Alicja K. Krzepicka
Wojskowa Akademia Techniczna w Warszawie

KLIENT JAKO ISTOTNE STRATEGICZNIE ŹRÓDŁO KONCEPCJI PRODUKTU

Klient to „osoba fizyczna lub prawna, która występuje w charakterze partnera sprzedawcy w transakcjach kupna-sprzedaży towarów lub usług" [Kienzler 2008, s. 100].

Sukces oraz wyniki finansowe przedsiębiorstwa w dużym stopniu zależą od sumy korzyści, których ono dostarcza swoim klientom. Cechą wyróżniającą skuteczne przedsiębiorstwo jest umiejętność pozyskania i zatrzymania klientów, którzy mogą przysporzyć znacznych zysków [Gorchels 2007, s. 109]. Wartość strumieni kreowanych przez portfel klientów zależy przede wszystkim od tego, co sami otrzymują od firmy, to jest zestawu wartości postrzeganych przez klientów jako lepiej zaspokajających ich potrzeby, niż zrobiłaby to konkurencja [Dobiegała-Korona 2010].

Artykuł odnosi się do wyników badań przeprowadzonych na 150 przedsiębiorstwach funkcjonujących w Polsce, których celem była identyfikacja rozumienia wartości klienta dla przedsiębiorstwa przez menedżerów oraz wykorzystania możliwości zarządzania ich wartością w tworzeniu kapitału klienta[1].

Znajomość potrzeb klientów jest niezwykle istotna z punktu widzenia budowy aktualnej oferty oraz sprzedaży. Dzięki dobrej znajomości potrzeb klientów przedsiębiorstwo znacznie szybciej niż konkurencja może dostosować swoje działania do ich zaspokajania i wcześniejszej obsługi klienta. Pocieszające jest, że wśród menedżerów istnieje coraz większa świadomość, że strefa zysku przedsiębiorstwa to przede wszystkim klienci, a nowoczesny łańcuch wartości zaczyna się od prawdziwej znajomości klienta.

[1] Badania zostały przeprowadzone przez pracowników Katedry Marketingu Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie pod kierunkiem prof. dr hab. Barbary Dobiegały-Korony. Badania obejmowały przedsiębiorstwa: handlowe produkcyjne i usługowe; przedsiębiorstwa z kapitałem: polskim, zagranicznym i mieszanym; przedsiębiorstwa: małe, średnie i duże.

Dla zrozumienia wartości, jaką dla firm stanowi klient, przede wszystkim muszą one zdać sobie sprawę z tego, kim tak naprawdę są klienci firmy. Jest to istotne, bowiem klienci bywają różni. Różnice te uwidaczniają się w potrzebach, preferencjach oraz w wartości, jaką generują dla firmy, w potencjale, jaki prezentują, oraz w możliwości rozwoju. Nie jest zatem opłacalna inwestycja w tych klientów, których potencjał jest niski lub generowana wartość znikoma. Nie ma również sensu wydawanie znacznych kwot na tych klientów, którzy są klientami lojalnymi, bo ci raczej nie odejdą, a także zapewnianie szczególnych przywilejów tym klientom, którzy tego nie chcą. Odpowiednia jednak identyfikacja klientów oraz właściwe do nich podejście znacznie zwiększają efektywność działań zarówno sprzedażowych, jak i promocyjnych [szerzej: Krzepicka, w druku].

Jak wynika z danych przedstawionych w tabeli 1, wśród klientów firm biorących udział w badaniu jest dosyć duże zróżnicowanie. Najliczniejszą grupę stanowią klienci nowo pozyskani – 89,2%. „Nowy" klient charakteryzuje się następującymi cechami:

- „ma większą świadomość swoich praw i bardziej racjonalny stosunek do ofert rynkowych,
- ma wyraźną potrzebę nawiązywania więzi sporadycznych, które mają inny charakter niż w tradycyjnych wspólnotach i znajdują swój wyraz w powstawaniu grup przyjaciół, nowych rodzin i innych związków zaspokajających potrzebę „odnalezienia" się w otoczeniu,
- w coraz większym stopniu przejawia strategiczne umiejętności zarządzania własnym budżetem,
- staje się „wielokulturowy", co wynika z globalizacji, a tym samym z życia w wielokulturowym otoczeniu,
- jest bardziej mobilny zarówno w przestrzeni, jak i w życiu społecznym, co sprzyja rozwojowi różnych form komunikacji społecznej,
- coraz częściej uczestniczy w różnych formach integracji międzyludzkiej, bardziej lub mniej zorientowanych na wymiary humanitarne życia społecznego, narodowego i międzynarodowego" [Dembińska-Cyran, Hołub-Iwan i Perenc 2004, s. 32].

Jednakże grupy podobnej wielkości stanowią też klienci odchodzący (85,1%) oraz klienci jednorazowi (79,1%). Stosunkowo duża grupa – 35,8% – to klienci roszczeniowi, a 24,3% klientów w badanych firmach to klienci polecający firmę innym. Mniej niż 20%, a dokładnie 19,8%, stanowią klienci lojalni, podobnie (19,6%) klienci szukający okazji; 13,5% to z kolei grupa klientów często reklamujących firmę, zaledwie 8,1% klientów to ci, którzy są skłonni dzielić się różnymi informacjami. Natomiast ci, którzy dostarczają pomysłów na nowe produkty/usługi, są w zdecydowanej mniejszości – 2,7% klientów.

Tabela 1. Różnorodność klientów w badanych firmach (ogółem)

Klienci w badanych firmach	Liczba identyfikujących firm	Rozkład odpowiedzi (w %)
Nowo pozyskani	132	89,2
Lojalni	131	19,8
Odchodzący	126	85,1
Klienci jednorazowi	117	79,1
Klienci polecający firmę innym	36	24,3
Klienci reklamujący firmę często	20	13,5
Klienci wymagający (roszczeniowi)	53	35,8
Klienci szukający okazji	29	19,6
Klienci dzielący się różnymi informacjami	12	8,1
Klienci dostarczający pomysłów na nowe produkty/usługi	4	2,7
Brak odpowiedzi	1	0,7

Uwaga: procenty nie sumują się do 100 ze względu na możliwość udzielania wielokrotnych odpowiedzi.

Źródło: badania własne.

Rozpoznanie potrzeby jest podstawowym krokiem w procesie pozyskiwania klienta na rynku. Firmy muszą zatem wiedzieć, czym jest to coś, co sprawia, że klient wybiera właśnie ich produkt czy usługę, a nie towary konkurencji. Klient może trafić do firmy sam, ale też może trafić z tzw. polecenia, ważne wówczas będzie również uzyskanie informacji na temat, kto przysłał nowego klienta. Uważa się, że klienci „polecający", w porównaniu ze standardowymi, mają wyższą jakość, zatem warto ich zachęcać do tego, aby polecali produkty firmy. Żeby swój produkt/usługę uplasować na rynku w taki sposób, by przyciągał potencjalnych klientów, firmy stosują różne techniki promocji i sprzedaży. Swoją uwagę przedsiębiorstwa powinny jednak koncentrować na budowaniu portfela własnych klientów, tworząc z nimi wartościowe długookresowe relacje. O długotrwałym powodzeniu na rynku decydują: poziom stosunków z klientami, inwestycja w budowanie relacji, ciągła dbałość i troska o klienta. Jeśli firma zbuduje relacje z klientami, które nie tylko będą oparte na tym, że z nimi handluje, ale będą uwzględniać przede wszystkim to, że firma liczy się z tymi klientami, ma wówczas zapewnienie, że tacy klienci bardzo rzadko będą swoją uwagę kierować na produkty konkurentów. Solidne relacje z klientami są dziś tym, co najbardziej opłaca się przedsiębiorstwom, tak więc znajomość determinant mogących zdecydować o trwałości relacji jest sprawą kluczową w kształtowaniu pożądanej przez przedsiębiorstwo pozycji na rynku. Potwierdza to zasadność prowadzenia procesu badawczego w ramach budowania związków z klientem, który to proces powinien umożliwić dotarcie do trudno dostępnych informacji na temat rzeczywistej wartości dla klienta różnych cech, następnie pomóc analizować je, a w dalszej konsekwencji rozwijać [Krzepicka, w druku].

Zebranie zatem informacji o klientach, ich odpowiednie zagregowanie i przechowywanie może pomóc w zbudowaniu efektywnej i pełnej bazy wiedzy o klientach, która stworzy możliwości skutecznego budowania ich lojalności. Dzięki lojalnym klientom, jak twierdzą A. Stachowicz-Stanusch i M. Stanusch [2007, s. 57], firma nie będzie musiała pozyskiwać dużej liczby nowych klientów. Ponadto liczba klientów na oferowane przez firmę produkty jest ograniczona, lojalny klient jest bardziej „odporny" na zmiany cen oraz wpadki w jego obsłudze, a także jest „adwokatem", który rekomenduje i zachwala firmę.

Jak widać, powodów przemawiających za dbałością o lojalność klientów jest kilka.

W badanych firmach dostrzegane korzyści z posiadania lojalnych klientów to przede wszystkim (tab. 2):

- większy zysk dla firmy – 78,7%,
- wzrost konkurencyjności firmy – 57,3%,
- mniejsze koszty obsługi – 56,7%,
- pomoc w doskonaleniu produktów/usług – 56%,

jednakże ważne są też oszczędność czasu we wprowadzaniu nowych produktów (48,7%) oraz zwiększenie udziału w rynku (44,7%).

Tabela 2. Korzyści z posiadania lojalnych klientów w badanych firmach (ogółem)

Korzyści z posiadania lojalnych klientów	Liczba postrzegających firm	Rozkład odpowiedzi (w %)
Większy zysk dla firmy	118	78,7
Mniejsze koszty ich obsługi	85	56,7
Pomoc w doskonaleniu produktów/usług (współpraca)	84	56,0
Oszczędność czasu wprowadzania nowych produktów	73	48,7
Zwiększenie udziału w rynku	67	44,7
Wzrost konkurencyjności firmy	86	57,3
Nie wiem	1	0,7
Brak odpowiedzi	6	4,0

Uwaga: procenty nie sumują się do 100 ze względu na możliwość udzielania wielokrotnych odpowiedzi.

Źródło: badania własne.

Wzrost stopnia lojalności konsumenta oznacza, że jest on w większym stopniu uodporniony na zmiany dokonywane przez konkurentów na rynku [Wrzosek 2005, s. 97].

Proces utraty klienta zazwyczaj rozpoczyna się od rozluźnienia wzajemnych relacji, co przejawia się w poczuciu klienta, że dostawca poświęca mu mniej uwagi, bynajmniej nie tyle, na ile zasłużył. Trafnie określa to angielskie wyrażenie *to take for granted*, co w tłumaczeniu oznacza, że traktujemy coś jako oczywistość. Zatem ważne jest, aby firma nie zaczęła traktować jako oczywi-

stość tego, że stały klient pozostanie jej stałym klientem niezależnie od tego, ile uwagi mu poświęci i jak będzie reagować na jego odczucia.

Analizując przyczyny utraty klientów, można zatem się dowiedzieć, w którym momencie i gdzie popełniono błąd, dlaczego tak się stało. Jeśli klienci zaczynają odchodzić, powinniśmy zapytać, dlaczego. Utrata klientów wpływa na kondycję finansową firmy. Jeśli zatem firma będzie miała tego świadomość, będzie też skłonna właściwie oceniać środki finansowe przeznaczane na zatrzymanie klienta. Z analizy utraty klientów można uzyskać wiele niezwykle cennych informacji, mogących mieć kluczowe znaczenie dla poprawy rentowności firmy. Utrata klientów, zwłaszcza tych o największym znaczeniu, może nie tylko przynieść poważne straty w obrocie i zysku, ale też przyczynić się do pogorszenia pozycji na rynku oraz zmiany wizerunku firmy.

Jak zatem wygląda sytuacja w badanych firmach? Otóż 34,2% firm biorących udział w badaniu systematycznie bada przyczyny utraty klientów (tab. 3), 33,6% firm przeprowadza takie badania okresowo, 13,4% firm przyznaje, że bada przyczyny utraty klientów, lecz sporadycznie. Stosunkowo dużo firm, bo ponad 10% nie prowadzi badań w kierunku poznania przyczyn utraty klientów.

Utraty klientów nie da się uniknąć. Z ryzykiem utraty klientów zmagają się nawet najlepsi. Jak podają N. Hill i J. Alexander [2003, s. 16], przeciętnie traci się co roku od 10 do 30% klientów. Dziwi zatem, dlaczego firmy bagatelizują sprawę i nie przywiązują należytej wagi do przyczyn utraty klientów [Krzepicka, w druku].

Tabela 3. Badanie przyczyn utraty klientów w firmach (ogółem)

Badanie przyczyn utraty klientów	Liczba prowadzących firm	Rozkład odpowiedzi (w %)
Systematycznie	51	34,2
Okresowo	50	33,6
Sporadycznie	20	13,4
Firma nie jest zainteresowana takimi badaniami	15	10,1
Inne (jakie?)	1	0,7
Nie wiem	5	3,3
Brak odpowiedzi	10	6,7
W sumie	152	100

Źródło: badania własne.

Istnieje zatem konieczność nieustannego nadążania za ciągłym wzrostem oczekiwań klientów, jest to bowiem siłą napędową zmagań na konkurencyjnym rynku. Tworząc relacje z klientami, przedsiębiorstwo stwarza sobie jednocześnie możliwość poznawania i rozumienia wartości pojmowanej przez klienta, a następnie może się starać tę wartość wykreować i dostarczyć, oferując produkt dający klientowi pełną satysfakcję.

Bibliografia

Dembińska-Cyran I., Hołub-Iwan J., Perenc J., 2004, *Zarządzanie relacjami z klientem*, Difin, Warszawa.

Dobiegała-Korona B., 2010, *Istota i pomiar wartości klienta*, w: *Zarządzanie wartością klienta. Pomiar i strategie*, Poltext, Warszawa.

Dobiegała-Korona B., Doligalski T. (red.), (w druku), *Zarządzanie wartością klienta w przedsiębiorstwach w Polsce* (*badanie empiryczne*), Wydawnictwo SGH, KNoP, Warszawa.

Dobiegała-Korona B., Doligalski T., Korona B., 2004, *Konkurowanie o klienta e-marketingiem*, Difin, Warszawa.

Doyle P., 2003, *Marketing wartości*, Wydawnictwo Felberg SJA, Warszawa.

Gorchels L., 2007, *Zarządzanie produktem. Od badań i rozwoju do budżetowania reklamy*, Helion, Gliwice.

Hill N., Alexander J., 2003, *Pomiar satysfakcji i lojalności klientów*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków.

Kienzler I., 2008, *Leksykon marketingu*, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa.

Krzepicka A.K., *Czynniki decydujące o trwałości relacji z klientami w badanych firmach*; w: Dobiegała-Korona B., Doligalski T. (red.), (w druku), *Zarządzanie wartością klienta w przedsiębiorstwach w Polsce* (*badanie empiryczne*), Wydawnictwo SGH, KNoP, Warszawa.

Stachowicz-Stanusch A., Stanuch M., 2007, *CRM. Przewodnik dla wdrażających*, Placet, Warszawa.

Wrzosek W. (red.), 2005, *Efektywność marketingu*, PWE, Warszawa.

CLIENT AS A SIGNIFICANT STRATEGIC SOURCE OF PRODUCT CONCEPTION

Summary

Reaching success is for many companies operating on the contemporary market a big challenge, the result of which depends largely on recipients of products offered – namely clients purchasing them. Therefore, creating and improving a product should be adapted in the best way to a client's needs because thinking his way, especially through the prism of needs, expectations and preferences may largely contribute to decreasing setbacks in carring out business and minimizing a risk in delivering the products which do not meet clients' expectations and demands. One of the best strategic options available nowadays for business entities to chose is to focus on using their abilities to supply a client with maximum value. For this ability leads to diversifying a market offer of a company, and this is a key factor in gaining competitive advantage.