Wiesława Caputa
Politechnika Śląska w Gliwicach

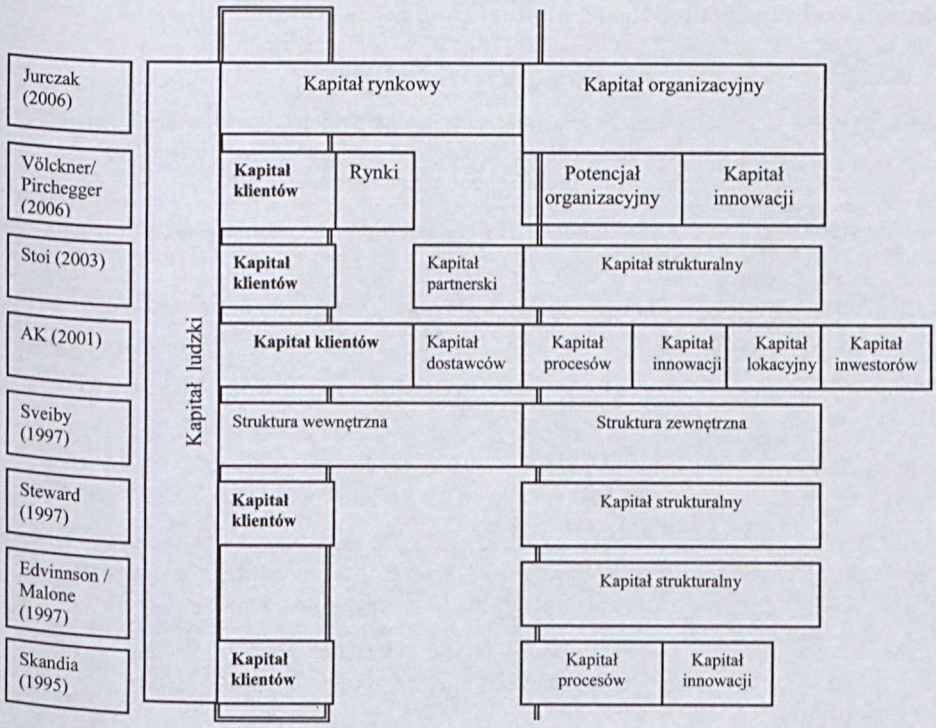
POMIAR KAPITAŁU KLIENTA – WYBRANE PROBLEMY

Wstęp

Zmiana warunków funkcjonowania przedsiębiorstwa, których efektem jest nasilająca się walka konkurencyjna, wymusiła na przedsiębiorstwach przejście od ekonomii produkcji, w której procesy gospodarowania koncentrowały się na zasobach materialnych, do ekonomii konsumpcji, w której kluczowym problemem staje się pozyskanie i utrzymanie klienta. W nowych warunkach gospodarowania umiejętność kreowania rentownej bazy klientów staje się kluczową kompetencją, a kapitał klientów coraz częściej uznaje się za podstawową miarę sukcesu przedsiębiorstwa. Powszechnie uznaje się bowiem, że podstawowym celem działalności przedsiębiorstwa jest kreowanie jego wartości, które utożsamia się z procesem pomnażania kapitału. Kluczowym dostawcą kapitału do przedsiębiorstwa jest klient, stąd też warunkiem realizacji wspomnianego celu jest pozyskanie i utrzymanie takiej bazy klientów, która pozwala przedsiębiorstwu na osiągnięcie pożądanej stopy zwrotu z zainwestowanego kapitału w jak najdłuższym okresie. W efekcie przedsiębiorstwa stoją przed koniecznością budowania i rozwijania swojej bazy klientów, a co za tym idzie, kreowania kapitału klientów.

1. Kapitał klientów w procesie budowania wartości przedsiębiorstwa

Pojęcie kapitału klientów pojawiło się w literaturze wraz z rozwojem koncepcji kapitału intelektualnego. Początkowo kapitał ten stanowił element składowy kapitału strukturalnego. W miarę jednak rozwoju wspomnianej koncepcji kapitał klientów coraz częściej traktowany jest jako odrębna forma kapitału (rys. 1).



Rysunek 1. Kapitał klientów w strukturze kapitału intelektualnego
Źródło: opracowanie własne na podstawie: (Heidemann. i Hofmann 2009; Mroziewski 2008).

Jak wynika z rysunku 1, w każdej z prezentowanych koncepcji kapitał klientów jest wskazywany jako element kapitału intelektualnego. Niemniej jednak samo pojęcie kapitału klienta nie zostało jednolicie zdefiniowane (tab. 1).

W literaturze przedmiotu spotykamy zarówno szerokie, jak i wąskie rozumienie kapitału klientów. W pierwszym z wymienionych kapitał sprowadzony zostaje do związków łączących przedsiębiorstwo nie tylko z nabywcami (konsumentami), lecz również z pozostałymi interesariuszami przedsiębiorstwa. Stąd też w strukturze tego kapitału wyróżnia się: kapitał relacji z konsumentami, dostawcami, partnerami rynkowymi czy inwestorami. (Ross 1997; Flazlagić 2001).

W drugim kapitał klientów sprowadza się do:

- relacji łączących przedsiębiorstwo z jego klientami-nabywcami – w takim przypadku kapitał ten najczęściej opisuje: baza klientów, związki z klientami i potencjał rozwojowy klientów (*Customer Value* 1996);
- zbioru wartości niematerialnych i prawnych, jakimi przedsiębiorstwo może dysponować, związanych z procesem dystrybucji produktów i usług (Völckner i Pirschegger 2006).

Tabela 1. Wybrane koncepcje definiowania kapitału klientów

	Definicja
Skandia (1994)	„wartość relacji łączących przedsiębiorstwo z klientami"; kapitał klientów dotyczy biznesowych związków przedsiębiorstwa z jego klientami, prestiżu i dobrego wizerunku"
Steward (1997)	„wartość franschyzy i relacji z ludźmi i organizacjami, którym przedsiębiorstwo sprzedaje"
Duffy (2000)	„wartość aktualnych i przyszłych wpływów bieżących, będących efektem relacji łączących przedsiębiorstwo z klientami"
Edvinsson/Brűnig (2000)	relacje łączące przedsiębiorstwo z jego kluczowymi klientami
Käting (2001)	kapitał klientów obejmuje wyselekcjonowane relacje przedsiębiorstwa z ludźmi i innymi przedsiębiorstwami i ich lojalność, udział w rynku i kontrakty
Casio (2001)	„wartość nawiązanych przez przedsiębiorstwo kontaktów z ludźmi, z którymi współpracuje, włączając w to dostawców"
Capiga (2005)	kapitał klientów to relacje z klientami *(sensu stricte)* oraz korelacja między orientacją na klienta a wartością przedsiębiorstwa *(sensu largo)*
Jurczak (2006)	to element kapitału rynkowego, obejmujący aktualną i potencjalną bazę klientów przedsiębiorstwa
Völckner i Pirschegger (2006)	„wszystkich wartości niematerialnych i prawnych, jakie wynikają z relacji łączących przedsiębiorstwo z klientami"

Źródło: opracowanie własne na podstawie: (Casio 2001; Capiga 2005; Jurczak 2006; Völckner i Pirschegger 2006, Heidemann i Hofmann 2009).

Różnice definicyjne nie oznaczają jednak znacznych różnic w pojmowaniu kapitału klientów, a jedynie wskazują na różny poziom agregacji jego części składowych. Podkreślić również należy, że definiowanie kapitału klientów poprzez pryzmat relacji lub zbioru wartości niematerialnych i prawnych nie pozostaje w sprzeczności. Jak powszechnie wiadomo, wartości niematerialne i prawne, poza nieliczną grupą ujmowaną w bilansie, nie są efektem transakcji rynkowych, lecz budowane są w drodze kumulacji doświadczeń, a więc rozwoju kompetencji przedsiębiorstwa (Caputa 2003). W konsekwencji, im bliższe i dłuższe stosunki łączą przedsiębiorstwo i klienta, tym większe stają się szanse na zbudowanie tego rodzaju wartości i odwrotnie, im większym zbiorem wartości niematerialnych i prawnych dysponuje przedsiębiorstwo, tym większe stają się szanse na wydłużenie czasu trwania relacji z klientami, co przekłada się na rentowność klientów, a tym samym korzyści realizowane przez przedsiębiorstwo.

Z uwagi na szczególny charakter stosunków łączących nabywców i klientów z przedsiębiorstwem, zdaniem autorki, pojęcie kapitału klientów ograniczyć należy do podmiotów uczestniczących w procesie dystrybucji produktów, a więc nabywców i klientów oraz zasobów, jakie zostają wykreowane w wyniku nawiązania z nimi relacji. W grupie takich wartości wymienia się przykładowo: listy klientów, strukturę klientów, wkłady klientów, umowne i pozaumowne relacje z klientami, migrację klientów, portfele zamówień, satysfakcję klienta czy strukturę sprzedaży (dystrybucji) (Küting 2001; Heidemann i Hofmann 2009).

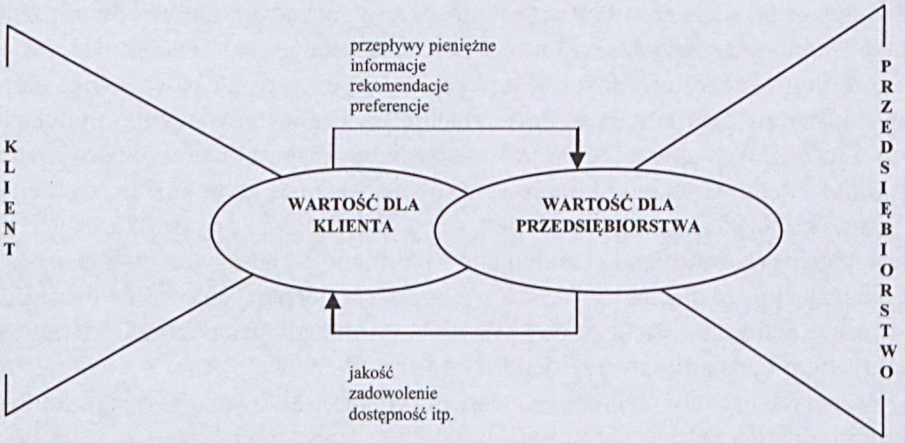
Niezależnie od ujęcia, fundament wskazanej koncepcji stanowi wartość klienta. Wartość tę definiuje się najczęściej w dwóch wymiarach: perspektywie klienta i perspektywie przedsiębiorstwa (Friederichs-Schmidt 2003).

W pierwszej z wymienionych, wartość klienta traktowana jest jako kategoria nieekonomiczna. Mówi się w tym przypadku najczęściej o wartości dla klienta *customer value* (Grisaffe i Kumar 1998). Wartość ta jest, z jednej strony, odbiciem jego preferencji i priorytetów, z drugiej – sumą jego całkowitych doświadczeń związanych z procesem zakupu i użytkowania danego dobra (Piercy 2003). W efekcie wartość ta definiowana jest m.in. jako powstająca w wyniku zaangażowania specyficznych zasobów firmy i powiązanych z nim partnerów w systemie wartości, złożona wiązka korzyści zawarta w produkcie i towarzyszących mu usługach (Szymura-Tyc 2003). Stąd też jest ona najczęściej analizowana w kontekście wartości użytkowej postrzeganej przez klienta.

W drugiej perspektywie, wartość klienta postrzegana jest najczęściej jako ekonomiczna wartość relacji biznesowych – *customer equity* (Günter i Helm 2006). W takim ujęciu mówi się zatem o kapitale klientów, który odzwierciedla sumę korzyści, jakie przedsiębiorstwo łączy z pozyskaniem i utrzymaniem klienta, w całym okresie utrzymania z nim relacji (Dobiegała-Korona i Herman 2006). W konsekwencji wartość kapitału klienta przekłada się na wartość przedsiębiorstwa, a tym samym wartości realizowane przez jego właściciela.

Trzeba jednak wyraźnie podkreślić, że warunkiem pozyskania kapitału klienta jest dostarczenie wartości dla klienta, a warunkiem dostarczenia wartości dla klienta jest uprawdopodobniona możliwość osiągnięcia korzyści przez przedsiębiorstwo. W efekcie budowanie kapitału klienta opiera się na wzajemnym przepływie korzyści pomiędzy przedsiębiorstwem i klientem. W obszarze zarządzania finansowego oznacza to konieczność pomiaru kapitału klienta uwzględniającego ocenę stopnia akceptacji oferty przedsiębiorstwa ze strony klientów (rys. 2).

Zarządzanie kapitałem klientów, w swojej istocie, sprowadza się do maksymalizowania korzyści płynących z dostarczania wartości dla klienta. W warunkach nasilającej się walki o klienta jest to równoznaczne z koniecznością nie tylko podwyższania wartości oferty, lecz również ponoszenia nakładów skierowanych na rozwój marki i relacji z klientami (Rust, Zeithaml i Lemon 2000).



Rysunek 2. Wartość dla klienta a wartość dla przedsiębiorstwa
Źródło: opracowanie własne.

Jest to równoznaczne z koniecznością odejścia od czysto rachunkowego ujęcia nakładów ponoszonych na pozyskanie klienta i traktowania ich jedynie jako bieżących kosztów funkcjonowania przedsiębiorstwa. Przedsiębiorstwa budujące kapitał klientów nakłady te ponoszą z myślą nie o jednej transakcji z klientem, lecz o utrzymaniu i rozwijaniu transakcyjnych i nietransakcyjnych kontaktów z klientem w długim okresie. Nakłady te często przynoszą efekty nie w momencie ich poniesienia, lecz po upływie określonego czasu, stąd też powinny być one traktowane nie jako koszt, lecz jako inwestycja, której efektem jest oczekiwana stopa zwrotu.

2. Pomiar kapitału klienta – wybrane problemy

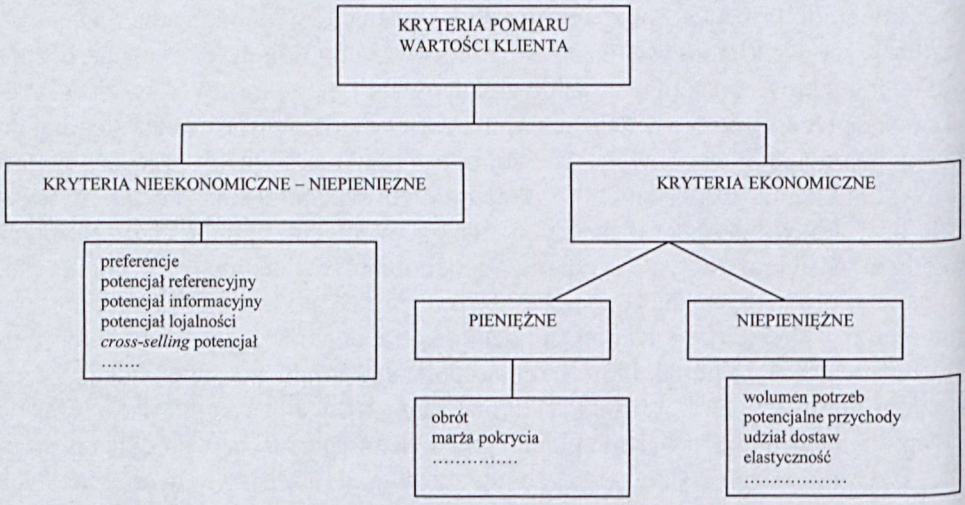
W obliczu zmiany charakteru gospodarki światowej z popytowej na podażową, rozwoju technologicznego skutkującego możliwościami natychmiastowego porównywania ofert oraz nasilającą się walką o klienta, konieczność zarządzania kapitałem klientów, a tym samym jego pomiar, wydają się bezdyskusyjne. Problem pomiaru i analizy kapitału klientów rozpatrywać można z perspektywy przedsiębiorstwa oraz inwestorów. Stąd też mówić można o syntetycznej i analitycznej ocenie kapitału klienta. Ocena syntetyczna sprowadza się w zasadzie do oszacowania wkładu klientów w kreowaniu wyniku finansowego i wewnętrznej wartości przedsiębiorstwa, a w perspektywie rynku kapitałowego w kreowanie rynkowej wartości przedsiębiorstwa. Ocena analityczna ukierunkowana jest natomiast na oszacowanie wartości klienta czy wyodrębnionej grupy klientów dla przedsiębiorstwa oraz pomiar i ocenę efektywności poszczególnych działań składających się na proces budowania kapitału klienta.

Niezależnie od tego, czy kapitał klienta jest przedmiotem wewnętrznej, czy zewnętrznej oceny, sprowadza się on do pomiaru wartości klienta. Wartość nie jest kategorią obiektywną. Jest również kategorią wieloznaczną. W efekcie ma ona różne znaczenie dla różnych osób, a nawet różne znaczenie dla tych samych podmiotów w różnym czasie. Różne również przypisuje się jej znaczenie w ramach poszczególnych dyscyplin naukowych (Zarzecki 1999). Z perspektywy przedsiębiorstwa, wartość klienta wyraża ekonomiczne znaczenie klienta, będące pochodną bezpośredniego i pośredniego wkładu klienta w korzyści realizowane przez przedsiębiorstwo (Rudolf-Sipötz 2001; Conelsen 1996). Korzyści te związane są z przyszłymi wynikami, jakich oczekuje przedsiębiorstwo w związku z utrzymaniem relacji z klientem. Priorytetowe znaczenie dla przedsiębiorstwa mają cele finansowe, stąd też wartość klienta oceniana jest przede wszystkim poprzez pryzmat bezpośrednich efektów finansowych, jakie zrealizowało i ma szanse w przyszłości zrealizować przedsiębiorstwo. Stąd też ocena wartości klienta sprowadza się tutaj do oceny potencjału dochodowego, rozwojowego oraz możliwości sprzedaży dodatkowej dla klienta (Conelsen 2000). Przedmiotem szacunku stają się zatem: przyszłe przychody, koszty oraz strumień zaangażowanego kapitału. Przyszłe przychody przedsiębiorstwa zależą od: prawdopodobieństwa zakupu przez klienta oferowanego produktu, wielkości sprzedaży oraz prawdopodobnego czasu utrzymania relacji z klientem. Te z kolei są pochodną trzech zmiennych: satysfakcji, bliskości i wierności klienta, które, kreując potencjał lojalności, przekładają się na poziom ponoszonych kosztów i wielkość zaangażowanego kapitału. W efekcie czynniki determinujące wartość klienta podzielić można na bezpośrednie i pośrednie. Czynniki bezpośrednie wyodrębnione zostają na podstawie ekonomicznych kryteriów wartości klienta, takich jak np.: obrót, zysk, marża. Natomiast drugie pośrednie odzwierciedlają niefinansowe wkłady klientów w kreowanie wartości przedsiębiorstwa.

Biorąc pod uwagę wskazane wyżej determinanty, metody pomiaru kapitału klienta usystematyzować można, biorąc pod uwagę kryteria ekonomiczne i pozaekonomiczne (rys. 3).

Wskazane na rysunku kryteria nieekonomiczne, chociaż koncentrują się na pomiarze wartości wnoszonej przez klienta do przedsiębiorstwa, w rzeczywistości opisują stopień akceptacji przez klienta wartości dostarczanej przez przedsiębiorstwo oraz prawdopodobne jej przełożenie na wartość przepływów finansowych. Kryteria ekonomiczne opierają się zarówno na wykorzystaniu kryteriów finansowych, jak i pozafinansowych. Trzeba jednak podkreślić, że kryteria finansowe i oparte na nich mierniki odzwierciedlają jedynie finansowe skutki podejmowanych działań, nie opisują natomiast rzeczywistych czynników sprawczych. Tymczasem maksymalizacja korzyści płynących z dostarczenia wartości dla klienta wymaga identyfikacji kluczowych nośników wartości dla przedsiębiorstwa, lecz również opracowania i zastosowania konkretnych metod ich pomiaru. Te z kolei,

w warunkach nasilającej się walki o klienta, są pochodną satysfakcji i ucieleśniają się w potencjale lojalności klienta. W konsekwencji przedsiębiorstwo stoi przed koniecznością nie tylko pomiaru wspomnianej satysfakcji, czemu służą mierniki pozafinansowe (nieekonomiczne), lecz również ustawicznego oddziaływania na wartości postrzegane i cenione przez klienta. W efekcie pomiar kapitału klienta musi uwzględniać zarówno kryteria ekonomiczne, jak i pozaekonomiczne. Trzeba przy tym podkreślić, że kompleksowa ocena kapitału klienta musi obejmować zarówno ocenę retro, jak i prospektywną, która powinna być prowadzona w różnych przekrojach i na różnych poziomach.



Rysunek 3. Kryteria pomiaru kapitału klientów
Źródło: (Günter i Helm 2006).

Ocena retrospektywna koncentruje się na: ilości, wartości i częstotliwości dokonanych zakupów. W ocenie tej wykorzystuje się jednowymiarowe i wielowymiarowe metody pomiaru wartości klienta (tab. 2). U podstaw ich stosowania stoi założenie, że wyniki osiągane w przeszłości, w związku z utrzymaniem relacji z klientem lub grupą klientów, stanowią podstawę dla prognozowania rentowności tych relacji w przyszłości. Ocena prospektywna kładzie zatem nacisk na oszacowanie przyszłych korzyści płynących z utrzymania relacji z klientem. Prawidłowe ich oszacowanie nie może się jednak opierać jedynie na ekstrapolacji już osiągniętych korzyści. Przyszłe korzyści w ogromnym stopniu uzależnione są od zasobów niematerialnych, jakie udało się przedsiębiorstwu wykreować w procesie dystrybucji, takich jak np. umowy z klientami czy poziom lojalności klienta. Stąd też zasoby te muszą stać się przedmiotem pomiaru i analizy.

Tabela 2. Wybrane metody oceny wartości klienta

	Ocena retrospektywna	Ocena prospektywna
ocena jednowymiarowa	wielkość obrotów z klientem wskaźniki rentowności (*customer value* – CP) zyskowność klienta wg R. Winera przeszła wartość klientów (*past customer value* – PCV) analiza ABC	wartość życiowa klienta – podstawowy model CLV
ocena wielowymiarowa	metody *scoringowe*, np. RFM wykres radarowy wg klientów *scoring-Portfolio* klasyczne portfolio klientów wskaźniki alokacji	wartość życiowa klienta – modele rozwinięte CLTV

Źródło: opracowanie własne na podstawie (Kraft i Alberts 2000; Rudawska 2008; Cornelsen 2000).

Zarządzanie finansami przedsiębiorstwa koncentruje się na procesach pozyskania i gospodarowania zasobami finansowymi. Stąd też szczególnego znaczenia nabierają metody prospektywne, w których uwzględnia się prawdopodobieństwo utrzymania relacji z klientem. Jedną z najbardziej znanych koncepcji wykorzystywanych w prospektywnej ocenie klienta jest tzw. koncepcja życiowej wartości klienta. W metodzie tej punkt ciężkości położony zostaje na oszacowaniu bieżącej wartości przyszłych relacji z klientem. Do oszacowania wspomnianej wartości, poza przewidywanymi przychodami i kosztami utrzymania relacji z klientem, wykorzystuje się również prawdopodobieństwo utrzymania aktywności klienta w przyszłości.

W zależności od przyjętej formuły liczenia życiowej wartości klienta, miara ta może być traktowana jako jedno – lub wielowymiarowa. W pierwszym przypadku stosuje się najprostszą procedurę, przyjmującą postać:

$$CLV = \sum_{i=1}^{n} \frac{P_i - K_i}{(1+d)^i},$$

gdzie:

i – okres trwania współpracy z klientem,
Pi – przychody (wpływy) ze sprzedaży produktów danemu klientowi w okresie i,
Ki – całkowite koszty (wydatki)sprzedaży w okresie i,
n – liczba przewidywanych okresów trwania współpracy z klientem,
d – stopa dyskontowa[1].

[1] Oszacowanie życiowej wartości klienta nie powinno się opierać na wielkościach memoriałowych, uwzględniających niepieniężne przychody i koszty. Realne korzyści, jakie uzyskuje przedsiębiorstwo z utrzymania relacji z klientem, powinny być ujmowane kasowo, a więc sprowadzone do przepływów pieniężnych netto.

Miarę tę cechuje bardzo wysoki stopień ogólności. Dotyczy to zarówno kosztów sprzedaży, które ujmowane są globalnie, jak i bazy klientów. Nie uwzględnia ona m.in.: byłych i przyszłych klientów firmy, kosztów pozyskania klientów, retencji klientów czy stochastycznego charakteru procesu zakupu. Wskazane wyżej wady stały się powodem poszukiwania nowych formuł liczenia życiowej wartości klienta, które w coraz większym stopniu stają się zmiennymi wielowymiarowymi. Przykładem tego jest koncepcja liczenia życiowej wartości klienta, zaproponowana przez S. Guptę i D. Lehmananna, którzy do modelu liczenia życiowej wartości klienta wprowadzają wskaźnik retencji. Przyjęcie takiej formuły liczenia CLV nie zmienia faktu, że jest to miara wartości klienta, a nie kapitału klienta. Pomiar kapitału klienta, poza bezpośrednimi korzyściami płynącymi z utrzymania relacji z klientem, uwzględniać musi również korzyści pośrednie. Model taki zaproponowali H. Bauera, M. Hammerschmidta i M. Braehler, którzy w formule liczenia życiowej wartości klienta uwzględnili m.in.: przychody niezależne od klienta, przychody z tytułu rekomendacji, wartość informacyjną czy wartość innowacyjną klienta (Rudawska 2008).

Podkreślić należy, że rozbudowaniu formuł liczenia życiowej wartości klienta towarzyszy wzrost popytu na coraz bardziej szczegółowe informacje, co w istotny sposób wpływa na praktyczne ich zastosowanie. Tradycyjne systemy informacyjne przedsiębiorstwa nie są nastawione na generowanie takich informacji. Co więcej, wartości te, nawet przy wykorzystaniu zaplecza informatycznego i systemów CRM, są trudne do wiarygodnego oszacowania. Dokładając do tego zmienność preferencji i zachowań klientów, czego konsekwencją jest niepewność co do czasu trwania relacji z klientem, postawić należy pytanie, czy koszt pozyskania tak szczegółowych informacji nie przewyższa korzyści wynikających z wyliczenia podanych miar. Niewątpliwie koncepcja ta powinna znaleźć zastosowanie w przedsiębiorstwach, które opierają swoją wartość na zasobach niematerialnych, np. przedsiębiorstwa internetowe, instytucje ubezpieczeniowe czy banki. Podkreślić jednak należy, że nawet małe przedsiębiorstwa, bez większych nakładów, są w stanie zbudować swój system informacyjny w taki sposób, by obserwować zmiany zachodzące nie tylko w wartości przychodów, kosztów czy zysków, lecz również w przekroju asortymentów, klientów, segmentów klientów czy obszarów sprzedaży. Mogą również generować informacje o liczbie klientów pozyskanych, kontynuujących zakupy, odchodzących czy powracających. Informacji tego typu, chociaż stwarzają podstawy dla obliczania wskaźników marketingowych, nie należy traktować jako informacji służących jedynie działalności marketingowej. Mogą one zostać z powodzeniem wykorzystane w obszarze zarządzania finansowego. Rejestracja takich danych w dłuższych okresach umożliwia również ustalenie korelacji pomiędzy wskaźnikami marketingowymi i wskaźnikami finansowymi, co wspierać może proces efektywnej alokacji zasobów.

Warto jednak podkreślić, że wskazania w tabeli 2 nie znajdują zastosowania w ocenie klienta, dokonywanej przez rynek kapitałowy – inwestorów. Zasadniczą

barierą jest tutaj bariera informacji. Podstawowym źródłem informacji o klientach dla inwestorów są sprawozdania finansowe. Te jednak, jak wykazują badania, informacje o klientach podają w sposób syntetyczny. Dodatkowo, pojedyncze wskaźniki dotyczące klientów są raczej przedmiotem manipulacji niż rzeczywistej informacji o kapitale klientów (Heidemann i Hofmann 2009). Rodzi to konieczność podjęcia starań o wprowadzenie standardu sprawozdawczości ukierunkowanej na prezentację informacji o kapitale klienta. Pierwsze kroki w tym kierunku wprowadza MSSF nr 3, dotyczący połączeń jednostek gospodarczych oraz interpretacja KIMSF 13 dotycząca programów lojalnościowych. Informacja tego typu stworzyłaby możliwość porównywania zmian zachodzących w kapitale klienta, a samego klienta pozwoliłyby traktować jako obiekt inwestycji, a tym samym źródło przyszłych korzyści. W konsekwencji ocena kapitału klientów sprowadza się w zasadzie do oceny retrospektywnej, opartej na analizie wyniku na sprzedaży i przepływów operacyjnych, której wyniki w połączeniu z analizą zmian w otoczeniu przedsiębiorstwa, marką i reputacją firmy stanowią podstawę dla projekcji przyszłości.

Zakończenie

Jeżeli klient jest dla przedsiębiorstwa podstawowym dostawcą kapitału, to baza klientów, jaką dysponuje przedsiębiorstwo, kreuje jego zasoby finansowe, a co za tym idzie, wywiera bezpośredni wpływ na jego wartość. W istocie mamy więc do czynienia z kapitałem klientów, którym przedsiębiorstwo powinno zarządzać w taki sposób, by maksymalizować korzyści płynące z zaangażowanego kapitału. Zarządzać można jedynie tym, co można zmierzyć, co w konsekwencji oznacza konieczność pomiaru kapitał klienta.

W pomiarze tym wykorzystać można szeroko opisywane w literaturze zarówno retro-, jak i prospektywne metody pomiaru. Zasadniczą barierę w ich stosowaniu stanowi jednak bariera informacji. Dotyczy to w szczególności koncepcji życiowej wartości klienta, której zastosowanie wiąże się z koniecznością nie tylko bezpośrednich, lecz również pośrednich wkładów klienta.

Kapitał klienta, chociaż tradycyjnie łączony z działalnością marketingową, musi stać się również przedmiotem zainteresowania zarządzania finansowego. Kapitał ten bowiem jest miarą sukcesu przedsiębiorstwa. Im większa jest jego wartość, tym większe jest zainteresowanie ze strony obecnych i potencjalnych inwestorów, co wpływa na kapitalizację rynkową przedsiębiorstwa. Stąd też sprawozdawczość jednostki prezentować powinna informacje umożliwiające oceną kapitału klienta z perspektywy podmiotów rynku kapitałowego.

Oszacowanie wartości klienta stwarza, z jednej strony, możliwość alokacji kapitału na tych klientów, którzy dają przedsiębiorstwu szanse na osiągnięcie oczekiwanej stopy zwrotu. Z drugiej, pozwala wyeliminować klientów nierentownych,

a zaoszczędzony w ten sposób kapitał skierować na inne, bardziej efektywne działania. Warto również podkreślić, że pomiar kapitału klienta łączy się z pomiarem wartości dla klienta, czego efektem jest możliwość eliminowania, działań „pustych", tzn. nietworzących wartości (Caputa 2008).

Wreszcie pomiar kapitału klienta i ustalenie związków pomiędzy wskaźnikami finansowymi i marketingowymi stwarza podstawy do oceny efektywności i skuteczności działalności marketingowej, co również wpływa na poprawę efektywności alokacji kapitału.

Bibliografia

Caputa W. (2008), *Rachunek kosztów jako źródło informacji o rentowności klientów*, [w:] W. Caputa, Wydawnictwo CeDeWu, Warszawa.

Caputa W. (2003), *Kompetencje i dźwignia zasobów w procesie kształtowania wartości przedsiębiorstwa,* w: *Gospodarowanie zasobami przedsiębiorstwa w zmiennych warunkach otoczenia*, Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej, Organizacja i Zarządzanie nr 13.

Capiga M. (2005), *Kapitał klienta banku. Wybrane aspekty zarządzania i oceny*. Twiger, Warszawa.

Casio W.F. (2001), *Kalkulacja kosztów zasobów ludzkich*, Oficyna Ekonomiczna, Dom Wydawniczy ABC, Kraków 2001.

Cornelsen J. (2000), *Kunderwertanalysen im Beziehungsmarketing*, Nürnberg.

Conelsen J. (1996), *Kundenwert: Begriff und Bestimungsfaktoren*, Working Paper, Nürnberg.

Customer Value, Intellectual Capital (1996), Supplement to Skandia s 1996 Annual Report.

Dobiegała-Korona B., Herman A. (2006), *Współczesne źródła wartości przedsiębiorstwa*, Difin, Warszawa.

Fazlagić A. (2001), *Kapitał niematerialny*, Bank i Kredyt, nr 3.

Friederichs-Schmidt S. (2003), *Wertorientierte Kundensegmentierung: State of the Art und Praxisbeispiele,* München

Grisaffe D., Kumar D.B. (1998), *Antecedents and Consequences of Customer Value: Testing an Expanded* Framework, Working Paper 98-107, Marketing Science Institute, Cambidge.

Gunter B., Helm S. (2006), *Kundenwert Grundlagen – Innovative Konzepte – Praktische Umsetzunegen,* Gabler Verlag.

Heidemann J., Hofmann M. (2009), *Wertorientierte Berichterstattung zum Kundenkapital-eine empirysche Analyse der DAX 30-Unternehmen*, in: Zeitschrift für Plannung Unternehmenssteuerung 20.

Jurczak J. (2006), *Kapitał intelektualny w organizacji przyszłości*, Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa, nr 11.

Kraft M., Alberts S. (2000), *Kundensegmentierung: Ansätze zur Segmentierung von Kundel – Wie geeignet sind herkömmliche Konzepte*?, in: Schmalenbachs Zeitschrift für betriebschaftliche Forschung, Jg. 52.

Küting K. (2001), *Bilanzierung und Bilanzanalyse am Neuen Markt*, Stuttgart 2001.
Mroziewski M. (2008), *Kapitał Intelektualny współczesnego przedsiębiorstwa. Koncepcje, metody wartościowania i warunki jego rozwoju*, Difin, Warszawa 2008.
Piercy N. (2003), *Marketing. Strategiczna reorganizacja firmy*, FELBERG SJA, Warszawa.
Ross J. (1997), *Measuring Your Company, s Intellectual Performance*, Long Range Planning, Vol. 30, No 6.
Rudawska E. (2008), *Znaczenie relacji z klientami w procesie kształtowania wartości przedsiębiorstwa,* Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2008.
Rudolf-Sipötz E. (2001), *Kundenwert: Konzeption-Determinanten-Management*, ST. Gallen 2001.
Rust R., Zeithaml V.A., Lemon K., (2000) *Driving Customer Eguity*, The Free Press, New York.
Szymura-Tyc M. (2003), *Budowanie przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw*, Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa, nr 6.
Völckner F., Pirschegger B. (2006), *Immaterielle Werte in der internen und externen Berichteristatung deutscher Unternehmen*, in: Die Betriebswirrtschaft, 66. Jg., Nr 2.

MEASUREMENT OF CUSTOMER EQUITY – SELECTED PROBLEMS

Summary

The consequence of constant changes in turbulent and competitive environment of a company and rising clients demands is the necessity of development of a competitive basis which embodies the intellectual capital of a company. For financial management that means the necessity of searching new instruments and management tools directed on the measurements of immaterial resources including client's capital.

The purpose of this article is to present the key concepts of client's capital measurement and the scope of their use in the area of financial management.