

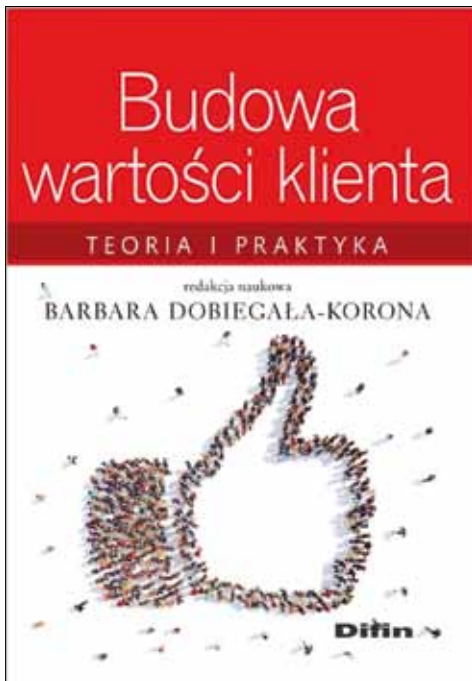
Katarzyna Majchrzak

O tajemnicach kreowania wartości firmy

Budowa wartości klienta. Teoria i praktyka

Barbara Dobiegała-Korona, redakcja naukowa

Difin, Warszawa 2015, s. 383



Praca zbiorowa pod redakcją prof. Barbary Dobiegały-Korona jest obszernym kompendium wiedzy z zakresu współczesnego marketingu, zawierającym szeroki zakres informacji oraz analiz o charakterze teoretycznym i aplikacyjnym. Pozycja ta jest doskonałym uzupełnieniem wydanych wcześniej książek o zarządzaniu wartością klienta.

Do współpracy przy tworzeniu najnowszej pozycji zaproszono 26 autorów, wybitnych przedstawicieli świata nauki, jak i praktyków gospodarczych. Ich profesjonalizm ma niewątpliwie wpływ na problemowe i głębokie podejście do badania. Autorzy postawili sobie za główny cel: *przybliżenie czytelnikowi współczes-*

nych uwarunkowań i źródeł budowy wartości klientów dla firm, rodzaju wartości, które współcześnie odgrywają lub powinny odgrywać istotną rolę w budowie wartości klientów oraz, na przykładzie konkretnych działań, przybliżenie – jak obecnie niektóre przedsiębiorstwa budują wartość swoich klientów. Cel ten udało się osiągnąć. Pomimo wielości podjętych wątków, praca jest zbiorem spójnych, ułożonych w logiczną całość tekstów. Nie ulega wątpliwości, iż jest to przede wszystkim zasługa redaktora naukowego – prof. Barbary Dobiegały-Korona.

Struktura pracy jest logiczna i została podporządkowana przyjętemu celom. Książka składa się z trzech części. W części pierwszej autorzy wskazali uwarunkowania i współczesne wyzwania budowy wartości klienta. Druga jest poświęcona źródłom oraz tworzeniu wartości klienta, natomiast ostatnia, trzecia część – praktycznemu podejściu do budowy wartości klienta.

W części pierwszej – *Uwarunkowania i wyzwania budowy wartości klienta*, określono kierunki i wyzwania rozwoju zarządzania wartością klienta. Omówiono zagadnienia definiowania rynków i zrozumienia wartości dla klienta w ocenie szans rynkowych przedsiębiorstwa oraz zaprezentowano problemy skutecznego wykorzystania wiedzy o klientach dla potrzeb strategii wzrostu ich wartości. W kolejnych rozdziałach przedstawiono różnice w pojęciach ekonomicznej wartości

dla klienta (*economic value to the customer*) oraz wartość klienta dla przedsiębiorstwa (*customer equity*), osadzając je w modelach doskonałości. Ukazano także istotę marketingu społecznościowego i jego zastosowanie w procesie kreowania wartości dla klienta oraz ekoinnowacje, jako podstawę kształtowania wartości dla klienta. Interesującym zagadnieniem omówionym w tej części jest przestrzeganie praw konsumentów w budowie wartości klienta oraz problematyka zarządzania relacjami z interesariuszami administracji publicznej, wsparta przykładami angażowania interesariuszy w polskim sektorze publicznym. W ostatnim rozdziale pierwszej części opracowania scharakteryzowano modele ścieżkowe opisujące relacje firmy z klientami zewnętrznymi i wewnętrznymi. Zaprezentowano indeksy zadowolenia klienta oraz satysfakcji i motywacji pracowników (szczególnie ACSI, EPSI oraz European Employee Index). Niedosyt może budzić brak w pierwszej części głębszego odniesienia się do takich nowych uwarunkowań funkcjonowania współczesnego marketingu jak: sieciowe technologie informatyczne, konwergencja branż i dezintermediacja czy przekształcenia w handlu detalicznym.

Źródła i tworzenie wartości klienta to problematyka części drugiej, w której przedstawiono wyniki przeprowadzonych badań w zakresie budowy wartości klienta w przedsiębiorstwach w Polsce. Badania wskazują, że polskie przedsiębiorstwa stopniowo przechodzą na orientację na klienta i zarządzanie jego wartością. Jednak pomimo iż menedżerowie doceniają rolę klienta w funkcjonowaniu firm, to najczęściej dotyczy to deklaracji, a nie samego działania. W kolejnych rozdziałach szczegółowo zaprezentowano różnorodne metody segmentacji portfela klientów w budowie wartości klientów, takie jak: portfele sensu stricto i sensu largo, wymiary ilościowe i jakościowe analizy, jednokryterialne i wielokryterialne metody analizy,

analizy uniwersalne i branżowe, jednokryterialne i wielokryterialne wymiary analizy oraz analizy oparte na danych historycznych i prognozowanych. W książce scharakteryzowano także istotne cechy wartości dla klienta oraz rodzaje wartości dla klienta. Zaprezentowano podejście do klienta jako współtwórcy wartości oraz przedstawiono wyniki badań dotyczących wartości oczekiwanych przez klientów w zakresie marki i opakowania. Dalej są rozdziały poświęcone łańcuchowi dostaw zmiennych wartości dla klienta (wskazano w nim związki między łańcuchami sterowanymi popytem a zarządzaniem sterowanymi zdarzeniami i przedstawiono ich cechy decydujące o kreowaniu wartości dla klienta) oraz proekologicznym argumentom będącymi wartością dla klienta. Zagadnienia teoretyczne zostały zilustrowane wieloma interesującymi i praktycznymi przykładami oraz wynikami badań dotyczących świadomości ekologicznej polskich konsumentów. Nie zabrakło również wątku o problemach raportowania informacji o kliencie, jako marketingowym zasobie przedsiębiorstwa. Zwrócono uwagę na kontrowersje związane z generowaniem i ujawnianiem informacji o zachowaniach i postawach klientów oraz wskazano na konieczność kontynuowania badań i metod identyfikacji, wyceny, zarządzania i raportowania wiedzy o klientach. W klarowny sposób została zaprezentowana także metodologia zarządzania relacjami z klientem IDIC (*Identify, Differentiate, Interact, Customize*), jako przykład procedury budowania wartości klienta. Pojawia się pojęcie zaufania w kontekście kreowania wartości dla klienta oraz reputacji przedsiębiorstwa jako narzędzia budowy zaufania. Przedstawiono szereg przykładów wykorzystania mediów społecznościowych w kształtowaniu reputacji.

Szczególnie interesująca jest trzecia część książki – *Praktyczne podejście do budowy wartości klienta*, która poświęcona

jest konkretnym działaniem firm w sferze budowy wartości klienta. Zaprezentowano tu praktyczne wykorzystanie koncepcji zarządzania wartością klienta przez polskie i międzynarodowe przedsiębiorstwa i organizacje z różnych branż. Prezentacje rozpoczyna studium przypadku IBM, przygotowane na podstawie metody opracowanej przez R. Venkatesana i V. Kumara, która polega na pomiarze wartości indywidualnej każdego klienta i jej maksymalizowaniu na podstawie strategii optymalnej alokacji zasobów w komunikowanie się z klientem. Kolejny przykład budowania wartości klientów pochodzi z rynku telekomunikacyjnego. Przedstawione studium przypadku pokazuje, w jaki sposób działająca na polskim rynku firma telekomunikacyjna postrzega źródła wartości swoich klientów i jakie w związku z tym stosuje strategie budowania wartości życiowej klientów. Interesująco opisany jest również przykład wykorzystania koncepcji wartości klienta w działaniach promocyjnych Skarbcza Mennicy Polskiej SA. Ukazano w nim, jak umiejętne wykorzystanie posiadanej wiedzy w zakresie dostępnych kanałów komunikacji z klientem prowadzi do wzrostu efektywności prowadzonych kampanii reklamowych. W tej części zaprezentowano również wybrane aspekty implementacji marketingu relacji i przykładów pomiaru wartości klienta w sektorze zdrowia oraz przykła-

dy zastosowania marketingu doświadczeń w sektorze usług medycznych. Omówiono także problematykę wpływu strategii marketingowej na marżę netto marketingu na przykładzie Grupy Nestle oraz zagadnienia pomiaru wartości klienta i analizę portfela klientów w przedsiębiorstwie leasingowym. W ostatnim rozdziale książki zaprezentowano model roli edukacji w budowie kapitału klientów oraz przedstawiono wyniki badań empirycznych w zakresie roli edukacji w budowie kapitału klienta. Przykłady zawarte w publikacji pokazują praktyczne podejście do budowy wartości klienta, co wydatnie zwiększa jej praktyczne walory. Co prawda, niektóre z opracowań zawierają informacje prezentowane już wcześniej w innych publikacjach, jednak ich zakres jest niewielki i służy raczej podsumowaniu dotychczasowych rozważań autorów w tym zakresie niż świadczy o słabości opracowania.

Podsumowując chciałabym podkreślić, iż walorem książki jest logiczna konstrukcja, przekonująca argumentacja, prowadzenie dyskursu na kilku poziomach oraz liczne studia przypadków. Polecam tę lekturę studentom kierunków zarządzania, naukowcom zajmującym się zarządzaniem oraz przedsiębiorcom zgłębiającym tajniki kreowania wartości swojej firmy.

Bibliografia:

1. Dobiegała-Korona B. (red.) [2015], *Budowa wartości klienta. Teoria i praktyka*, Warszawa, Difin.
2. Dobiegała-Korona B., Doligalski T. (red.) [2010], *Zarządzanie wartością klienta. Pomiar i strategie*, Warszawa, Poltext.
3. Dobiegała-Korona B., Doligalski T. (red.) [2011], *Zarządzanie wartością klienta w przedsiębiorstwach w Polsce*, Warszawa, Oficyna Wydawnicza SGH.
4. Dobiegała-Korona B., Masiukiewicz P. (red.) [2011], *Customer as a value co-creator*, Warszawa, Oficyna Wydawnicza SGH.