, 2016, t. 38, nr 1, 21-30, <https://econjournals.sgh.waw.pl/KNoP/article/view/1900> (data pobrania 02.04.2021).



W pierwszej kolejności omówiono pojęcie „wartość klienta”. B. Dobiegała-Korona stwierdza, iż „wartość klienta jest rozumiana jako wartość wszystkich strumieni, które klienci generują do przedsiębiorstwa, pomniejszona o koszty związane ze świadczeniem na rzecz klientów”<sup>94</sup>. Autorka wskazuje na istotę roli klienta w organizacji oraz dostarczanych przez niego wartości, czyli tworzonych przez niego strumieni<sup>95</sup>. Jako główne wartości generowane przez klientów na rzecz przedsiębiorstwa wymienić można następujące<sup>96</sup>:

- pieniężne wartości: przychody;
- niepieniężne wartości: rekomendacje organizacji osobom trzecim, informacje dostarczane przedsiębiorstwu, korzyści wizerunkowe, korzyści ze wzrastającej liczby klientów, współtworzenie wartości (współpraca).

Do szczególnie ważnych strumieni należą<sup>97</sup>:

- informacje dotyczące wszystkich przesłanek budowy strategii przedsiębiorstwa: informacje o celach i żądaniach klienta, sposobie w jaki chce on je zrealizować oraz poziomie kosztów jakie chce lub może on zaakceptować;
- innowacje: wskazanie na konkretne rozwiązania, które klient oczekuje i jego uczestnictwo w budowie innowacji lub na zasadzie współtworzenia jej w całym procesie.

O tym, iż informacje są istotnym strumieniem dostarczanym dla przedsiębiorstwa potwierdzają badania przeprowadzone m.in. przez B. Dobiegałę-Koronę, w których stwierdzono, iż obok przychodów, klienci są dla przedsiębiorstwa źródłem informacji o postrzeganej przez nich jakości oferowanych produktów, informacji na temat ich doświadczeń z organizacją oraz informacji o nowych potrzebach, poziomie satysfakcji, ofertach konkurentów<sup>98</sup>. Należy podkreślić, iż w obecnych czasach, informacja jako istotny strumień, jest szczególnie zauważalna w świecie wirtualnym. Przedsiębiorstwa walczą o pozyskiwanie danych na temat klienta – w tym przypadku klienta jako użytkownika Internetu.

Reasumując, z długoterminowego punktu widzenia, klienci dostarczają ważnych strumieni w postaci informacji, odczuć i zaangażowania – co ostatecznie przekłada się na efektywność

---

<sup>94</sup> B. Dobiegała-Korona, Budowa wartości klienta w przedsiębiorstwach w Polsce, w: Budowa wartości klienta. Teoria i praktyka, B. Dobiegała-Korona (red.), Difin, Warszawa 2014, s. 145.

<sup>95</sup> Ibidem.

<sup>96</sup> T. Doligalski, Internet w zarządzaniu wartością dla klienta, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa 2013, s. 243.

<sup>97</sup> B. Dobiegała-Korona, Nowa rola marketingu..., op. cit., s. 70-71.

<sup>98</sup> Szerzej nt. przeprowadzonych badań zob. B. Dobiegała-Korona, Budowa wartości klienta..., op. cit., s. 146.



strategii przedsiębiorstwa<sup>99</sup>. Natomiast rozpatrywanie wartości klienta w kategorii bieżących wpływów lub rentowności postrzegane jest raczej w krótkim horyzoncie czasu<sup>100</sup>.

W literaturze przedmiotu dominuje przekonanie, iż klienta powinno się traktować jako aktywo finansowe firmy, którym się zarządza i maksymalizuje<sup>101</sup>. Z punktu widzenia przedsiębiorstwa klienci są jego cennym zasobem. B. Dobiegała-Korona wskazuje na wielość przeprowadzanych badań dotyczących zasobów firmy, w których potwierdzono, iż wartość przedsiębiorstwa zależy od wartości klientów, których dana firma posiada<sup>102</sup>. W badaniach wykazano, iż 90 proc. wartości przedsiębiorstwa tworzą nabywcy jako konsumenci dóbr i usług<sup>103</sup>.

Kolejnym terminem, obok wartości klienta, jest wartość przedsiębiorstwa. Uznaje się, iż to niematerialne zasoby tworzą prawdziwą wartość przedsiębiorstwa<sup>104</sup>. Ph. Kotler wskazuje na nieprawidłowości występujące w zestawieniach bilansowych – a mianowicie, iż najważniejsze wartości zwyczajnie nie są w nich uwzględniane<sup>105</sup>. Wiele przedsiębiorstw do dnia dzisiejszego przywiązuje zbyt dużą wagę do aspektów materialnych (wartości zakładu, sprzęt, kapitał obrotowy) nie dostrzegając, iż to głównie klienci, jak również inne aktywa marketingowe, tworzą prawdziwą wartość przedsiębiorstwa<sup>106</sup>. Do najważniejszych zasobów marketingowych zaliczyć można m.in.<sup>107</sup>:

- klientów (baza klientów, relacja z klientami, portfel klientów),
- markę (kapitał marki),
- wiedzę o klientach (system informacji marketingowej, marketingowy kapitał intelektualny, wiedzę marketingową),
- kanały dystrybucji (relacje z dystrybutorami, pośrednikami),
- relacje z dostawcami,
- zasoby marketingowe związane bezpośrednio z działalnością przedsiębiorstwa w Internecie (np. liczba hiperłączy kierujących na stronę podmiotu).

---

<sup>99</sup> B. Dobiegała-Korona, Nowa rola marketingu..., op. cit., s. 70.

<sup>100</sup> Ibidem.

<sup>101</sup> Zob. m.in. Ph. Kotler, Marketing Insights from..., op. cit., s. 37.

<sup>102</sup> B. Dobiegała-Korona, Nowa rola marketingu..., op. cit., s. 64-65.

<sup>103</sup> Ibidem.

<sup>104</sup> J. Mantorska, Kapitał intelektualny jako wartość w przedsiębiorstwie, „Kwartalnik Nauk o Przedsiębiorstwie”, 2020, t. 56, nr 3, 55-67, <https://econjournals.sgh.waw.pl/KNOP/article/view/2475> (data pobrania 15.05.2021)

<sup>105</sup> Ph. Kotler wskazuje, iż około 80% wartości firmy to aktywa niematerialne: Ph. Kotler, Marketing Insights from..., op. cit., s. 86.

<sup>106</sup> Ibidem, s. 87.

<sup>107</sup> T. Doligalski, Internet w zarządzaniu..., op. cit., s. 16.



Ph. Kotler podkreśla, iż jedną z najcenniejszych wartości niematerialnych firmy są relacje<sup>108</sup>. Według autora „kapitał relacji firmy to suma wiedzy, doświadczenia i zaufania, jakim darzą ją klienci, pracownicy, dostawcy i partnerzy dystrybucyjni”<sup>109</sup>. Innymi słowy jest to tzw. marketing relacji, poprzez który budowana jest sieć marketingu, czyli wartościowych relacji głównie z klientami, ale również z pracownikami, dostawcami, dystrybutorami, sprzedawcami detalicznymi, agencjami reklamowymi i innymi korzystnymi relacjami biznesowymi<sup>110</sup>. Można stwierdzić, iż każdy podmiot, składający się na cały łańcuch wartości, jest współtwórcą wartości potrzebnej do zadowolenia końcowego konsumenta<sup>111</sup>. Dlatego też przedsiębiorstwo musi budować długotrwałe i wartościowe kontakty ze wszystkimi uczestnikami wymiany. Jednakże pozostałe zasoby, takie jak: wiedza o klientach, marka, kanały dystrybucji, również przyczyniają się do wzrostu wartości klientów, a przez to do wzrostu wartości przedsiębiorstwa. Można mówić o sprzężeniu zwrotnym polegającym na tym, że wzrost liczby lub wartości klientów przyczynia się do rozwoju innych zasobów marketingowych (np. marki, kanałów marketingowych, wiedzy o klientach)<sup>112</sup>.

Jednakże wartość firmy zależna jest ostatecznie od wartości jej obecnych i przyszłych klientów<sup>113</sup>. Poprzez procesy kreowania wartości dla klienta i budowania więzi z klientem przedsiębiorstwo otrzymuje w zamian wartości, czyli tworzy zyski i kapitał klienta w postaci<sup>114</sup>:

- zadowolonych i lojalnych klientów,
- długoterminowej, żywotnej wartości klienta,
- udziału rynku i klienta.

W dotychczasowych rozważaniach ukazano, iż wartości klienta wpływają na wartość przedsiębiorstwa. Mimo różnorodności strumieni, które tworzą wartość przedsiębiorstwa, to strumienie uzyskiwane od klienta są najważniejsze. Jednakże, aby doszło do korzystnej wymiany, przedsiębiorstwo musi dostarczać klientowi wartości, za które będzie on chciał lub będzie w stanie ostatecznie zapłacić. Można zgodzić się więc ze stwierdzeniem, iż zarządzanie

---

<sup>108</sup> Ph. Kotler, *Marketing Insights from...*, op. cit., s. 151.

<sup>109</sup> Ibidem.

<sup>110</sup> Ph. Kotler, V. Wong, J. Saunders, G. Armstrong, *Principles...*, op. cit., s. 11.

<sup>111</sup> Ph. Kotler, G. Armstrong, L.C. Harris, H. He, *Principles...*, op. cit., s. 47.

<sup>112</sup> T. Doligalski, *Internet w zarządzaniu...*, op. cit., s. 17.

<sup>113</sup> Ph. Kotler, G. Armstrong, L.C. Harris, H. He, *Principles...*, op. cit., s. 21.

<sup>114</sup> Zob. Ibidem, s. 20-22.



wartościami dla klienta stanowi bazę budowy wartości klienta oraz przewagi konkurencyjnej<sup>115</sup>. W dalszej części pracy analizie poddano koncepcję zarządzania wartościami dla klienta.

## 2.2. Koncepcja zarządzania wartością dla klienta

### 2.2.1. Wartość dla klienta – kwestie teoretyczne

Imperatyw kreowania wartości zależny jest od modelu przedsiębiorstwa<sup>116</sup>. Przedsiębiorstwo w marketingowym modelu ukierunkowane jest na kreowanie wartości przedsiębiorstwa poprzez tworzenie i dostarczanie wartości dla klientów<sup>117</sup>. Natomiast w modelu organizacyjnym – tworzenie koncepcji zarządzania bezpośrednio zorientowanego na pomnażanie wartości, czyli maksymalizacji wartości przedsiębiorstwa<sup>118</sup>. Przedsiębiorstwa coraz chętniej wykorzystują w swoich strategiach koncepcje zarządzania wartością dla klienta.

Należy zauważyć, iż określenie wartości dla klienta jest tym trudniejsze, iż preferencje, żądania i marzenia klientów ciągle się zmieniają. Wartość dla klienta ma charakter subiektywny, kontekstowy i zmieniający się w czasie<sup>119</sup>. Na dodatkową trudność w określeniu wartości składają się problemy natury terminologicznej dotyczące wartości postrzeganej<sup>120</sup>. Postrzeganie wartości przez klienta przedstawiono na rysunku 2.

W literaturze przedmiotu występuje wielość definicji terminu „wartość dla klienta”. Zagadnienie to można rozumieć jako proces polegający na zaspokojeniu potrzeb i wymagań klientów przez dostarczenie im zadowolenia w sposób bardziej wydajny i skuteczniejszy, niż mogliby to zrobić inni uczestnicy rynku<sup>121</sup>. Termin ten najczęściej definiowany jest jako różnica

---

<sup>115</sup> B. Dobiegała-Korona, Nowa rola marketingu..., op. cit., s. 74.

<sup>116</sup> Modele przedsiębiorstwa można podzielić na: ekonomiczny, finansowy, produkcyjny (technologiczny), marketingowy, organizacyjny, systemowy, prawny, behawioralny (socjopsychologiczny), etyczny (etyczno-kulturowy): Szerzej. nt. podstawowych modeli przedsiębiorstwa zob. A. Jaki, Imperatyw kreowania wartości a teorie przedsiębiorstwa, „Kwartalnik Nauk o Przedsiębiorstwie”, 2011, t. 19, nr 2, 24-31, <https://econjournals.sgh.waw.pl/KNoP/article/view/2099> (data pobrania 16.05.2021).

<sup>117</sup> Ibidem.

<sup>118</sup> Ibidem.

<sup>119</sup> T. Doligalski, Internet w zarządzaniu..., op. cit., s. 59.

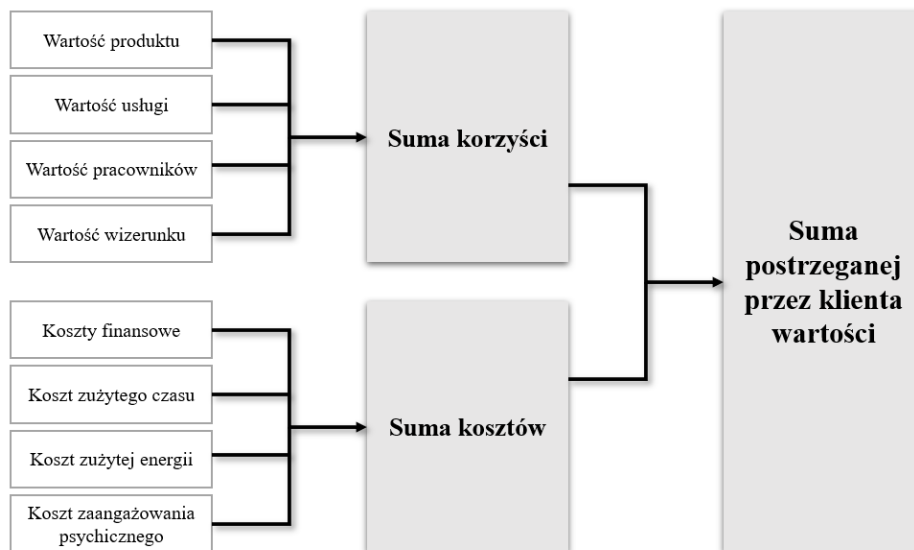
<sup>120</sup> P. Barczak, Kreowanie wartości w łańcuchach dostaw produktów niszowych, „Kwartalnik Nauk o Przedsiębiorstwie”, 2013, t. 27, nr 2, 55-63, <https://econjournals.sgh.waw.pl/KNoP/article/view/2183> (data pobrania 20.04.2021).

<sup>121</sup> S. Zupok, Wartość dla klienta w Regionalnym Centrum Gospodarki Wodno-Ściekowej w Tychach, „Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Bankowej w Poznaniu”, 2018, t. 82, nr 5, s. 90.



między wartościami otrzymanymi, a kosztami poniesionymi przez klienta<sup>122</sup>. Jako przykład zaprezentowano definicję D.L. Mothersbaugha i D.I. Hawkinsa, iż „wartość klienta to różnica pomiędzy wszystkimi korzyściami płynącymi z całości produktu a wszystkimi kosztami uzyskania tych korzyści”<sup>123</sup>. Lub nieco rozszerzoną definicję autorów L. Schiffmana i J. Wisenblita stwierdzającą, iż „wartość dla klienta to zależność między wartościami postrzeganymi przez klienta (tzn. ekonomicznymi, funkcjonalnymi i psychologicznymi), a zasobami wykorzystywanymi do uzyskania tych korzyści (tzn. pieniężnymi, czasowymi, wysiłkowymi, psychologicznymi)”<sup>124</sup>. Dla większości definicji można przypisać wspólny mianownik, iż są to relacje pomiędzy postrzeganymi przez klienta korzyściami i kosztami<sup>125</sup>.

Rys. 2. Postrzeganie wartości przez klienta



Źródło: opracowanie własne na podstawie: Ph. Kotler, V. Wong, J. Saunders, G. Armstrong, Principles of marketing (4th European ed.), Pearson Education Limited, England 2005, s. 463-464; Ph. Kotler, G. Armstrong, L.C. Harris, H. He, Principles of marketing (8th European ed.), Pearson Education Limited, Harlow 2020, s. 5.

<sup>122</sup> B. Dobiegała-Korona, A.K. Krzepicka, Wartość dla klienta a społecznie odpowiedzialny marketing, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia”, nr 55, Szczecin 2012, s. 558.

<sup>123</sup> D.L. Mothersbaugh, D.I. Hawkins, Consumer behavior..., op. cit., s. 11.

<sup>124</sup> L.G. Schiffman, J. Wisenblit, Consumer behavior (12th ed.), Pearson, New York 2019, s. 12.

<sup>125</sup> M. Lewicki, Instrumenty tworzenia wartości dla klienta w handlu elektronicznym, Rozprawa doktorska, Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu, Poznań 2012, s. 117.



Ph. Kotler określa korzyści jako „całkowitą wartość dla klienta”, natomiast koszty jako „całkowity koszt dla klienta”<sup>126</sup>. Należy podkreślić, iż klient wybierze te przedsiębiorstwo, które zaoferuje jemu najwyższą postrzeganą wartość<sup>127</sup>. Całkowita wartość dla klienta definiowana jest jako „suma wartości całego produktu, usługi, pracowników i wizerunku firmy, które nabywca otrzymuje z oferty marketingowej”<sup>128</sup>. Natomiast całkowity koszt dla klienta to „suma wszystkich kosztów finansowych, zużytego czasu, zużytej energii i zaangażowania psychicznego związanego z ofertą marketingową”<sup>129</sup>.

Klienci, w obecnych czasach szczególnej hiperkonkurencji, mają do wyboru szeroką gamę produktów i usług. Zakup zostaje dokonany na podstawie postrzeganej przez klienta wartości. Należy podkreślić, iż ocena wartości i kosztów produktów często jest nieobiektywna lub nieakuratna. Klient ma wielkie oczekiwania względem zakupionego produktu. Satysfakcja klienta zależy więc od tego w jakim stopniu postrzegana wydajność produktu odpowiada w stosunku do oczekiwań kupującego<sup>130</sup>. Można zgodzić się ze stwierdzeniem, iż „jeżeli dostarczona klientowi kompozycja wartości przewyższa jego oczekiwania, to klient odczuwa satysfakcję z tego powodu. W przeciwnym przypadku, gdy otrzymana kompozycja wartości jest niższa od oczekiwań klienta, odczuwa on dyssatisfakcję”<sup>131</sup>. Do osiągnięcia pełnego zadowolenia klienta nie wystarczy więc samo spełnienie oczekiwań klienta, ale ich przewyższenie. Ph. Kotler wskazuje na specyfikę mądrych organizacji, które poszukują klientów, dla których oferty będą najbardziej korzystne i dla których klient pozostanie lojalny<sup>132</sup>.

Wartości mają różne wymiary, dla klienta indywidualnego mogą być to: lepsza jakość, szerszy wybór, wsparcie, możliwość doświadczania korzyści, a dla odbiorców instytucjonalnych: doradztwo, budowanie partnerstwa, oferowanie rozwiązań<sup>133</sup>. Wartości dzieli się na otrzymane oraz postrzegane<sup>134</sup>. Jednakże to wartości postrzegane są szczególnie istotne, gdyż dla klienta liczą się tylko te korzyści i koszty, które dostrzegł, a nie te, które faktycznie uzyskał lub poniósł<sup>135</sup>.

---

<sup>126</sup> Ph. Kotler, V. Wong, J. Saunders, G. Armstrong, Principles..., op. cit., s. 464.

<sup>127</sup> Ibidem.

<sup>128</sup> Ibidem.

<sup>129</sup> Ibidem.

<sup>130</sup> Ph. Kotler, G. Armstrong, L.C. Harris, H. He, Principles..., op. cit., s. 45.

<sup>131</sup> T. Doligalski, Internet w zarządzaniu..., op. cit., s. 213.

<sup>132</sup> Ph. Kotler, Marketing Insights from..., op. cit., s. 98.

<sup>133</sup> H. Mruk, Marketing..., op. cit., s. 30.

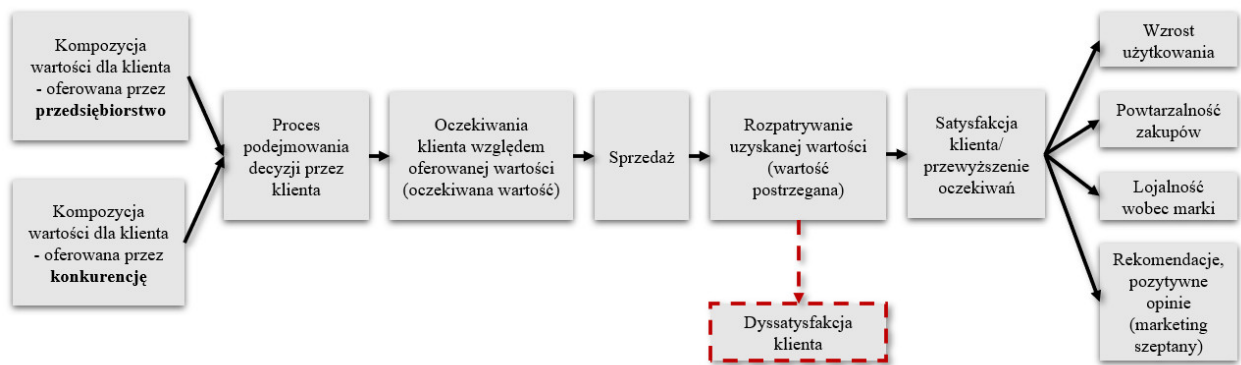
<sup>134</sup> T. Doligalski, Internet w zarządzaniu..., op. cit., s. 58.

<sup>135</sup> Ibidem.



Co więcej to od tej wartości zależeć będzie satysfakcja klienta, która ostatecznie wpłynie na korzyści dostarczane dla przedsiębiorstwa<sup>136</sup>. Proces osiągnięcia satysfakcji przez klienta scharakteryzowano na rysunku 3.

Rys. 3. Proces osiągnięcia satysfakcji klienta



Źródło: opracowanie własne na podstawie: D.L. Mothersbaugh, D.I. Hawkins, Consumer behavior: building marketing strategy (13th ed.), McGraw-Hill Education, New York 2016, s. 643.

Podsumowując powyższe rozważania, można stwierdzić, iż na trudność w zdefiniowaniu i określeniu wartości dla klienta wpływa szereg czynników. Produkty lub usługi dostarczane dla klienta powinny zawierać różnorodne kombinacje wartości – nie tylko fizycznych, ale również innych, istotnych dla klienta, korzyści. Jednakże aspektów kategoryzacji wartości dla klienta jest znacznie więcej. Jak słusznie zauważyła B. Dobiegała-Korona „wartość dla klienta może przybierać różną postać i różną ofertę, ale zawsze musi być potwierdzona przez klientów w postaci nabycia po akceptowanej przez nich cenie”<sup>137</sup>. Podział najważniejszych wartości dla klienta scharakteryzowano w dalszej części niniejszej pracy.

### 2.2.2. Proces zarządzania wartością dla klienta – próba charakterystyki

W dotychczasowym opracowaniu przedstawiono istotę wymiany wartości oraz ukazano różnicę pomiędzy wartością klienta, wartością przedsiębiorstwa oraz wartością dla klienta. Poprzez objaśnienie tych kluczowych terminów, możliwe było ukazanie istoty procesu koncepcji

<sup>136</sup> D.L. Mothersbaugh, D.I. Hawkins, Consumer behavior..., op. cit., s. 643.

<sup>137</sup> B. Dobiegała-Korona, A.K. Krzepicka, Wartość dla klienta..., op. cit., s. 560.





zarządzania wartością dla klienta. B. Dobiegała-Korona podkreśla, iż wartością klienta i strumieni, które klient kreuje – można i trzeba zarządzać, aby podnosić wartość dla firmy<sup>138</sup>. Jednakże to koncepcja zarządzania wartościami dla klienta jest podstawą w budowaniu koncepcji zarządzania wartością klienta<sup>139</sup>. To właśnie tej koncepcji poddano dalszej analizie.

Mimo, iż w literaturze przedmiotu powstało kilka modeli zarządzania wartością dla klienta – bazują one głównie na koncepcji marketingowej zorientowanej procesowo w formie sekwencji działań umożliwiających tworzenie i dostarczanie wartości klientom<sup>140</sup>. Proces zarządzania wartościami dla klienta składa się z czterech głównych etapów<sup>141</sup>:

- definiowanie wartości dla klienta,
- kształtowanie wartości dla klienta,
- komunikowanie wartości klientom,
- dostarczanie wartości klientom.

Definiowanie wartości jest etapem rozpoczynającym proces zarządzania wartościami dla klientów i oznacza wyodrębnienie oraz określenie wartości z uwzględnieniem dynamicznego procesu segmentacji<sup>142</sup>.

W pierwszej kolejności przedsiębiorstwo musi zanalizować i zidentyfikować wartości dla klienta, by następnie mogło ono określić kompozycję wartości oraz grupę docelową, do której oferta będzie skierowana<sup>143</sup>. Na tym etapie procesu istotna jest nie tylko analiza klienta, ale również analiza kompozycji wartości dostarczanych klientom przez konkurencję oraz zasobów własnych<sup>144</sup>. Ze względu na to, iż celem każdego przedsiębiorstwa jest oferowanie klientom lepszej wartości niż konkurencja, analiza taka jest szczególnie istotna. Muszą one znaleźć takie wartości, które przez inne podmioty oferowane nie są – jednakże z zachowaniem potrzeb określonej grupy klientów i przy pozostaniu w zgodzie z możliwościami przedsiębiorstwa<sup>145</sup>. W niniejszym opracowaniu analizę ograniczono wyłącznie do podmiotu klienta.

---

<sup>138</sup> B. Dobiegała-Korona, *Nowa rola marketingu...*, op. cit., s.71.

<sup>139</sup> Ibidem.

<sup>140</sup> T. Doligalski, *Internet-Based Customer Value Management. Developing Customer Relationships Online*, Springer, Switzerland 2015, s. 18.

<sup>141</sup> T. Doligalski, *Internet w zarządzaniu...*, op. cit., s. 48.

<sup>142</sup> B. Dobiegała-Korona, *Nowa rola marketingu...*, op. cit., s. 66.

<sup>143</sup> T. Doligalski, *Internet w zarządzaniu...*, op. cit., s. 48.

<sup>144</sup> Ibidem, s. 139.

<sup>145</sup> Ibidem.



Autorka B. Dobiegała-Korona wskazuje na istotę rozpoznawania i rozwiązywania problemów klienta, czyli ich niezaspokojonych potrzeb<sup>146</sup>. Problemy klientów, które można rozwiązać, należy rozpatrywać w pozytywnym znaczeniu<sup>147</sup>. Aby w sposób kreatywny identyfikować oraz rozwiązywać cele i problemy klienta, niezbędna jest wiedza na temat zachowań klientów, niedogodności z którymi borykają się klienci oraz żądania które klienci chcą rozwiązać<sup>148</sup>. W celu identyfikacji potrzeb, preferencji, żądań i marzeń klienta można zastosować wiele możliwych metod badawczych. Do najczęściej stosowanych Ph. Kotler zalicza<sup>149</sup>:

- obserwacje w sklepach – określenie typowych zachowań konsumentów;
- obserwacje w mieszkaniach – określenie zachowań względem produktu przez gospodarstwa domowe;
- inne obserwacje – obserwacje zachowań konsumentów w dowolnym miejscu;
- badania w grupach – odkrywanie produktu bądź grupy produktów przez grupę od 6 do 10 osób;
- ankiety i kwestionariusze – podstawowe narzędzie badawcze służące do gromadzenia danych od zebranej grupy respondentów;
- techniki wywiadu pogłębionego – pozyskiwanie szczegółowych informacji na dany temat;
- eksperymenty marketingowe – analizowanie odpowiedzi klientów wobec danych produktów/sytuacji;
- eksploracja danych z bazy danych klientów.

Ze względu na panującą erę Internetu istotne jest również pozyskiwanie danych pierwotnych za pomocą badań przeprowadzanych online, są to m.in.: ankiety internetowe i mobilne, internetowe grupy fokusowe, śledzenie konsumentów, panele internetowe i społeczności marek<sup>150</sup>. Popularyzacja Internetu z jednej strony umożliwia dostęp do lepszych metod w rozpoznawaniu zróżnicowanych potrzeb klientów. Z drugiej strony dynamicznie zmienia potrzeby, preferencje i zachowania klientów, które trzeba poddawać coraz częstszym i bardziej szczegółowym badaniom.

---

<sup>146</sup> B. Dobiegała-Korona, A.K. Krzepicka, *Wartość dla klienta...*, op. cit., s. 564.

<sup>147</sup> Ibidem, s. 564-565.

<sup>148</sup> Ibidem, s. 564.

<sup>149</sup> Ph. Kotler, *Marketing Insights from...*, op. cit., s. 115-118.

<sup>150</sup> Szerzej nt. badań przeprowadzanych online zob. Ph. Kotler, G. Armstrong, L.C. Harris, H. He, *Principles...*, op. cit., s. 119-121.



H. Mruk zwraca uwagę na techniki myślenia kreatywnego oraz metody obserwacji, które są przydatne w kolejnym procesie tworzenia wartości dla klienta<sup>151</sup>. Autor wskazuje m.in. na analizę informacji pochodzących od klientów, takich jak: rozmowy, listy, skargi, reklamacje, opinie wyrażane w mediach społecznościowych lub na analizę nietypowych zamówień składanych przez klienta<sup>152</sup>. Takie informacje mogą wpływać pozytywnie na wymyślanie innowacyjnych wartości dla klienta, które jednocześnie będą dopasowywane do jego preferencji. Natomiast do technik myślenia kreatywnego zaliczyć można m.in. klasyczną i modyfikowaną technikę burzy mózgów oraz technikę sześciu myślowych kapeluszy de Bono i wiele innych<sup>153</sup>. Również te techniki ułatwiają wyszukiwanie pomysłów w tworzeniu wartości dla klienta.

T. Doligalski podkreśla, iż na etapie definiowania wartości podejmowane są strategiczne decyzje, które określają długookresową wizję funkcjonowania podmiotu<sup>154</sup>. Dotyczą one wyboru grupy docelowej i oferowanej jej kompozycji wartości, które stanowią podstawę do dalszych działań podejmowanych przez przedsiębiorstwo.

Podsumowując, na podstawie dotychczasowych rozważań, wartości dla klienta powinny być dostosowywane do potrzeb poszczególnych grup – dla klientów docelowych i określonych segmentów rynku. Z jednej strony, w literaturze przedmiotu, dominuje przekonanie, iż klienci są zbyt liczni, rozproszeni i zróżnicowani, aby mogli być traktowani jednakowo<sup>155</sup>. Dlatego też podział konsumentów należy rozpatrywać z szerokiej perspektywy. Z drugiej strony coraz częściej przedsiębiorstwa podchodzą do klienta w sposób zindywidualizowany<sup>156</sup>. Przykładem takiego działania jest wykorzystanie popularnej w obecnych czasach kastomizacji, czyli możliwości dostosowywania produktów przez klienta do jego preferencji, bądź personalizacji, która polega na dostosowywaniu ofert do klienta. Jednakże indywidualne podejście do klienta szczególnie widoczne jest w marketingu internetowym, gdzie poprzez możliwości jakie umożliwia m.in. targetowanie (profilowanie)<sup>157</sup>, klient uzyskuje reklamę dopasowaną do jego profilu sieciowego.

---

<sup>151</sup> H. Mruk, B. Stępień, Tworzenie wartości dla..., op. cit., s. 29.

<sup>152</sup> Ibidem, s. 28.

<sup>153</sup> Szerzej nt. technik myślenia kreatywnego zob. Ibidem, s. 29-32.

<sup>154</sup> T. Doligalski, Internet w zarządzaniu..., op. cit., s. 134.

<sup>155</sup> Zob. m.in. Ph. Kotler, G. Armstrong, L.C. Harris, H. He, Principles..., op. cit., s. 199.

<sup>156</sup> T. Doligalski, Internet w zarządzaniu..., op. cit., s. 46.

<sup>157</sup> „Mianem tym jest określane ukierunkowanie przekazu jedynie na wybraną grupę internautów i minimalizację kontaktu z odbiorcami spoza grupy docelowej”: T. Doligalski, Internet w zarządzaniu..., op. cit., s. 163.



Również Ph. Kotler wskazuje na wzrastający trend traktowania klienta w sposób indywidualny<sup>158</sup>.

Za główne kroki w celu identyfikacji klientów i ich wartości wyróżnia się<sup>159</sup>:

- wybór klientów, dla których tworzone i dostarczane będą wartości:
  - segmentację – dzielenie rynków na różne grupy klientów pod względem: demograficznym (wiek, etap cyklu życia, płeć, dochód, zawód itd.), geograficznym (kraj, region, klimat itd.), psychograficznym (styl życia, osobowość itd.), behawioralnym (status użytkownika, szybkość i częstość użytkowania, status lojalnościowy itd.);
  - targetowanie – wybór klientów;
- decyzje o propozycji wartości:
  - zróżnicowanie – tworzenie ofert dopasowanych do klientów docelowych;
  - pozycjonowanie – pozycjonowanie oferty w świadomości konsumentów.

Marketerzy używają wielu sposobów segmentacji konsumentów. Każdy podział jest istotny dla tworzenia wartości dla klienta. Przykładowo – „dane demograficzne pozwalają nam opisać, kto kupuje, ale już psychografia mówi nam, dlaczego to robi”<sup>160</sup>. Obok tradycyjnych kryteriów powinno uwzględniać się także kryteria skupiające się na profilach psychologicznych konsumentów, takich jak styl życia, postawy i zachowania konsumentów. Definiowanie tożsamości konsumenta za pomocą określenia wzorca konsumpcji dotyczących sposobu spędzania czasu i pieniędzy oraz motywacji do zakupu i używania produktów – staje się coraz istotniejsze w rozpoznawaniu różnic klientów<sup>161</sup>.

Warto wskazać na szeroko stosowaną metodologię segmentacji VALS. Dzieli ona konsumentów na podstawie trzech podstawowych motywacji (ideały, osiągnięcia i wyrażanie siebie) połączonych z ich zasobami, które odzwierciedlają zdolność do realizacji ich pierwotnej motywacji<sup>162</sup>. Pod uwagę brane są następujące zasoby: psychologiczne, fizyczne, demograficzne i materiałowe oraz cechy osobowości (np. energia, pewność siebie, intelektualizm, impulsywność, przywództwo itd.)<sup>163</sup>. Zasoby te określane są jako wysokie lub niskie. Według typologii US VALS<sup>164</sup> dorosłych pogrupowano na osiem wyróżniających się podgrup (tabela 2).

<sup>158</sup> Ph. Kotler, *Marketing Insights from...*, op. cit., s. 163.

<sup>159</sup> Ph. Kotler, G. Armstrong, L.C. Harris, H. He, *Principles...*, op. cit., s. 199-200.

<sup>160</sup> M.R. Solomon, *Consumer Behavior...*, op. cit., s. 264.

<sup>161</sup> M.R. Solomon, *Consumer Behavior...*, op. cit., s. 258.

<sup>162</sup> D.L. Mothersbaugh, D.I. Hawkins, *Consumer behavior...*, op. cit., s. 430-431.

<sup>163</sup> Ibidem.

<sup>164</sup> Istnieją różne odmiany tej segmentacji, VALS: China, the Dominican Republic, Japan, Nigeria, the United Kingdom, and Venezuela: Szerzej nt. Zob. M.R. Solomon, *Consumer Behavior...*, op. cit., s. 266-267.



Tab. 2. Segmentacja VALS

<b>Grupa</b>	<b>Motywacja</b>	<b>Zasoby</b>	<b>Charakterystyka klientów</b>
<b>Innowatorzy</b>	ideały, osiągnięcia, wyrażanie siebie	wysokie	odnoszący sukcesy, wyrafinowani, pewni siebie, otwarceni na nowości (pomysły, technologie, produkty, doświadczenia, zainteresowania), cenią: ekskluzywne, niszowe produkty/usługi
<b>Myśliciele</b>	ideały	wysokie	dojrzały, zadowoleni z życia, poinformowani, rozważni, wykształceni, cenią: trwałość, jakość, funkcjonalność
<b>Zdobywcy</b>	ideały, osiągnięcia	wysokie	zorientowani na rodzinę/kariere, niechętni wobec zmian i ryzyka, pieniądze i produkty luksusowe traktują jako: sukces, źródło autorytetu, wysokiego statusu społecznego
<b>Poszukiwacze doznań</b>	wyrażanie siebie	wysokie	towarzyscy, rozrywkowi, modni, aktywni, spontaniczni
<b>Wyznawcy</b>	ideały	niskie	tradycyjni, niechętni na zmiany i technologie
<b>Aspirujący</b>	osiągnięcia	niskie	kupujący stylowe produkty, chętni do zabawy, aktywni, impulsywni, cenią niekonwencjonalność
<b>Twórcy</b>	wyrażanie siebie	niskie	praktyczni, samowystarczalni – „pracują” nad swoim światem, cenią: czas wolny z rodziną i bliskimi przyjaciółmi, nieufni wobec rządu
<b>Ocaleni</b>	brak	niskie	bezsilni, ostrożni, niechętni do ryzyka, preferują produkty podstawowe ze zniżkami, lojalni wobec marek

Źródło: opracowanie własne na podstawie: D.L. Mothersbaugh, D.I. Hawkins, Consumer behavior: building marketing strategy (13th ed.), McGraw-Hill Education, New York 2016, s. 430-434; L.G. Schiffman, J. Wisenblit, Consumer behavior, (12th ed.), Pearson, New York 2019, s. 31-33;

Podziały według metodologii segmentacji VALS, które przeprowadzane są w różnych krajach, mogą służyć jako podstawa w określeniu wspólnych międzynarodowych wartości, jak



również wynikających z różnic kulturowych odrębności w postawie i zachowaniu<sup>165</sup>. Istnieje wiele prób klasyfikacji konsumentów na rynku globalnym. Warto również zaprezentować typologię konsumentów według agencji badawczej Roper Starch Worldwide. Na podstawie przeprowadzonych badań określono wspólne wartości dla konsumentów niezależnie od granic krajowych, w których na podstawie 35000 tys. ankietowanych z 35 krajów wyróżniono 6 grup konsumentów różniących się pod względem ich stylu życia<sup>166</sup>:

- Zdeterminowani – ambitni, materialistyczni; wartości: bogactwo, status, władza;
- Pobożni – odpowiedzialni, konserwatywni; wartości: obowiązek, tradycja, wiara, posłuszeństwo, szacunek do starszych;
- Altruści – wykształceni, zaangażowani; wartości: religia, wiara, troska o innych, społeczeństwo i przyszłość;
- Skromni – intensywnie korzystają z mediów tradycyjnych; wartości: więzy społeczne i rodzinie;
- Poszukiwacze zabawy – świadomi mody, młodzi w wieku i perspektywie, lubią chodzić do restauracji, barów i klubów; intensywnie korzystają z mediów elektronicznych; wartości: przygoda, przyjemność, ekscytacja, rozrywka;
- Kreatywni – zainteresowani wiedzą, edukacją, książkami, technologią; liderzy w użytkowaniu nowych mediów;

W badaniach znalazły się również informacje m.in. o procentowym występowaniu danego segmentu dla poszczególnych krajów. Takie dane mogą być pomocne w dopasowaniu produktów do wybranego kraju docelowego bądź do standaryzacji produktów na rynku globalnym. Konsumentów pogrupowano również ze względu na ich ocenę marek globalnych oraz wpływie jakie te skojarzenia mają ostatecznie na podejmowane przez nich decyzje zakupowe, a mianowicie wyróżniono cztery główne segmenty<sup>167</sup>:

- Globalni konsumenci – (55%), wykorzystują globalny sukces przedsiębiorstwa jako sygnał jakości i innowacji; wartości takie jak: odpowiedzialność względem zdrowia konsumentów, środowiska i prawa pracowników;

---

<sup>165</sup> M.R. Solomon, *Consumer Behavior...*, op. cit., s. 266.

<sup>166</sup> Badania przeprowadzone przez globalną firmę marketingową Roper Starch Worldwide: D.L. Mothersbaugh, D.I. Hawkins, *Consumer behavior...*, op. cit., s. 437.

<sup>167</sup> M.R. Solomon, *Consumer Behavior...*, op. cit., s. 552.



- Globalni marzyciele – (23%), postrzegają globalne marki jako produkty wysokiej jakości; wartości takie jak: odpowiedzialność społeczna przedsiębiorstw – jednak w mniejszym stopniu niż globalni konsumenci;
- Antyglobaliści – (13%), unikają globalnych marek, gdyż są sceptyczni co do jakości towarów oraz odpowiedzialności społecznej;
- Globalni agnostycy – (9%), nie opierają swoich decyzji o zakupie na podstawie globalnych atrybutach marki, traktują takie marki tak samo jak marki lokalne.

W oparciu o różne segmentacje, marki mogą kreować produkty, biorąc pod uwagę wartości najbardziej cenione przez klientów, jak np. ważne w ostatnim czasie – dbanie o środowisko naturalne. Dla przedsiębiorstwa istotne jest ciągle poszerzanie wiedzy na temat docelowych klientów. Przykładowo rozpatrywanie klientów pod względem ich podstawowych wartości wpływać może na ich zachowania nabywcze. L. Schiffman i J. Wisenblit wskazują na 11 dominujących wartości kulturowych jakimi są<sup>168</sup>:

- osiągnięcia i sukces,
- czas i aktywność,
- wydajność i praktyczność,
- postęp,
- komfort i przyjemność,
- indywidualizm i zgodność,
- wolność wyboru,
- humanitaryzm,
- młodość,
- dbanie o zdrowie i zdolność do aktywności fizycznej,
- kwestia ochrony środowiska.

Dominujące podstawowe wartości kulturowe mają wpływ na zachowania zakupowe konsumentów. Przedsiębiorstwa muszą znać swoich konsumentów, aby trafnie dopasowywać i tworzyć dla nich wartości. We wcześniejszych rozważaniach nakreślono, iż lojalni klienci wpływają na wartość przedsiębiorstwa. Segmentacje klientów należy rozpatrywać również pod względem ich poziomu zadowolenia, dzięki któremu przedsiębiorstwo może podejmować

---

<sup>168</sup> Autor podkreśla, iż wyniki badań przeprowadzonych na Amerykanach są zbliżone do wyników badań na innych narodowościach: L.G. Schiffman, J. Wisenblit, *Consumer...*, op. cit., s. 291.



odpowiednie działania mające na celu m.in. zwiększenie satysfakcji, bądź unikanie konkretnej grupy konsumentów. Ze względu na poziom zadowolenia, lojalności i zachowania, zidentyfikowano pięć typów klientów<sup>169</sup>:

- Lojaliści – w pełni usatysfakcjonowani, ich oczekiwania zostały przekroczone, kupują te same produkty i marki, często stają się „klientami na całe życie”;
- Uciekinierzy – neutralnie zadowoleni, gotowi zmienić markę na inną;
- Prześladowcy – negatywne doświadczenia z marką, rozpowszechniają niekorzystne opinie;
- Zakładnicy – niezadowoleni, ale pozostający przy zakupie marki ze względu na niskie ceny lub otoczenie, często narzekający;
- Najemnicy – bardzo zadowoleni ale nielojalni, gotowi są zmienić produkty np. ze względu na niższe ceny lub pod wpływem impulsu.

Organizacje, ze względu na powyższy podział, mogą poprzez odpowiedni dobór działań wpływać na poszczególne grupy docelowe.

Podsumowując dotychczasowe rozważania należy stwierdzić, iż identyfikowanie klientów jest procesem zdecydowanie trudnym i czasochłonnym. Jest to jedno z podstawowych działań pierwszego etapu zarządzania wartością dla klienta. Na etapie definiowania wartości, podejmowane są decyzje o tym, dla jakich grup docelowych skierowana będzie oferta marketingowa oraz – jakie wartości będą dla nich tworzone. B. Dobiała-Korona jest zdania, iż „definiowanie rynków i zrozumienie kategorii wartości dla klienta musi być traktowane jako szansa rozwojowa dla przedsiębiorstwa. Jest to najważniejszy, a zarazem najtrudniejszy etap w budowie wartości klientów i strategii całego przedsiębiorstwa”<sup>170</sup>. Na tym tle można stwierdzić, iż zainwestowane przez przedsiębiorstwa zasoby czasowe i finansowe są inwestycją długoterminową<sup>171</sup>. Poprzez dokładne poznanie i wybór klientów organizacje mogą tworzyć unikalne kompozycje wartości.

Jak słusznie zauważył T. Doligalski nie występuje jedna, powszechnie akceptowana kategoryzacja wartości dla klienta<sup>172</sup>. Jako najprostszy podział wartości autor wskazuje na wartości funkcjonalne – związane z podstawowym użyciem produktu w celu zaspokojenia podstawowej

---

<sup>169</sup> L.G. Schiffman, J. Wisenblit, Consumer..., op. cit., s. 15.

<sup>170</sup> B. Dobiała-Korona, Nowa rola marketingu..., op. cit., s. 71.

<sup>171</sup> Ibidem.

<sup>172</sup> T. Doligalski, Internet w zarządzaniu..., op. cit., s. 60.





potrzeby klienta oraz symboliczne – odzwierciedlające, wzmacniające lub manifestujące styl życia, poglądy czy też osobowość klienta<sup>173</sup>. Szczegółowy podział uwzględnia również wartości ekonomiczne oraz społeczno-ekonomiczne. Przykłady cech charakterystycznych wartości według wymienionych podziałów są następujące<sup>174</sup>:

- wartości techniczne: trwałość, sprawność, przydatność;
- wartości emocjonalne: piękno, przyjemność, chęć;
- wartości ekonomiczne: taniość, dostępność, dogodność warunków płatności;
- wartości społeczno-ekonomiczne: oddziaływanie na środowisko, jakość życia, odpowiedzialność przedsiębiorstwa za produkt.

Popularna wśród wielu autorów literatury przedmiotu jest kategoryzacja wartości dla klienta przedstawiona przez B. Dobiegałę-Koronę. Autorka dzieli wartości dostarczane przez współczesny marketing na<sup>175</sup>:

- wartość celu – zaspokajanie indywidualnych potrzeb i oczekiwań klienta oraz rozwiązywanie problemu klienta<sup>176</sup>;
- wartość formy – możliwości wyboru odpowiedniego kształtu, wielkości, stylistyki, kolorystyki, wygody użytkowania, wyposażenia;
- wartość czasu – dostępność czasowa produktu dopasowana do preferencji klienta;
- wartość miejsca – dostarczanie produktów do miejsca odpowiadającego wygodzie zakupu;
- wartość posiadania – dogodny dla klienta sposób przeniesienia prawa własności;
- wartość komunikacji – dwustronna komunikacja, czyli dostarczanie informacji do klienta oraz uzyskiwanie od niego informacji zwrotnej;
- wartość doświadczeń z marką – dostarczenie wartości zmysłowych, emocjonalnych, kognitywnych, behawioralnych i relacyjnych, które uzupełniają wartości funkcjonalne.

---

<sup>173</sup> Ibidem.

<sup>174</sup> T. Falencikowski, Zdolności dynamiczne do rozpoznawania nowych możliwości generowania wartości w modelu biznesowym, w: Strategiczny wymiar dynamicznych zdolności polskich przedsiębiorstw, K. Krzakiewicz, S. Cyfert (red.), Wydawnictwo Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu, Poznań 2017, s. 288.

<sup>175</sup> B. Dobiegała-Korona, T. Doligalski, B. Korona, Konkurowanie o klienta e-marketingiem, Difin, Warszawa 2004, s. 15, cyt. za: T. Doligalski, Internet w zarządzaniu..., op. cit., s. 61.

<sup>176</sup> Problem klienta, czyli jego niezaspokojone potrzeby: B. Dobiegała-Korona, A.K. Krzepicka, Wartość dla klienta..., op. cit., s. 564.



We współczesnym środowisku, napędzanym głównie przez Internet, należy rozpatrywać wartości dostarczane klientom online. T. Doligalski, bazując na powyższej segmentacji dzieli wartości z wykorzystaniem internetu następująco<sup>177</sup>:

- wartość celu – podobnie jak powyżej, autor zaznacza jednak, iż Internet wpływa na powstawanie nowych oraz zmianę dotychczasowych potrzeb klienta;
- wartość komunikacji – trójstronna komunikacja, gdyż klient dodatkowo komunikuje się z innymi klientami (użytkownikami);
- wartość wygody – łatwość inicjowania, a następnie kontynuowania relacji z przedsiębiorstwem;
- wartość doświadczeń – dostarczanie wartości związanych z estetyką, rozrywką, nauką lub umożliwianie zaangażowania klienta w interesujące go działanie;
- wartość indywidualizacji – może przybrać formę dogłębnej lub powierzchownej modyfikacji kompozycji wartości;
- wartość przynależności – łatwość podejmowania interakcji z innymi klientami przedsiębiorstwa;
- wartość czasu – trzeba ją zagwarantować, aby uniknąć niezadowolenia klienta, jednak zapewnienie tej wartości nie zawsze skutkuje jego usatysfakcjonowaniem;
- wartość bezpieczeństwa – obejmuje minimalizację faktycznego oraz postrzeganego ryzyka klienta;

Ze względu na to, iż klienci większość swojego czasu spędzają w świecie wirtualnym, wartości dostarczane przez Internet powinny mieć szczególny wymiar. Autor podkreśla jednak, iż między obydwoma podejściami nie ma diametralnych różnic.

W tym miejscu przedstawiono kolejną propozycję segmentacji dostarczanych wartości, tym razem wartości determinujących zadowolenie klientów z użytkowania stron internetowych i dokonywania transakcji elektronicznych, którymi są<sup>178</sup>:

- adaptacja – zamówienia produktów dostosowanych do potrzeb; spersonalizowane reklamy i promocje; klient czuje się wyjątkowy i ceniony;

---

<sup>177</sup> T. Doligalski, Internet w zarządzaniu..., op. cit., s. 61-64.

<sup>178</sup> L.G. Schiffman, J. Wisenblit, Consumer..., op. cit., s. 14.



- interaktywność – możliwość przeglądania ofert towarów z różnych perspektyw; narzędzie wyszukiwania, które szybko lokalizuje produkty oraz narzędzia, które ułatwiają porównania; przydatne informacje;
- pielęgnowanie, dbanie – przypomnienia o dokonywaniu zakupów; istotne informacje dotyczące zakupów; interakcja z klientem;
- zobowiązanie – dostarczanie towarów na czas; reakcja na napotkane problemy; przyjazna dla klienta polityka zwrotu; dbanie o klientów;
- sieć, kontakty – klient dzieli się doświadczeniami o swoich zakupach produktów na stronie internetowej; przydatna sieć do udostępniania doświadczeń;
- asortyment, łatwość transakcji, zaangażowanie, lojalność i zaufanie.

Przedsiębiorstwa, które są w stanie identyfikować kluczowe determinanty wpływające na satysfakcję klienta mogą dostosowywać ofertę w taki sposób, aby wyróżniała się ona wśród szerokiej gamy produktów oferowanych przez konkurencję. Ze względu na zmiany technologiczne, można również rozpatrywać wartości, jakie dostarczają klientom urządzenia mobilne takie jak<sup>179</sup>:

- wartości pieniężne – urządzenie zapewnia dobry stosunek jakości do ceny i przekracza wartości otrzymywane przez urządzenia inne niż mobilne;
- wartości wygody – urządzenie oszczędza czas i pieniądze, poprawia wydajność i ułatwia życie;
- wartości emocjonalne – użytkownik czuje się spokojny i zrelaksowany podczas korzystania z urządzenia;
- wartości społeczne – akceptacja wartości przez innych, imponowanie innym.

Rewolucja technologiczna i związana z nią łatwość dostępu do nieograniczonych źródeł informacji sprawiły, iż klient większość swojego czasu może spędzać w świecie wirtualnym. Przedsiębiorstwa muszą walczyć o zainteresowanie ze strony klienta. Przykładowo – aplikacje mobilne mogą zapewnić przedsiębiorstwu ciągłość kontaktu z klientem oraz budowanie trwałych i wartościowych z nim relacji.

Należy podkreślić, iż zagadnienie kategoryzacji wartości dla klienta powinno być rozpatrywane przez każde przedsiębiorstwo szeroko. Autorzy H. Mruk i B. Stępień wskazują

---

<sup>179</sup> Ibidem, s. 198.



na kolejny istotny aspekt, którym jest postrzeganie wartości przez klientów z punktu widzenia poszczególnych etapów procesu zakupu<sup>180</sup>:

- wartość dla klienta przed zawarciem transakcji,
- wartość dla klienta w czasie transakcji,
- wartość dla klienta po sprzedaży,
- wartość dla klienta po konsumpcji.

Takie podejście pozwala podmiotom na dopasowywanie strategii dostarczania wartości dla klienta na poszczególnych etapach zakupowych.

Przedsiębiorstwo, podejmując się określenia kategoryzacji wartości dla klienta, powinno brać również pod uwagę opinię na temat wartości przez różnych jego interesariuszy. Jednym z nich są dostawcy, którzy rozpatrują wartości dla klienta jako<sup>181</sup>:

- ofertę pakietową – szczególny produkt w pakiecie;
- identyfikację potrzeb niejawnych – dotarcie do wnętrza konsumenta;
- relację z konsumentem – informacja zwrotna od klienta w ciągu całego procesu użytkowania produktu;
- porównanie jakości do ceny, stosunek postrzeganych korzyści do ceny;
- różnicę między całkowitym kosztem ponoszonym przez klienta a całkowitymi korzyściami;
- wzbogacenie towaru różnorodnymi usługami, a nawet dostarczanie towaru jako dodatkowego elementu do świadczonej usługi dla konsumenta;
- ograniczone czy eliminowane ryzyko związane z dostarczeniem produktu;
- gromadzenie informacji o klientach oraz dostosowaniu oferty sprzedażowej do trendów związanych z uczeniem klienta kupowania produktów odpowiednich do jego potrzeb.

W literaturze przedmiotu oraz źródłach internetowych dostępnych jest wiele danych wtórnych odnoszących się do tematyki wartości dla klienta. Przedsiębiorstwo może bazować na badaniach przeprowadzanych przez inne podmioty. Jako przykład można wskazać na wyniki badań przeprowadzonych przez autorów H. Mruka i B. Stępień, którzy zaprezentowali

---

<sup>180</sup> Nt. procesu zakupu a wartości dla klienta zob. H. Mruk, B. Stępień, Tworzenie wartości dla..., op. cit., s. 21.

<sup>181</sup> H. Mruk, B. Stępień, Tworzenie wartości dla..., op. cit., s. 17.



najważniejsze wartości dla klienta z perspektywy przedsiębiorstw<sup>182</sup>. Wartości podzielono ze względu na<sup>183</sup>:

- jakość i dostępność produktu/usługi,
- profesjonalną obsługę,
- znany wizerunek, renomę oraz historię firmy,
- niską lub wysoką cenę,
- wyróżniające się (np. bardziej funkcjonalne) opakowanie/wizualną oprawę oferowanej usługi, skuteczną promocję.

Każda informacja na temat wartości dla klienta może okazać się istotna. Niezmiennie jednak rodzajów wartości należy dopatrywać się u samych klientów. To klient jest źródłem najważniejszych informacji i to na nim przede wszystkim należy skupiać uwagę. Klient ostatecznie decyduje, iż za dany produkt lub usługę chce lub jest w stanie zapłacić. Jednakże jak podkreśla B. Dobiegała-Korona proces oceniania wartości przez klienta może okazać się trudny ze względu na fakt, iż klienci często sami nie wiedzą jakie problemy i żądania przedsiębiorstwa mogą dla nich rozwiązać<sup>184</sup>.

Dlatego też tematyka wartości dla klienta wymaga podejścia procesowego, którym przedsiębiorstwo musi efektywnie zarządzać. Jest to długotrwały zabieg, który stanowi o sukcesie bądź porażce przedsiębiorstwa. Jak słusznie zauważyła B. Dobiegała-Korona „wartości dla klienta są inwestycją, która może przynieść zwrot zainwestowanego kapitału na jego obsługę oraz nadwyżkę stanowiącą wartość dodaną dla przedsiębiorstwa, jego pracowników i akcjonariuszy”<sup>185</sup>.

Kolejnym etapem omawianego procesu zarządzania jest kształtowanie wartości dla klienta. T. Doligalski twierdzi, iż „celem tego etapu jest zapewnienie firmie zasobów, kompetencji i innych rozwiązań organizacyjnych niezbędnych do tego, aby wybranej w pierwszym etapie grupie klientów, dostarczyć określonych wartości”<sup>186</sup>. Jest to przełożenie założonych wartości dla klienta na konkretne działania przedsiębiorstwa i określenie<sup>187</sup>:

- zestawu wartości,
- hierarchii wartości,

---

<sup>182</sup> Ibidem, s. 100.

<sup>183</sup> Ibidem.

<sup>184</sup> B. Dobiegała-Korona, Nowa rola marketingu..., op. cit., s. 74.

<sup>185</sup> B. Dobiegała-Korona, A.K. Krzepicka, Wartość dla klienta..., op. cit., s. 562.

<sup>186</sup> T. Doligalski, Internet w zarządzaniu..., op. cit., s. 135.

<sup>187</sup> Zob. B. Dobiegała-Korona, Nowa rola marketingu..., op. cit., s. 67.



- kosztów tworzenia wartości,
- technologii wytwarzania,
- innowacji,
- dodawania wartości.

Głównym celem jest zwiększanie wartości oferowanych klientom oraz zmniejszenia ponoszonych przez nich kosztów<sup>188</sup>. Na tym etapie podejmowanych jest wiele innych kluczowych decyzji, m.in.<sup>189</sup>:

- marka i wizerunek przedsiębiorstwa,
- relacja z klientami,
- rola klientów w procesie współtworzenia wartości.

Przedsiębiorstwa muszą budować długoterminowe relacje z klientem, w których klient będzie aktywnie uczestniczył. Wśród sposobów tworzenia wartości dla klienta autorzy H. Mruk i B. Stępień wskazują na<sup>190</sup>:

- przesyłanie istotnych informacji rynkowych klientowi;
- wskazywanie klientom sposobów zwiększania obrotów i marży;
- informowanie o sposobach generowania oszczędności u klienta;
- generowanie nowych form wartości;
- proponowanie szkolenia personelu, a także szkolenia dla klientów odbiorcy;
- zorganizowanie spotkania z większą liczbą osób, co może umożliwić nawiązanie nowych kontaktów biznesowych;
- zaplanowanie bezpośredniego spotkania z interesującym dla klienta programem (obiad ze znaną osobą, unikatowe wydarzenie).

W dobie rosnącej konkurencji, w której klienta postrzega się jako najistotniejszego interesariusza przedsiębiorstwa – tworzenie unikalnych wartości dla klienta jest dla przedsiębiorstwa kluczowe. Organizacje w celu budowania przewagi konkurencyjnej opartej na oferowaniu konsumentom wartości powinny koncentrować wysiłek głównie na metodach jej

---

<sup>188</sup> T. Doligalski, *Internet w zarządzaniu...*, op. cit., s. 48.

<sup>189</sup> Ibidem.

<sup>190</sup> H. Mruk, B. Stępień, *Tworzenie wartości dla...*, op. cit., s. 37-38.



tworzenia<sup>191</sup>. Kolejnym etapem omawianego procesu jest komunikowanie wartości. Są to działania, które<sup>192</sup>:

- przekładają wartości na korzyści dla klientów,
- zapewniają przewagę nad konkurencją,
- dobierają kanały komunikacji,
- dobierają nośniki komunikacji.

Obecnie komunikacja z klientem oparta jest na budowaniu relacji partnerskich. Przedsiębiorstwo musi komunikować propozycje wartości i przekonywać klienta do zareagowania na ofertę rynkową<sup>193</sup>. To na tym etapie wykorzystuje się komunikację – jako jeden z elementów marketingu mix, omówionego we wcześniejszych rozważaniach. Organizacje używają tego narzędzia w celu angażowania klienta, komunikowania klienta o wartości i budowy korzystnych relacji między nimi<sup>194</sup>.

Formy kontaktowania się z klientem uległy znacznym zmianom – odchodząc od tradycyjnych mediów masowych na komunikację w sieci. Dawniej, jeszcze przed rozwinięciem się nowych technologii i Internetu, przekaz informacji odbywał się za pomocą klasycznych środków masowego przekazu takich jak telewizja, radio lub prasa. Obecnie to świat wirtualny jest głównym miejscem i sposobem dostępu do informacji oraz komunikacji marketingowej. Komunikatory, portale społecznościowe, fora internetowe, artykuły, poczta elektroniczna oraz platforma YouTube.com są przykładowymi kanałami komunikacji wykorzystywanych przez przedsiębiorstwa w nowych mediach. Takie formy przekazu umożliwiają szybkie publikowanie i rozpowszechnianie treści marketingowych. Jednakże bez względu na rodzaj wykorzystywanego przez przedsiębiorstwo sposobu komunikacji z klientem – najważniejsze jest zachowanie spójności przekazywanej informacji, tak aby wizerunek firmy stanowił jedność i był zrozumiany dla potencjalnego klienta. Ph. Kotler i współautorzy wskazują na tzw. zintegrowany marketing komunikacyjny, który stanowi o zapewnieniu przejrzystości komunikacji marki<sup>195</sup>. Całą komunikację należy dokładnie zaplanować i połączyć w starannie zintegrowane programy<sup>196</sup>.

---

<sup>191</sup> H. Mruk, B. Stępień, Tworzenie wartości dla..., op. cit., s. 27.

<sup>192</sup> B. Dobięgała-Korona, Nowa rola marketingu..., op. cit., s. 67.

<sup>193</sup> Ph. Kotler, G. Armstrong, L.C. Harris, H. He, Principles..., op. cit., s. 29.

<sup>194</sup> Ibidem, s. 421.

<sup>195</sup> Ang. "Integrated marketing communications, IMC": Ph. Kotler, G. Armstrong, L.C. Harris, H. He, Principles..., op. cit., s. 424.

<sup>196</sup> Ibidem, s. 421.



Każdy z procesów zarządzania wartością dla klienta powinien być ze sobą ściśle powiązany. B. Dobiegała-Korona wskazuje na konieczność umiejętnego przełożenia procesu komunikowania wartości, a dostarczania wartości klientom<sup>197</sup>.

Kolejnym, czwartym etapem omawianego procesu jest dostarczanie wartości klientom. Do głównych działań można zaliczyć<sup>198</sup>:

- politykę sprzedaży,
- dobór kanałów dystrybucji,
- dostępność,
- warunki płatności.

Dystrybucja, z perspektywy marketingu, jest czwartym elementem narzędzia marketingu mix. Na tym etapie należy zdecydować w jaki sposób dostarczane będą wartości dla klienta. We wcześniejszych rozważaniach zaznaczono, iż w tworzeniu wartości dla klienta uczestniczą wszystkie podmioty przedsiębiorstwa. Także na tym etapie, czyli etapie dostarczania wartości dla klienta przedsiębiorstwo nie działa w pojedynkę. Jest to tzw. sieć dostarczania wartości (dostawcy, dystrybutorzy itd.), którzy uczestniczą w poprawie wydajności dostarczania wartości dla klienta<sup>199</sup>. Czwarte ogniwo omawianego procesu należy rozpatrywać jako cały proces konsumpcji, a mianowicie należy uwzględniać m.in. sposób pozbywania się produktu przez klienta, jego informację zwrotną oraz analizę i ocenę skutków wprowadzanych rozwiązań<sup>200</sup>. Oznacza to, iż etap czwarty obejmuje nie tylko dystrybucję, ale również sprzedaż, profesjonalną obsługę klienta, podtrzymywanie i ulepszanie komunikacji z klientem.

Kształtowanie zachowań pracowniczych ma ogromny wpływ na to w jaki sposób będą dostarczane wartości dla klienta. Zadowolony pracownik będzie dostarczał znacznie więcej wartości dla klienta niż pracownik, który satysfakcji z bycia zatrudnionym w danej organizacji nie odczuwa. Taka sama zależność dotyczy relacji przedsiębiorstwa z dostawcami i innymi interesariuszami. Jako przykład można odnieść się do pracowników. Na rynku pracy zauważalna jest rosnąca tendencja dbania o pracowników i oferowania im coraz to atrakcyjniejszych warunków pracy. Przedsiębiorstwa coraz częściej świadome są tego, iż kierując odpowiednie środowisko dla

---

<sup>197</sup> B. Dobiegała-Korona, Nowa rola marketingu..., op. cit., s. 67.

<sup>198</sup> Ibidem.

<sup>199</sup> Zob. Ph. Kotler, G. Armstrong, L.C. Harris, H. He, Principles..., op. cit., s. 351.

<sup>200</sup> B. Dobiegała-Korona, A.K. Krzepicka, Wartość dla klienta..., op. cit., s. 559.





pracowników, można wpłynąć ostatecznie na to w jaki sposób będą oni dostarczać wartości klientom. Poprzez dostarczanie pracownikowi odpowiednich wartości można oddziaływać na<sup>201</sup>:

- zwiększenie lojalności, integracji pracownika z organizacją;
- zjednoczenie wokół misji i celów;
- promowanie etycznego zachowania;
- wyzwalanie zaangażowania i chęci podejmowania trudnej pracy;
- rozwijanie współpracy i życzliwości;
- redukcję poziomu stresów i napięć w pracy;
- pobudzenie dążenia do edukacji i samokształcenia;
- przyciąganie utalentowanych pracowników.

Należy wskazać, iż etapy definiowania i kształtowania wartości mają charakter strategiczny, natomiast komunikowanie i dostarczanie wartości – charakter taktyczno-operacyjny<sup>202</sup>. Działania związane z kreowaniem wartości dla firmy mają charakter strategiczny<sup>203</sup>. Proces zarządzania wartością dla klienta scharakteryzowano na rysunku 4.

Podsumowując – w każdym przedsiębiorstwie proces zarządzania wartością dla klienta jest unikatowy. Wiele czynników w trakcie procesu ma ogromny wpływ na przebieg każdego z kolejno wymienionych etapów. W procesie zarządzania wartością dla klienta kluczową rolę odgrywa marketing i jego narzędzia. Przedsiębiorstwo, aby przetrwać na rynku hiperkonkurencji, musi tworzyć i dostarczać klientom lepszych, bardziej dopasowanych wartości, niż konkurencja. Zdaniem B. Dobiały-Korony i A.K. Krzepickiej: „wpisanie wartości dla klienta w koncepcję rozwoju strategicznego przedsiębiorstwa umożliwia budowanie przewagi długofalowej oraz staje się czynnikiem służącym jego rozwojowi. Jest to ponadto koncepcja, która ułatwia skupienie wysiłków wszystkich pracowników na tworzeniu i dostarczaniu wartości swoim klientom”<sup>204</sup>.

Koncepcja zarządzania wartością dla klienta jest odpowiedzią na dynamicznie zmieniające się warunki rynkowe, wraz z którymi zmieniają się preferencje i żądania klienta. Współczesny klient pozostaje na etapie ciągłego poszukiwania coraz to nowszych i lepszych dla niego korzyści. Firma musi budować unikalną mapę wartości dla klientów, czyli taki zestaw wartości, który nie

---

<sup>201</sup> S. Lachowski, Zarządzanie przez wartości odpowiedzią na wyzwania przyszłości, „Kwartalnik Nauk o Przedsiębiorstwie”, 2012, t. 22, nr 1, 13-24, <https://econjournals.sgh.waw.pl/KNOP/article/view/1990> (data pobrania 18.05.2021)

<sup>202</sup> T. Doligalski, Internet w zarządzaniu..., op. cit., s. 137.

<sup>203</sup> Ibidem.

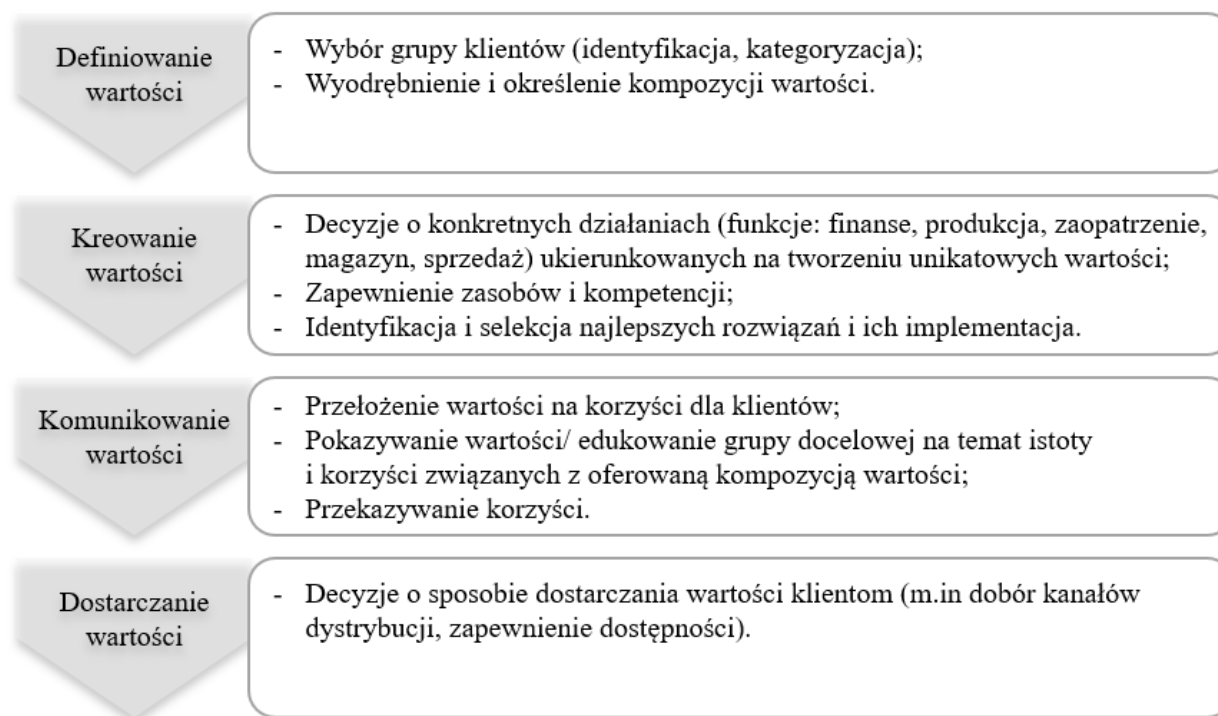
<sup>204</sup> B. Dobiały-Korona, A.K. Krzepicka, Wartość dla klienta..., op. cit., s. 563.



tylko zaspokoi potrzeby klientów, ale również wyróżni wśród ofert proponowanych przez konkurencję<sup>205</sup>.

Celem dalszego opracowania było zaprezentowanie wyników badań pierwotnych odnoszących się do postrzegania wartości przez klienta polskiego.

Rys. 4. Proces zarządzania wartością dla klienta



Źródło: opracowanie własne na podstawie: B. Dobiegała-Korona, Zarządzanie innowacją jako wartością dla klienta, w: Przedsiębiorstwo wobec wyzwań globalnych, A. Herman, K. Poznańska (red.), Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa 2008, cyt. za: B. Dobiegała-Korona, A.K. Krzepicka, Wartość dla klienta a społecznie odpowiedzialny marketing, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia”, nr 55, Szczecin 2012, s. 557-568; B. Dobiegała-Korona, Nowa rola marketingu w budowie wartości przedsiębiorstwa, „Kwartalnik Nauk o Przedsiębiorstwie”, 2012, t. 2, nr 23, 64-75, <https://194.145.103.82/KNoP/article/view/2007> (data pobrania 01.04.2021)

<sup>205</sup> A. Kwiecień, K. Żak, Budowanie relacji w strukturach sieciowych w procesie tworzenia wartości klienta i przedsiębiorstwa, w: Ekonomiczne i pozaekonomiczne czynniki zarządzania wartością przedsiębiorstwa, J. Duraj, A. Sajnog (red.), Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź, 2013, s. 187.



## **Rozdział 3. Opinie klientów na temat dostarczanych im wartości – badania własne**

Niniejszy rozdział poświęcono w całości części empirycznej. Na podstawie literatury teoretycznej założono hipotezę główną, z której następnie wyprowadzono trzy hipotezy pomocnicze. Poprzez zrealizowanie badań własnych możliwe było pozytywne zweryfikowanie postawionych w pracy hipotez.

Strukturę rozdziału trzeciego zaplanowano według następującej kolejności. W pierwszym podrozdziale zaprezentowano zastosowaną w badaniach metodę i narzędzie badawcze. W podrozdziale drugim dokonano charakterystyki badanej zbiorowości. W trzecim podrozdziale przedstawiono uzyskane wyniki w formie wykresów i na ich podstawie dokonano analizy dotyczącej opinii klientów na temat dostarczanych im wartości. W ostatnim podrozdziale podjęto się próby weryfikacji założonych hipotez.

### **3.1. Metody i narzędzie badawcze**

W pierwszej kolejności rozdziału empirycznego przedstawiono metodykę postępowania badawczego. Badania przeprowadzono metodą sondażu diagnostycznego. W ramach sondażu zastosowano ankietę internetową jako technikę badań oraz kwestionariusz jako jej narzędzie.

Dobór próby dokonano drogą losową. Komunikacja z respondentami odbyła się za pomocą mediów społecznościowych – głównie poprzez przesłanie prywatnej wiadomości na komunikatorze Facebook Messenger oraz udostępnienie postu na tablicy portalu Facebook. W wiadomości zawarto zaproszenie do wypełnienia ankiety z linkiem przekierowującym bezpośrednio na stronę internetową [webankieta.pl](http://webankieta.pl).

Kwestionariusz ankietowy składał się z dwóch części – metryczki i pytań. Ankietę rozpoczęto krótkim wstępem, wyjaśniającym cel przeprowadzanych badań. We wstępie wskazano również na anonimowy charakter ankiety i określono estymacyjny czas jej wypełnienia zajmujący respondentom nie więcej niż 5 minut. Zakres czasowy wypełniania ankiety przez respondentów wyznaczono na okres od 18 do 26 lipca 2021 roku.

Pierwszą część ankiety stanowiła metryczka składająca się z pięciu pytań zamkniętych, jednokrotnego wyboru. W drugiej części kwestionariusza stworzono 14 pozycji w formie zdań twierdzących i w pierwszej osobie liczby pojedynczej. Pytania miały charakter zamknięty:

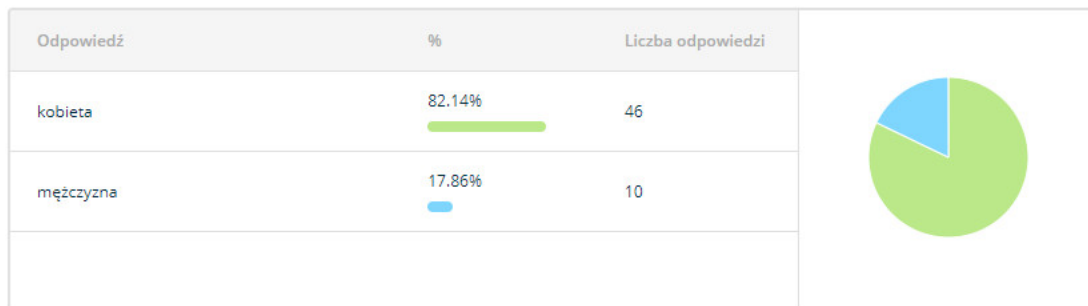


jednokrotnego wyboru (11 pytań), wielokrotnego wyboru (2 pytania) oraz macierzy jednokrotnego wyboru, zawierającego zestaw stwierdzeń w wierszach macierzy i odpowiedzi w kolumnie macierzy (1 pytanie). W kolejnym podrozdziale 3.2. przedstawiono charakterystykę osób badanych.

### 3.2. Charakterystyka respondentów

W ankiecie wzięło udział 56 respondentów. Na wykresach od 1 do 5 scharakteryzowano badaną grupę według ich cech demograficznych dotyczących: płci, miejsca zamieszkania, wykształcenia, wieku oraz sytuacji zawodowej. Pytaniom w metryczce podporządkowano numerację od 1 do 5.

Wyk. 1. Respondenci według płci



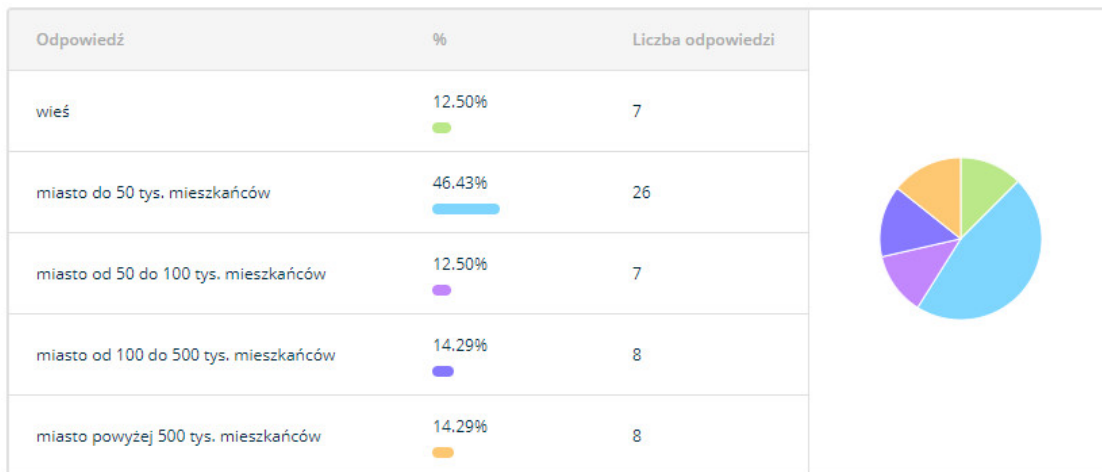
Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

W pierwszej kolejności wzięto pod uwagę podział respondentów według ich płci. Na pytania zawarte w ankiecie odpowiedziało 46 kobiet i 10 mężczyzn.

Jak wynika z danych, kobiety stanowiły znaczną część badanej grupy – wynoszącą 82%. Pomimo tego, iż link do ankiety udostępniono zarówno kobietom, jak i mężczyznom, kobiety chętniej podjęły się omawianego badania. Można z tego wywnioskować, iż tematyka badań mogła okazać się dla kobiet bardziej interesująca.



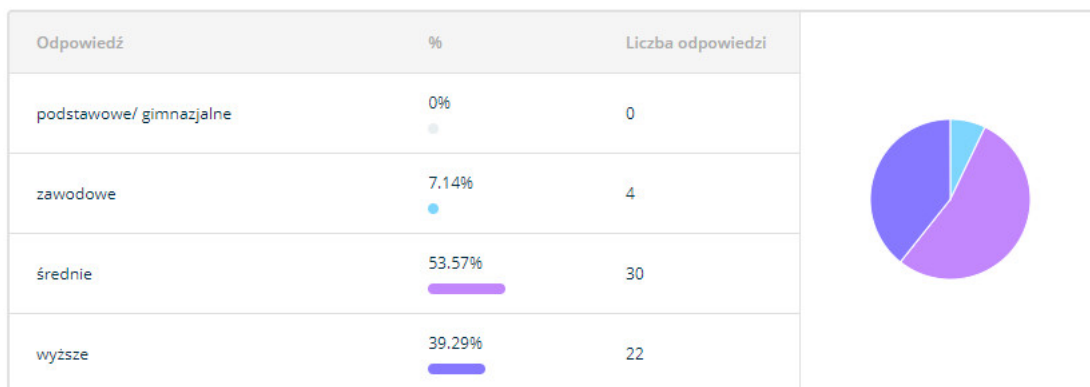
Wyk. 2. Respondenci według miejsca zamieszkania



Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Następną cechą charakterystyczną respondentów było ich miejsce zamieszkania pod względem liczby zamieszkujących je mieszkańców. Jak widać, największą część badanych (46%), stanowią mieszkańcy miast do 50 tys. ludności. Następną grupę obejmują mieszkańcy średnich (od 100 do 500 tys. ludności) oraz dużych (przekraczających 500 tys. ludności) miast. Każda z tych grup składa się na 8 respondentów, czyli po 14% całej grupy badanej. Mieszkańcami miast od 50 do 100 tys. ludności jest 7 respondentów. Na taką samą ilość składają się mieszkańcy wsi.

Wyk. 3. Respondenci według wykształcenia



Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Na wykresie 3 przedstawiono podział respondentów pod względem ich wykształcenia. Zgodnie z uzyskanymi informacjami grupa badana obejmuje głównie osoby z wykształceniem



średnim (30 osób) i osoby z wykształceniem wyższym (22 osób). Tworzą one wspólnie 93% całej grupy badanej. Resztę 7% stanowią respondenci z wykształceniem zawodowym. Żaden z ankietowanych nie zaznaczył odpowiedzi dotyczącej wykształcenia podstawowego lub gimnazjalnego. Można więc stwierdzić, iż wśród respondentów nie ma przedstawicieli szkół podstawowych i gimnazjalnych. Oraz iż w ankiecie wzięły udział osoby dorosłe, wśród których nikt nie zakończył swojej edukacji na poziomie podstawowym/gimnazjalnym.

Wyk. 4. Respondenci według grupy wiekowej



Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Cechą demograficzną, którą przedstawiono na wykresie 4 – był wiek respondentów. Ankietowanych podzielono na następujące kategorie wiekowe: <20 lat, 20-30 lat, 31-40 lat, 41-50 lat, 51-60 lat oraz >60 lat. Jak wynika z przedstawionych danych największą grupę stanowią osoby powyżej 60 lat (25%) oraz osoby w grupie wiekowej od 31 do 40 lat (23%). Kolejną grupę reprezentują osoby w wieku od 41 do 50 lat (20%) oraz w wieku od 20 do 30 lat (18%). Najmniejszą grupę stanowią osoby w przedziale wiekowym od 51 do 60 lat (12%). Jeden z respondentów jest przedstawicielem grupy wiekowej poniżej 20 lat.



Wyk. 5. Respondenci według sytuacji zawodowej



Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Na wykresie 5 podzielono respondentów na podstawie ich sytuacji zawodowej. Biorąc pod uwagę uzyskane dane, najwięcej, a mianowicie 30 osób, zatrudnionych jest na podstawie umowy o pracę. Stanowią oni 54% całej badanej próby. Następnymi 15 respondentów (27%) to emeryci i renciści. Kolejnych 5 ankietowanych (9%) prowadzi własną działalność gospodarczą, natomiast 3 kolejnych (5%) jest w trakcie nauki/studiów. W badaniach wzięło udział również 2 respondentów (4%), którzy są na etapie poszukiwania pracy oraz jedna osoba, która pracuje dorywczo.

Na podstawie uzyskanych danych empirycznych, które zaprezentowano w powyższych wykresach, można stwierdzić o różnorodności cech demograficznych badanej grupy. Respondenci są przedstawicielami różnej wielkości miast, kategorii wiekowej oraz obecnej sytuacji zawodowej. Nieco węższy podział stanowi wykształcenie respondentów. Z wyjątkiem 4 osób, wszyscy ankietowani ukończyli szkołę średnią, z tego 22 osób posiada wykształcenie wyższe. Z kolei pod względem płci, to kobiety stanowią zdecydowaną większość.

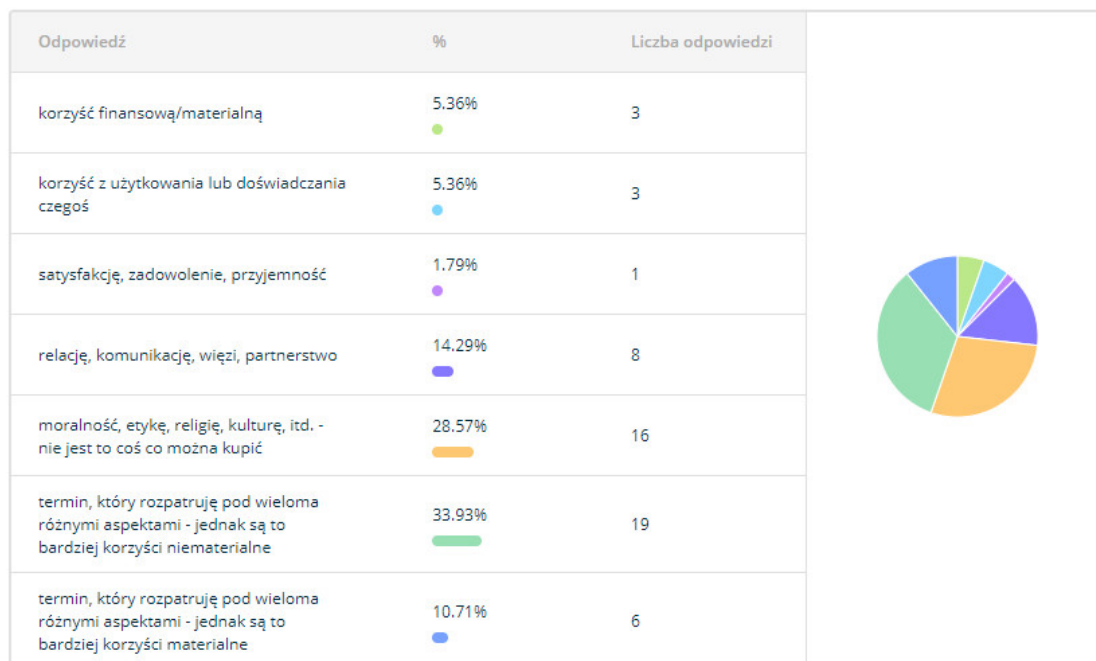
Podsumowując, badana grupa jest dość zróżnicowana, szczególnie pod względem cech demograficznych dotyczących: miejsca zamieszkania, wieku oraz sytuacji zawodowej. Na tej podstawie można stwierdzić iż respondenci, na zadane im w ankiecie pytania, odpowiadali z różnych perspektyw i doświadczeń nabywczycych.



### 3.3. Przedstawienie i analiza badań własnych

W niniejszym podrozdziale zaprezentowano analizę wyników zawartych w drugiej części omawianego kwestionariusza ankiety. Pytaniom w ankiecie podporządkowano numerację od 5 do 19. Prezentację wyników zaprezentowano na wykresach od 5 do 19.

Wyk. 6. Znaczenie słowa „wartość” według opinii ankietowanych



Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

W celu zbadania opinii ankietowanych dotyczącej tematyki wartości dla klienta, jako pytanie wprowadzające zapytano o to, co oznacza dla nich, kluczowe w omawianym zagadnieniu, słowo „wartość”. Największa grupa badanych – 19 respondentów (34%) – rozpatruje omawiany termin pod wieloma różnymi aspektami, jednakże są to raczej korzyści niematerialne. Dla 16 respondentów (29%) – wartościami są głównie moralność, etyka, religia, kultura itd. Uważają oni, że nie jest to coś co można kupić. Dla 8 ankietowanych (14%) wartość kojarzy się głównie z relacją, komunikacją, więzią, partnerstwem. 6 ankietowanych (11%) rozpatruje wartość raczej jako korzyści materialne, a 3 kolejnych (5%) – stwierdza, iż są to korzyści finansowe/materialne. Taka sama liczba osób uważa, iż wartość to korzyść z użytkowania lub doświadczania czegoś.





Tylko jeden z ankietowanych twierdzi, iż wartość to głównie satysfakcja, zadowolenie, przyjemność.

Z przedstawionych danych można stwierdzić, iż respondenci rozpatrują wartość na wiele sposobów. Wartości oferowane przez przedsiębiorstwa powinny być dopasowane do określonych grup docelowych. Jako przykład warto wskazać na respondentów, dla których wartość oznacza „relację, komunikację, więzi, partnerstwo”. Przedsiębiorstwa mogą interpretować to w sposób, iż komunikacja oraz budowanie długotrwałych relacji i więzi jest dla nich, jako klientów, istotna. Uzyskane wyniki potwierdzają dotychczasowe zagadnienia z części teoretycznej, iż pojęcie wartości jest interpretowane szeroko. Dlatego też, przedsiębiorstwa powinny poddawać tematykę wartości dla klienta ciągłym badaniom i analizie.

Wyk. 7. Sytuacja, w której ankietowani uważają siebie za klientów danej firmy/marki



Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Na wykresie 7 ukazano na ile respondenci, i w jakich okolicznościach, uważają siebie za klientów danego przedsiębiorstwa, bądź marki. Co interesujące, największe dwie grupy ankietowanych są reprezentantami o zupełnie przeciwstawnych poglądach. 15 respondentów (27%) uważa siebie za klientów tylko w sytuacji, gdy faktycznie za coś płacą. Taka sama liczba ankietowanych stwierdza natomiast, iż są oni klientami zawsze – bez znaczenia czy za coś płacą, czy tylko rozważają zakup i niekoniecznie się na niego decydują. Równie zaskakujące jest



to, iż kolejna grupa – 12 osób (21%) – ma na ten temat jeszcze inny pogląd. Nie uważają oni siebie za klientów wcale – po prostu płacą za produkt i to tyle. 6 respondentów (11%) zaznaczyło odpowiedź: „trudno powiedzieć”. Kolejnych 5 (9%) uważa, iż bardzo rzadko czuje się klientami, gdyż wiele przedsiębiorstw/marek na rynku robi zbyt mało, aby chcieli oni zostać ich klientami. Tylko 3 respondentów (5%) uważa siebie za klientów tylko dla najbardziej cenionych przez nich przedsiębiorstw/marek – za resztę płacą, ale nie czują się klientami.

Uzyskane wyniki ponownie wskazują na rozbieżne poglądy respondentów. Jak ukazano w rozdziale pierwszym niniejszej pracy, pojęcia „klient” w literaturze przedmiotu cechuje wielość definicji. Można więc stwierdzić, iż słowo to nie tylko definiowane jest w szeroki sposób przez autorów, ale również – jak pokazały badania – przez samym klientów.

Wyk. 8. Liczba przedsiębiorstw od których klienci nabywają produkty/usługi w ciągu dnia



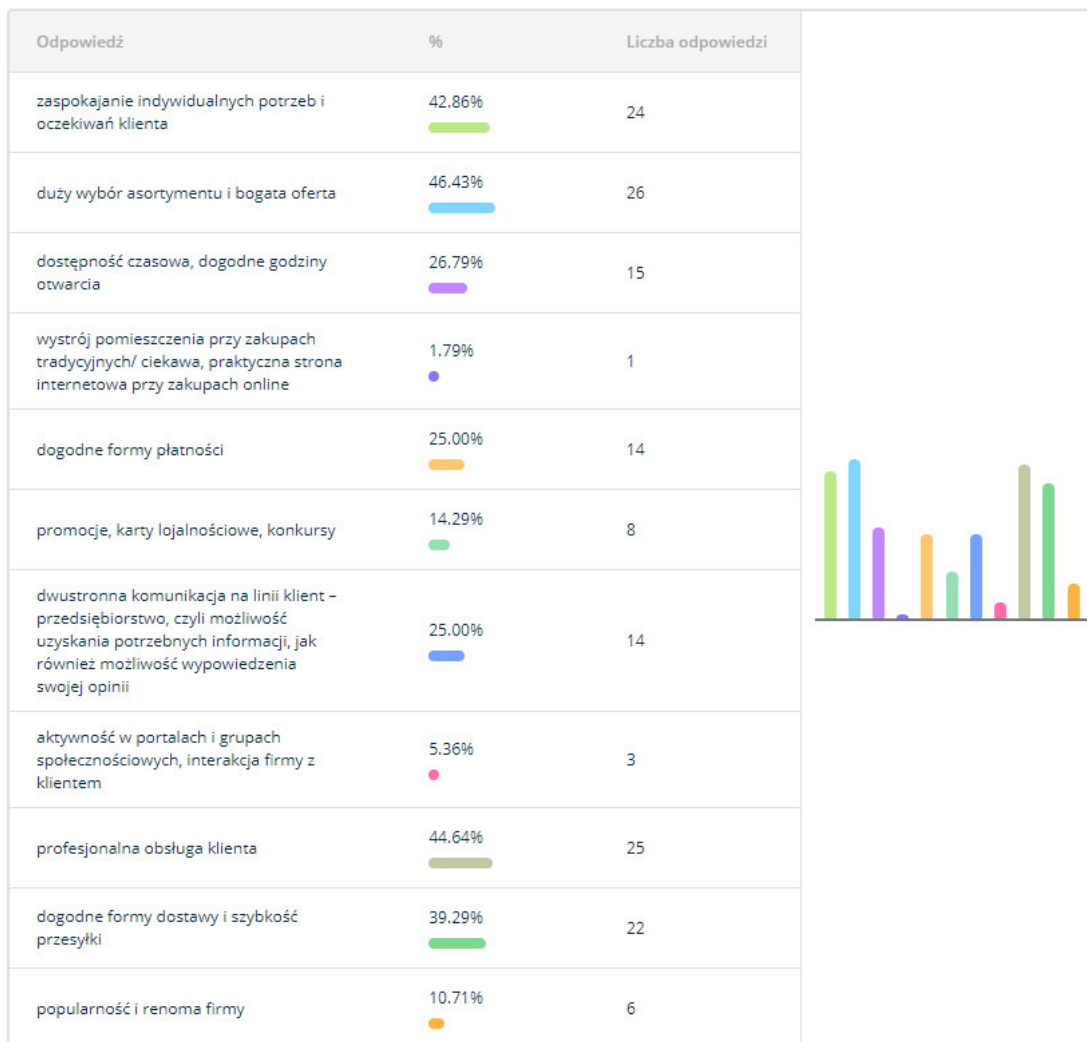
Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Celem powyższego pytania było wprowadzenie respondenta do dalszej części badań. Na wykresie 8 zaprezentowano liczbę podmiotów gospodarczych, od których respondenci nabywają produkty/usługi w ciągu dnia. Uwzględniono różnego rodzaju przedsiębiorstwa (sklepy tradycyjne, internetowe, sieci handlowe, fryzjer, kosmetyczka itd.), w których dochodzi do zapłaty za nabywane przez ankietowanych produkty/usługi.

Badania pokazują, iż większość ankietowanych (37%) nabywa produkty/usługi od nie więcej niż 5 podmiotów. 29% badanej grupy uważa, iż to zależy od dnia, ale raczej

od niewielkiej liczby podmiotów. 18% badanych ma w ciągu dnia kontakt z 5 do 10 podmiotami. 12% badanych uważa, iż to zależy od dnia, ale raczej od dużej liczby podmiotów. Tylko 2 ankietowanych wskazało na liczbę podmiotów w zakresie od 11 do 20, natomiast żaden z respondentów nie zaznaczył odpowiedzi przekraczającej 21 podmiotów. Większość ankietowanych (66%) nabywa produkty/usługi od niewielkiej ilości firm.

Wyk. 9. Jakimi wartościami kierują się klienci przy wyborze przedsiębiorstw



Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Na wykresie 9 wykazano jakie wartości najbardziej cenią sobie respondenci przy wyborze przedsiębiorstw, od których nabywają produkty lub usługi. Ankietowanym pozwolono



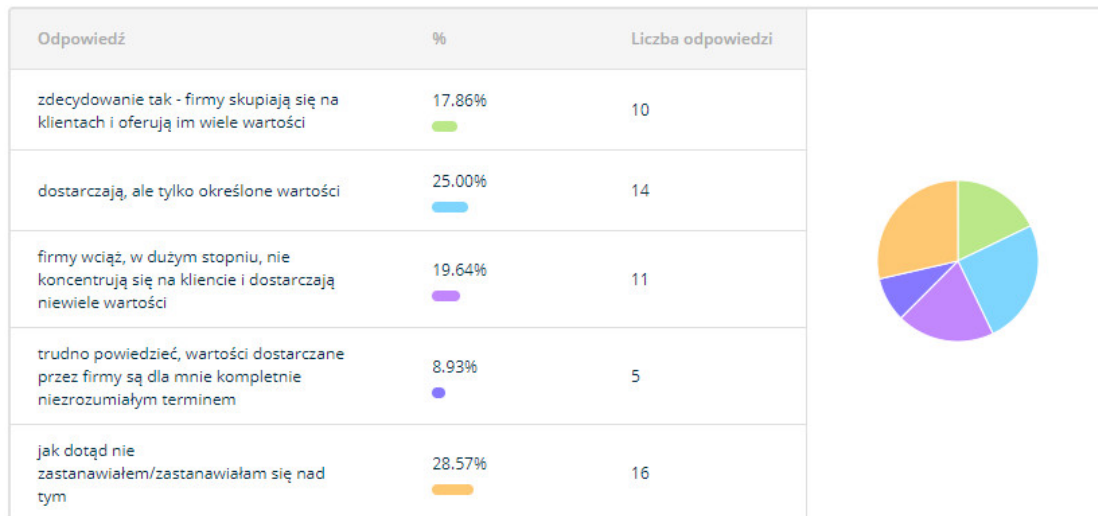
na zaznaczenie maksymalnie 4 odpowiedzi. Poniżej przedstawiono wartości od najbardziej do najmniej cenionych:

1. duży wybór asortymentu i bogata oferta (26 odp.);
2. profesjonalna obsługa klienta (25 odp.);
3. zaspokajanie indywidualnych potrzeb i oczekiwań klienta (24 odp.);
4. dogodne formy dostawy i szybkość przesyłki (22 odp.);
5. dostępność czasowa, dogodne godziny otwarcia (15 odp.);
6. dwustronna komunikacja na linii klient-przedsiębiorstwo, czyli możliwość uzyskania potrzebnych informacji, jak również możliwość wypowiedzenia swojej opinii oraz dogodne formy płatności (14 odp.);
7. promocje, karty lojalnościowe, konkursy (8 odp.);
8. popularność i renoma firmy (6 odp.);
9. aktywność w portalach/grupach społecznościowych, interakcja firmy z klientem (3 odp.);
10. wystrój pomieszczenia przy zakupach tradycyjnych/ciekawa, praktyczna strona internetowa przy zakupach online (1 odp.);

Wyniki badań pokazują, iż respondenci przy wyborze firm kierują się przede wszystkim asortymentem i bogatą ofertą firm. Również ważna jest dla ankietowanych profesjonalna obsługa oraz zaspokajanie indywidualnych potrzeb i oczekiwań klienta. W następnej kolejności respondenci cenią sobie dogodne formy dostawy i szybkość przesyłki oraz dostępność czasową i dogodne godziny otwarcia. Natomiast komunikacja na linii klient-przedsiębiorstwo oraz dogodne formy płatności nie są najważniejszym, ale dość ważnym czynnikiem przy wyborze podmiotów gospodarczych od których nabywają produktu/usługi. Mniej ważne dla ankietowanych są promocje, karty lojalnościowe oraz konkursy. Interesujące jest to, iż klienci w małym tylko stopniu kierują się popularnością oraz renomą przedsiębiorstwa. Co więcej aktywność w portalach i grupach społecznościowych oraz interakcja firmy z klientem także nie stanowi dla respondentów ważnego kryterium. Najmniej istotnym kryterium dla respondentów jest wystrój pomieszczenia przy zakupach tradycyjnych/ciekawa, praktyczna strona internetowa przy zakupach online.



Wyk. 10. Opinia respondentów na temat dostarczanych im wartości



Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Na wykresie 10 ukazano odpowiedzi respondentów, którzy odnieśli się do stwierdzenia, iż podmioty gospodarcze, od których nabywają produkty/usługi, dostarczają im wiele wartości. Większość ankietowanych (29%) jak dotąd nie zastanawiała się nad tym. O 2 respondentów mniej, czyli grupa składającą się na 14 ankietowanych (25%) deklaruje, iż podmioty gospodarcze, od których nabywają produkty/usługi dostarczają, ale tylko określone wartości. 11 respondentów (20%) uważa, iż firmy wciąż w dużym stopniu, nie koncentrują się na kliencie i dostarczają niewiele wartości. Zbliżona część, czyli 10 respondentów (18%) jest przeciwnego zdania i zdecydowanie zgadza się ze stanowiskiem, iż firmy skupiają się na klientach i oferują im wiele wartości. Dla 5 ankietowanych (9%) było trudno powiedzieć, gdyż wartości dostarczane przez przedsiębiorstwa są dla nich kompletnie niezrozumiałym terminem.

Z uzyskanych danych wynika, iż dla większości ankietowanych, czyli 38% badanej grupy, tematyka dotycząca dostarczanych wartości dla klienta jest niezrozumiała i jak dotąd nie zastanawiali się oni nad tym. Z kolei 35% grupy badawczej ocenia przedsiębiorstwo względnie – twierdząc, iż dostarczają tylko określone wartości oraz negatywnie – uważając, iż organizacje dostarczają niewiele wartości. Tylko według 18% ankietowanych przedsiębiorstwa gospodarcze dostarczają klientowi wiele wartości. Jak wynika z danych, doświadczenia i opinie respondentów w ocenie dostarczanych im wartości różnią się zdecydowanie od siebie.



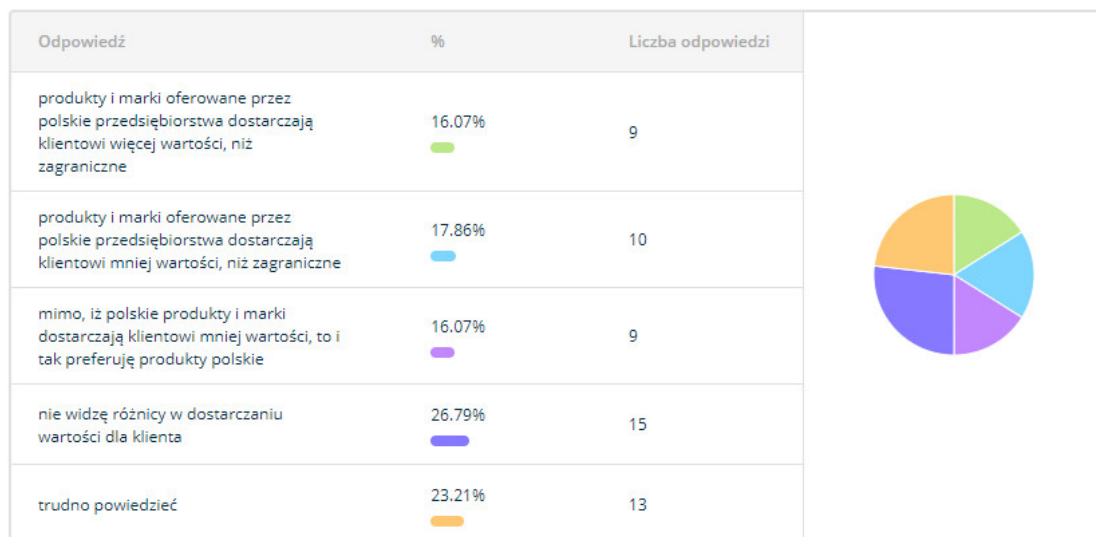
Wyk. 11. Kluczowe determinanty podejmowania decyzji zakupowych respondentów



Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Powyżej ukazano wartości, którymi kierują się respondenci podczas decyzji zakupowych. 71% badanych skupia się na produkcie/cechach, 12% – cenie, 9% – certyfikatach/oznakowaniach ekologicznych, 2% – kraju pochodzenia. Tylko 4% badanych kieruje się marką produktu.

Wyk. 12. Porównanie oferty produktowej polskich przedsiębiorstw do zagranicznych

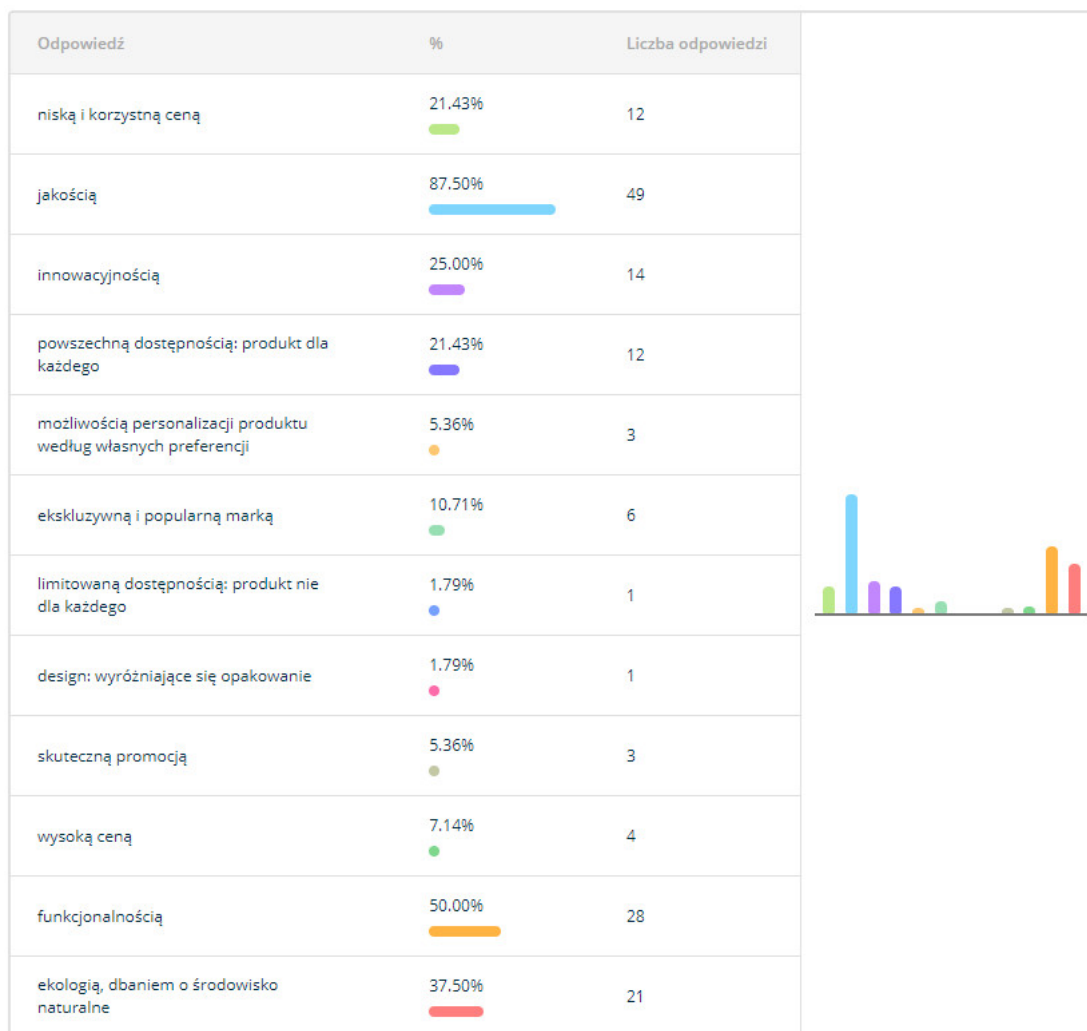


Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Na wykresie 12 ukazano opinię respondentów na temat ofert produktowych polskich przedsiębiorstw w porównaniu do zagranicznych. 27% badanych nie widzi różnicy, dla 23%

„trudno powiedzieć”, a 16% uważa, iż oferty produktowe polskich przedsiębiorstw dostarczają klientowi więcej wartości niż zagraniczne. Z kolei 16% badanych jest przywiązana do polskich ofert, na co wskazuje odpowiedź, iż mimo że dostarczają one mniej wartości – to i tak je preferują. Zdecydowana większość, gdyż aż 82% ankietowanych, pozytywnie oceniło oferty polskich przedsiębiorstw. Według pozostałych polskie oferty dostarczają mniej wartości niż zagraniczne.

Wyk. 13. Wartość produktu według respondentów



Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

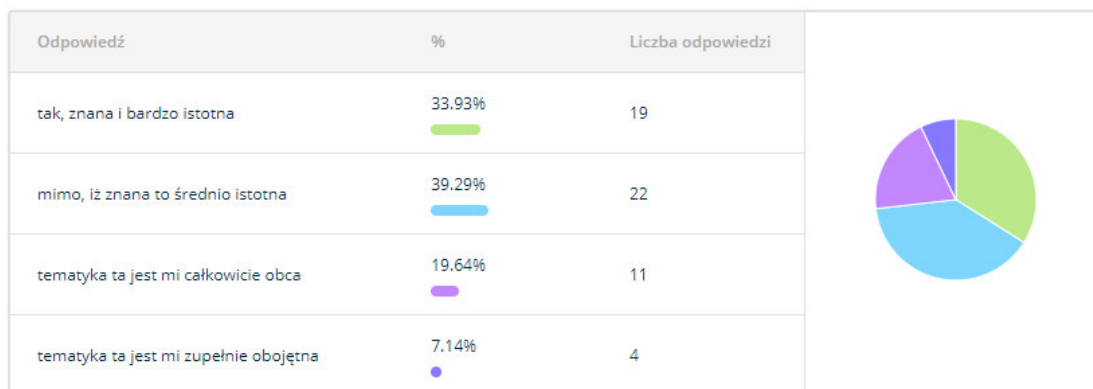
Na wykresie 13 przedstawiono wartość produktu w opinii klienta. Respondentom umożliwiono zaznaczenie maksymalnie 4 odpowiedzi. Uzyskane wyniki ponumerowano



w kolejności od największej do najmniejszej liczby zaznaczonych odpowiedzi. A więc wartość produktu kojarzy się ankietowanym z:

1. jakością (49 odp.);
2. funkcjonalnością (28 odp.);
3. ekologią, dbaniem o środowisko naturalne (21 odp.);
4. innowacyjnością (14 odp.);
5. powszechną dostępnością: produkt dla każdego; niską i korzystną ceną (12 odp.);
6. ekskluzywną i popularną marką (6 odp.);
7. wysoką ceną (4 odp.);
8. personalizacją produktu według własnych preferencji; skuteczną promocją (3 odp.);
9. limitowaną dostępnością: produkt nie dla każdego; wyróżniającym się opakowaniem (1 odp.).

Wyk. 14. Znajomość i istota tematyki zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstw



Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

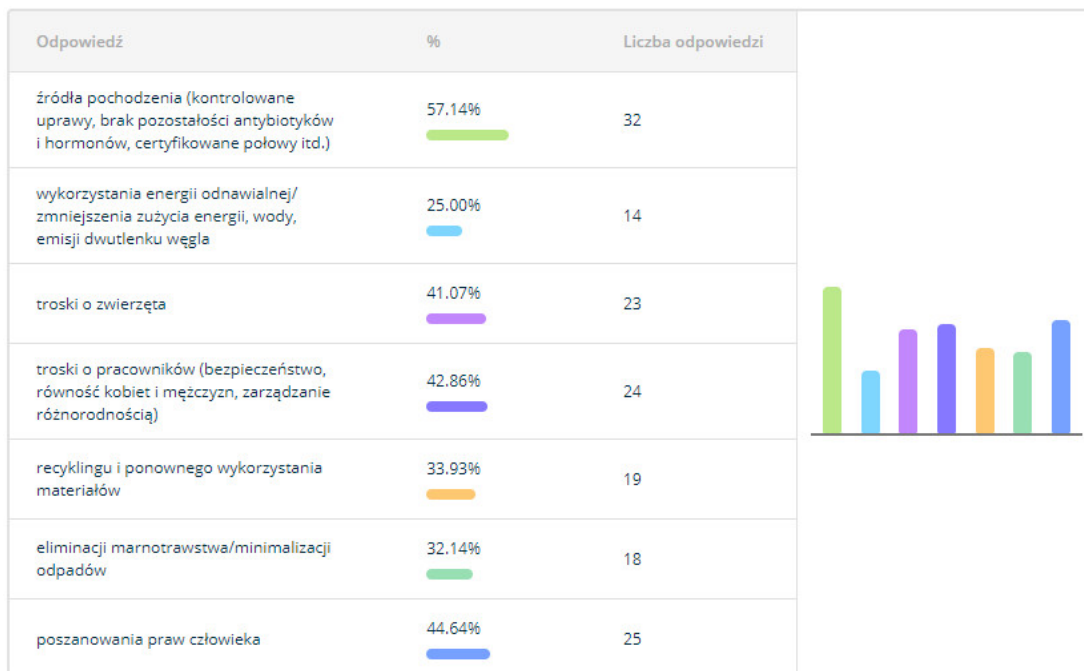
Na wykresie 14 przedstawiono na ile tematyka zrównoważonego rozwoju i społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw jest dla ankietowanych znana i rozumiana. Respondenci mieli do wyboru 4 odpowiedzi. Celem pytania 14 było sprawdzenie czy respondenci są informowani o działaniach przedsiębiorstw, na przykładzie aktualnej tematyki jaką jest obecnie działanie podmiotów na rzecz ekologii i społeczeństwa. 39% ankietowanych uważa, że mimo iż tematyka jest im znana, to średnio istotna. 34% badanych twierdzi, iż jest to tematyka znana i bardzo istotna. Dla dość dla sporej grupy, gdyż aż dla 20% badanych, tematyka ta jest im zupełnie obca, natomiast dla 7% – zupełnie obojętna.





Wyniki badań pokazują, iż dla zdecydowanej większości ankietowanych (80%) tematyka zrównoważonego rozwoju i społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw jest znana. Z tego – 59% zadeklarowało, iż jest to dla nich bardzo lub średnio istotny temat. Wciąż dla dość sporej grupy (20%) omawiana tematyka jest im całkowicie obca. Na podstawie uzyskanych wyników można jednakże stwierdzić, iż komunikacja na linii klient-przedsiębiorstwo jest efektywna. Respondenci zdają sobie sprawę o działaniach przedsiębiorstw na rzecz ekologii i społeczeństwa.

Wyk. 15. Wpływ zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstw na decyzje zakupowe



Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

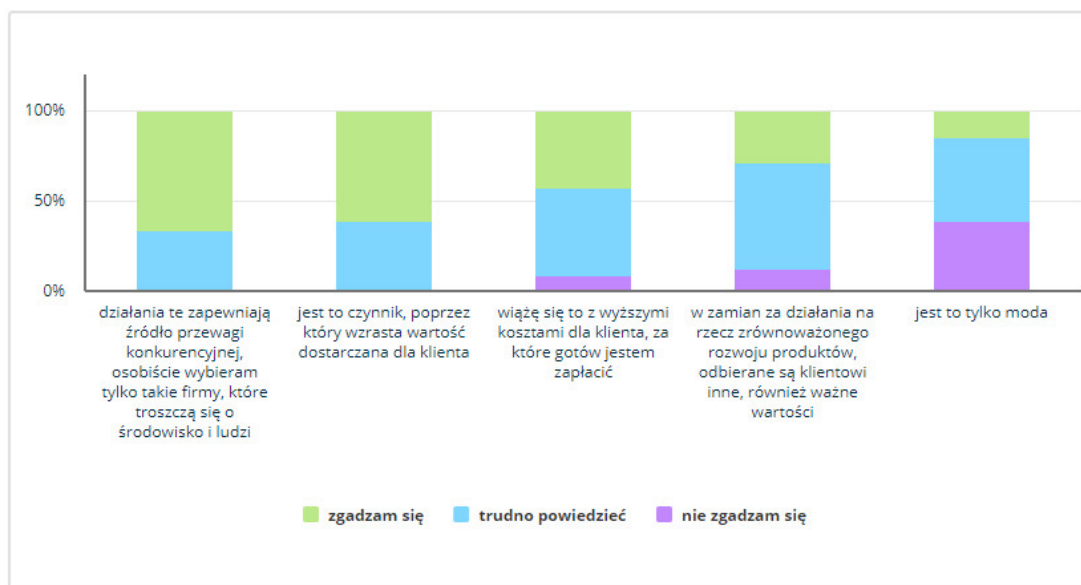
W pytaniu 15 w pierwszej kolejności ujęto w jednym zdaniu znaczenie zagadnienia zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstw. Następnie zapytano respondentów o to, które aspekty społeczne/środowiskowe mają największy wpływ na ich decyzje zakupowe. Respondentom umożliwiono zaznaczenie dowolnej ilości odpowiedzi. Ankietowani zaznaczyli 155 z możliwych 392 odpowiedzi.

Najważniejsza dla ankietowanych (32 odpowiedzi) okazała się informacja o źródle pochodzenia produktu. Następnie wymieniono: informację dotyczącą poszanowania praw człowieka (25 odpowiedzi), troskę o pracowników (24 odpowiedzi) oraz troskę o zwierzęta (23 odpowiedzi). Kwestie dotyczące recyklingu/ponownego wykorzystania materiałów



zakupionych produktów (19 odpowiedzi) oraz eliminacji marnotrawstwa/minimalizacji odpadów (18 odpowiedzi) uznano również za istotne. Najmniej ważną kwestią dla respondentów stanowią informacje dotyczące wykorzystania energii odnawialnej/redukcji zużycia energii, wody i emisji dwutlenku węgla (14 odpowiedzi). Podsumowując, najważniejszymi dla ankietowanych kwestiami są: pochodzenie produktu oraz troska o ludzi (w tym pracowników) oraz troska o zwierzęta.

Wyk. 16. Zrównoważony rozwój przedsiębiorstw jako wartość dla respondentów



Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Na wykresie 16 przedstawiono opinie respondentów na temat zrównoważonego rozwoju i społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw. Zadaniem ankietowanych było odniesienie się do 5 stwierdzeń i zaznaczenie dla każdego z nich jednej z możliwych trzech odpowiedzi: „zgadzam się”, „trudno powiedzieć”, „nie zgadzam się”.

Większość ankietowanych (66%) badanej grupy, zgodziło się ze stwierdzeniem pierwszym, iż „działania te zapewniają źródło przewagi konkurencyjnej, osobiście wybieram tylko takie firmy, które troszczą się o środowisko i ludzi”. Kolejnych 32% badanych zaznaczyło odpowiedź: „trudno powiedzieć”. Jeden ankietowany był przeciwny powyższemu stwierdzeniu.

Z kolejnym stwierdzeniem, iż „jest to czynnik, poprzez który wzrasta wartość dostarczana dla klienta”, ponownie zgodziło się większość ankietowanych – czyli 61% badanej grupy. Natomiast według pozostałych: „trudno powiedzieć”. Żaden z respondentów nie był przeciwny.



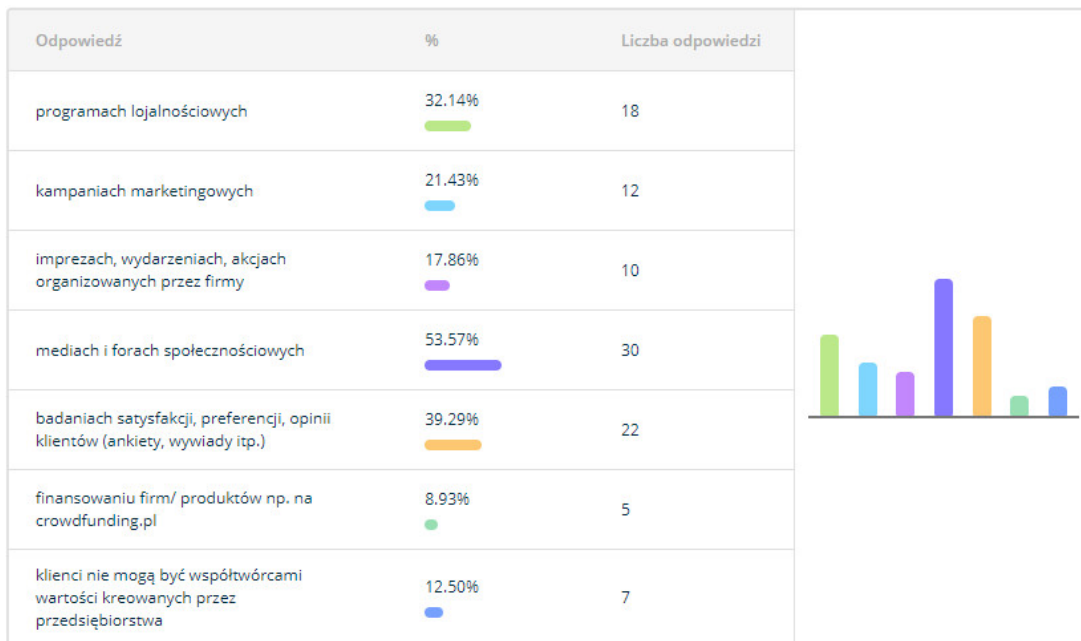
Stwierdzenie trzecie, iż „wiąże się to z wyższymi kosztami dla klienta, za które gotów jestem zapłacić” podzieliło respondentów na dwie główne grupy: na tych którzy są gotów zapłacić więcej (43%) i na tych którym trudno jest powiedzieć (48%). 9% badanych było przeciwnych.

Na kolejne stwierdzenie, iż „w zamian za działania na rzecz zrównoważonego rozwoju produktów, odbierane są klientowi inne, również ważne wartości” – 59% zaznaczyło „trudno powiedzieć”, 29% zgodziło się, a 12% było przeciwnych.

W odniesieniu do ostatniego stwierdzenia, iż „jest to tylko moda” – 46% ankietowanych zaznaczyło „trudno powiedzieć”, 39% nie zgodziło się, a 14% było zdania, iż jest to tylko moda.

Badania ukazują, iż tematyka zrównoważonego rozwoju jest ważna dla respondentów. Można stwierdzić, iż za najważniejsze wartości respondenci są w stanie zapłacić więcej oraz to, iż wartości oferowane przez przedsiębiorstwa mogą mieć wpływ na podejmowane przez nich decyzje zakupowe.

Wyk. 17. Sposoby współtworzenia wartości przez respondentów



Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

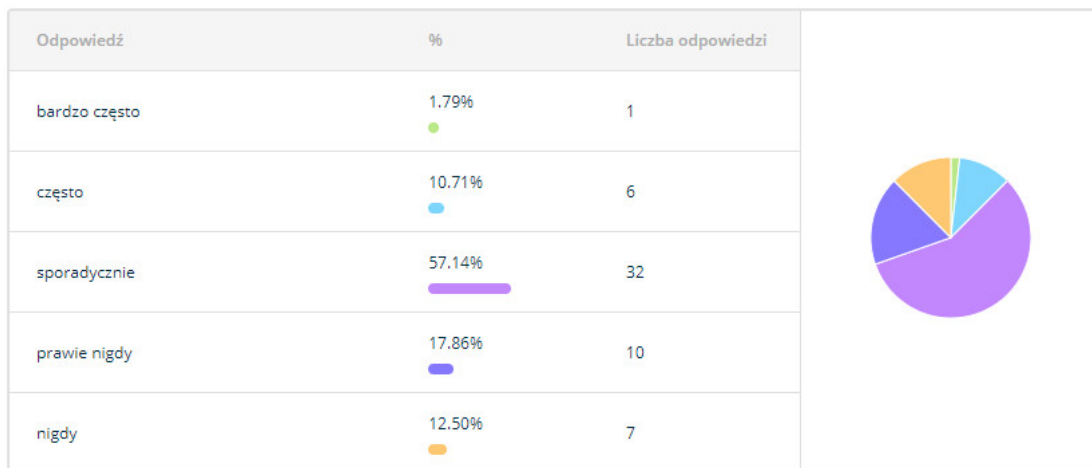
W kolejnym wykresie 17 wymieniono 6 głównych sposobów współtworzenia wartości przez klienta w przedsiębiorstwie. W pytaniu umożliwiono zaznaczenie odpowiedzi, według której



respondenci uważają, iż klienci nie mogą być współtwórcami wartości kreowanych przez przedsiębiorstwa.

Jako główny sposób wpływania na kreowane przez przedsiębiorstwa wartości dla klienta zaznaczono uczestnictwo w mediach i forach społecznościowych (30 odpowiedzi). W drugiej kolejności uczestnictwo odbywa się poprzez badanie satysfakcji, preferencji, opinii klientów (22 odpowiedzi). W trzeciej kolejności respondenci zaznaczyli uczestnictwo w programach lojalnościowych (32 odpowiedzi), w czwartej – aktywność w kampaniach marketingowych (12 odpowiedzi), a na piątym miejscu (10 odpowiedzi) – imprezy, wydarzenia organizowane przez przedsiębiorstwa. Na najmniejsze uczestnictwo respondentów we współtworzeniu wartości wskazano finansowanie firm/produktów np. na crowdfunding.pl (5 odpowiedzi). 7 respondentów zaznaczyło odpowiedź, iż: „klienci nie mogą być współtwórcami wartości kreowanych przez przedsiębiorstwa”.

Wyk. 18. Częstotliwość respondentów we współtworzeniu wartości dla klienta



Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

W kolejnym wykresie 18 zaprezentowano częstotliwość uczestnictwa respondentów w kreowaniu wartości dla klienta przez przedsiębiorstwa. Większość ankietowanych (57%) zadeklarowało sporadyczną aktywność. Aż 18% respondentów stwierdziło, iż prawie nigdy, a 12% – iż, nigdy nie uczestniczy w tego typu aktywnościach. 11% badanych zadeklarowało ich częste uczestnictwo, a tylko 2% bardzo często uczestnictwo w kreowaniu wartości wspólnie z przedsiębiorstwem.



Wyk. 19. Opinia respondentów na temat ich roli w kreowaniu wartości dla klienta



Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Celem ostatniego pytania było sprawdzenie czy respondenci czują się ważni dla przedsiębiorstwa oraz to, czy uważają oni, iż brane są pod uwagę ich preferencje.

Uzyskane wyniki są dość zaskakujące. Tylko 21% ankietowanych odniosło się pozytywnie do relacji na linii klient-przedsiębiorstwo. Aż 48% badanych stwierdziło, iż trudno powiedzieć i 30% badanych negatywnie odniosło się do stwierdzenia, iż ich rola w kreowaniu wartości dla klienta jest duża i organizacje biorą pod uwagę ich preferencje. Podsumowując, aż 78% ankietowanych nie jest przekonana do tego, iż przedsiębiorstwa biorą pod uwagę ich preferencje.

### 3.4. Weryfikacja hipotez i wnioski

W ramach przeprowadzonych badań, próbie weryfikacji poddano jedną hipotezę główną oraz trzy hipotezy pomocnicze.

Na podstawie literatury teoretycznej założono, iż *klienci dokonując zakupów kierują się oferowanymi im wartościami*. Stwierdzenie to określono jako hipotezę główną, z której wyprowadzono następujące trzy hipotezy pomocnicze.

Po pierwsze założono, iż *jeżeli tematyka wartości dla klienta jest popularna dla przedsiębiorstw oraz dziedzin ekonomicznych, to komunikowana jest ona również klientom*.

Po drugie przypuszczono, iż *ze względu na istotę tematyki wartości dla klienta w przedsiębiorstwie, klientom dostarczanych jest wiele wartości i w sposób pozytywny oceniają oni zarówno podmioty gospodarcze, jak i otrzymywane wartości*.

Po trzecie przypuszczono, iż ze względu na istotną rolę klienta w przedsiębiorstwie, przedsiębiorstwa i marki intensywnie angażują klientów w procesy tworzenia wartości i biorą ich preferencje pod uwagę

Poprzez zrealizowanie badań własnych możliwe było zweryfikowanie postawionych w pracy hipotez. Próbę weryfikacji hipotez przedstawiono poniżej.

(H<sub>p1</sub>) – zakłada się, iż jeżeli tematyka wartości dla klienta jest popularna dla przedsiębiorstw oraz dziedzin ekonomicznych, to komunikowana jest ona również klientom. W celu weryfikacji postawionej hipotezy pomocniczej 1 postawiono następujące pytania badawcze:

- Czym dla klienta są kluczowe pojęcia „wartość” oraz „klient” (wykres 6 i 7)?
- Jaka jest znajomość tematyki dostarczanych wartości przez przedsiębiorstwa wśród klientów (wykres 10)?
- Jak prezentuje się komunikacja między klientem, a przedsiębiorstwem dotycząca innych istotnych kwestii na przykładzie wartości z perspektywy zrównoważonego rozwoju i społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw (wykres 14)?

W badaniach potwierdzono wieloznaczność interpretacji słowa „wartość”. Ukazano, iż klientów można podzielić na szeroką grupę, która kojarzy wartości jako korzyści niematerialne oraz nieco węższą – dla których są to korzyści głównie materialne. W odniesieniu do pytania dotyczącego znaczenia słowa „wartość”, zaznaczono wszystkie możliwe odpowiedzi, co świadczy o rozbieżności tego terminu. W kwestionariuszu wskazano głównie na wartości rozumiane jako moralność, etykę, religię, kulturę itd. oraz „relację, komunikację, więzi, partnerstwo”. Również w odniesieniu do pojęcia „klient” zaobserwowano rozbieżność poglądów. A mianowicie podzielono respondentów głównie na tych, którzy uważają siebie za klientów w sytuacji, gdy faktycznie za coś płacą oraz tych, którzy określają siebie jako klientów w każdej sytuacji – bez znaczenia czy za coś płacą, czy też nie. Istotną kwestią było sprawdzenie, czy tematyka dostarczania wartości przez przedsiębiorstwa jest klientom znana. Co ciekawe, okazało się, iż wciąż dla wielu osób tematyka ta jest zupełnie niezrozumiała i obca oraz iż nie zastanawiali się oni dotąd nad tym. W celu dokładniejszej analizy sprawdzono, czy inne kwestie – jakie w aktualnych czasach stanowią tematyka zrównoważonego rozwoju i społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw – są wśród respondentów znana. Większość respondentów potwierdziło jej znajomość, tylko 1/4 ankietowanych nie słyszało o tym zagadnieniu.



Na podstawie uzyskanych wyników można potwierdzić, iż ze względu na subiektywny charakter wartości – przedsiębiorstwa powinny poddawać omawianą tematykę ciągłym badaniom i analizie. Warto wskazać na wartość w znaczeniu: relacji, komunikacji, więzi, partnerstwa. Jest to istotny aspekt, który podmioty gospodarcze powinny brać pod uwagę. Mogą one interpretować tę odpowiedź jako komunikację z klientami i opierać swoje strategie na budowaniu długotrwałych relacji i więzi z klientem. Można stwierdzić, iż podmioty gospodarcze informują o swoich działaniach dość efektywnie, gdyż tematyka wartości dla klienta, jak również inne istotne kwestie jakimi są aspekty ekologiczne, są klientom znane. Jednakże wciąż są osoby, dla których jest to tematyka zupełnie obca. Podmioty gospodarcze powinny skupiać się na przekazywaniu informacji o swoich działaniach i docierać do szerszej grupy klientów.

Jednakże na podstawie uzyskanych wyników potwierdzono, iż tematyka wartości dla klienta wśród większości respondentów jest znana. Na tej podstawie hipotezę pomocniczą 1 zweryfikowano pozytywnie.

(H<sub>p2</sub>) – założono, iż ze względu na istotę tematyki wartości dla klienta w przedsiębiorstwie, klientom dostarczanych jest wiele wartości i w sposób pozytywny oceniają oni zarówno podmioty gospodarcze, jak i otrzymywane wartości. W celu weryfikacji postawionej hipotezy pomocniczej postawiono następujące pytania badawcze:

- Z iloma podmiotami gospodarczymi klient ma kontakt w ciągu dnia (wykres 8)?
- Czym kierują się oni przy wyborze przedsiębiorstw od których nabywają produkty/usługi (wykres 9)?
- Jaka jest opinia respondentów na temat dostarczanych im wartości (wykres 10)?
- Jakie są determinanty podejmowania decyzji zakupowych klientów (wykres 11)?
- W jaki sposób ankietowani oceniają oferty produktowe polskich do zagranicznych przedsiębiorstw (wykres 12)?
- Czym jest wartość produktu z perspektywy klienta (wykres 13)?

Na podstawie uzyskanych rezultatów można stwierdzić, iż respondenci nabywają produkty i usługi głównie od niewielkiej liczby podmiotów. Zdeklarowano, iż przy wyborze podmiotów gospodarczych, dla respondentów liczą się najbardziej: duży wybór asortymentu i bogata oferta, profesjonalna obsługa klienta i zaspokajanie indywidualnych potrzeb i oczekiwań klienta. Co ciekawe, okazało się, iż wystrój pomieszczenia lub ciekawa i praktyczna strona internetowa w małym tylko stopniu wpływają na wybór przedsiębiorstw wśród ankietowanych. Respondentom



umożliwiono zaznaczenie 4 najważniejszych kryteriów. Na 224 możliwych odpowiedzi, zaznaczono wspólnie 158. Wskazuje to na to, iż klienci kierują się istotnymi dla nich preferencjami przy wyborze podmiotów gospodarczych. Natomiast wartość produktu określono głównie jako jakość, funkcjonalność, ekologię i dbanie o środowisko naturalne. Również w tym wypadku, wyróżniające się opakowanie stanowiło dla respondentów najmniejszą wartość. Jako najważniejszy determinant w podejmowaniu decyzji uznano produkt i jego cechy, natomiast za najmniej ważny – markę produktu. Kwestię zrównoważonego rozwoju i społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw określono jako bardzo i średnio istotną. Zdeklarowano, iż tematyka ta wpływa na decyzje zakupowe respondentów. Jako najważniejsze wartości wymieniono: troskę o ludzi, w tym pracowników oraz troskę o zwierzęta. Również ważne okazało się źródło pochodzenia produktów. Stwierdzono również, iż jest to czynnik, który zwiększa wartość dostarczaną dla klienta. Respondentom trudnością sprawiło odniesienie się do tego, iż w zamian za kwestie ekologiczne odbierane są im inne wartości oraz iż jest to tylko moda. Co zaskakujące, okazało się, iż respondenci w większości są gotów zapłacić więcej za produkty od przedsiębiorstw, które troszczą się o środowisko i ludzi. Interesujące było również pozytywne ocenie przez respondentów oferty produktowej polskich przedsiębiorstw, w porównaniu do zagranicznych. Dodatkowo wykazano przywiązanie części respondentów (1/5 ankietowanych) do polskich produktów, gdyż preferują oni produkty i marki polskie, mimo iż dostarczają klientowi mniej wartości, niż zagraniczne.

Na podstawie uzyskanych wyników można wnioskować, iż klienci nabywają produkty i usługi od niewielkiej liczby podmiotów gospodarczych, gdyż wybierają oni głównie przedsiębiorstwa według najważniejszych dla nich kryteriów. Respondenci kierują się określonymi wartościami w podejmowaniu decyzji zakupowych, wyborze przedsiębiorstw oraz produktów. Jeśli przedsiębiorstwo nie uwzględni istotnych wartości dla klienta, jak na przykład kwestii ekologicznych, klient wybierze takie, które te wartości jemu dostarczy. Można więc stwierdzić, że respondenci są gotów zapłacić za produkt więcej, w celu uzyskania istotnych dla nich wartości.

Hipotezę pomocniczą 2 zweryfikowano pozytywnie, gdyż klienci w sposób pozytywny oceniają zarówno podmioty gospodarcze, jak i otrzymywane wartości.

*(H<sub>p3</sub>) – przypuszcza się, iż ze względu na istotną rolę klienta w przedsiębiorstwie, podmioty i marki intensywnie angażują klientów w procesy tworzenia wartości i biorą ich preferencje pod*





uwagę. W celu weryfikacji postawionej hipotezy pomocniczej 3 postawiono następujące pytania badawcze:

- Czy poprzez angażowanie klienta w procesy, jego uczestnictwo może mieć wpływ na kreowane przez przedsiębiorstwa wartości dla klienta? Jeśli tak, to poprzez jakie aktywności współtworzy on wartości (wykres 17)?
- Jak często klient uczestniczy w procesie kreowania wartości (wykres 18)?
- Jaka jest opinia respondentów na temat ich roli w kreowaniu wartości i czy uważają oni, iż brane są pod uwagę ich preferencje (wykres 19)?

Na podstawie uzyskanych odpowiedzi podsumowano wyniki następująco. Większość respondentów zadeklarowało ich uczestnictwo we współtworzeniu wartości. Wskazano na różnorodność form ich aktywności w procesach przedsiębiorstw. Za dominujący sposób ich uczestnictwa wskazano media i fora społecznościowe, a za najmniej – uczestnictwo w finansowaniu przedsiębiorstw/produktów (np. na crowdfunding.pl). Częstotliwość aktywności respondentów w procesach kreowania wartości zanotowano głównie jako sporadyczne. Dla znacznej większości respondentów trudnością było ocenienie istoty ich roli w kreowaniu wartości oraz istoty ich preferencji dla przedsiębiorstwa. Należy wskazać, iż wielu ankietowanych odniosło się negatywnie do stwierdzenia, iż przedsiębiorstwa biorą ich preferencje pod uwagę.

W związku z powyższym można stwierdzić, iż przedsiębiorstwa angażują klientów w procesy kreowania wartości. Jednakże mimo, iż klienci uczestniczą w różnych aktywnościach, w których dochodzi do ich współtworzenia wartości z przedsiębiorstwem, nie są oni przekonani co do istoty ich roli w kreowaniu wartości i o tym, iż brane są pod uwagę ich preferencje. Wnioskować można, iż przedsiębiorstwa nie komunikują w sposób efektywny o istocie klienta i o tym, że liczą się z ich opinią. Można stwierdzić również, iż klient uczestniczy sporadycznie w różnego rodzaju współtworzeniu wartości, gdyż nie uzyskuje on informacji zwrotnej od przedsiębiorstwa. Dlatego też niechętnie bierze on udział w tego typu aktywnościach, ponieważ informacja na linii klient-przedsiębiorstwo jest przeważnie jednokierunkowa.

Hipotezę pomocniczą 3 zweryfikowano negatywnie, gdyż mimo istotnej roli klienta w przedsiębiorstwie, angażowanie klientów w procesy tworzenia wartości odbywa się sporadycznie i klienci nie są przekonani o tym, iż ich preferencje brane są pod uwagę.

Uzyskano dwie pozytywne hipotezy pomocnicze i jedną negatywną. Na podstawie powyższej analizy i weryfikacji hipotez pomocniczych, postawioną w pracy licencjackiej hipotezę



główną, która brzmi: *zakłada się, iż klienci dokonując zakupów kierują się oferowanymi im wartościami* – zweryfikowano pozytywnie.

Podsumowując, w rezultacie przeprowadzonych badań empirycznych i przeprowadzonej analizy można potwierdzić, iż respondenci podczas dokonywania zakupów kierują się wieloma kryteriami. Należą do nich determinanty wyboru wartości oferowanych przez przedsiębiorstwa i ich ofert produktowych oraz podczas podejmowania decyzji zakupowych. Na podstawie uzyskanych wyników można potwierdzić, iż ze względu na subiektywny charakter wartości – przedsiębiorstwa powinny poddawać omawianą tematykę ciągłym badaniom i analizie. Warto wskazać na wartość w znaczeniu: relacji, komunikacji, więzi, partnerstwa. Jest to istotny aspekt, który podmioty gospodarcze powinny brać pod uwagę. Mogą one interpretować tą kwestię jako ulepszanie komunikacji z klientami w sposób dwukierunkowy i opierać swoje strategie na budowaniu długotrwałych relacji i więzi z klientem. Ze względu na to, iż klienci dokonując zakupów kierują się oferowanymi im wartościami, tematykę wartości należy poddawać ciągłym badaniom, aby możliwe było właściwe określenie najważniejszych dla klienta wartości.



## Zakończenie

W niniejszej pracy dyplomowej starano się udowodnić, iż klienci dokonując zakupów kierują się oferowanymi im wartościami.

Pomyślnie zrealizowano główny cel teoretyczny pracy, za który obrano scharakteryzowanie i przedstawienie zmian w zakresie działań marketingowych przedsiębiorstw w wyniku rosnącej roli klient, a także scharakteryzowanie procesu zarządzania wartością dla klienta. Zgodnie z założoną strukturą pracy oraz na podstawie określonych celów pomocniczych, w pierwszym rozdziale omówiono koncepcję klienta w marketingu. Następnie, w oparciu o szczegółową charakterystykę tego zagadnienia, zrealizowano drugi dział pracy – ponownie o charakterze teoretycznym. Przedstawiono w nim jeden z wiodących paradygmatów w naukach o marketingu i zarządzaniu – którym określono zarządzanie wartością dla klienta. Skoncentrowano się głównie na wyjaśnieniu problematyki tej koncepcji i charakterystyce tego procesu. W pracy skorzystano z literatury krajowej oraz obcojęzycznej. Wykorzystano głównie pozycje zwarte i artykułowe. Uzupełnieniem spisu literatury były źródła internetowe oraz akty prawne.

Przedstawiony cel teoretyczny pracy był kluczowy dla realizacji głównego celu badawczego, którym określono poznanie opinii klientów na temat dostarczanych im wartości. Główny problem badawczy sformułowano następująco: „Czy tematyka dotycząca wartości dla klienta jest znana klientom i jakie wartości stanowią dla nich kryteria podczas dokonywania zakupów?”. Na podstawie głównego problemu badawczego postawiono hipotezę główną pracy dyplomowej, zakładającą, iż klienci dokonując zakupów, kierują się oferowanymi im wartościami. W celu weryfikacji hipotezy głównej posłużyły trzy hipotezy pomocnicze, z których dwie określono pozytywnie ( $H_{p1}$ ,  $H_{p2}$ ), a jedną negatywnie ( $H_{p3}$ ). Hipotezę główną zakładającą, iż klienci dokonując zakupów kierują się oferowanymi im wartościami – zweryfikowano pozytywnie.

Na podstawie uzyskanych danych empirycznych i przeprowadzonej analizy można potwierdzić, iż respondenci podczas dokonywania zakupów kierują się wieloma kryteriami. Należą do nich determinanty wyboru wartości oferowanych przez przedsiębiorstwa i ich ofert produktowych oraz podczas podejmowania decyzji zakupowych. Ponadto w odpowiedzi na główny problem badawczy można stwierdzić, iż tematyka wartości dla klienta dla większości respondentów jest znana. Respondenci zdają sobie sprawę, iż podmioty gospodarcze kreują i



dostarczają wartości klientom. Najważniejsze wartości brane pod uwagę w wyborze podmiotów gospodarczych stanowią dla klientów: duży wybór asortymentu i bogata oferta, profesjonalna obsługa, zaspokajanie indywidualnych potrzeb i oczekiwań klienta. Z kolei przy wyborze produktów największą wartością dla respondentów są: jakość, funkcjonalność i kwestie ekologiczne. Natomiast dokonując zakupów, klienci kierują się głównie produktem i jego cechami. Mniej istotne są dla nich determinanty takie jak: marka, certyfikaty, cena produktu i kraj pochodzenia.

Praca stanowi źródło informacji na temat istoty koncepcji klienta oraz koncepcji zarządzania wartością dla klienta, opartej na wybranej przez autorkę literaturze krajowej i zagranicznej. Podjęta tematyka jest niezwykle istotna dla funkcjonowania przedsiębiorstwa. Z tego też względu powinna być ona przedmiotem dalszych rozważań oraz powinno się ją poddawać ciągłym badaniom. Wkładem własnym autorki było przeprowadzenie badań empirycznych, dokonanie analizy uzyskanych danych, weryfikacji założonych hipotez oraz wyciągnięcie wniosków. Uzyskane wyniki mogą być przydatne dla innych badaczy zajmujących się tą istotną tematyką. Badania dotyczące tematyki klienta i wartości powinny być szczególnie istotne dla przedsiębiorstw. Należy zaznaczyć, iż przeprowadzone badania empiryczne dotyczyły niewielkiej liczby populacji. Uzyskanych wyników nie można uogólniać na całość populacji Polaków. Mimo to, na podstawie uzyskanych wyników, udało się przeprowadzić analizę i potwierdzić założone hipotezy, które są zgodne z założeniami literatury przedmiotu wybranej przez autorkę.

Biorąc powyższe pod uwagę, poleca się przedsiębiorstwom koncentrowanie swoich działań na poznawaniu klientów docelowych i ich opinii na temat dostarczanych im wartości. Rola klienta jest znacząca dla przedsiębiorstwa, gdyż wpływa na jego sukces lub porażkę. Organizacje powinny efektywnie zarządzać wartościami dla klienta oraz poddawać tematykę wartości dla klientów ciągłym badaniom. Klient, jak i jego preferencje, ciągle się zmieniają. Zadaniem przedsiębiorstwa jest trafne określenie najważniejszych wartości dla klienta, gdyż klienci dokonując zakupów biorą pod uwagę wiele kryteriów i kierują się oferowanymi im wartościami.



## Bibliografia

### Spis literatury

1. Barczak, P. (2013). Kreowanie wartości w łańcuchach dostaw produktów niszowych. *Kwartalnik Nauk o Przedsiębiorstwie*, 27 (2), 55-63. <https://econjournals.sgh.waw.pl/KNoP/article/view/2183> (data pobrania 20.04.2021).
2. Bartkowska, U. (2016). *Badanie potrzeb klienta, czyli inwestycja z najwyższą stopą zwrotu*. Gliwice: Złote Myśli.
3. Dobiegała-Korona, B. (2012). Nowa rola marketingu w budowie wartości przedsiębiorstwa. *Kwartalnik Nauk o Przedsiębiorstwie*, 23 (2), 64-75. <https://econjournals.sgh.waw.pl/KNoP/article/view/2007> (data pobrania 01.04.2021).
4. Dobiegała-Korona, B., Krzepicka, A.K. (2012). Wartość dla klienta a społecznie odpowiedzialny marketing. *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia*, 55, 557-568.
5. Dobiegała-Korona, B. (2014). Budowa wartości klienta w przedsiębiorstwach w Polsce. W: B. Dobiegała-Korona (red.), *Budowa wartości klienta. Teoria i praktyka* (s. 144-167). Warszawa: Difin.
6. Doligalski, T. (2013). *Internet w zarządzaniu wartością dla klienta*. Warszawa: Oficyna Wydawnicza SGH.
7. Doligalski, T. (2015). *Internet-Based Customer Value Management. Developing Customer Relationships Online*. Switzerland: Springer International Publishing.
8. Dołhasz, M., Fudaliński, J., Kosala, M., Smutek, H. (2009). *Podstawy zarządzania. Koncepcje – strategie – zastosowania*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
9. Falencikowski T. (2017). Zdolności dynamiczne do rozpoznawania nowych możliwości generowania wartości w modelu biznesowym. W: K. Krzakiewicz, S. Cyfert (red.), *Strategiczny wymiar dynamicznych zdolności polskich przedsiębiorstw* (s. 284-302). Poznań: Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu.
10. Gregor, B., Kaczorowska-Spychalska, D. (2016). *Blogi w procesie komunikacji marketingowej*. Łódź: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego.
11. Griffin, R.W. (2017). *Podstawy zarządzania organizacjami*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.



12. Jaki, A. (2011). Imperatyw kreowania wartości a teorie przedsiębiorstwa. *Kwartalnik Nauk o Przedsiębiorstwie*, 19 (2), 24-31. <https://econjournals.sgh.waw.pl/KNoP/article/view/2099>, (data pobrania 16.05.2021).
13. Kotler, Ph. (2003). *Marketing Insights from A to Z: 80 Concepts Every Manager Needs To Know*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
14. Kotler, Ph., Wong, V., Saunders, J., Armstrong, G. (2005). *Principles of marketing* (4th European ed.). Harlow: Pearson Education Limited.
15. Kotler, Ph., Kartajaya, H., Setiawan, I. (2017). *Marketing 4.0. Moving from Traditional to Digital*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
16. Kotler, Ph., Armstrong, G., Harris, L.C., He, H. (2020). *Principles of marketing* (8th European ed.). Harlow: Person Education Limited.
17. Kuciński, K. (2016). Syndrom wartości. *Kwartalnik Nauk o Przedsiębiorstwie*, 38 (1), 21-30, <https://econjournals.sgh.waw.pl/KNoP/article/view/1900> (data pobrania 02.04.2021).
18. Kwiecień, A., Żak, K. (2013). Budowanie relacji w strukturach sieciowych w procesie tworzenia wartości klienta i przedsiębiorstwa. W: J. Duraj, A. Sajnog (red.), *Ekonomiczne i pozaekonomiczne czynniki zarządzania wartością przedsiębiorstwa* (s. 177-189). Łódź: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego.
19. Lachowski, S. (2012). Zarządzanie przez wartości odpowiedzią na wyzwania przyszłości. *Kwartalnik Nauk o Przedsiębiorstwie*, 22 (1), 13-24. <https://econjournals.sgh.waw.pl/KNoP/article/view/1990> (data pobrania 18.05.2021).
20. Lewicki, M. (2012). *Instrumenty tworzenia wartości dla klienta w handlu elektronicznym*. Rozprawa doktorska. Poznań: Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu.
21. Mantorska, J. (2020). Kapitał intelektualny jako wartość w przedsiębiorstwie. *Kwartalnik Nauk o Przedsiębiorstwie*, 56 (3), 55-67. <http://doi.org/10.33119/KNoP.2020.56.3.4> (data odczytu 15.05.2021).
22. Mothersbaugh, D.L., Hawkins, D.I. (2016). *Consumer behavior: building marketing strategy* (13th ed.). New York: McGraw-Hill Education.
23. Mruk, H. (2012). *Marketing. Satysfakcja klienta i rozwój przedsiębiorstwa*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
24. Mruk, H., Stępień, B. (2013). *Tworzenie wartości dla klienta z perspektywy konsumentów i przedsiębiorstw*. Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne.



25. Pomykalski, A. (2012). *Zarządzanie i planowanie marketingowe*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
26. Rogoziński, K. (2012). *Zarządzanie wartością z klientem*. Warszawa: Oficyna a Wolters Kluwer business.
27. Rutkowski, I. (2013). Istota strategii marketingowych, W: W. Wrzosek (red.), *Strategie marketingowe* (s. 13-33). Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne.
28. Schiffman, L.G., Wisenblit, J. (2019). *Consumer behavior* (12th ed.). New York: Pearson.
29. Solomon, M.R. (2018). *Consumer Behavior: Buying, Having, and Being* (12th Global ed.). Harlow: Pearson Education Limited.
30. Węgrzyn, J. (2013). *Prawo konsumenta do informacji w Konstytucji RP i prawie unijnym*. Wrocław: Prawnicza i Ekonomiczna Biblioteka Cyfrowa.
31. Wiktor, J.W. (2013). *Komunikacja marketingowa. Modele, struktury, formy przekazu*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
32. Zupok, S. (2018). Wartość dla klienta w Regionalnym Centrum Gospodarki Wodno-Ściekowej w Tychach. *Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Bankowej w Poznaniu*, 82 (5), 89-104.

## Netografia

1. <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing> (data odczytu 03.03.2021)
2. <http://www.ankietka.pl>
3. <https://www.collinsdictionary.com/dictionary/english/customer> (data odczytu 30.03.2021)
4. <https://www.europarl.europa.eu/factsheets/pl/sheet/6/zrodla-i-zakres-prawa-unii-europejskiej> (11.03.2021).
5. <https://marketbusinessnews.com/financial-glossary/client-definition-meaning/> (data odczytu 30.03.2021)
6. <https://sjp.pwn.pl/szukaj/nabywca.html> (data odczytu 29.03.2021)
7. <https://sjp.pwn.pl/szukaj/wartosc.html> (data odczytu 02.04.2021)
8. <https://stat.gov.pl/metainformacje/sloownik-pojec/pojecia-stosowane-w-statystyce-publicznej/103,pojecie.html> (data odczytu 21.03.2021)
9. [https://www.uokik.gov.pl/ochrona\\_konsumentow\\_2.php](https://www.uokik.gov.pl/ochrona_konsumentow_2.php) (data odczytu 11.03.2021)



## **Akty prawne**

1. Ustawa z 2.04.1997. Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej. Dz.U. 1997, nr 78, poz. 483,  
z późn. zm.
2. Ustawa z 23.04.1964. Kodeks cywilny. Dz.U. 2020, poz. 1740, z późn. zm.
3. Ustawa z 30.05.2014 o prawach konsumenta. Dz.U. 2014, poz. 827.





## Spis tabel

Tab. 1. Wybrane ujęcia marketingu mix .....	18
Tab. 2. Segmentacja VALS.....	33

## Spis rysunków

Rys. 1. Przepływy w uproszczonym systemie marketingowym .....	8
Rys. 2. Postrzeganie wartości przez klienta .....	26
Rys. 3. Proces osiągania satysfakcji klienta .....	28
Rys. 4. Proces zarządzania wartością dla klienta .....	46

## Spis wykresów

Wyk. 1. Respondenci według płci.....	48
Wyk. 2. Respondenci według miejsca zamieszkania.....	49
Wyk. 3. Respondenci według wykształcenia .....	49
Wyk. 4. Respondenci według grupy wiekowej.....	50
Wyk. 5. Respondenci według sytuacji zawodowej.....	51
Wyk. 6. Znaczenie słowa „wartość” według opinii ankietowanych.....	52
Wyk. 7. Sytuacja, w której ankietowani uważają siebie za klientów danej firmy/marki.....	53
Wyk. 8. Liczba przedsiębiorstw od których klienci nabywają produkty/usługi w ciągu dnia.....	54
Wyk. 9. Jakimi wartościami kierują się klienci przy wyborze przedsiębiorstw .....	55
Wyk. 10. Opinia respondentów na temat dostarczanych im wartości .....	57
Wyk. 11. Kluczowe determinanty podejmowania decyzji zakupowych respondentów .....	58
Wyk. 12. Porównanie oferty produktowej polskich przedsiębiorstw do zagranicznych .....	58
Wyk. 13. Wartość produktu według respondentów .....	59
Wyk. 14. Znajomość i istota tematyki zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstw .....	60
Wyk. 15. Wpływ zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstw na decyzje zakupowe .....	61
Wyk. 16. Zrównoważony rozwój przedsiębiorstw jako wartość dla respondentów .....	62
Wyk. 17. Sposoby współtworzenia wartości przez respondentów .....	63
Wyk. 18. Częstotliwość respondentów we współtworzeniu wartości dla klienta.....	64
Wyk. 19. Opinia respondentów na temat ich roli w kreowaniu wartości dla klienta.....	65



## Załącznik

### Załącznik 1. Kwestionariusz ankiety

Szanowni Państwo,

Bardzo proszę o wypełnienie poniższego kwestionariusza (nie powinno to zająć więcej niż 5 minut). Ankieta ma charakter anonimowy, a uzyskane w niej dane będą wykorzystane wyłącznie w celach naukowych – posłużą do napisania pracy dyplomowej z kierunku Zarządzanie, dotyczącej tematyki wartości dla klienta.

Serdecznie dziękuję za pomoc i poświęcony czas!

### METRYCZKA

#### 1. Płeć:

*Można udzielić jednej odpowiedzi.*

- kobieta
- mężczyzna

#### 2. Miejsce zamieszkania:

*Można udzielić jednej odpowiedzi.*

- wieś
- miasto do 50 tys. mieszkańców
- miasto od 50 do 100 tys. mieszkańców
- miasto od 100 do 500 tys. mieszkańców
- miasto powyżej 500 tys. mieszkańców

#### 3. Wykształcenie:

*Można udzielić jednej odpowiedzi.*

- podstawowe/gimnazjalne
- zawodowe
- średnie
- wyższe



#### 4. Wiek:

*Można udzielić jednej odpowiedzi.*

- < 20 lat
- 20 - 30 lat
- 31 - 40 lat
- 41 - 50 lat
- 51 - 60 lat
- > 60 lat

#### 5. Sytuacja zawodowa:

*Można udzielić jednej odpowiedzi.*

- zatrudnienie – umowa o pracę
- prowadzenie własnej działalności gospodarczej
- praca dorywcza
- na etapie poszukiwania pracy
- nauka/studia
- emerytura/renta



## ANKIETA

### 6. Kiedy słyszę słowo „wartość” znaczy to dla mnie głównie:

*Można udzielić jednej odpowiedzi.*

- korzyść finansową/materialną
- korzyść z użytkowania lub doświadczenia czegoś
- satysfakcję, zadowolenie, przyjemność
- relację, komunikację, więzi, partnerstwo
- moralność, etykę, religię, kulturę, itd. – nie jest to coś co można kupić
- termin, który rozpatruję pod wieloma różnymi aspektami – jednak są to bardziej korzyści niematerialne
- termin, który rozpatruję pod wieloma różnymi aspektami – jednak są to bardziej korzyści materialne

### 7. Uważam siebie za klienta/klientkę danej firmy/marki w następującej sytuacji:

*Proszę odnieść się do tego stwierdzenia. Można udzielić jednej odpowiedzi.*

- tylko wtedy, kiedy faktycznie za coś płacę
- zawsze, bez znaczenia czy za coś płacę, czy tylko rozważam zakup i niekoniecznie się na niego decyduję
- tylko dla najbardziej cenionych przeze mnie firm/marek – za resztę płacę ale nie czuję się klientem/klientką
- bardzo rzadko, gdyż wiele firm/ marek na rynku robi zbyt mało, abym chciał/chciała zostać ich klientem/klientką
- nigdy nie uważam siebie za klienta/klientkę – po prostu płacę za produkt i to tyle
- trudno powiedzieć

### 8. Zazwyczaj, w ciągu dnia, nabywam produkty/usługi od następującej liczby podmiotów gospodarczych:

*Proszę uwzględnić różnego rodzaju przedsiębiorstwa, w których dochodzi do zapłaty za nabywane produkty/usługi, czyli sklepy tradycyjne, internetowe, sieci handlowe itp./usługi takie jak fryzjer, kosmetyczka itp. Można udzielić jednej odpowiedzi.*

- < 5
- 5-10
- 11-20
- > 21
- trudno powiedzieć, to zależy od dnia, ale wydaje mi się, że od dużej liczby podmiotów
- trudno powiedzieć, to zależy od dnia, ale wydaje mi się, że od niewielkiej liczby podmiotów



## 9. Jako klient/klientka, przy wyborze przedsiębiorstwa w którym nabywam produkty lub usługi, cenię sobie najbardziej:

*Proszę zaznaczyć maksymalnie 4 odpowiedzi.*

- zaspokajanie indywidualnych potrzeb i oczekiwań klienta
- duży wybór asortymentu i bogata oferta
- dostępność czasowa, dogodne godziny otwarcia
- wystrój pomieszczenia przy zakupach tradycyjnych/ciekawa, praktyczna strona internetowa przy zakupach online
- dogodne formy płatności
- promocje, karty lojalnościowe, konkursy
- dwustronna komunikacja na linii klient – przedsiębiorstwo, czyli możliwość uzyskania potrzebnych informacji, jak również możliwość wypowiedzenia swojej opinii
- aktywność w portalach i grupach społecznościowych, interakcja firmy z klientem
- profesjonalna obsługa klienta
- dogodne formy dostawy i szybkość przesyłki
- popularność i renoma firmy

## 10. Uważam, że podmioty gospodarcze, od których nabywam produkty/usługi dostarczają mi wiele wartości:

*Można udzielić jednej odpowiedzi.*

- zdecydowanie tak – firmy skupiają się na klientach i oferują im wiele wartości
- dostarczają, ale tylko określone wartości
- firmy wciąż, w dużym stopniu, nie koncentrują się na kliencie i dostarczają niewiele wartości
- trudno powiedzieć, wartości dostarczane przez firmy są dla mnie kompletnie niezrozumiałym terminem
- jak dotąd nie zastanawiałem/zastanawiałam się nad tym

## 11. Kiedy dokonuję zakupów i mam do wyboru wiele marek i produktów, kieruję się preferencją:

*Można udzielić jednej odpowiedzi.*

- najbardziej interesuje mnie marka produktu
- skupiam się raczej na produkcie i jego cechach
- ceną produktu
- krajem pochodzenia
- certyfikatami i oznakowaniami ekologicznymi
- trudno powiedzieć



## 12. Kiedy porównuję ofertę produktową polskich przedsiębiorstw do zagranicznych, to mogę stwierdzić, iż:

*Można udzielić jednej odpowiedzi.*

- produkty i marki oferowane przez polskie przedsiębiorstwa dostarczają klientowi więcej wartości, niż zagraniczne
- produkty i marki oferowane przez polskie przedsiębiorstwa dostarczają klientowi mniej wartości, niż zagraniczne
- mimo, iż polskie produkty i marki dostarczają klientowi więcej wartości, to i tak preferuję produkty polskie
- nie widzę różnicy w dostarczaniu wartości dla klienta
- trudno powiedzieć

## 13. Wartość produktu kojarzy mi się z:

*Proszę zaznaczyć maksymalnie 4 odpowiedzi.*

- niską i korzystną ceną
- jakością
- innowacyjnością
- powszechną dostępnością: produkt dla każdego
- możliwością personalizacji produktu według własnych preferencji
- ekskluzywną i popularną marką
- limitowaną dostępnością: produkt nie dla każdego
- design: wyróżniające się opakowanie
- skuteczną promocją
- wysoką ceną
- funkcjonalnością
- ekologią, dbaniem o środowisko naturalne

## 14. Tematyka zrównoważonego rozwoju i społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw jest dla mnie jako klienta/klientki znana i bardzo istotna:

*Można udzielić jednej odpowiedzi.*

- tak, znana i bardzo istotna
- mimo, iż znana to średnio istotna
- tematyka ta jest mi całkowicie obca
- tematyka ta jest mi zupełnie obojętna



**15. Zrównoważony rozwój przedsiębiorstw oznacza, iż przedsiębiorstwa rozwijają się w sposób najbardziej przyjazny społeczeństwu i środowisku naturalnemu w wymiarze środowiskowym, społecznym i ekonomicznym. Spośród wymienionych – szczególnie wpływ na moją decyzję zakupową danego produktu ma informacja dotycząca:**

*Można zaznaczyć kilka odpowiedzi.*

- źródła pochodzenia (kontrolowane uprawy, brak pozostałości antybiotyków i hormonów, certyfikowane połowy itd.)
- wykorzystania energii odnawialnej/zmniejszenia zużycia energii, wody, emisji dwutlenku węgla
- troski o zwierzęta
- troski o pracowników (bezpieczeństwo, równość kobiet i mężczyzn, zarządzanie różnorodnością)
- recyklingu i ponownego wykorzystania materiałów
- eliminacji marnotrawstwa/minimalizacji odpadów
- poszanowania praw człowieka

**16. W odniesieniu do zrównoważonego rozwoju i społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw uważam, iż:**

*W każdym wierszu można zaznaczyć tylko jedną odpowiedź.*

	Zgadzam się	Trudno powiedzieć	Nie zgadzam się
działania te zapewniają źródło przewagi konkurencyjnej, osobiście wybieram tylko takie firmy, które troszczą się o środowisko i ludzi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
jest to czynnik, poprzez który wzrasta wartość dostarczana dla klienta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
wiążę się to z wyższymi kosztami dla klienta, za które gotów jestem zapłacić	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
w zamian za działania na rzecz zrównoważonego rozwoju produktów, odbierane są klientowi inne, również ważne wartości	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
jest to tylko moda	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



**17. Jako klient/klientka zdaję sobie sprawę, iż mogę wpływać na kreowane przez przedsiębiorstwa wartości dla klienta, czyli jestem współtwórcą/współtwórczynią wartości poprzez uczestnictwo w:**

*Można zaznaczyć kilka odpowiedzi.*

- programach lojalnościowych
- kampaniach marketingowych
- imprezach, wydarzeniach, akcjach organizowanych przez firmy
- mediach i forach społecznościowych
- badaniach satysfakcji, preferencji, opinii klientów (ankiety, wywiady itp.)
- finansowaniu firm/produktów np. na crowdfunding.pl
- klienci nie mogą być współtwórcami wartości kreowanych przez przedsiębiorstwa

**18. W kreowaniu wartości dla klienta uczestniczę:**

*Można udzielić jednej odpowiedzi.*

- bardzo często
- często
- sporadycznie
- prawie nigdy
- nigdy

**19. Jako klient/klienta czuję, iż moja rola w kreowaniu wartości dla klienta jest duża i przedsiębiorstwa biorą pod uwagę moje preferencje:**

*Można udzielić jednej odpowiedzi.*

- tak
- nie
- trudno powiedzieć

