

*Małgorzata Jasiak*

Studia Doktoranckie Wydziału Ekonomii  
i Stosunków Międzynarodowych

# Marketing relacji

## Streszczenie

Zarządzanie relacjami jako całość działań podejmowanych w celu budowania lojalnej grupy stałych klientów może pomóc firmie w uzyskaniu dostępu do nowych nabywców, zachowaniu równowagi w odniesieniu do jej celów, szans, a także zagrożeń występujących na rynku oraz kształtowania jej zasobów. Marketing relacji, określane również mianem marketingu partnerskiego to nowoczesny system ukierunkowany na indywidualnego użytkownika, którego celem przewodnim jest budowanie długotrwałych więzi z klientami, pozwalające na wzrost dochodowości firmy oraz obniżenie dotychczasowych kosztów jej działalności. Biorąc pod uwagę zmiany zachodzące w obrębie otoczenia przedsiębiorstwa, budowanie trwałych relacji z klientami pozwala na osiągnięcie przewagi konkurencyjnej. Elementem warunkującym trwałość relacji jest wiedza o współczesnej gospodarce, najcenniejszy zasób na rynku, którego gromadzenie i odpowiednie wykorzystanie to podstawa podejmowania decyzji o charakterze strategicznym w przedsiębiorstwie i projektowania strategii marketingowej.

**Słowa kluczowe:** marketing relacji, marketing partnerski, budowanie związków dostawca – odbiorca, CRM, interakcje pomiędzy firmami, doświadczenia pokonsumpcyjne.

## 1. Wprowadzenie

Dla wielu organizacji satysfakcja klienta stanowi wyznacznik sukcesu, tym samym stając się ich nadrzędnym celem działalności. Podmioty gospodarcze poczyniły zatem istotne inwestycje w zwiększenie własnej wydajności, a co za tym idzie zadowolenia klienta – jakość produktu, usługi, obsługa klienta [Hill i Alexander 2003, s. 10]. Klient ostatecznie potwierdza skuteczność oraz efek-

tywność działania przedsiębiorstwa. Na proces podejmowania decyzji w firmie wpływa więc kompleksowa ocena jej funkcjonowania na rynku. Wiąże się z tym „oferta produktowa/usługowa, sprawność obsługi i efektywność systemu komunikacji” [Witczak 2008, s. 5].

Kompleksowa wiedza o kliencie, wsparta umiejętnością efektywnego jej wykorzystania, to jeden z najbardziej znaczących kapitałów posiadanych przez firmę. Istotą *Customer Relationship Management (CRM) – Zarządzanie relacjami z klientem* jest wypracowywanie jednolitego, a także wzbogaconego o szczegóły, sposobu postrzegania klienta, jak również odpowiednia organizacja pracy umożliwiająca indywidualne traktowanie każdego z nich. Przedsiębiorstwa wdrażające ten system, nie tylko unowocześniają swój marketing, lecz również doprowadzają do uszlachetniania własnego biznesu w dziedzinie związanej z kontaktami z klientami [Banasik i Beliczyński 2003, s. 7].

Jeśli zarządzanie relacjami jako całość działań odnoszących się do wypracowywania i utrzymywania powyższych relacji może pomóc firmie w uzyskaniu dostępu do nowych nabywców, zachowaniu równowagi w odniesieniu do jej celów, szans, a także zagrożeń występujących na rynku oraz zasobów pozostających w jej gestii [Banasik i Beliczyński 2003, s. 42], to nadrzędnym wyznacznikiem zarządzania kluczowymi klientami w przedsiębiorstwie jest dążenie do zarządzania przyszłością, osiągnięcie przewagi konkurencyjnej, a także o ile to możliwe, uzyskanie statusu głównego dostawcy [Cheverton 2001, s. 37].

Niniejszy artykuł ma na celu podkreślenie znaczenia marketingu relacji, ze szczególnym uwzględnieniem działań podejmowanych poprzez budowę wzajemnych więzi pomiędzy współczesnymi podmiotami gospodarczymi. Zasadniczym problemem badawczym jest wpływ marketingu relacji na funkcjonowanie przedsiębiorstw na rynku wobec zachodzących na nim zmian w ostatnim czasie.

Praca ma charakter opisowo-porównawczy. Określono w niej główne zalety marketingu relacji w odniesieniu do marketingu tradycyjnego, który na potrzeby pracy został potraktowany jedynie wzmiankowo. W pierwszej części odniesiono się do przedstawienia genezy i filozofii marketingu relacji. W drugiej części opisano jedną z metod stosowanych w powyższym marketingu, tj. CRM.

## 2. Istota marketingu relacji

Określenie marketing relacji pochodzi z jęz. ang. *relationship marketing*, w polskiej literaturze przedmiotu tłumaczonego jako: marketing powiązań, marketing relacji, marketing relacyjny, marketing związków lub marketing więzi. W marketingu tym finalizowanie transakcji wymiennych jest traktowane jako mniej istotne w odniesieniu do budowania więzi z klientami. Klient jest tutaj

w centrum zainteresowania, co wiąże się z faktem, że koszt utrzymania klienta w zależności od rodzaju produktu lub usługi jest od kilku do dziesięciu razy niższy niż koszt zdobycia nowego klienta [Dziedzic i Szymańska 2011, s. 6]. Marketing relacji zwraca szczególną uwagę na bezpośrednie i „miękkie” relacje osobowe między producentem a konsumentem, metody budowania relacji z konsumentem przy jednoczesnym zachowaniu jego prawa do autonomiczności wyboru [Sagan 2003, s. 7].

Należy podkreślić, że marketing relacji nie skupia się wyłącznie na kliencie, jego preferencjach i potrzebach. Odwołuje się on także do relacji wewnątrz firmy, jak i tych z dostawcami czy pośrednikami [<http://marketing.nf.pl/Artykul/6008/Marketing-partnerski-Marketing-relacji-Marketingskierowany/marketing-marketing-partnerski-redukcja-kosztow-zarzadzanie/#artTresc>, dostęp: 26.08.2013].

Idee partnerstwa i więzi zaczęły być obecne w koncepcjach marketingowych już we wczesnych latach 50. XX w. Za prekursora marketingu relacji uznano L. Adlera i J. Arndta. Pierwszy z nich w 1966 r. zaobserwował symbiotyczne relacje firm niezwiązanych tradycyjnymi więzami wynikającymi z zależności pośrednictwa rynkowego (relacje równości stron) [Witczak 2008, s. 11]. J. Arndt [1979] trzynaście lat później dostrzegł, że firmy, które działają na rynkach instytucjonalnych, charakteryzują się tendencją nawiązywania oraz utrzymywania długookresowych związków z klientami kluczowymi [Witczak 2008, s. 11].

Zasadniczego przełomu w badaniach dotyczących marketingu relacji dokonali naukowcy wywodzący się z Nordyckiej Szkoły Marketingu Usług. Gwałtowny rozwój powyższej koncepcji nastąpił na przełomie lat 80 i 90 XX w. Wówczas w świetle nowych zjawisk rynkowych dostrzeżono problemy, w wyniku których tradycyjna koncepcja marketingu, ograniczona do 4P (*product, price, place, promotion*), nie była w stanie oddać złożoności sytuacji rynkowej i sformułować odpowiednich przyszłościowych rozwiązań [Witczak 2008, s. 11]. Pojawiające się na rynku nowe zjawiska gospodarcze, spowodowane globalną konkurencją i postępem technologicznym w znacznej mierze przyspieszyły ewolucję koncepcji marketingowej. Wśród nich wymienić można następujące czynniki [Witczak 2008, s. 12]:

- spadek poziomu lojalności,
- zmniejszenie się kosztów i osłabiona jakość obsługi klienta,
- wzmocniona władza ekonomiczna odbiorców w kanałach dystrybucji,
- pojawienie się nowych kanałów dystrybucji,
- wzrost możliwości komunikacyjnych.

Wielu autorów rozpoczęło poszukiwania nowego podejścia do koncepcji marketingu relacji. Ostatecznie ukształtowały ją orientacje badawcze związane ze specyfiką „marketingu przemysłowego (industrialnego, instytucjonalnego, B2B”,

ugruntowane przez Harvard Business School, The International Marketing and Purchasing (IMP) Group, Center for Relationship Marketing, a także Angloaustraliską Szkołę Marketingu Partnerskiego [Witczak 2008, s. 14]. Dodatkowo w latach 80. XX w. rozwinął się drugi nurt badawczy, rozbudowany za pomocą teorii marketingu interaktywnego. Jako paradygmat marketingu relacji upowszechniła ją Nordycka Szkoła Marketingu Usług oraz Texas University [Witczak 2008, s. 15].

Podejście industrialne zdominowane jest rozwiązaniami opierającymi się na teorii kosztów transakcyjnych i teorii sieci. Koszty transakcyjne według O.E. Williamsona to takie, które należy ponieść w celu zawarcia transakcji. Jego zdaniem do podstawowych wymiarów transakcji należą: aktywa, niepewność, a także częstotliwość zawierania transakcji. Jako zasadniczy cel stawiają sobie wybór najbardziej stosownego sposobu regulacji wymiany stanowiącej gwarancję wysokiej efektywności działania. Powszechnie przyjętymi rozwiązaniami są transakcje oparte na anonimowym rynku oraz analiza procesów wymiany w ramach firmy. Przedmiot kosztów transakcyjnych opiera się zatem na następujących założeniach względem ludzkiego zachowania: ograniczonym racjonalizmie i oportuniźmie. Zasadniczym motywem, który skłania organizację do nawiązywania relacji i budowania więzi rynkowych są odpowiednie postawy i zachowania firm – normy relacyjne, umożliwiające formowanie wzajemnego zaufania.

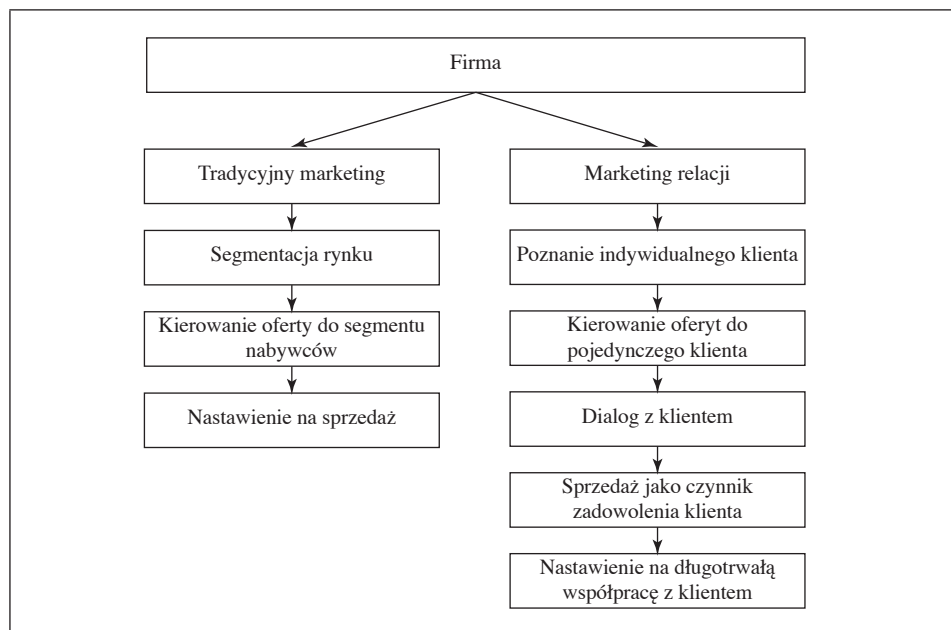
W obrębie drugiej orientacji badawczej, odnoszącej się do problematyki jakości usług, można zauważyć wpływ teorii społecznych na proces kształtowania relacji i więzi rynkowych. Jest to związane z przekonaniem budowania lojalności klientów na emocjach, pogłębiających związek i stanowiących podstawę jego stabilizacji. Element lojalnych zachowań klienta tworzy więź o charakterze emocjonalnym. Wszelkiego rodzaju relacje rynkowe zdeterminowane są w tym przypadku przez atrakcyjność sprzedawcy, jego zaangażowanie i zaufanie, jakim jest darzony [Witczak 2008, s. 17].

Formowanie więzi z poszczególnymi partnerami rynkowymi, nakierowane jest na utrzymanie lojalnych klientów. Wytworzenie się więzi z klientem to zaczątek procesu wymiany zasobów, wśród których zawierają się wiedza, uczucia oraz czynności. Proces kształtowania związku wymaga ustalenia rodzaju powyższych determinant, a także podziału pracy w jego ramach [Storbacka i Lehtinen 2001, s. 35].

Tradycyjny marketing to statystyczna segmentacja klientów grupowanych ze względu na: wiek, wykształcenie, zarobki, przyzwyczajenia bądź zachowania zakupowe [Dejnaka 2002, s. 13]. Segment docelowy w takiej sytuacji jest zawsze anonimowy, podobnie jak działania podejmowane w odniesieniu do wybranej grupy. Nie ma możliwości podzielenia klientów i podjęcia określonych działań w odniesieniu do tych najbardziej wartościowych. W efekcie projekty masowe bywają niezwykle kosztowne. Tego rodzaju marketing z reguły jest niewystarczający w stosunku do

realizacji celów przedsiębiorstwa. Klient nie jest odpowiednio zmotywowany do bycia lojalnym wobec marek, jakie wybiera. W tym względzie marketing partnerski stanowi istotną propozycję wzmocnienia przewagi konkurencyjnej. Odpowiednie działania prowadzą do redukcji kosztów, koncentracji na najbardziej znaczących klientach, rozpoznaniu ich preferencji oraz wzroście zadowolenia z produktów i świadczonych usług. W efekcie wypracowana zostaje trwała baza lojalnych klientów i tym samym wzmocniona bariera odejścia do konkurencji.

Warto podkreślić, że marketing relacji wymaga także kooperacji wszystkich działów firmy. Budowanie wartości dla klienta powinno mieć miejsce na płaszczyźnie ekonomicznej, technicznej, społecznej i prawnej [Pizło 2008, s. 92]. Na rys. 1 przedstawiono zasadnicze różnice pomiędzy marketingiem tradycyjnym a marketingiem relacji.



Rys. 1. Różnice pomiędzy marketingiem tradycyjnym i partnerskim

Źródło: [Dejnaka 2002, s. 14].

Jednym z przykładów marketingu relacji jest funkcjonowanie Międzynarodowych Targów Poznańskich (MTP). Jest to teren współdziałania nabywców, dostawców, konkurentów, wpływowych podmiotów, jednostek opiniotwórczych czy wreszcie osób na stałe zatrudnionych w MTP. Nabywcy, jakimi są zarówno dostawcy i stowarzyszenia branżowe, posiadają znaczną siłę przetargową. Podmioty

te dbają o termin, kształt czy zakres targów. Stowarzyszenia branżowe ponadto organizują zaplecze technologiczne. Dostawcy, jak agencje reklamowe, firmy budowlane czy informatyczne w sposób bezpośredni, oddziałują na wygląd targów. Pośrednio warunkują go władze miasta, restauracje, hotele czy firmy transportowe. Współdziałają tu również konkurenci lokalni, krajowi i zagraniczni (<http://medinapsicologia.ugr.es/perfiles/artefact/file/download.php?file=2038&view=20>).

Innym przykładem marketingu relacji jest marketing stosowany w kancelariach prawnych. W dobie konkurencji kancelarie muszą przeobrażać swój wizerunek, aby ich dotychczasowi klienci stawali się ich ambasadorami. Pracownicy kancelarii powinni zatem uczyć się spełniania życzeń klientów od prostych prac w sekretariacie, po reprezentację na sali sądowej. Efektywny marketing relacji będzie w przypadku kancelarii skuteczny, o ile pozytywne doświadczenia klienta we współpracy z określoną kancelarią skłonią go do skorzystania z jej usług również w przyszłości (<http://www.prawnik.pl/na-goraco/marketing-prawniczy/107270,Marketing-relacji-w-kancelariach-czyli-rzecz-o-tym-jak-z-klienta-uczynic-ambasadora-swojej-marki.html>, dostęp: 26.08.2013).

### 3. Zarządzanie relacjami z klientem

Marketing relacji, określane mianem marketingu partnerskiego, to zatem nowoczesny system ukierunkowany na indywidualnego użytkownika. W systemie tym zasadniczą rolę odgrywa CRM. Motywem przewodnim CRM i marketingu relacji jest budowa długotrwałych więzi z klientami, mająca na celu wzrost dochodowości firmy oraz obniżenie dotychczasowych kosztów jej działalności. Podstawę omawianego podejścia, stanowi bezpośredni kontakt z klientem, nieustanna kontrola jego przebiegu oraz technologia informacyjna oparta w szczególności na formułowaniu baz danych o klientach i ich preferencjach.

Geneza CRM wiąże się ze zmianami, jakie miały miejsce na rynku począwszy od wczesnych lat 80. XX w. Przede wszystkim w wyniku globalizacji nastąpił wzrost konkurencji. Rynek został powiększony o nowe podmioty, natomiast już istniejące stopniowo rozszerzały swoją działalność [Stachowicz-Stanusch i Stanusch 2007, s. 15]. Większa konkurencja wpłynęła na wzmożoną rotację pracowników, w szczególności zatrudnionych w działach handlowych.

W wyniku nikłych rezultatów z działań promocyjnych oraz wzrostu wymagań klientów zaczęto poszukiwać nowych rozwiązań, umożliwiających przedsiębiorstwom zwiększenie efektywności działania oraz uzyskanie lojalnych klientów. Nie bez znaczenia okazał się rozwój nowych technologii multimedialnych oraz internetu, co przyczyniło się do wykształcenia koncepcji CRM. Wówczas wyłoniła się nowa grupa nabywców. Byli to klienci bardziej wyedukowani, świadomi zasad

rynkowych, cen, a także możliwości uzyskania dodatkowych korzyści z tytułu zakupu określonego dobra. Bez opuszczania domu, mogli dowiedzieć się wszystkiego na temat określonego produktu i atrybutów jego użytkowania. Ponadto rozwinął się marketing bezpośredni, definiowany poprzez P. Kotlera, jako marketing zapewniający bezpośredni kontakt z nabywcami za pomocą różnego rodzaju mediów. Za pośrednictwem technologii informacyjnej firmy uzyskały nieograniczony dostęp do informacji na temat swojej konkurencji [Kotler i in. 2002, s. 1046].

Chcąc zdefiniować CRM, należałoby przeanalizować współcześnie występujące w tej materii definicje. Według jednej z nich, CRM to połączenie strategii oraz metod, które doprowadzają do wzrostu lojalności klientów, a także redukcji kosztów wynikających z promocji, sprzedaży i obsługi [Stachowicz-Stanusch i Stanusch 2007, s. 13].

Łatwiej zrozumieć to pojęcie na przykładzie sprzed 300 lat. Wówczas dobra i usługi dostarczali czeladnicy. Zнали oni cały proces produkcyjny: od momentu przygotowania materiału po uzyskanie gotowego wyrobu. Ponadto bardzo dobrze orientowali się w gustach swoich klientów, utrzymując z nimi relacje niekiedy poprzez dziesięciolecia. Byli świadomi nie tylko ich potrzeb, lecz również wiedzieli, w jaki sposób używają poszczególnych produktów. Pozwoliło im to na uzyskanie bliskich relacji z klientami, których podstawą stały się stosunki przyjacielskie, oparte na zaufaniu. To właśnie zakłada koncepcja CRM. Najważniejsze jest budowanie stabilnych związków z klientami, a nie maksymalizacja korzyści. Jedynie w ten sposób można osiągnąć wspólnie nakreślone cele.

Współczesne pojmowanie CRM wykształciło się za sprawą technologii informatycznej. Pojęcie to rozpowszechnione zostało w znacznej mierze przez producentów oprogramowania, którzy konkurowali, tworząc efektywne i proste w obsłudze rozwiązania ułatwiające funkcjonowanie firm.

CRM zatem można analizować dwubiegowo: jako zbiór działań stosowanych wobec klienta oraz narzędzie informatyczne umożliwiające ich realizację. W tym ujęciu zasadna jest definicja stanowiąca, że: „CRM to świadome zarządzanie klientami i ich obsługą w celu zbudowania lojalnej grupy stałych klientów przedsiębiorstwa przez satysfakcjonujące zaspokajanie i przekroczenie ich oczekiwań oraz indywidualnych preferencji” [Stachowicz-Stanusch i Stanusch 2007, s. 19]. Jest to zatem sposób zarządzania relacjami z klientem, indywidualne traktowanie każdego z nich.

W praktyce system CRM ma pomóc w zrozumieniu potrzeb zakupowych nabywcy. Stanowi zbiór działań na temat relacji pomiędzy dostawcami i odbiorcami, a także informacji o klientach, począwszy od monitoringu zamówień, dokonanych zakupów, płatności czy umów zawieranych z klientem [Dejnaka 2002, s. 117]. W wyniku możliwości kontrolowania powyższej sfery za pomocą

odpowiedniego systemu informatycznego można lepiej zaplanować i koordynować dotychczasowe relacje z klientami [Dejnaka 2002, s. 119].

Analizując informatyczny system CRM, należy podkreślić jego kilka elementów składowych. Oprócz informacji o klientach, zawiera on między innymi opis strategii stosowanych wobec każdego z nich, np. jakiego rodzaju materiały promocyjne zachęciły klienta do dokonania określonego zakupu, a także w jakim stopniu był on usatysfakcjonowany poziomem obsługi. CRM umożliwia również podział obowiązków pomiędzy pracowników firmy. Wiadomo wówczas, który pracownik jest odpowiedzialny za określonego klienta.

Informatyczny system CRM składa się z kilku istotnych modułów, są nimi obsługa klienta, kontakty wewnętrzne, sprzedaż, usługi serwisowe, CRM marketing oraz zarządzanie kluczowymi klientami [Dejnaka 2002, s. 116–142]. Każdy z nich posiada istotne znaczenie w kontekście budowania relacji z klientami, jednakże w odniesieniu do kreowania trwałych związków na największą uwagę w tym względzie zasługują CRM marketing i zarządzanie kluczowymi klientami.

CRM umożliwia formułowanie działań marketingowych w odniesieniu do sprecyzowanej grupy odbiorców, w odróżnieniu od tych, które skierowane były do całego segmentu rynku. Działania sprzedażowe ukierunkowywano wówczas w stosunku do rozbudowanego grona podmiotów po uprzednim dokonaniu selekcji klientów pod względem płci, wieku, dochodu czy zainteresowań. W związku z powyższym stosowane są takie narzędzia, jak: kampanie promocyjne, karty klientów, kampanie skoordynowane z historią życia określonego klienta, indywidualne projektowanie produktu, związek kampanii ze sprzedażą czy personalizowanie wszelkich zadań marketingowych [Dejnaka 2002, s. 143].

Mówiąc o indykatywnych elementach systemu CRM, warto również wskazać jego cechy. Wyróżnikiem dobrze sformułowanego systemu CRM jest bezpośrednia interakcja z klientem za pomocą wszystkich dostępnych kanałów komunikacyjnych, jak: rozmowy telefoniczne, kontakty internetowe, poczta elektroniczna, fax, klasyczna korespondencja. W dobie wzrostu znaczenia internetu firmy, które nie wykorzystują połączenia nowoczesnych metod komunikacji z tradycyjnymi, nie są w stanie wyprzedzić konkurentów.

„Konsumenci są w całym procesie włączeni w system organizacji firmy zgodnie z zasadą »odwróconej piramidy«. Uczestniczą w procesie projektowania produktów i są w interakcji z firmą w trakcie poszukiwania informacji, zakupu i konsumpcji produktów oraz doświadczeń po konsumpcji. Celem tego procesu jest ciągłe podnoszenie wartości związku” [Sagan 2003, s. 7]. Cechy dla właściwie zarządzanego systemu CRM powinny obejmować: odpowiednią organizację pracy, dogodny dostęp do informacji, elastyczność, możliwość dopasowania systemu do potrzeb użytkownika, a także łatwość zarządzania [Burnett 2002, s. 295–299].



Jak zauważa K. Burnett, zarządzanie relacjami z klientami opiera się przede wszystkim na solidnych, a także wiarygodnych kontaktach międzyludzkich, wykorzystując ku temu właściwe zasoby. Wszelkiego rodzaju rozwiązania technologiczne jedynie pomagają urzeczywistnić powyższe działania, zwiększając tym samym skuteczność firmy oraz poprawę poziomu obsługi klienta. Aby osiągnąć zysk wynikający z wdrożenia powyższego systemu, najpierw należy zrozumieć złożoność cyklu interakcji pomiędzy klientami a firmą [Burnett 2002, s. 299].

CRM warunkuje wzrost przychodów związany z polepszeniem się wyników sprzedaży. Jest przede wszystkim efektem przeznaczenia na kontakty z klientami większej ilości czasu, natomiast mniejszej – na gromadzenie niezbędnych informacji o nich. Zwiększona liczba transakcji z pozytywnym rezultatem to efekt pojawienia się możliwości rezygnacji z niekorzystnych negocjacji, takich których prawdopodobieństwo sukcesu jest niewielkie [Burnett 2002, s. 283]. Dodatkowo w wyniku CRM wzrastają marże ze sprzedaży charakteryzującej się dużą wartością dodaną, lepszą znajomością klientów, a także ograniczonego korzystania z rabatów. Dostosowanie świadczonych usług w odniesieniu do klientów skutkuje ponadto ich wyższym poziomem zadowolenia oraz obniżeniem ogólnych kosztów marketingu i sprzedaży [Burnett 2002, s. 295–299].

Oprócz wzrostu zadowolenia klientów, zwiększonej sprzedaż czy spójnego systemu obsługi odbiorcy w całej firmie, odpowiednio zarządzana koncepcja CRM pozwala ponadto zredukować koszty związane z promocją lub serwisem. W wyniku ograniczonych inwestycji w nierentownych klientów wzrastają zyski firmy [Stachowicz-Stanusch i Stanusch 2007, s. 23]. Tabela 1 prezentuje wybrane korzyści z wdrożenia systemu CRM w przedsiębiorstwie, z podziałem na mierzalne i niemierzalne.

Tabela 1. Korzyści z wdrożenia CRM

Korzyści mierzalne	Korzyści niemierzalne
Zwiększony zysk w przeliczeniu na klienta	Zmiana na lepsze wizerunku firmy
Ograniczone wewnętrzne koszty administracyjne	Częstsze przebywanie z klientami
Zwiększona reakcja na problemy klientów	Stworzenie mechanizmów poprawy jakości w firmie
Wypracowanie strategii obsługi zróżnicowanych grup klientów	Ulepszona komunikacja wewnątrz firmy oraz satysfakcja pracowników
Większa marża na każdej transakcji	Stworzenie jednolitych zasad i procedur działania
Zwiększony wskaźnik odpowiedzi na przeprowadzane akcje reklamowe	Doprecyzowanie jednolitego sposobu osiągnięcia przewagi konkurencyjnej
Określenie własnych mocnych i słabych stron	Zidentyfikowanie klientów kluczowych

Źródło: [Mazur i Mazur 2004, s. 18].

Dobrze sprecyzowany marketing relacji pomaga w zarządzaniu i określaniu polityki firmy. Ponadto CRM w długim okresie wpływa na kształtowanie się marki przedsiębiorstwa. Jak wynika z doświadczeń rynkowych coraz większą rolę odgrywa przyzwyczajenie i identyfikacja z określoną marką, która faktycznie istnieje i daje gwarancję jakości. W tym celu firmy powinny nauczyć się spełniania potrzeb klienta, na wypadek zmiany jego preferencji [Mazur 2004, s. 17].

Podstawą standardowego rozwiązywania CRM są zwiększone starania o utrzymanie obecnego klienta ze względu na wysokie koszty pozyskania nowego. Innym motywem wdrożenia CRM jest automatyzacja poszczególnych procesów działalności przedsiębiorstwa. Umożliwia ona pozyskanie oraz obsługę klientów, redukcję kosztów z tym związanych, czy poprawę relacji dotychczas niekorzystnych. Najczęstszymi jednak motywami podjęcia decyzji o wdrożeniu CRM jest zgromadzenie w bazie ogółu klientów oraz możliwość personalizacji np. kampanii promocyjnej [Mazur 2004, s. 17].

Zgodnie z przeprowadzonymi badaniami, firmy które zapewniają klientom odpowiednią obsługę i dążą do zacieśniania z nimi relacji osiągają istotne korzyści. Na podstawie analizy niemieckich przedsiębiorstw o profilu elektrotechnicznym i maszynowym stwierdzono, że 74% spośród nich poprzez uwzględnianie życzeń klienta podczas opracowywania nowych produktów w istotny sposób poprawiło wyniki własne. 57% przedsiębiorstw dzięki temu zminimalizowało czas trwania prac rozwojowych i tym samym doprowadziło do przyspieszenia procesów innowacyjnych. Zgodnie z badaniami 6% spośród wymienionych jednostek traktowało swoich klientów w kategoriach podmiotów współuczestniczących w procesie poszukiwania nowych pomysłów (<http://www.egospodarka.pl/25401,Systemy-CRM-i-nowoczesny-marketing-relacyjny,1,20,2.html>, dostęp: 2.05.2011).

Współcześnie niezwykle trudno jest wyobrazić sobie działalność którejkolwiek ze znaczących korporacji bez wypracowania marketingu relacji. Powyższy system nie stanowi już tylko domeny istotnych graczy rynkowych. Coraz częściej ten rodzaj marketingu wdrażają małe i średnie przedsiębiorstwa. Firmy te bowiem mają osobiste relacje z nabywcami, którzy są dodatkowo lojalni (<http://www.egospodarka.pl/25401,Systemy-CRM-i-nowoczesny-marketing-relacyjny,1,20,2.html>, dostęp: 2.05.2011).

#### **4. Podsumowanie**

Współczesne zarządzanie kluczowymi klientami, w tym ich wartością, świadczy o nowoczesnym sposobie zarządzania marketingiem, zarządzania w kategoriach całego przedsiębiorstwa. Istota biznesu powinna się zatem odnosić do maksymalizacji wartości generowanej tak przez klienta, jak i przez firmę. Coraz

bardziej doceniana jest rola klientów w zakresie realizacji misji określonej firmy oraz promowania jej wartości względem akcjonariuszy. Biorąc pod uwagę zmiany zachodzące w obrębie otoczenia przedsiębiorstwa, dobre relacje z klientami stanowią wymierny wskaźnik uzyskania przewagi konkurencyjnej. Elementem warunkującym trwałość relacji jest wiedza o rynku i funkcjonujących na nim podmiotach, najcenniejszy zasób, którego gromadzenie i odpowiednie wykorzystanie to podstawa podejmowania decyzji o charakterze strategicznym i projektowania strategii marketingowej. Większe pokłady wiedzy umożliwiają efektywne oferowanie klientom cennych dla nich wartości, co skutecznie zapobiega odejściu klientów do konkurencji (<http://www.egospodarka.pl/25401,Systemy-CRM-i-nowoczesny-marketing-relacyjny,1,20,2.html>, dostęp: 2.05.2011). W momencie wypracowywania relacji z klientami należy zatem zwrócić uwagę na:

- charakter obecnych stosunków firma–klient w odniesieniu do tego, w jakim wymiarze można je polepszyć,
- precyzyjne zdefiniowanie tego, co stanowi wartość dla klienta,
- uważne wsłuchanie się w potrzeby i oczekiwania klientów,
- przeprowadzanie badań stopnia satysfakcji klientów z produktów firmy (<http://www.egospodarka.pl/25401,Systemy-CRM-i-nowoczesny-marketing-relacyjny,1,20,2.html>, dostęp: 2.05.2011).

Powyżej wskazane elementy są bardzo ważne, ponieważ „celem marketingu jest poznawanie i zrozumienie klienta tak dobrze, aby produkt lub usługa w pełni odpowiadały jego potrzebom” [Doligalski i Dobiegała-Korona 2010, s. 14]. Jedynie firmy, które będą oferowały klientom wartość dodaną przy zachowaniu niezmiennego poziomu cen, nie znajdą się na przegranej pozycji.

Reasumując marketing relacji w znacznej mierze powinien opierać się na:

- tworzeniu nowej wartości dla klienta,
- przyznaniu głównej roli indywidualnym klientom nie tylko w procesie zakupu, lecz także podczas określania rodzaju korzyści,
- wymaga od przedsiębiorstwa zaprojektowania i dostosowania procesów, narzędzi komunikowania się, technologii i ludzi tak, aby tworzyło wartość jakiej oczekuje klient,
- gwarantuje trwałą współpracę między nabywcą, a sprzedawcą,
- pozwala ocenić klientów na podstawie łącznej wartości zakupów dokonanych w całym okresie aktywności nabywczej,
- pomaga stworzyć łańcuch partnerstwa nie tylko wewnątrz przedsiębiorstwa, lecz także z partnerami zewnętrznymi, czyli z dostawcami, pośrednikami i akcjonariuszami.

Marketing relacji stanowi swoisty element dialogu firmy z otoczeniem. Jest „twórczym” rozszerzeniem teorii marketingu przez firmy, które zauważyły i wykorzystały rangę związków emocjonalnych. Z ich pomocą powstały

programy marketingowe kładące nacisk nie tylko na satysfakcję nowego klienta, lecz również dbałość o istniejących nabywców [Pizło 2008, s. 92–93].

Ten rodzaj marketingu wykorzystywany w dużych firmach pozwolił na wypracowanie przeciwwagi konkurencyjnej wobec mniejszych podmiotów. Przedsiębiorstwa takie miały częstszy i łatwiejszy kontakt ze swoimi dostawcami, a także klientami w odróżnieniu od korporacji. Ten nowy trend, jakim jest podejście partnerskie w stosunkach biznesowych na rynku, przyniósł wymierne korzyści dla funkcjonujących na nim podmiotów oraz polepszeniu uległy stosunki handlowe w wielu branżach.

## Literatura

- Banasik A., Belczyński J. [2003], *Zarządzanie relacjami z klientami. Aplikacje systemu CRM*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków.
- Budowanie związków z klientami na rynku business to business* [2008], red. O. Witczak. CeDeWu, Warszawa.
- Burnett K. [2002], *Relacje z kluczowymi klientami*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków.
- Cheverton P. [2001], *Zarządzanie kluczowymi klientami*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków.
- Dejnaka A. [2002], *CRM zarządzanie kontaktami z klientami*, Wydawnictwo Helion, Gliwice.
- Doligalski T., Dobiegała-Korona B. [2010], *Zarządzanie wartością klienta. Pomiar i strategie*, Wydawnictwo Poltext, Warszawa.
- Dziedzic D., Szymańska A.I. [2011], *Marketing transakcji a marketing relacji*, Zeszyty Naukowe WSE, nr 7, Kraków.
- Hill N., Alexander J. [2003], *Pomiar satysfakcji i lojalności klientów*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków.
- Kotler P. i in. [2002], *Marketing. Podręcznik europejski*, PWE, Warszawa.
- Mazur A., Mazur D. [2004], *Jak wdrożyć CRM w małej i średniej firmie*, Wydawnictwo Madar, Zabrze.
- Pizło W. [2008], *Marketing relacji – koncepcja i kierunki rozwoju*, Zeszyty Naukowe SGGW, nr 69, Warszawa.
- Sagan A. [2003], *Marketing relacyjny*, Statsoft Polska, Kraków.
- Stachowicz-Stanusch A., Stanusch M. [2007], *CRM przewodnik dla wdrażających*, Agencja Wydawnicza Placet, Warszawa.

## Relationship Marketing

Relationship management as the totality of actions taken to build a loyal group of regular customers can help a company gain access to new customers, while maintaining a balance with regard to its objectives, opportunities and threats in the market and the development of its resources. Relationship marketing, known also as affiliate marketing, is a modern system focused on the individual user, the guiding objective of which is to build long-term relationships with customers, allowing the company to increase prof-

itability and reduce the cost of operations. Given the changes taking place within the enterprise environment, building lasting relationships with customers allows a company to achieve competitive advantage. An element conditioning the stability of the relationship is, however, knowledge about the modern economy – the most valuable resource on the market – the collection and appropriate use of which form the basis for making decisions of a strategic nature and designing the company's marketing strategy.

**Keywords:** relationship marketing, affiliate marketing, supplier-recipient relationship, CRM, interactions between companies, the experience of post-consumer.