



Złożenie pracy online:
2021-10-13 15:32:06
Kod pracy:
9573/38783/CloudA

Robert Olsztyn
(nr albumu: 23903)

Praca magisterska

KREOWANIE WARTOŚCI DLA KLIENTÓW W SIECIACH DIY

CREATING VALUES FOR CUSTOMERS BY THE DIY CHANNEL

Wydział: Wyższa Szkoła Biznesu - National-
Louis University

Kierunek: Zarządzanie

Specjalność: zarządzanie firmą

Promotor: dr Sebastian Zupok

Serdeczne podziękowanie dla naszego promotra dr Sebastiana Zupok za wkład merytoryczny w naszą pracę.

|



Streszczenie

Współcześnie dąży się do przedefiniowania celów działalności przedsiębiorstwa, a także sposobu szacowania wpływu różnorodnych działań organizacji i dostosowania do wymagań przyszłości. Działania te mają w efekcie końcowym doprowadzić do sytuacji, w której wiodącym pragmatycznym oraz zorientowanym na przyszłość celem działań przedsiębiorstwa będzie maksymalizacja jego wartości.

Przetrwanie przedsiębiorstwa, osiągnięcie wzrostu oraz zysku, maksymalizowanie jego wartości są jedynie możliwe pod warunkiem ukierunkowania na budowę wartości klienta – nabywcy i konsumenta. Zatem podstawowym warunkiem tworzenia wartości dla właścicieli jest satysfakcjonowanie i zatrzymanie rentownych klientów.

W opracowaniu scharakteryzowano rynek DIY w Polsce oraz zaprezentowano wyniki badań zachowań nabywczych konsumentów. Zaprezentowano także wyniki badań własnych. Objęto nimi odbiorców wartości.

Słowa kluczowe

wartość dla klienta, konsument, DIY

Abstract

Nowadays, efforts are being made to redefine the goals of the company's activities, as well as the method of estimating the impact of various actions of the organization and adapting to the requirements of the future. These activities are ultimately intended to lead to a situation in which the leading pragmatic and future-oriented goal of the company's activities will be to maximize its value. The survival of the enterprise, achieving growth and profit, maximizing its value are only possible on the condition of focusing on building the value of the customer - the buyer and the consumer. Thus, the basic condition for creating value for owners is satisfying and retaining profitable customers. The study characterizes the DIY market in Poland and presents the results of research on consumer purchasing behavior. The results of own research were also presented. Value recipients were covered.

Keywords

values for customers, consumer, DIY



Spis treści

Wstęp.....	4	
ROZDZIAŁ 1		
MARKETING W ORGANIZACJI – ISTOTA I ZNACZENIE.....		7
1.1. Koncepcja marketingu w literaturze przedmiotu.....	7	
1.2. Pojęcie i cel marketingu.....	14	
1.3. Kompozycje marketingowe.....	18	
1.4. Marketing strategiczny.....	23	
ROZDZIAŁ 2		
WARTOŚĆ DLA KLIENTA – AKTUALNY PARADYGMAT		
ZARZĄDZANIA.....		27
2.1. Wartość przedsiębiorstwa jako podstawowy cel działalności.....	27	
2.1.1. Istota i definicja wartości przedsiębiorstwa.....	28	
2.1.2. Wartość dla klienta a wartość klienta.....	33	
2.1.3. Rodzaje wartości dla klienta.....	37	
2.2. Proces kreowania wartości dla klienta.....	40	
2.3. Organizacja ukierunkowana na dostarczanie wartości.....	44	
ROZDZIAŁ 3		
RODZAJE WARTOŚCI NABYWANYCH PRZEZ KLIENTÓW		
W SKLEPACH TYPU DIY.....		49
3.1. Branża DIY w Polsce.....	49	
3.2. Cele, hipotezy badawcze oraz zakresy pracy.....	52	
3.3. Metodyka badań i instrument pomiarowy.....	53	
3.4. Badania empiryczne wybranych klientów sieci handlowych.....	54	
3.5. Wnioski.....	63	
PODSUMOWANIE.....	64	
Bibliografia.....	66	
Spis rysunków.....	70	



Spis tabel	70
Spis wykresów.....	70
Załącznik.....	72



Wstęp

Obecnie w obliczu gwałtownego przyspieszenia zmian zachodzących we współczesnym świecie, wzmożonej konkurencji, rewolucji technologicznej, swobodnego przepływu kapitału, w dobie upodobniania się produktów i usług oraz łatwości w komunikowaniu się organizacji i ludzi, przedsiębiorstwa zmuszone są przewartościować swój dotychczasowy sposób działania.

Zachodzące zmiany w otoczeniu spowodowały, że wartość przedsiębiorstwa oraz wycena tej wartości stają się jednym z podstawowych aspektów zarządzania. Prawidłowa wycena wartości oraz zamierzone jej kształtowanie w procesie całościowego formułowania strategii, a także operacyjnych planów działania, może stać się kluczowym ogniwem jego dynamicznego rozwoju.

W konsekwencji dąży się do przededefiniowania celów działalności przedsiębiorstwa, a także sposobu szacowania wpływu różnorodnych działań organizacji i dostosowania do wymagań przyszłości. Działania te mają w efekcie końcowym doprowadzić do sytuacji, w której wiodącym pragmatycznym oraz zorientowanym na przyszłość celem działań przedsiębiorstwa będzie maksymalizacja jego wartości.

Przetrwanie przedsiębiorstwa, osiągnięcie wzrostu oraz zysku, maksymalizowanie jego wartości są jedynie możliwe pod warunkiem ukierunkowania na budowę wartości klienta – nabywcy i konsumenta. Zatem podstawowym warunkiem tworzenia wartości dla właścicieli jest satysfakcjonowanie i zatrzymanie rentownych klientów.

Przed niniejszą pracą postawiono cele poznawcze oraz praktyczne. Główne cele poznawcze to:

- scharakteryzowanie istoty wartości dla klienta jako źródła wartości organizacji,
- przedstawienie pojęcia i istoty wartości przedsiębiorstwa,
- ustalenie związków i zależności między wartością dla klienta a wartością klienta.

Główne cele praktyczne to:

- dostarczenie wiedzy na temat zmian zachodzących na rynku marketów budowlanych w Polsce,
- definiowanie rodzajów wartości dostarczanych klientom dokonującym zakupów na rynku nowoczesnym.

W pracy określono następujące hipotezy badawcze.

Hipoteza główna (Hg) pracy magisterskiej to przypuszczenie, iż *badane przedsiębiorstwa właściwie rozpoznają i dostarczają wartości dla swych klientów.*



Sformułowano także następującą hipotezę pomocniczą.

Hp: *Tworzenie wartości dla klienta jest celem podstawowym warunkującym przetrwanie przedsiębiorstwa.*

Jeżeli chodzi o zakresy niniejszej pracy dyplomowej, są one następujące.

- Zakres podmiotowy.

Problemy badawcze rozwiązywane były w oparciu o badania strony popytowej. Badanie w obszarze popytowym dotyczyło wartości dla klientów kreowanych przez sieci handlowe typu DIY. Do badań bezpośrednich wybrano 502 indywidualnych klientów tych sklepów.

- Zakres przedmiotowy.

Przedmiotem pracy była charakterystyka i diagnoza wybranych wartości dla klientów kreowanych przez sieci typu DIY.

- Zakres czasowy.

Badania empiryczne przeprowadzono w maju – lipcu 2021r.

- Zakres przestrzenny.

W pracy dyplomowej badano przedsiębiorstwa zlokalizowane na terenie województwa mazowieckiego.

Informacje wykorzystane do napisania niniejszej pracy pochodzą ze źródeł pierwotnych – informacji pochodzących z własnych badań oraz ze źródeł wtórnych tj. literatura krajowej i zagranicznej, dokumentacji.

Praca dyplomowa składa się ze wstępu, trzech rozdziałów, a także części kończącej, zawierającej podsumowanie oraz wnioski płynące z całości opracowania.

W rozdziale pierwszy – teoriopoznawczym – zaprezentowano podstawy teoretyczne koncepcji marketingu. Przedstawiono genezę i istotę marketingu, opisano różne podejścia do paradygmatu marketingu, a następnie skoncentrowano się na wybranych kompozycjach marketingowych. Na koniec scharakteryzowano ujęcie strategiczne.

W rozdziale drugim, o charakterze teoretycznym, przedstawiono istotę i znaczenie wartości dla klienta jako źródła wartości przedsiębiorstw. Poruszono w nim kwestię dotyczące celu i istoty wartości przedsiębiorstwa jako podstawowego celu działalności. W tej części pracy magisterskiej rozróżniono wartość przedsiębiorstwa i wartość klienta.

Rozdział trzeci ma charakter empiryczny i dotyczy scharakteryzowania rodzajów wartości nabywanych przez klientów dokonujących zakupów w sieciach DIY. W tym rozdziale

opisano rynek DIY w Polsce oraz zaprezentowano wyniki badań zachowań nabywczych konsumentów. W dalszej części zaprezentowano wyniki badań własnych. Objęto nimi odbiorców wartości.

Pracę zakończono wnioskami z rozważań.



ROZDZIAŁ 1

MARKETING W ORGANIZACJI – ISTOTA I ZNACZENIE

Podstawę rozwoju ekonomicznego w gospodarce rynkowej stanowi efektywnie oraz sprawnie funkcjonujące przedsiębiorstwo. Współcześnie występuje nadwyżka mocy produkcyjnych, która ma charakter powszechny i narastający.

W wielu branżach rynek jest tzw. „strefą wojny”, a marketing decyduje o sile i skuteczności przystosowania się do tego turbulentnego otoczenia.

Niniejszy rozdział poświęcony jest ukazaniom ewolucji marketingu. Przedstawione zostaną wybrane poglądy na temat istoty, celów i zakresu marketingu. W tej części pracy autor dowodzi, iż marketing jest żywą, dynamiczną i interdyscyplinarną dziedziną wiedzy.

1.1 Koncepcja marketingu w literaturze przedmiotu

Klient dokonując zakupu decyduje o tym, co stanowi dla niego wartość. Marketing ma stworzyć takie wartości (w zakresie produktu, ceny, dystrybucji i komunikacji), które spowodują wybór danego produktu (usługi). Trzeba pamiętać, iż wartość rynkową tworzy się na każdym etapie powstawania produktu i jego sprzedaży.

Marketing jest koncepcją zarządzania nakazującą podejmowanie wszelkich decyzji w przedsiębiorstwie pod kontem skuteczności rynkowej. Kategoriami wyjściowymi są m.in. po stronie nabywców – potrzeby, zaś po stronie przedsiębiorcy – posiadane zasoby. Dzięki rynkowemu podejściu, kapitał można ulokować tak, by przynosił jak największe korzyści. Aby tak się stało należy zacząć od badań marketingowych i dalej przestrzegać zasad zarządzania marketingowego. Praktyka pokazuje, iż niezbędne jest aktywne podejście do rynku, czyli nie tylko dostosowanie się do wymogów danego segmentu rynku (odbiorców), ale także wpływanie na dany segment i tworzenie potrzeb (Altkorn, 2003, s. 25-35).

Marketing to również zespół działań mających na celu dostosowanie podaży do potrzeb nabywców oraz działań wpływających na nabywcę w taki sposób, by dostosować jego potrzeby do interesów organizacji. Takie działania są elementami marketingu. Kompozycja elementów marketingu dostosowana do sytuacji rynkowej tworzą koncepcję marketingu-mix. Zatem działania przedsiębiorstwa nie mogą być zbiorem przypadkowych czynności, lecz powinny przyczyniać się do kreowania i utrzymywania wartości podmiotu oraz jego



pozycji na rynku. Nie wystarczy odpowiednio skomponowany marketing-mix, konieczna jest także orientacja rynkowa.

Podstawowa koncepcja marketingu zakłada, że przedsiębiorstwo przetrwa na rynku, tylko wtedy gdy zaspokoi potrzeby swoich klientów bardziej skutecznie niż konkurencja. Oznacza to, że klient stanowi zarówno centralny jak i wyjściowy punkt każdego przedsięwzięcia (Jurek-Stępień, 2002, s. 103).

Tworząc koncepcję marketingową przedsiębiorstwa należy odpowiedzieć na trzy podstawowe pytania:

- kto jest potencjalnym klientem?
- jakie potencjalny klient ma potrzeby?
- czy przedsiębiorstwo potrafi te potrzeby zaspokoić lepiej niż konkurencja?

Na rynku funkcjonuje kilka podstawowych zasad i należą do nich:

1. produkcja jest procesem zaspakajania potrzeb, a nie wytwórstwem towarów,
2. produkcja powinna być dostosowana do potrzeb ściśle określonego nabywcy (segmentu). Należy pamiętać iż przeciętny konsument nie istnieje,
3. ma nasyconym rynku nie wystarczy biernie dostosowywać się do potrzeb, należy aktywnie wpływać na rynek w celu kształtowania go zgodnie z własnym interesem,
4. wszystkie działania należy podporządkować długofalowej strategii marketingowej opartej o znajomość sytuacji rynkowej i własne mocne strony.

Jak już wspomniano, w podejściu marketingowym bardzo istotna jest identyfikacja potrzeb klienta oraz identyfikacja konkurencji. Bardzo istotne jest także określenie własnych przewag konkurencyjnych oraz optymalny dobór strategii marketingowych. Nie można zapominać o kreatywności oraz aktywnym zaspakajaniu potrzeb, które równają się sprzedaży korzyści, a to jest równoznaczne z satysfakcją klienta. Należy systematycznie budować lojalność klienta, poprzez zastosowanie indywidualnych kontaktów z nim. Tworzenie pozytywnego wizerunku marki to tworzenie wartości marki, budowanie partnerstwa i aliansów (Kotler, 2004, s. 48-49).

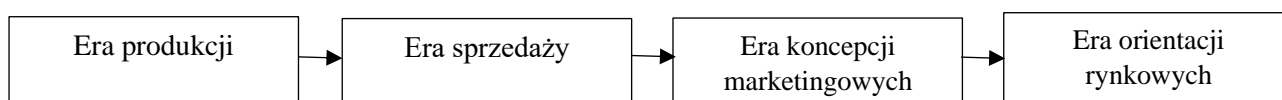
Orientacje zarządzania marketingowego, czy też orientacje przedsiębiorstwa na rynek zmieniały się w miarę upływu lat. Pierwsza z nich sięga epoki industrializacji, ostatnia zaś jest najbardziej współczesnym podejściem. Nie oznacza to jednak, że organizacje opierające swoje zarządzanie marketingiem na koncepcji innej niż orientacja marketingu społecznego zatrzymały się w czasie. Wybór sposobu działania zależy od wielu czynników, w tym od branży, misji organizacji czy przyjętych celów (Czubała, 2012, s. 16-18).



Zrozumienie istoty marketingu wymaga zaznajomienia się z jego ewolucją (zob. rys. 1). Mianowicie, przedsiębiorstwa zorientowane na rynek przeszły 4 etapy (fazy, ery) w swoim rozwoju (Otto, 2001, s. 3). Są one następujące:

- era produkcji,
- era sprzedaży,
- era koncepcji marketingowych i
- era orientacji rynkowej.

Rysunek 1. Ewolucja orientacji podmiotów gospodarczych



Źródło: opracowanie własne.

Era produkcji występowała w czasie niedoboru towarów, co powodowało, że nabywcy gotowi byli kupować w zasadzie każdy produkt. Rynki były wtedy bardzo chłonne. Zatem przedsiębiorstwa koncentrowały się przede wszystkim na wytwarzaniu produktów. Sukces osiągnano poprzez produkcję dóbr optymalnych biorąc pod uwagę jakość i cenę. Można przyjąć, iż produkty „sprzedawały się same”. Omawiana koncepcja jest najstarszą i istniała od drugiej połowy XIX w. do około 1930 r.

Krytycy tego podejścia wskazują na tzw. krótkowzroczność marketingową. Powodem jest skupienie się na własnych działaniach wewnątrz organizacji, co może prowadzić do ignorowania prawdziwych celów marketingowych, którymi powinny być wspomniane zaspokojenie potrzeb klienta i budowanie z nim relacji.

Współcześnie, przykładem organizacji, które zorientowane są na produkcję może być większość chińskich podmiotów. Skupiają się one głównie na dostarczaniu tanich i szybkich w produkcji rozwiązań. Często ignorują takie aspekty, jak choćby budowanie marki czy CSR.

Era sprzedażowa. W omawianej erze wychodzi się z założenia, iż klient nie kupi wystarczającej ilości towarów, dopóki spółka nie podejmie wysiłków związanych z promocją. Występuje tutaj myślenie typu „jak sprzedać?”.

Jak już wspomniano, ten rodzaj orientacji oparty jest na działaniach promocyjnych w celu zachęcenia klientów do zakupu. Jednak taka orientacja jest jednak krótkotrwała, ponieważ brak jest budowania relacji z klientem. Bardzo często jest to orientacja występująca w okresie przejściowym. Orientacja ta istnieje zazwyczaj w okresie transformacji ustrojowej, czyli w okresie przebudowy gospodarki centralnie planowanej na gospodarkę rynkową. Właściciele firm wychodzą w tej orientacji z założenia, że wyprodukowali nawet dobry towar i wystarczy utworzyć dział handlu a towar się sprzeda (Pluta-Olearnik, 2010, s. 11-29).

Trzeba dodać, że to podejście związane jest wielkim kryzysem gospodarczym lat trzydziestych ub. wieku. W tym czasie spadła siła nabywcza klientów, nasiliła się konkurencja, a co za tym idzie – powstały trudności ze zbytem towarów. Współcześnie wiele podmiotów gospodarczych stosuje tą koncepcję w przypadku nadprodukcji. Zatem ich celem jest sprzedaż wyprodukowanych produktów, a nie produkcja tego co klient oczekuje (Otto, 2001, s. 3).

Orientacja ta przeważała do lat 50-tych ub. wieku.

Era koncepcji marketingowych to filozofia prowadzenia biznesu zasadniczo odmienna od wyżej scharakteryzowanych. Początki tej koncepcji to lata pięćdziesiąte ub. wieku. Podstawowym celem tej orientacji jest określenie potrzeb i pragnień rynku docelowego oraz budowanie relacji z klientem.

Orientacja marketingowa jest jedną z dominujących orientacji w marketingu. Polega ona na stawianiu na pierwszym miejscu klientów, którzy są zainteresowani produktami przedsiębiorstwa. Zadaniem organizacji jest poznać potrzeby i preferencje swoich klientów, by móc w jak najlepszy sposób dobrać produkty i usługi by spełnić oczekiwania nabywców.

Era orientacji rynkowych stosują przedsiębiorstwa, które swoje wysiłki koncentrują na:

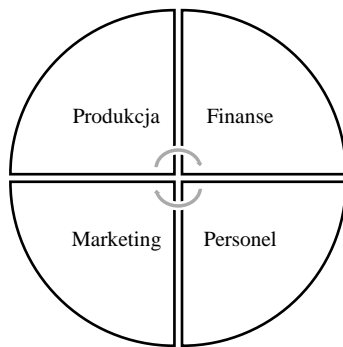
- „nieustannym gromadzeniu informacji o potrzebach konsumentów i możliwościach oferowanych przez konkurencję,
- przekazywaniu zebranych informacji innym działom przedsiębiorstwa,
- wykorzystaniu informacji do tworzenia wartości konsumenckiej” (Otto, 2001, s. 4).

Przyjęcie tej orientacji wymaga zaangażowania pracowników całej organizacji, a nie tylko tych w dziale marketingu.

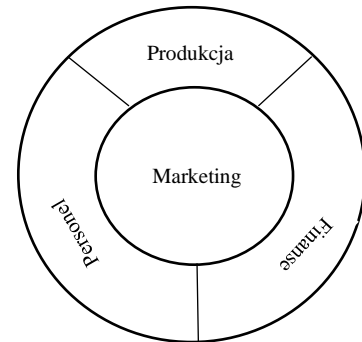
Rysunek 2 prezentuje opisaną wyżej ewolucję poglądów na temat roli marketingu w organizacji.



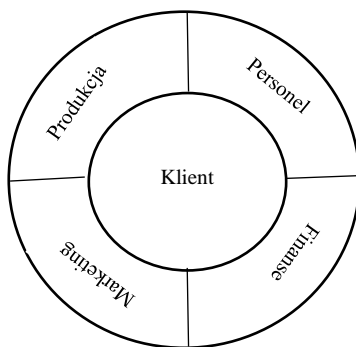
Rysunek 2. Ewolucję poglądów na temat roli marketingu



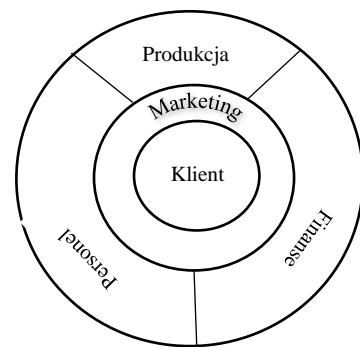
(B) Marketing jest funkcją równoważną wraz z innymi



(A) Marketing jest funkcją nadrzędną nad pozostałymi



(C) Klient pełni funkcję weryfikującą pozostałe funkcje przedsiębiorstwa



(C) Klient pełni funkcję weryfikującą wszelkie działania przedsiębiorstwa

Źródło: Otto J. (2001). *Marketing relacji*. Warszawa: C.H. Beck. s. 5

Warto zauważyć, iż N.F. Schneider przedstawił inne, ciekawe ujęcie opisywanych zmian posługując się przykładem ewolucji marketingu Niemiec, dodając stosunek do samej satysfakcji klienta (Schneider, 2000, s. 3-4). Wyróżnił on:

- orientację na dystrybucję,
- orientację na nowego klienta,
- orientację na handel,

- orientację na konkurencję,
- orientację na klienta,
- orientacja na zewnętrznych i wewnętrznych klientów.

Orientacja na produkcję Rozwinęła się zaraz po II wojnie światowej w latach pięćdziesiątych ub. wieku. Wtedy jako czynnik krytyczny uznawano produkcję. W powojennych Niemczech popyt przekroczył podaż. Stawiano więc na rozbudowę potencjału wytwórczego i efektywną wyprzedaż wyprodukowanych towarów. Satysfakcja klienta nie była zauważana.

Orientację na nowego klienta trwała w latach sześćdziesiątych. W tym czasie podaż przewyższała popyt, a problemem zaczęła być akwizycja nowych nabywców. W poszukiwaniu szerszego rynku brano pod uwagę jedynie fazę pierwokupu. Satysfakcja klienta występowała jedynie w wyjątkowych przypadkach.

Orientację na handel to w Niemczech lata siedemdziesiąte. W tym czasie handel stał się głównym zadaniem wielu przedsiębiorstw. Dlatego też firmy w swoich strategiach przemysłowych zabiegały nie tylko o odbiorców końcowych (konsumentów), ale również o pośredników handlowych (dystrybutorów). Także w tej orientacji satysfakcja klienta traktowana była również krótkowzrocznie. Nie dbano o wytworzenie trwałej więzi z konsumentem.

Orientację na konkurencję. Kolejne lata charakteryzowały się niedoborem klientów, a liczba aktywnych podmiotów rosła. Aktywność przedsiębiorstw skupiała się na pozyskaniu nabywców poprzez przejęcie go od konkurencji. W tych warunkach zaczęto wdrażać działania kreujące satysfakcję klientów.

Orientacja na klienta. Nastąpiła tutaj charakterystyczna zmiana stosunków „dostawca-klient”. To filozofia o uznaniu przez wszystkich pracowników przedsiębiorstwa norm i wartości o pierwszoplanowej roli klienta. W tym miejscu warto przywołać stwierdzenie J. Penc, który twierdzi, iż „orientacja na klienta oznacza przyjęcie jego punktu widzenia” (Penc, 2007, s. 50).

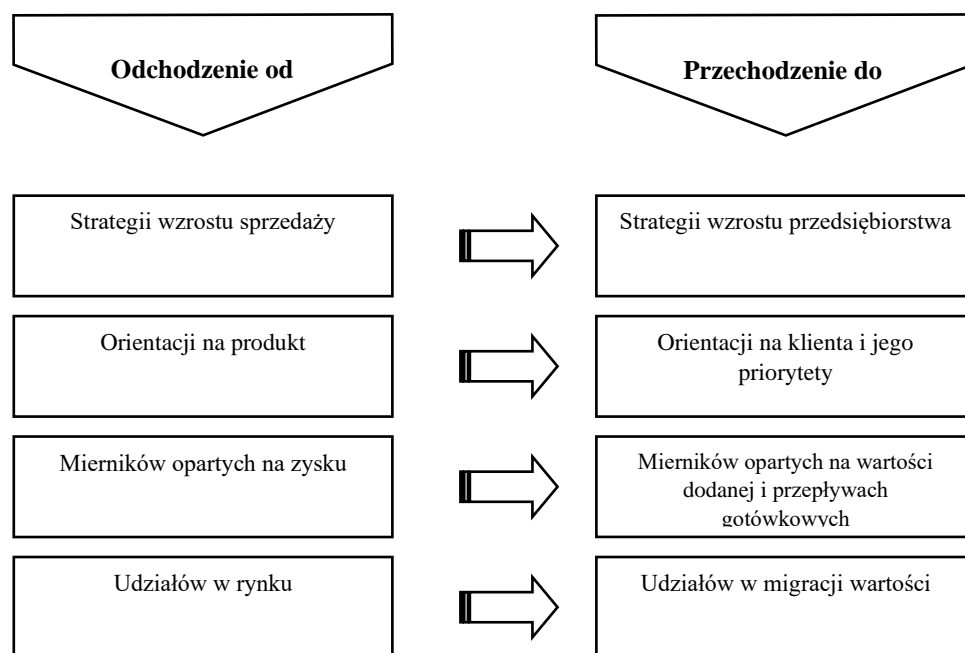
Obserwacja działań marketingowych przedsiębiorstw wskazywała na rosnącą rolę konsumentów w ich strategiach rynkowych. W latach 90. XX w. spółki zaczęły postrzegać klientów jako osobę, podmiot, z którym można i trzeba zacząć budować wzajemne relacje. Poza tym zaobserwować można było dalszą ewolucję percepcji konsumenta przez biznes. Jest on już nie tylko osobą, ale także częścią tkanki społeczno-kulturowej, tkanki, która współtworzy z przedsiębiorstwami jeden organizm.



Orientacja na zewnętrznych i wewnętrznych klientów. W tej filozofii działania postrzega się klientów nie tylko jako zewnętrzny zasób (tradycyjne podejście), ale również jako wewnętrzny, którymi są wszyscy członkowie organizacji, których potrzeby trzeba zaspokoić tak jak i innych klientów. Warto podkreślić, iż satysfakcja pracownika mający kontakt z potencjalnymi klientami, znacząco wpływa na emocje czy odczucia towarzyszące zakupowi. Stąd podmioty gospodarcze koncentrują się m.in. na wewnętrznym marketingu, a także zarządzanie zmianami, które prowadzą do wzrostu satysfakcji klienta.

Na koniec tych rozważań trzeba podkreślić, iż dla rozwoju przedsiębiorstwa szczególnego znaczenia nabiera zorientowanie na zmiany zachodzące w otoczeniu mikro i makro, a także w hierarchii priorytetów wartościowych klientów. Rysunek 3 prezentuje ewolucję w priorytetach biznesu.

Rysunek 3. Ewolucja w priorytetach biznesu



Źródło: Herman A., Szablewski A. (red.) (1999). *Zarządzanie wartością firmy*, Warszawa: Poltext, s. 35.

1.2 Pojęcie i cel marketingu

W literaturze przedmiotu spotkać można wiele definicji pojęcia marketing, które świadczą o wielości rozumienia i interpretacji¹ (por. m.in. Jasiak, 2013, s. 91-103, Michalski, 2007, s. 19).

W. Cohen stwierdza nawet, jeśli spotyka się czterech marketingowców, spodziewać się można pięciu definicji tego pojęcia (Cohen, 1994, s. 4). Warto również wyraźnie podkreślić, iż celem marketingu jest „...zaspokojenie potrzeby osiągając zysk” (Kotler, Keller, 2012, s. 5).

W tabeli 1 zaprezentowano wybrane definicje marketingu.

Tabela 1. Wybrane definicje marketingu

Autor	Definicja
Amerykańskiego Stowarzyszenia Marketingu	„Marketing określany jest jako proces planowania i realizacji pomysłów urzeczywistniania koncepcji, ustalania cen, promocji, dystrybucji idei towarów i usług do kreowania wymiany, która realizuje cele jednostki i przedsiębiorstw”.
L. Garbarski, I. Rutkowski i W. Wrzosek	„...celowy sposób postępowania na rynku, oparty na zintegrowanym zbiorze instrumentów i działań oraz orientacji rynkowej”.
H. Mruk (red.)	„Marketing jest powszechnie akceptowaną filozofią prowadzenia biznesu i funkcjonowania przedsiębiorstw, dostrzegającą konieczność orientacji na konsumenta jako podstawy zapewniającej maksymalizację zysków przedsiębiorstwa”.
T. Sztucki	„Marketing to system osiągania sukcesów na rynku dzięki orientacji na nabywców, ciągłemu badaniu i poznawaniu ich potrzeb, wytwarzaniu produktów najlepiej zaspokajających istniejące i pobudzone potrzeby oraz dostarczaniu produktów nabywcom wraz z informacją i promocją – we właściwych miejscach i po odpowiednich cenach”.
S. Kaczmarek	„Marketing to koncepcja zarządzania przedsiębiorstwem, która umożliwia przetrwanie przedsiębiorstwa i jego rozwój w trudnych warunkach rynkowych dzięki zdolności spełniania

¹ Termin marketing pochodzi od słowa market, które oznacza rynek, bazar.

	potrzeb i wymagań nabywców w sposób nie gorszy niż czyni to konkurencja”
T. Kramer	„Marketing stanowi taki układ sprzężonych ze sobą elementów, który działa na zasadzie funkcji celu”
Ph. Kotler (1972 r.)	„Marketing to zespół działań ukierunkowanych na ułatwienie i zrealizowanie wymiany”.
Ph. Kotler (1994 r.)	„...proces społeczny i zarządczy, dzięki któremu konkretne osoby i grupy otrzymują to, czego potrzebują i pragną osiągnąć poprzez tworzenie, oferowanie i wymianę posiadających wartość produktów”.
Ph. Kotler (1994 r.)	„Marketing jako naukę i sztukę badania, tworzenia i oferowania z zyskiem produktów posiadających wartość dla klienta w celu zaspokojenia potrzeb rynku docelowego”.
R. McKenna	„...wszystko jest marketingiem”.
C.P. McNamara	„Marketing to filozofia zarządzania biznesem, oparta na potrzebie orientacji na klienta, orientacji na zysk oraz na uznaniu istotnej roli marketingu w przekazywaniu wiedzy o rynku do wszystkich ważnych działów przedsiębiorstwa”.

Źródło: opracowanie własne na podstawie: D. Filar, Współczesny marketing. Skuteczna komunikacja i promocja, UMCS, Lublin 2012, s. 18-21, J. Otto, Marketing relacji, C.H. Beck, Warszawa 2001, s. 6, T. Sztucki, Marketing. Sposób myślenia, systemy działania, Placet, Warszawa 1992, s. 44, Mruk (red.), 1994, s. 9, McNamara, 1972, s. 517.

Przedstawiona powyżej prezentacja wybranych definicji marketingu pozwala na stwierdzenie, iż nie sformułowano definicji powszechnie akceptowalnej, uwolnionej od wieloznaczności. Przeciwnie, istnieje wiele rozmaitych interpretacji.

A zatem pojawia się pytanie o przyczyny takiego stanu rzeczy. Prawdopodobnie dlatego, że marketing powstał pod wpływem zmian zachodzących na rynku, a nie w wyniku rozwoju teorii ekonomicznych. Różnorodność ujęć definicyjnych, jak również ich zmienność w czasie są zatem uwarunkowane wspomnianymi zmianami oraz próbą ich uwzględnienia w dyskursie. Trzeba także pamiętać, że marketing jest najmłodszą rynkową dyscypliną naukową skorelowaną z działalnością gospodarczą.



Według Ph. Kotlera marketing w dwóch trzecich jest sztuką, w jednej trzeciej nauką (Otto, 2001, s. 8).

Należy mieć również świadomość, iż marketing ma charakter interdyscyplinarny. Bazuje na socjologii, psychologii, ekonomii, statystyce, a także antropologii. J. Altkorn zauważa, że z powyższego powodu marketing jest niedoceniany ponieważ jest często traktowany jako miks różnych twierdzeń, doświadczeń oraz metod mających swoje źródło w różnych dyscyplinach (Altkorn, 1998, s. 13).

Interpretację marketingu można usystematyzować następująco (Rosa, Perenc, Ostrowska (red.), 2016, s. 15):

- Marketing jako koncepcja (sposób myślenia, filozofia). Ta koncepcja marketingu wyraża dążenie i ukierunkowanie działalności organizacji do kreowania wartości przedsiębiorstwa i wartości klienta. Klient to najważniejszy zasób, którym należy zarządzać, a jego potrzeby i wymagania są podstawą tworzenia wartościowych ofert.
- Marketing jako proces (społeczny i zarządczy). Marketing możemy więc nazwać procesem społecznym, w którym potrzeby i pragnienia nabywcy charakteryzowane są oraz zaspokajane w wyniku interakcji na rynku.
- Marketing jako system. Należy podkreślić, iż uczestnik systemu wymiany przyczynia się do kreowania wartości produktów oraz ich marek. Z kolei system to zbiór elementów i zachodzących między nimi relacji.

Chcąc lepiej zrozumieć pojęcie marketingu należy określić cel działań podejmowanych w jego ramach. I tak, P. Drucker stwierdził, że „celem marketingu jest poznać potrzeby klienta tak dobrze i rozumieć je, aby produkty i usługi sprzedawały się same jako efekt optymalnego przystosowania się do tych potrzeb” (Drucker, 1973, s. 64). Inne charakterystyczne stwierdzenie tego autora, które nadal jest aktualne brzmi w następujący sposób – „jedynym celem biznesu jest stworzenie klienta” (Drucker, 1959, s. 37). Aktualność tej myśli jest charakterystyczna dla współczesnej gospodarki nadwyżki, gdzie warunkiem koniecznym jest strategiczne podejście do potrzeb i wymagań klienta oraz ich pełnego zaspokojenia (Zupok, 2018, s. 81)². W praktyce nieodzowne staje się (Zupok, 2018, s. 81):

- uświadomienie, że w centrum doświadczeń znajduje się pojedynczy klient,
- zrozumienie zachowań, potrzeb i odczuć nabywców (mikrorynków),
- komunikacja z klientami, a także obserwacja ich zachowań,
- planowanie strategiczne mające cechy innowacyjności.

² Zobacz rozdział II.

Zatem, klient – jego wymagania i potrzeby oraz podkreślenie znaczenia kreowania wartości ma swój głęboki sens i uzasadnienie.

W obecnej wysoce zmiennym otoczeniu przedsiębiorstwa zmuszone są do dostarczanie produktów, usług i marek innowacyjnych, powstałych w wyniku interakcji z nabywcami i obserwacji ich zachowań. Bardzo ważne są długoterminowe relacje z nabywcami. Stworzenie stałej więzi z nimi wymaga zaufania (dokładniej tzw. kultury wysokiego zaufania) tworzącego w codziennej praktyce większą wartość niż jakakolwiek koncepcja zarządzania.

Zgodnie z tematem tej części pracy oraz dla lepszego zrozumienia problematyki kształtowania wartości dla klienta istotne znaczenie będzie miało sprecyzowanie podejmowanych przez podmiot gospodarujący celu działań. Jednakże współcześnie scharakteryzowanie celu istnienia i funkcjonowania organizacji przysparza trudności. Wcześniej wskazywało się, iż najważniejszym celem jest maksymalizacja mierzalności wszelkich efektów realizacji celów, podczas kiedy obecnie zwyczajnie długoterminowe plany działania oparte są na wartościach oferowanych wspomnianym mikrosegmentom (Zupok, 2018, s. 82).

W wytyczaniu celów przedsiębiorstwa wyróżnia się cele ilościowe i jakościowe. Cele ilościowe to cele mierzalne (dające się wyrazić liczbowo), które opisują implikacje finansowe działalności podmiotów gospodarczych. Druga z wymienionych kategorii ma charakter jakościowy i dotyczy najczęściej istotnych kompetencji takich, jak np. zaspokajanie potrzeb konsumentów, stworzenie klienta (Drucker, 1959, s. 37), utrzymanie nabywcy, usatysfakcjonowanie odbiorcy.

Należy nadmienić, iż A. Smith zauważył, iż celem przedsiębiorstwa jest maksymalizacja zysku realizowana w warunkach konkurencji. Z biegiem czasu okazało się, że tak postawiony cel jest niewystarczający i może prowadzić do niekorzystnych zjawisk ubocznych. Z kolei na nowoczesnym rynku klienci przewartościli już swoje cele nie tylko na jakość, ale przede wszystkim na wartość.

Niewątpliwie istnieją dwa zasadniczo różne ujęcia problematyki celów przedsiębiorstwa, które wynikają z koncepcji modeli społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw. Wspomniane modele to (Carroll, 1991, s. 39–48):

- *after profit obligation* – zbudowany na czterech stopniach odpowiedzialności przedsiębiorstwa: ekonomicznej, prawnej, etycznej oraz filantropijnej. Ważny jest wszystkim prymat zysku, ponieważ stanowi on podbudowę dla pozostałych form odpowiedzialności społecznej,



- *before profit obligation* – ważne jest tutaj jest uznanie pierwszeństwa wartości moralnych przed pozostałymi. Koncepcja ta zakłada, iż każde przedsiębiorstwo zobowiązane jest do działalności zgodnej z zasadami moralnymi i społecznymi. Dopiero wtedy osiągnięty zysk posiada swoistą wartość.

1.3 Kompozycje marketingowe

Chcąc osiągnąć konkretne cele biznesowe, każda organizacja powinna prowadzić odpowiednie działania marketingowe. Chociaż sposobów realizowania założeń jest wiele, wiele przedsiębiorstw wybiera koncepcję marketingu- mix³.

W ogólnym ujęciu, marketing-mix to elementy, którymi przedsiębiorstwo może zwiększać popyt na swoją ofertę. Stanowi połączenie czynników, działań, procesów i technik, które są przez podmiot kontrolowane po to, aby wpływać na otoczenie rynkowe i oddziaływać na konsumentów w celu dokonania zakupu konkretnych produktów (Grudzewski, Hejduk, 2011, s. 95-105).

W praktyce wyróżnia się kilka koncepcji, które wspólnie wpływają na działania rynkowe. Należy do nich zaliczyć m.in. tradycyjną koncepcję 4P⁴, nowoczesną koncepcję 4P, koncepcja 4C⁵, a także rozszerzona koncepcja 7P⁶.

W tradycyjnej koncepcji 4P chodzi o wytworzenie produktu dostępnego we właściwym miejscu i czasie, który będzie odpowiednio promowany i będzie opatrzony właściwą ceną. Na tę koncepcję składają się cztery główne elementy (Mamcarz, 2012, s. 75-76):

- produkt (*product*),
- cena (*price*),
- dystrybucja (*place*),
- promocja (*promotion*).

Wyżej wymienione one jednocześnie głównymi instrumentami, za pomocą których możliwe jest opracowanie skutecznych kampanii reklamowych. Pomiędzy wymienionymi

³ Termin marketing-mix wprowadził do literatury i praktyki N.H. Borden w 1964 r. Wg. tego autora marketing-mix składa się z dwunastu elementów: planowania produktu, ustalania cen, znaków (marek) handlowych, kanałów zbytu, akwizycji osobowej, reklamy, promocji, opakowania, demonstrowania towarów w oknach wystawowych, technicznej obsłudze klienta, magazynowania i transportu oraz badania rynku.

⁴ W 1969 r. McCarthy podzielił instrumenty marketingowe na 4 zasadnicze grupy (tzw. 4P).

⁵ Ph. Kotler w 1993 r. stwierdził, iż marketingowy paradygmat 4P powinien zostać zastąpiony koncepcją 4C.

⁶ Istotny charakter poznawczy ma koncepcja zaproponowana przez M. Christophera, A. Payne i D. Ballantyne'a. Według tych autorów tradycyjny miks marketingowy trzeba wzbogacić o inne istotne elementy. Te siedem elementów (7P) to: produkt (*product*), cena (*price*), dystrybucja (*place*), promocja (*promotion*), pracownicy (*people*), procesy (*processes*), świadectwo materialne (*physical evidence*).

instrumentami marketingu-mix zachodzą związki substytucyjne oraz komplementarne. Warto podkreślić, iż przedsiębiorstwa mają możliwość stosowania elastycznego podejścia do tworzenia zintegrowanej struktury narzędzi marketingu.

- Produkt – ponieważ zaspokaja potrzeby i oczekiwania – jest kwintesencją wartością dla klienta. Dlatego musi spełniać określone funkcje i mieć odpowiednią jakość. Istotną rolę odgrywają również powiązane z nimi elementy, takie jak np. emocje, estetyka czy wygląd opakowania.
- Cena jest kosztem, jaki ponosi klient w celu zaspokojenia swojej potrzeby. Jej wysokość kształtują nie tylko koszty wytworzenia, ale również wydatki na promocję, dystrybucję. Istotną rolę w tym aspekcie odgrywają różnorodne strategie kształtowania cen, np. znane marki mogą zawyżać ceny, co będzie świadczyło o ekskluzywności produktów itp. Ustalanie ceny powinno uwzględniać kilka etapów: zdefiniowanie celów i ograniczenia ceny, oszacowanie popytu i przychodu, określenie relacji między kosztami, wielkością sprzedaży a zyskiem, wybór przybliżonego poziomu ceny, ustalenie ceny katalogowej, dokonanie specjalnych dostosowań ceny katalogowej.
- Dystrybucja to nic innego, jak kanały, za pośrednictwem których produkt dociera do klientów. Chodzi tu zarówno o lokalizację sklepów, jak również o umiejscowienie produktów na półce. Element ten uwzględnia także wygodę nabycia. Wybór kanałów dystrybucji musi uwzględniać kilka czynników. Są to m.in.: otoczenie marketingowe, nabywcy (kim są potencjalni klienci, gdzie i kiedy kupują? jakie produkty ich interesują?), produkt, a także przedsiębiorstwo (jego możliwości finansowe, liczbę oferowanych produktów).
- Promocja jest formą komunikacji z rynkiem. Obejmuje działania i środki, za pomocą których przedsiębiorstwo przekazuje informacje dotyczące produktu lub marki, kształtuje potrzeby nabywców i nadaje popytowi określony kierunek. Promocja może pełnić nie tylko funkcję informującą, ale także pobudzającą oraz konkurencyjną. Uwzględnia m.in. reklamę tradycyjną, reklamę internetową, sprzedaż bezpośrednią – w zależności od tego, czy chodzi o oddziaływanie masowe czy interpersonalne.

Można również spotkać się z nowocześniejszą wersją koncepcji 4P gdzie wyróżnia się następujące (Szwacka-Mokrzycka, 2012, s. 15):

- Ludzie. Ponieważ zasady marketingowe obowiązują na każdym szczeblu, istotne jest zwiększenie świadomości marketingowej wszystkich pracowników, gdyż to



od ludzi zatrudnionych (wewnętrznych klientów przedsiębiorstwa) zależy sukces marketingowy.

- Procesy, które sterują działaniami, w perspektywie długofalowej umożliwiają nawiązanie relacji z otoczeniem.
- Programy uwzględniające działania, koncentrujące się na kliencie i wychodzą poza ramy klasycznego 4P. Mowa tu o działaniach prowadzonych online.
- Dokonania, natomiast informują o rozwoju firmy w oparciu o wykorzystane mierniki finansowe i niefinansowe.

Kolejną koncepcją jest 4C, która jest ukierunkowana głównie na klienta i uwzględnia te elementy, które są ważne z jego punktu widzenia – w przeciwieństwie do 4P obejmującej elementy ważne dla firmy (Pazio, 2013, s. 43-44). Do elementów istotnych dla klienta należą:

- wartość dla klienta (*customer value*), w której chodzi o przeprowadzenie szczegółowej analizy na temat oczekiwań i preferencji konsumenta, które wykorzystuje się do projektowania określonego produktu (usługi), która dostarczy mu preferowane wartości. Wartość dla klienta stanowi odpowiednik produktu w koncepcji 4P.
- Koszt (*cost*) jaki musi ponieść konsument i nie chodzi tu wyłącznie o cenę produktu, ale także inne, takie jak koszt dotarcia do sklepu, czas oczekiwania, wysiłek włożony w nabycie. Koszt stanowi odpowiednik ceny w koncepcji 4P.
- Wygoda nabycia (*convenience*), której istotą jest zapewnienie konsumentowi łatwego dostępu do produktu – łącznie z wyszukiwaniem i otrzymywaniem informacji o nim. Element ten uwzględnia także odpowiednią atmosferę i wysoki poziom obsługi. Wygoda stanowi odpowiednik dystrybucji w koncepcji 4P.
- Komunikacja (*communication*), która ma budować relacji z konsumentem, opierając się na wzajemnej komunikacji. Dzięki temu przedsiębiorstwo może otrzymywać m.in. informacje zwrotne dotyczące produktu. Komunikacja stanowi odpowiednik promocji w koncepcji 4P.

Ostatnia koncepcja to zestaw 7P, która powstała na podstawie koncepcji 4P, poszerzając ją o trzy istotne elementy jako odpowiedź na zapotrzebowanie współczesnego świata. Istotną rolę odgrywają bowiem już nie tylko produkty i ich promocja, ale także człowiek i budowanie odpowiednich relacji konsumenta z przedsiębiorstwem. Dodatkowymi elementami w tej koncepcji są (Rosa, 2014, s. 161-173):



- ludzie, którzy stanowią podstawowy zasób w każdej organizacji, dlatego należy dbać o nich niezależnie od zajmowanej pozycji. Praktyka pokazuje, iż w konsekwencji przełoży się to na poprawne relacje z partnerami biznesowymi, co z kolei spowoduje wzrost sprzedaży.
- Proces, który obejmuje wszelkie działania marketingowo-sprzedażowe, mające na celu zbudowanie dobrego wizerunku spółki oraz budowę zaufania. Konieczne jest podejmowanie takich czynności, które przeprowadzą klienta przez wszystkie etapy zakupu.
- Świadectwo materialne uwzględnia wszystkie składowe wizerunku przedsiębiorstwa, które odpowiadają za jakość i profesjonalizm. Należy brać tu pod uwagę m.in. logo, identyfikację wizualną, a nawet aranżację siedziby przedsiębiorstwa.

Na koniec warto zauważyć, że oprócz scharakteryzowanych koncepcji marketingu-mix powstało wiele innych, mniej popularnych. Do najnowszych koncepcji marketingowych zalicza się m.in.: marketing wirtualny, marketing procesowy oraz marketing radykalny.

Kluczowym działaniem w ramach orientacji marketingowej jest odpowiednie zaprojektowanie i ukierunkowanie oferty rynkowej. Segmentacja oznacza podział rynku na odrębne, w miarę jednorodne grupy nabywców o różnych potrzebach, cechach i zachowaniach, które mogą wymagać odmiennych produktów lub instrumentów marketingowych (Kotler i Armstrong, 2012, s. 97). Odpowiednia segmentacja ułatwia wyznaczenie obszarów aktywności przedsiębiorstwa, tj. wybór rynku docelowego, a następnie sformułowanie dla niego strategii marketingowej.

Segmentacja rynkowa będzie użyteczna, o ile wyróżnione segmenty będą (Kotler, Armstrong, 2012, s. 281):

- mierzalne (znana jest wielkość segmentu i możliwe jest statystyczne weryfikowanie pozycji produktu w danym segmencie),
- dostępne (można dotrzeć i obsłużyć segment. Nie ma zbyt dużych barier wejścia),
- znacznych rozmiarów (segmenty duże i potencjalnie opłacalne),
- zróżnicowane (dające możliwość płynnej zmian strategii marketingowej np. zabiegania o innych klientów i wybranie innej strategii komunikacji marketingowej),
- możliwe do obsłużenia.

Po dokonaniu wyboru rynku (segmentacji) kolejnym krokiem jest pozycjonowanie, czyli ciąg czynności obejmujących identyfikację konkurentów i postrzegania

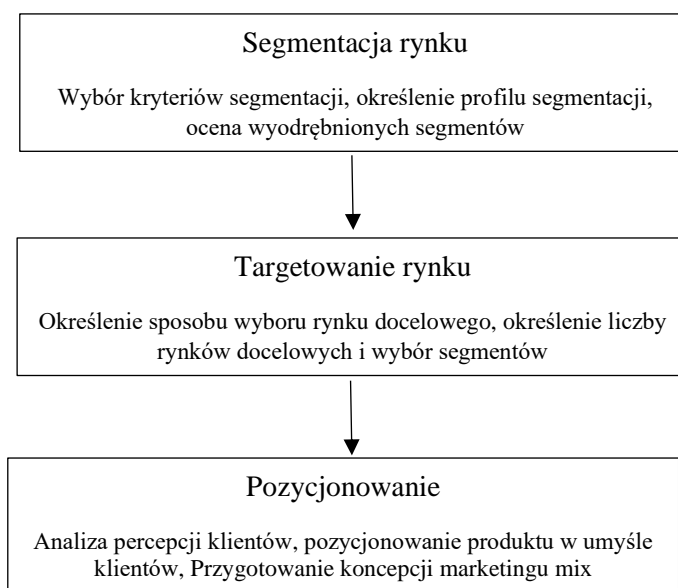


przez interesariuszy projektowanego produktu (usługi), określenie pozycji rynkowej produktów innych przedsiębiorstw oraz świadomy wybór preferowanej pozycji rynkowej dla własnego produktu, a następnie ciągle monitorowanie tej pozycji. A zatem pozycjonowanie jest zaprezentowaniem oferty w taki sposób, by wyróżniała się na tle ofert konkurencji. Powinna zapaść w świadomości klientów tworzących rynek docelowy w ramach danego segmentu. Trzeba podkreślić, iż pozycjonowanie służy kreowaniu w umysłach konsumentów określonego wizerunku przedsiębiorstwa lub produktu w stosunku do konkurentów i ich produktów (Hollensen, 2003, s. 33).

Koncepcja STP jest jedną z kluczowych myśli marketingowych i fundamentalnym sposobem myślenia o budowie marek w XX wieku. W literaturze kierunkowej podkreśla się znaczenie trzech podstawowych elementów marketingu celowanego, czyli segmentację, wybór rynku docelowego oraz pozycjonowanie konkurencyjne (Dibb, Simkin, 2000). Tworzą one wspomnianą koncepcję stanowiącą akronim wyrazów: Segmentacja, Targetowanie i Pozycjonowanie.

Rysunek 4 prezentuje model STP.

Rysunek 4 . Model STP



Źródło: opracowanie własne na podstawie: Michalska-Dudek I. (2003) .Koncepcja marketingu docelowego w przedsiębiorstwach turystycznych. Wrocław: *Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu. Zarządzanie i Marketing*.



Interesujące podejście do problematyki koncepcji STP zaprezentowali S.D. Hunt i D.B. Arnett, którzy wskazali na strategiczny kontekst STP, opisując proces nazwany przez nich „strategiczną segmentacją” i składający się z następujących kroków (Hunt, Arnett, 2004, s. 7-25):

1. „Identyfikowanie baz (podstaw) dla segmentacji.
2. Użycie baz segmentacyjnych do identyfikacji potencjalnych segmentów rynkowych.
3. Formowanie kombinacji (portfela) segmentów stanowiących alternatywy strategiczne.
4. Określenie zasobów koniecznych dla każdej strategicznej alternatywy.
5. Ocena obecnych zasobów.
6. Wybór alternatywy strategicznej.
7. Zabezpieczenie niezbędnych zasobów.
8. Adaptacja planu pozycjonowania niezbędnego dla danego segmentu/targetu.
9. Rozwój mieszanki marketingowej niezbędnej dla danego segmentu”.

1.4 Marketing strategiczny

Analizując miejsce marketingu w strategii organizacji, można wyróżnić marketing strategiczny i operacyjny.

Marketing strategiczny wytycza przedsiębiorstwo drogę do sukcesu⁷. Jest to proces mający na celu ustalenie najbardziej optymalnej strategii marketingowej, która jest najważniejszym elementem zarządzania strategicznego. Przy planowaniu pod uwagę bierze się czynniki związane z danym rynkiem – analizuje się warunki ekonomiczne w ujęciu makro i mikro, wpływ globalizacji, powszechność stosowania nowych technologii oraz sposób zachowywania się odbiorców. Z drugiej strony marketing strategiczny ma przygotować przedsiębiorstwo na nadejście określonych zmian, tak by mogła dostosować się do nowych realiów, a nawet na nich skorzystać (Lambin, 2001, s. 118-122).

Marketing strategiczny jest procesem, który polega na (Rosa, Perenc, Ostrowska, 2016, s. 59):

- strategicznej analizie otoczenia, konkurencji, czynników kształtujących jednostki biznesu,

⁷ Zob. 2.1.1. Koncentracja na wartości dla klienta w wymiarze strategicznym daje lepsze rezultaty długofalowo niż rozwiązania operacyjne i taktyczne poprawiające bieżącą obsługę klienta.

- przewidywaniu przyszłych trendów w obszarach biznesu atrakcyjnych dla spółki, partycypowaniu w lokalizacji celów i formowaniu przedsiębiorstwa oraz strategicznej jednostki biznesu,
- selekcji celów strategii rynkowych;
- ustalaniu celów marketingu oraz rozwijaniu, wdrażaniu i zarządzaniu pozycjonowaniem różnych strategii dla zaspokajania potrzeb rynku.

Celem marketingu strategicznego jest regularna analiza rynku w celu wykorzystania w sposób maksymalny szans jakie znajdują się na rynku. Na marketing strategiczny składa strategiczne planowanie rynkowe oraz projektowanie strategii marketingowych. Koncepcję marketingu strategicznego kształtują aktualną sytuację rynkową firmy, na którą składają się (Keller, 2015, s. 54-57):

- alternacja otoczenia makroekonomicznego i światowego,
- globalizacja;
- nagły rozwój technologii;
- niestalość zachowań konsumentów na rynku;
- wahania uwarunkowań.

Do najważniejszych zadań marketingu strategicznego należy zaliczyć:

- rozwijanie wewnętrznych baz wiedzy o rynku, partnerach i konkurencji,
- wsparcie działu handlowego w zdobywaniu nowych i utrzymaniu dotychczasowych klientów.

W celu prawidłowej realizacji należy kierować się następującymi zasadami:

- ukierunkowanego przekazu – należy mieć na uwadze do kogo kierujemy informację,
- długoterminowego planowania – wszelkie działania nie mogą mieć zakresu krótkoterminowego gdyż są czasochłonne,
- elastyczności strategii – ma za zadanie szybkie i sprawne reagowanie na zaistniałe okoliczności lub problemy,
- kompleksowości analizy i planu – wszelkie dane, analizy i plany muszą być kompleksowe i zawierać wszelkie konieczne informacje.

W zależności od relacji zachodzących pomiędzy rynkiem a producentem, a także sposobu w jaki przedsiębiorstwo działa na rynku zajmując na nim określoną pozycję można mówić o dwóch grupach (Dietl, 1985, s. 355-356):

- ofensywne (i kontrofensywne),



- defensywne.

Strategie ofensywne mogą być stosowane przez przedsiębiorstwa, które zapewniły już sobie dogodną pozycję na rynku, określaną jako uzyskanie przewagi konkurencyjnej, bądź też przez te, które mając szczególne atuty we technologicznej, nowej generacji produkty, atrakcyjny serwis itp.) wchodzi na już opanowane rynki. Ich odmianą mogą być strategie kontrofensywne formułowane przez przedsiębiorstwa zmuszone do defensywy, które w pewnym momencie przystępują do opanowania rynku, wykorzystując słabości konkurencji, lub własne silne strony (niższe ceny, udoskonalony produkt, doskonalsze opakowanie, lepsza reklama, lepsza usługa itp.). Spośród różnych propozycji wyróżniania strategii ofensywnych szczególnie interesujące są koncepcje amerykańskich specjalistów od zarządzania marketingowego H. I. Ansoffa i P. F. Druckera (Bąk, 2016, s. 94-99).

Defensywna strategia marketingowa jest reaktywna wobec konkurencji oraz innych zdarzeń postrzeganych na rynku. Strategia ta ma za zadanie przeciwdziałanie rozprzestrzenianiu się produktów wprowadzonych na rynek przez konkurencję bądź powstrzymanie fali zauważalnej przewagi konkurencji. Defensywna strategia marketingowa może polegać na (Golik-Górecka, 2015):

- obronie zajmowanych pozycji,
- umacnianiu własnej pozycji,
- czynieniu zajmowanych pozycji mocniejszymi (strategie ustabilizowanego wzrostu),
- wycofaniu się z rynku.

Ten rodzaj strategii jest korzystny dla podmiotów gospodarujących, ponieważ odnosi się do więzi z klientem. Właśnie ta więź, którą buduje się poprzez empatię, wspólne zaangażowanie oraz wspólne cele ma bardzo istotne znaczenie. W przypadku silnej relacji pomiędzy spółką a klientem, przedsiębiorstwo wykorzystuje swych stałych klientów jako „tarczę” obronną w walce z konkurencją o miejsce na rynku pracy.

J.J. Lambin, opracował etapy realizacji marketingu strategicznego, Należą do nich (Rosa, Perenc, Ostrowska (red.), 2016, s. 59-61):

- etap 1: to analiza potrzeb jak również zdefiniowanie rynków docelowych,
- etap 2: obejmuje działania związane z segmentacją rynku, wyborem docelowego rynku jak i pozycjonowaniem oferty,
- etap 3 jest analizą okazji rynkowych a także sprawdzenie potencjału rynku, jak i cyklu życia produktu.



- etap 4: na tym etapie należy przeanalizować konkurencję oraz znaleźć przewagi konkurencyjne,
- etap 5: to końcowy etap gdzie projektuje się strategię rozwoju.

Warto zauważyć, iż marketing strategiczny jest ściśle związany z opracowaniem strategii marketingowej czyli takich działań, za pomocą których przedsiębiorstwo zamierza osiągnąć swe długofalowe cele rynkowe. Jedno z pierwszych sformułowań stworzone przez A.D. Chandlera mówi o pojęciu strategii marketingowych jako o długookresowych celach i planach przedsiębiorstwa, a także ulokowaniu odpowiednich zasobów do osiągnięcia tychże celów. (Zakrzewska-Bielawska, 2011, s. 235-239).

Strategia opiera się na trzech wymiarach, których wartość określają:

- pozycja danego przedsiębiorstwa na rynku w porównaniu z konkurencją,
- stany w jakim znajdują się produkty w swoim cyklu życia,
- oczekiwany przyszły rozwój gospodarczy.

Na koniec warto wyraźnie podkreślić, dynamiczny rozwój rynków powoduje, że współcześnie przedsiębiorstwa stały się areną nieustannych zmian. Jak pokazano, w niniejszym rozdziale, teoria marketingu reaguje na te wyzwania. Staje się zatem dziedziną dynamiczną. Koncepcje marketingowe sprawdzają się na tyle, na ile proponują rozwiązania (instrumenty) dostosowane do realiów ekonomicznych, społecznych oraz technologicznych.

Jedną ze zmian, która ma wpływ na wybór koncepcji marketingu, jest globalizacja. Kolejną zmianą w otoczeniu to rozwój nowych technologii i procesy integracyjne.

Wyzwaniem, które obecnie bardzo wyraźnie można zaobserwować, jest skupienie uwagi na tworzeniu i dostarczaniu wartości. Dotyczy ona zarówno wartości dla klienta, jak i wartości klienta dla przedsiębiorstwa. Ta problematyka zostanie poruszona w kolejnym rozdziale.

ROZDZIAŁ 2

WARTOŚĆ DLA KLIENTA – AKTUALNY PARADYGMAT ZARZĄDZANIA

Praktyka pokazuje, iż kształtowane strategie przyszłego wzrostu wartości przedsiębiorstwa odnoszą się do przyszłości, ale w istocie najbardziej związane są z terażniejszością. Proces wyborów strategicznych, dotyczących wizji, produktów i rynków oraz modelu działania w budowie strategii nie jest oderwany od współczesności – konieczna jest bowiem strategiczna analiza otoczenia oraz analiza organizacji.

Umiejętność tworzenia strategicznych opcji przyszłości zależy od konkretnych uwarunkowań. Obecne zmiany zachodzące na rynku dotyczące m.in. rosnącej pozycji i siły przetargowej nabywców powodują, iż żadne przedsiębiorstwo nie może pomijać w swych strategiach tych zmian.

2.1. Wartość przedsiębiorstwa jako podstawowy cel działalności

Tworzenie wartości jest tematem aktualny i ważnym, z punktu widzenia zarówno teorii, jak i praktyki. Zrozumienie samego pojęcia oraz zasad tworzenia i dostarczania wartości pozwala organizacjom pomnażać satysfakcję nabywcy oraz dążyć do jego lojalności poprzez budowanie trwałych relacji.

Trzeba podkreślić, iż wartość dla klienta rozważa można z perspektywy oferty rynkowej, a także dokonywanych wyborów. Zatem uprawnione jest stwierdzenie, iż konsumenci nabywają wartości uprzednio oferowane przez przedsiębiorstwa. Także w tym rozumieniu nie należy zapominać o samym procesie zakupu, w którym nabywca płaci określoną (akceptowaną) sumę i staje się właścicielem dobra. Jednakże przedmiotem tej transakcji jest wartość – odczucie zadowoleni, poczucie prestiżu oraz cały ładunek emocjonalny zawarty w ofercie. Dostawcy oferują wartości (związane z produktem lub usługą), klienci je oceniają i wybierają rozwiązania, które są dla nich najcenniejsze. A więc, przedmiotem rynkowych transakcji jest wartość oferty.

Kwestia kreowania wartości staje się bardziej skomplikowana, ponieważ różne grupy interesariuszy mają odmienne potrzeby, oczekiwania i wymagania, mogą być one trudne do zaspokojenia na tak wysokim poziomie jak było to możliwe, gdy relacje ograniczały się tylko do układu: organizacja – klient. W sytuacjach skrajnych oczekiwania różnych interesariuszy mogą być sprzeczne i nawzajem się wykluczać.

Warto również dodać, że występują dwa aspekty wartości klienta: pożądana i postrzegana. Pożądana wartość odnosi się do tego, czego klienci oczekują w produkcji



lub usłudze. Postrzegana wartość to korzyść, którą klient uważa, że otrzymał w związku z nabyciem produktu.

Współcześnie w erze nakierowanej na wartość, w gospodarce charakteryzującej się siecią połączeń i współzależności, głównym celem działania przedsiębiorstwa jest maksymalizacja jego wartości rynkowej, a głównym podmiotem strategii kreujących wartość – indywidualny nabywca. Chcąc efektywnie funkcjonować w zmiennym otoczeniu rynkowym, należy również w odpowiednich proporcjach połączyć poszczególne instrumenty marketingu, budując tym samym skuteczne strategie funkcjonalne.

Czym zatem jest wartość dla klienta? Na to pytanie zostanie udzielona odpowiedź w kolejnej części tego rozdziału.

2.1.1 Wartość w literaturze kierunkowej

Z uwagi na zakres tematyczny niniejszej pracy magisterskiej, punktem wyjścia jest zdefiniowanie pojęcia wartości dla klienta.

Samo pojęcie wartość jest wieloznacznie rozumiane i ujmowane przez wielu autorów z różnych dziedzin. Ta różnorodność interpretacyjna wynika przede wszystkim z odrębności wielu nauk: filozofii, socjologii, psychologii, ekonomii oraz nauk o organizacji i zarządzaniu. W każdej z tych nauk wartość jest definiowana na wiele sposobów. I tak, M. Misztal, dokonując przeglądu ujęć definicyjnych tego pojęcia, zauważył, iż wartość zazwyczaj określa się jako (Misztal,1980):

- doznania, fakty, zjawiska i przeżycia psychiczne, które mają charakter poznawczy, afektywno-poznawczy, normatywny lub nienormatywny lub też wyobrażone przez kupującego przeżycie związane z wystąpieniem stanu nagrody,
- pozytywne postawy wobec występujących stanów docelowych, komponenty postaw lub stany motywacyjno-percepcyjne wpływające na zachowania zmierzające do pewnych celów, lub też związki idei oraz postaw tworzące skalę preferencji dla celów, motywów, działań. Również stany warte osiągnięcia,
- kryteria ocen, przekonani i koncepcję o tym, co jest godne osiągnięcia, także szczególne typy przekonań umieszczonych centralnie w systemie przekonań jednostki, grupy społecznej oraz społeczeństwa o tym jak powinno się postępować lub nie,



- cechy i własności przedmiotów, przede wszystkim ich zdolność do zaspokajania potrzeb i wymagań nabywców, a także same te przedmioty, idee i symboliczne elementy kulturowe,
- wszystko co jest pozytywnie oceniane, czego się pragnie oraz oczekuje i do czego się dąży.

A. Chmielecki dokonał syntezy faktów dotyczących wartości (Chmielecki, 1999, s. 159). Według niego, po pierwsze istnieje stan rzeczy, w stosunku do których stosuje się kategorie następujące wartościujące: preferowanie, powinność, nakazy, zakazy, obowiązek, dobry, zły itd., oraz postawy wartościujące. Po drugie, wartościowanie może być pozytywne lub negatywne. Po trzecie, wartości mają różną rangę i wagę. Po czwarte, coś może być wartościowe samo w sobie bądź mieć wartość instrumentalną. Po piąte, występują różnego rodzaju wartości, które nie mają ze sobą nic wspólnego. W tej sytuacji, tym co jest dla nich wspólne jest jedynie forma wartości – fakt, iż są wartościami. Po szóste oceny tych samych rzeczy są różne.

Jak zauważa L.J. Krzyżanowski, kategoria wartości występuje w ścisłym związku z czynnością wartościowania, a wartościowanie polega na formułowaniu ocen lub sądów. Kontynuując, sąd wartościujący (ocena) to jakakolwiek wypowiedź, która wyraża stosunek oceniającej osoby do przedmiotu oceny. Warto podkreślić, iż sąd może być orzeczony lub pomyślany, a podmiotami mogą być jednostki lub zbiorowości ludzkie. Z kolei przedmiotami oceny, zdaniem tego autora, mogą być realne oraz konceptualne składniki rzeczywistości. Ocenie podlegają m.in. cechy rzeczy i osób, zbiory cech, zmiany tych stanów, a także relacje między wymienionymi elementami. Poza tym wartość jest wykładnikiem szczególnego stosunku, jaki zachodzi między podmiotem a przedmiotem oceny. Warto wspomnieć, że wartość jest związana z pozytywną oceną danego przedmiotu przez podmiot, a sąd o podmiocie osądu może być indywidualny lub zbiorowy (Krzyżanowski, 1999, s. 2000-201).

W kontekście dotychczasowych rozważań stwierdzić należy, iż wartość można traktować jako nie tylko jako kategorię subiektywną, która uwarunkowana jest przez cechy osobowe klienta, czyli podmiotu oceniającego, ale również jako idea obiektywna.

Zdaniem F. Brentano, M. Schelera i N. Hartmanna wyszczególnić można hierarchię i struktury prawdziwych wartości. Autorzy ci podkreślają, że wartości są niezmiennie i obiektywne. (Schneewind, 2000, s. 191).

A.J. Burszta wiąże wartości z kulturą: „podzielane powszechnie idee dotyczące celów i sposobów życia w wymiarze jednostkowym, grupowym i ogólnospołecznym czy nawet



ogólnoludzkim. Wpływ wartości na jednostkowe przeżywanie świata w obrębie konkretnego społeczeństwa jest z natury nieuświadamiany i niewerbalizowany wprost. Można je zdefiniować jako ostateczne standardy, w które ludzie wierzą w każdej sytuacji. Z jednej strony może to być ideał chrześcijańskiego porządku ziemskiego, z drugiej – wartość społeczeństwa liberalnego i prawa człowieka, albo też zespół standardów, za pomocą którego próbuje się obie te wersje ostatecznej wartości uwzględnić” (Burszta, 1998, s. 51).

Dyskusja na temat ujęcia wartości w sposób obiektywny oraz subiektywny odbywa się również na gruncie zarządzania. I tak, M. Kostera i A.K. Koźmiński ujęli wartość jako (Kostera, Koźmiński, 1997, s. 195-198):

- absolutyzm: w tym przypadku przyjmuje się założenie, że tylko jeden system etyczny jest słuszny, istnieje tylko jedna odpowiedź na zadane pytanie;
- relatywizm: normy oraz wartości rozumie się jako zmienne niezależne, które kształtowane są przez kulturę i społeczeństwa;
- pragmatyczny funkcjonalizm: zakłada się, iż istnieje pewien zespół norm i wartości, a rozwiązań poszukuje się na podstawie przyjętych założeń;
- antyesencjonalistyczny liberalizm: tutaj wyklucza się istnienie ostatecznych wartości.

W konkluzji dotychczasowych rozważań należy stwierdzić, iż pojęcie wartości jest rozumiane niejednorodnie. Co za tym idzie istnieje wiele różnorodnych ujęć wartości.

Jeżeli chodzi o ujęcie wartości w ekonomii, warto przywołać stanowisko E. Rudawskiej, według której w zakresie ekonomii klasycznej w różny sposób podchodzono do wartości (Rudawska, 2008, s. 23-33).

Z kolei A. Smith wyróżnił pojęcie wartości użytkowej (zdolność dobra do zaspokojenia potrzeb ludzkich) oraz wymiennej (zdolność dobra do wymiany na inne) (Lipiński, 1981, s. 288). Ten autor twierdził, że wartość wymienna towaru to ilość pracy zawarta w towarze, czyli innymi słowy wydana na wytworzenie tego towaru (Lipiński, 1981).

D. Ricardo analizował wartość jedynie jako wartość wymienną. Podkreślał przede wszystkim aspekt ilościowy, będący wyrazem nakładu ilości pracy mierzonej czasem pracy (Lipiński, 1981, s. 315). Podkreślał on, że miarą wartości jest praca zużyta na wyprodukowanie danego dobra. Chodzi tutaj o nakład pracy wydatkowany przez robotnika. Względna, relatywna lub porównawcza wartość w poglądach D. Ricarda jest wartością wymienną towarów, określoną przez czas pracy.



Jak zauważa A. Marshall wartość kształtuje się za pośrednictwem podaży i popytu, które muszą być uzupełnione o elementy teorii użyteczności oraz teorii kosztów produkcji. Twierdził, że zarówno wartość, jak i cenę w jednakowym stopniu określają czynniki klasyfikowane po stronie konsumpcji oraz produkcji przy założeniu, że wszystkie związki między zjawiskami i wielkościami ekonomicznymi mają charakter funkcjonalny oraz odchodząc od nadawania konsumpcji priorytetowego znaczenia, (Górski, Sierpiński, 1975, s. 59-61).

Analizując literaturę dostrzec można jeszcze inne ujęcie wartości. Mianowicie, w ujęciu ekonomii neoklasycznej ściśle powiązane są pojęcia: wartość, użyteczność oraz racjonalność. Można zatem uznać, iż głównym założeniem teorii użyteczności jest teza, że klienci dokonując zakupów produktów i usług postępują w sposób racjonalny. E. Kieźel podkreśliła, że jest kategorią związaną z podejmowaniem decyzji. „Można mówić o różnych typach racjonalności. Inny charakter ma racjonalność naukowa, a inny praktyczna. Racjonalność praktyczna polega na adekwatnym doborze środków do osiągnięcia założonych celów (Kieźel, 2007, s. 103).

Jeżeli chodzi o użyteczność, to bardzo często jest ona utożsamiana z wartością. Na przykład wartość oczekiwana przez nabywcę jest charakteryzowana jako ocena konsumenta użyteczności konsekwencji działań podjętych w warunkach ryzyka i niepewności (Dzik, Tyska, 2004, s. 48).

Jak się okazuje, we współczesnej ekonomii na wartość patrzy się również przez pryzmat akcjonariuszy (właścicieli)⁸. Przedsiębiorstwo jest tu traktowane jako instrument wykorzystywany do generowania dochodu na rzecz akcjonariuszy (Rappaport, 1999, 3-11). W świetle powyższego, konieczne staje się stwierdzenie, że w kontekście tworzenia wartości przedsiębiorstwa opartej na przepływach pieniężnych, interesy akcjonariuszy i interesariuszy nie powinny być traktowane jako alternatywne.

M.C. Jensen w kontekście rozważań nad teorią akcjonariuszy i interesariuszy używa pojęć: *enlightened value maximization* oraz *enlightened stakeholder theory*. Pierwsza z wymienionych koncepcji przejawia się w stwierdzeniu, że nie można zaspokoić potrzeb właścicieli, jeżeli podmiot nie zaspokaja na rynkowym poziomie oczekiwań interesariuszy. Zatem nie można tworzyć długoterminowej wartości, jeśli się ignoruje lub źle traktuje wszystkie strony zaangażowane w proces kreowania wartości. Natomiast druga

⁸ Zob. 2.1.3.

koncepcja zakłada, że długoterminowa wartość przedsiębiorstwa daje szansę na długotrwałe działanie podmiotu i służyć wszystkim zainteresowanym stronom.

Konkludując, wartości ekonomiczne w porównaniu z innymi wartościami charakteryzują się twórczym wymiarem człowieczeństwa.

W odniesieniu do współczesnego marketingu trzeba podkreślić, iż problematyka wartości jest jednym z głównych tematów poruszanych zarówno przez teoretyków, jak i praktyków tej nauki.

T. Gołębiowski zaproponował następujące rodzaje wartości (Gołębiowski, 2006, s. 38):

- wartość dla nabywcy (*customer value, value for customer*)⁹,
- wartość klienta dla przedsiębiorstwa – oferenta (*customer equity*),
- wartość w ujęciu marketingu wartości (*value-based marketing*).

Analizując powyższą propozycję nasuwa się jedna uwaga. Sam podział jest właściwy i potrzebny, jednakże w literaturze angielskojęzycznej wartość dla klienta określa się jako „value for customer”, z kolei wartość przedsiębiorstwa to „customer value”.

Trzeba się zgodzić z poglądem S. Zupoka, który stwierdza że „tworzenie i dostarczanie wartości dla klienta jest problematyką aktualną oraz ważną, zarówno z perspektywy teoretycznej, jak i praktycznej. Współtworzenie wartości wymaga długookresowych relacji partnerskich między konsumentem a przedsiębiorstwem. Wymagana jest „aktywność konsumentka” charakteryzująca się włączaniem klienta w proces identyfikowania, kreowania i oferowania wartości (Zupok, 2018, s. 78).

W literaturze przedmiotu spotkać można wiele prób zdefiniowania wartości z punktu widzenia konsumenta.

Należy podkreślić, iż wielu badaczy pojęcie wartości dla klienta odnosi do koncepcji łańcucha wartości M.E. Portera która często jest punktem wyjścia dla scharakteryzowania tego elementu modelu (Porter 2006, s. 61).

Z kolei Ph. Kotler zaproponował następującą definicję wartości: „wartość dostarczana klientowi jest różnicą pomiędzy całkowitą wartością produktu dla klienta oraz kosztem, jaki musi on ponieść w związku z jego pozyskaniem. Całkowita wartość wyrobu dla klienta jest sumą korzyści, jakich oczekuje on od danego produktu lub usługi” (Kotler, Armstrong, Saunders, Wong, 2002, s. 42).

⁹ Zob. 2.1.2.

Według P. Doyle wartość dla klienta to „...odzwierciedlenie odbierania przez klientów skuteczności zaspokajania ich potrzeb za pomocą określonych produktów; swoisty kompromis pomiędzy dążeniem konsumenta do efektywności a kontrolowaniem kosztów” (Doyle, 2000).

Podobnych definicji przywołać można więcej. Większość z nich wskazuje na uzyskane przez klienta korzyści (np. funkcjonalnych, emocjonalnych, poznawczych i/lub społecznych), których nośnikami są powiązane ze sobą atrybuty obiektywne i subiektywne danego produktu (oferty), w odniesieniu do kosztów (finansowych i pozafinansowych) poniesionymi na jego zakup i użytkowanie. Zatem wartość ta odzwierciedla poziom zdolności danego produktu (oferty) do zaspokajania określonej potrzeby lub częścię wiązki potrzeb nabywcy.

Podsumowując, wzrastająca złożoność warunków funkcjonowania na rynku, w tym szybko rosnąca liczba produktów i konkurentów, powoduje, że nabywca jest w centrum zainteresowania przedsiębiorstwa. Wiedza o kliencie, jest cenną umiejętnością w kreowaniu wartości przedsiębiorstwa. Współcześnie prawdziwym wyzwaniem jest budowanie relacji z klientami i zarządzanie nimi w kierunku wzmocnienia więzi i zaufania pomiędzy klientami a przedsiębiorstwem. Chodzi tutaj o kształtowanie więzów oraz pomnażanie ich wartości dla konsumentów oraz przedsiębiorstw z pożytkiem dla tych pierwszych i jednocześnie zyskiem dla drugich (Newell, 2000, s. 23). Budowa kapitału klienta przez wartość relacji wymaga tworzenia wąskich segmentów, wręcz indywidualnego traktowania potencjalnych konsumentów (Doyle, 2003, s. 104).

2.1.2 Wartość dla klienta a wartość klienta

Współczesne rynki charakteryzują się zmianom sił rynkowych. Warunkiem koniecznym istnienia każdego przedsiębiorstwa są klienci – główne źródło wartości generujące wpływy oraz zyski. Nabywca, będący podstawowym zasobem przedsiębiorstwa, dostarcza wiedzy o potrzebach, doświadczeniach i wartościach, których poszukuje i za które skłonny jest zapłacić.

Rozwój nauk ekonomicznych wprowadził nowe pojęcia wartości ściśle związane z klientem, a mianowicie wartość klienta dla przedsiębiorstwa oraz ekonomiczna wartość dla klienta. To sprawia, że mamy do czynienia z tzw. dwoistością wartości klienta (Zupok, 2018, s. 78-79)¹⁰.

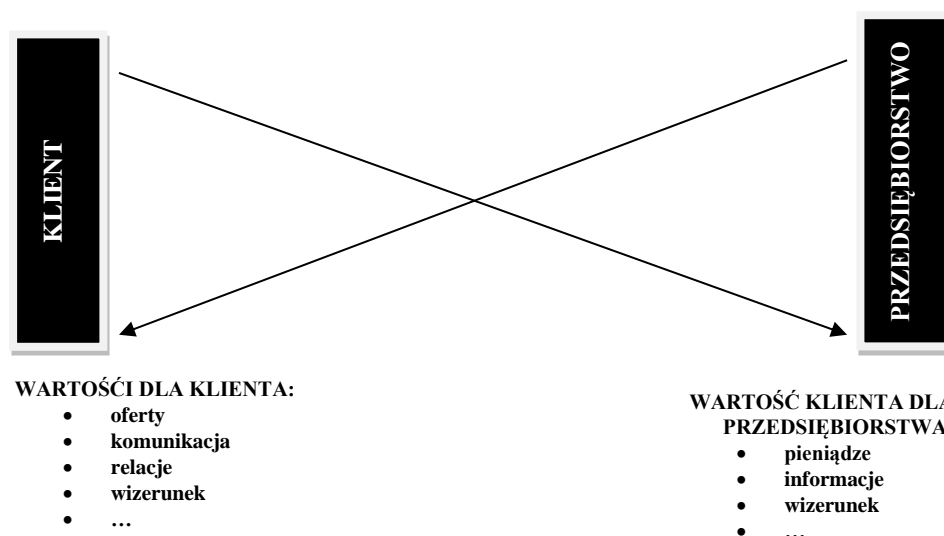
¹⁰ Zob. 2.1.2.



Zatem należy rozróżnić dwa pojęcia – „wartość klienta” oraz „wartość dla klienta”. Jak już wspomniano w literaturze przedmiotu różni autorzy bardzo często posługują się tymi terminami zamiennie, co rodzi negatywne konsekwencje i jest źródłem pewnych nieдомówień.

Wyraźne rozróżnienie wspomnianych pojęć prezentuje rysunek 5.

Rysunek 5. Wartość klienta dla przedsiębiorstwa a wartość dla klienta



Źródło: Zupok S. (2018). *Wartość a cele organizacji*. Szczecin: Studia i Prace WNEiZ US. Nr 53 T.3, s. 78.

Zdaniem S. Zupoka „wartość klienta dla przedsiębiorstwa (wartość klienta) definiuje się najczęściej jako różnicę między zdyskontowaną wartością przyszłych wpływów wygenerowanych przez nabywcę, a kosztami jego pozyskania. Są to m.in. między innymi: pieniądze, informacje, przyjaźń, lojalność, zaufanie, wizerunek oraz inne wartości” (Zupok, 2018, s. 91-92). Pogląd taki reprezentuje również B. Dobiegała-Korona, która stwierdza, iż „im wyższa jest wartość tych strumieni dla przedsiębiorstwa, tym wyższa jest wartość klienta, a to przekłada się na wyższą wartość przedsiębiorstwa oraz wartość dla pozostałych interesariuszy” (Dobiegała-Korona, 2010, s. 22).

Według Ph. Kotlera „wartość jest stosunkiem tego, co klient otrzymał, do włożonego wysiłku” (Kotler, 2013, s. 128).

Ch. Grönroos uważa, że „wartość dla klienta to wartość tworzona przez relacje z nabywcami, wywołujące interakcje pomiędzy nimi a świadczeniodawcą usług lub też pośrednikiem sprzedaży usług (Grönroos, 2007).

Jak słusznie zauważa B. Dobiegała-Korona, klienci są źródłem nie tylko przychodów gotówkowych oraz rentowności produktów lub klientów, ale też generują (Dobiegała-Korona, 2006, s. 92):

- wpływy pieniężne decydujące o płynności finansowej przedsiębiorstwa,
- marżę na nabywanych wartościach: im wyższa wartość (tj. lepiej zaspokajająca potrzeby nabywców), tym wyższa marża, a tym samym wyższa rentowność całego przedsiębiorstwa,
- informacje o odczuciach wynikających z wartości oferty (reakcja na działalność przedsiębiorstwa),
- informacje o potrzebach (aktualnych i przyszłych) klientów, które są podstawą innowacji przedsiębiorstw,
- informacje o doświadczeniach i emocjach związanych z relacją, z przedsiębiorstwem,
- pozytywny wizerunek i dzielenie się doświadczeniami, co przyciąga nowych klientów i obniża koszt ich pozyskiwania.

W związku z powyższym słuszne jest stwierdzenie, że przedsiębiorstwa są przez klientów napędzane. Nie budzi również kontrowersji stwierdzenie, że wartość dla klienta jest procesem polegającym na zaspokojeniu określonych potrzeb nabywców przez oferowanie im zadowolenia w sposób wydajniejszy, niż mogliby to zrobić konkurenci.

Jak już wielokrotnie wspomniano, obecnie wartości dostarczane przez przedsiębiorstwo wartości rozumiane są bardzo szeroko i wiążą się są związane przede wszystkim z ofertą produktową (usługową), cenową, dostępnością, a także z wartościami obejmującymi komunikację, a także partnerstwo i doświadczenie¹¹.

Mając na uwadze powyższe trzeba pamiętać, iż charakteryzując wartości dla klienta, należy brać pod uwagę podstawowe sfery tworzenia wartości, obejmujące takie elementy, jak stopień dopasowania rozwiązania do potrzeb nabywcy, formy rozwiązań, czasu, osiągalności ze względu na miejsce, koszty, instalacje, umiejętności, doświadczenia, ceny itd. Wymienione elementy powinny uwzględniać cały proces kreowania wartości dla nabywcy, tj. cały proces budujący doświadczenia klienta obejmujący m.in.: czas i sposób,

¹¹ Zob. 2.1.3.

kiedy klient dowiaduje się o wartości (komunikacja wartości) zakupu, dostawy, używania (konsumpcji wartości) i pozbywania się go. Poza tym dostarczanie wartości musi być podporządkowane idei poprawiania doświadczeń klientów w całym łańcuchu jego konsumpcji i każdym etapie tego łańcucha z osobna (Dobiegała-Korona, Krzepicka, 2021, s. 559).

W ostatnim czasie pojawiła się nowa koncepcja współkreowanie wartości dla klienta (ang. *value-co-creation*), która jest jedną z form strategii biznesowej przedsiębiorstwa, polegającą na kreowaniu i dynamicznym zarządzaniu wartością dla klienta zarówno przez przedsiębiorstwo, jak i jego klientów (zob. tabela 2).

Tabela 2. Tradycyjne a nowoczesne ujęcie koncepcji wartości dla klienta

<i>Ujęcie tradycyjne</i>	<i>Ujęcie nowoczesne</i>
Wartość dla klienta jest kreowana przez firmę	Wartość jest współtworzona przez klienta i firmę
Produkty i usługi są źródłem wartości dla klienta	Wartość jest współtworzona przez klienta i firmę
Klient reprezentuje stronę popytową dla oferty firmy	Doświadczenie współtworzenia jest źródłem wartości dla klienta
Relacja firma-klient jest podstawą do stworzenia wartości	Relacja klient-firma jest podstawą do stworzenia wartości
Kreowanie i dostarczanie różnorodnych ofert	Różnorodność doświadczeń współtworzenia poprzez różnorodne interakcje
Koncentracja na łańcuchu wartości i jakości procesów wewnętrznych	Koncentracja na jakości interakcji klient-firma
Koncentracja na innowacjach technologicznych, produktowych i procesowych	Koncentracja na innowacyjnym otoczeniu kreowania doświadczeń

Źródło: Rudawska E., Rudawski A. (2016). Źródła wartości dla klienta na rynku radiofonii publicznej. Szczecin: *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu*, nr 458, s. 91.



Konkludując należy podkreślić, iż podstawową konsekwencją tej koncepcji jest to, że nabywcy przestają być biernymi odbiorcami oferty rynkowej przedsiębiorstwa, a stają się aktywnymi uczestnikami procesów kształtujących strategię biznesową organizacji poprzez udostępnienie zasobów wiedzy, doświadczenia i kreatywności (Tapscott, Williams, 2006).

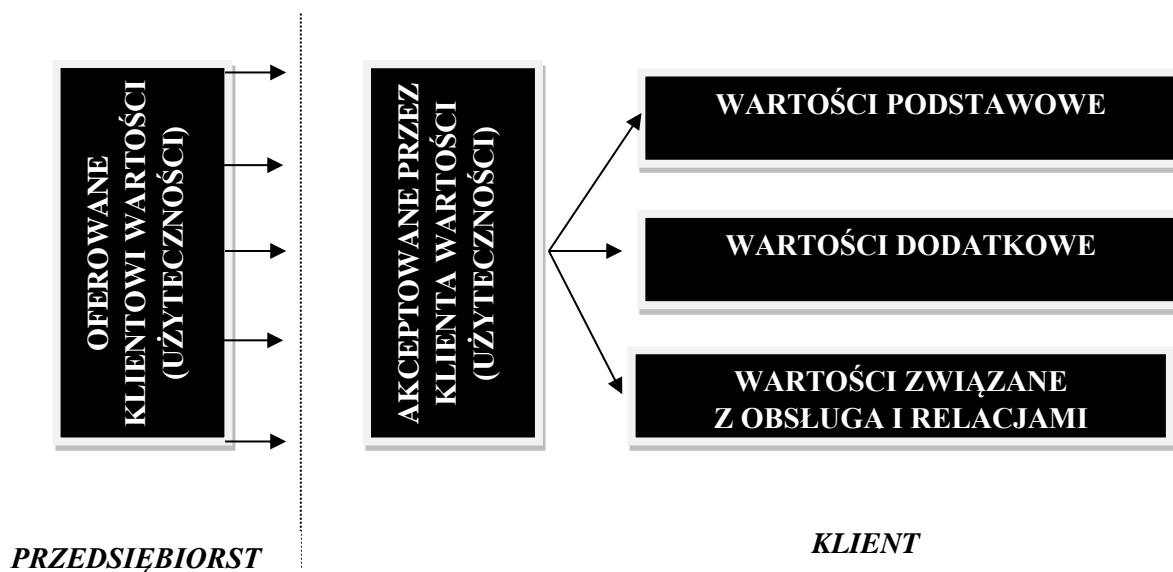
2.1.3 Rodzaje wartości dla klienta

Jakie wartości dostarczane są klientom przez współczesny marketing? Model wartości dla klienta można zbudować na klasycznej koncepcji struktury produktu autorstwa Th. Lewitta, rozwiniętej przez Ph. Kotlera, a także koncepcji L. de Chernatony'ego i M. McDonalda (Altkorn, 2006, s. 114–118) Model ten przedstawia cztery poziomy wartości dla klienta, na których rozgrywa się konkurencja między przedsiębiorstwami. Zatem do podstawowych wartości zaliczyć można:

- wartości podstawowe,
- wartości dodatkowe,
- wartości związane z obsługą i relacjami.

Rysunek 6 prezentuje wartości dostarczane przez współczesne przedsiębiorstwa.

Rysunek 6. Wartości dla klient kreowane przez współczesne przedsiębiorstwa



Źródło: Zupok S (2018). Wartość a cele organizacji. Szczecin: *Studia i Prace WNEiZ US*. Nr 53 T.3, s. 78.

Występują sytuację, gdy zdobycie przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstwa możliwe jest poprzez dostarczanie **wartości podstawowej**. Ta wartość to podstawowa korzyść funkcjonalna związana z produktem (usługą). Najczęściej dotyczy ofert, które nie można różnicować (np. na rynkach masowych, rynkach o dużym zakresie regulacji, rynkach nierozwiniętych), a także tam, gdzie potrzeby i wymagania nabywców nie są wygórowane i są względnie jednorodne.

W wyżej wymienionym przypadku przedsiębiorstwa muszą posiadać i rozwijać swoje zasoby, które generują wartość dla klienta i/lub redukuje koszty wytworzenia. Takie podejście zakłada osiągnięcie przewagi konkurencyjnej, która oparta jest na niskim koszcie i wąsko pojętej jakości produktu. Bardzo często warunkiem realizacji wymienionego zamierzenia jest dostęp do tanich źródeł surowców oraz siły roboczej, inwestycja w wydajne technologie itp.

Niewątpliwie nowej erze informacyjnej, której towarzyszy gwałtowny zwrot w kierunku rynku globalnego i konkurencji, kształtowanie **wartości dodanej** jest warunkiem koniecznym osiągnięcia sukcesu rynkowego. Większość klientów postrzega wartość przez pryzmat indywidualnych i wąsko postrzeganych potrzeb¹². Bardzo często wartość kreowana jest poprzez dodatkowe elementy, które stanowią szeroko pojęte wyposażenie produktu (usługi). Zatem tworzą one swoistą wartość dodatkową, która jest podstawą różnicowania oferty wartości.

Wartość dodatkową mogą kształtować:

- dodatkowe funkcje produktu (usługi),
- wzornictwo produktu,
- komplementarne produkty i usługi.

Należy zauważyć, iż na wielu rynkach różnicowanie oferty na podstawie fizycznych atrybutów produktu (usługi), a także kosztów jego nabycia stało się niewystarczające. Jednocześnie trzeba podkreślić znaczenie generowania **wartości uwzględniającej obsługę klienta** oraz **relacje** z nim.

Zatem aby tworzyć wartość należy zapewnić odpowiednią obsługę. Postępując w ten sposób przedsiębiorstwa dostarczają swoim konsumentom wartość, która jest efektem uzupełnienia oferty o usługę poprzedzającą sprzedaż, towarzyszącą sprzedaży i towarzyszącą użytkowaniu produktu (np. fachowe doradztwo techniczne i asortymentowe, projektowanie, programy lojalnościowe). Dobrą praktyką jest świadczenie usług (np. transport, montaż, szkolenie, serwis pogwarancyjny).

¹² Masowe indywidualizowanie ofert i produktów (ang. *mass customisation*).

W tym miejscu warto podkreślić, iż naczelnym imperatywem związanym z obsługą klienta (logistyczną i transakcyjną) brzmi – proces oferowania wartości klientom odbywa się we właściwym miejscu, czasie, na określonych warunkach płatności.

Dostarczanie wartości opartej na relacjach polega na zapewnieniu nabywcy możliwości uzyskania dodatkowych korzyści poprzez indywidualizację oferty oraz cen, a przede wszystkim na personalizacji w procesie komunikacji.

Wyróżnienie wspomnianych poziomów wartości dla klienta pozwala na ukierunkowanie aktywności organizacji na obszary, które bezpośrednio związane są z generowaniem wartości na poziomie wartości dodatkowej poszerzonej o obsługę klienta i relacje wiążące klienta z przedsiębiorstwem i jego partnerami. W efekcie końcowym pozwala to skuteczniej budować przewagę konkurencyjną przedsiębiorstwa na danym rynku.

Według Ph. Kotlera obecnie, w otoczeniu niskiego zaufania, oferta skierowana do klienta obejmuje wartości w ujęciu funkcjonalnym, emocjonalnym i duchowym (Kotler, Kartajaya, Setiawan, 2010, s. 21).

Inną wartom przywołania próbą kategoryzacji wartości dla klienta jest tzw. diagram J. Cagana i C.M. Vogla stworzony dla modelu rozwijania produktu zgodnego z potrzebami nabywcy. W tym schemacie wyróżniono trzy główne składowe doświadczeń konsumenta (Zupok, 2018, s. 96):

- użyteczność (tj. wartość),
- wygodę (rozumianą jako łatwość użytkowania),
- umiejętność zaspokajania potrzeb emocjonalnych.

Na koniec dotychczasowych rozważań warto podkreślić stanowisko P. Doyle'a, który twierdzi, iż tworzenie wartości dla klienta musi się koncentrować na trzech kwestiach (Doyle, 2003, s. 85):

- klient wybiera dostawcę , który w jego odczuciu oferuje mu największą wartość,
- klienta nie motywuje sam produkt, ale możliwość zaspokojenia potrzeby,
- bardziej korzystne jest budowanie długookresowych relacji niż koncentrowanie się na pojedynczych transakcjach.



2.2. Proces kreowania wartości dla klienta

W turbulentnym otoczeniu warunkiem koniecznym stosowania orientacji na klienta jest strategiczne podejście do jego wymagań i potrzeb, a także ich pełnego zaspokojenia w wyniku zastosowania odpowiednich działań marketingowych. Wyrazem takiego podejścia jest (Zupok, 2018, s. 81):

- „świadomość, iż w centrum doświadczeń znajduje się pojedynczy klient,
- zrozumienie zachowań, potrzeb i odczuć mikrorynków,
- interakcje z konsumentami oraz obserwacja ich zachowań,
- innowacyjne planowanie strategiczne, prowadzące do powstania innowacji kreujących wartość dla klienta”.

Menadżerowi są zobowiązani dbać odpowiedni marketing, ponieważ to on jest siłą napędową wzrostu wartości z punktu widzenia nabywcy. Głównym zadaniem, o którym była mowa w rozdziale pierwszym, jest kreowanie i dostarczanie klientom wartości wyższych niż konkurencja, gdyż przekłada się to bezpośrednio na wyższy poziom wartości dla właścicieli (udziałowców). Przedsiębiorstwa, które nie rozumieją powyższej prawdy, przestają się liczyć na rynku.

Zasada uwzględniania potrzeb, wymagań i odczuć konsumentów to efekt uwzględnienia faktu, iż nabywcę nie motywuje produkt jako taki, ale możliwość zaspokojenia za jego pomocą swoich potrzeb. Potrzeby mogą mieć charakter emocjonalny (np. poprawić swój wygląd), ekonomiczny (np. obniżyć koszty) lub łączący obydwa wymienione powody. Zatem wartość wynika z oceny klienta możliwości zaspokojenia potrzeby poprzez skorzystanie z danego produktu lub usługi.

Trzeba wyraźnie podkreślić, iż paradygmat wartości dla klienta nie powinien konkurować z paradygmatem zadowolenia klienta. Według J. Otto „zadowolenie klienta koncentruje się na problemie usatysfakcjonowania nabywców kupujących produkty czy usługi danej firmy. Z kolei koncepcja wartości dla klienta koncentruje się na tym, jak ludzie dokonują wyboru między konkurującymi między sobą przedsiębiorstwami (Otto, 2001, s. 85). W tabeli 3 zaprezentowano różnice między pojmowaniem zadowoleniem klienta a wartością dla klienta.

Tabela 3. Różnice między pojmowanie zadowoleniem klienta a wartością dla klienta

	<i>Zadowolenie klientów</i>	<i>Wartość dla klientów</i>
Kogo pytamy	Naszych klientów, ostatecznych użytkowników	Naszych klientów oraz klientów konkurencji, ostatecznych użytkowników i podejmujących decyzje
Prosimy o	Ocenę naszego działania	Ocenę nas i naszych kluczowych konkurentów
Perspektywa respondentów	Doświadczalna – czy jestem zadowolony, spojrzenie wstecz	Postrzeganie różnic, którego dostawcę wybiorę, stan obecny i spojrzenie w przyszłość
Kto podejmuje działanie	Obsługa klienta	Konkurencyjna strategia marketingowa
Rodzaj działania	Taktyczne; ciągle ulepszanie, obsługa klienta, naprawa błędów i defektów	Strategiczne; objaśnić i zmienić ofertę wartości dla klienta, stworzyć odróżniającą się, lepszą ofertę
Zmiana danych	Statyczne, odzwierciedlają głównie naszą inicjatywę	Dynamiczne, odzwierciedlają wszystkie inicjatywy konkurencji

Źródło: Otto J. (2001). *Marketing relacji*. Warszawa: C.H. Beck. s. 88.

We współczesnych realiach budowanie relacji z klientami jest zazwyczaj bardziej korzystne niż jednorazowa transakcja. Zadowolenie, zaufanie i lojalność nabywców to klucz do dostarczania pożądaných wartości. Warto w tym miejscu przywołać F. Webstera, który stwierdził, iż „dzisiejszy marketing musi być odpowiedzialny za kreowanie więzi z klientem, co oznacza iż musi być indywidualny i interaktywny (Webster, 1992, s. 5).

Jeśli celem działań marketingowych mają być interakcje i obserwacje zachowań konsumentów, to dla ich realizacji potrzebne są adekwatne środki. Jak już wspomniano w pierwszej części niniejszej pracy, klasyczny marketing zorientowany wokół 4P miał na celu nawiązanie kontaktu z klientem (zdobywanie klientów) i przez lata stosowania udowodnił swoją skuteczność. Obecnie zauważyć można braki instrumentów, które mogłyby służyć zatrzymaniu klienta. Zatem potrzebne są dwie grupy instrumentów: marketing-mix I, czyli klasyczna mieszanka 4P oraz marketing-mix II, nastawiony na zatrzymanie klientów, czyli koncepcja 4C.



Praktyka pokazuje, że kreowanie wartości nie może być jednorazowym aktem, lecz ciągłym procesem, w który zaangażowany są wszystkie komórki przedsiębiorstwa. Jaka zatem powinna być sekwencja tych zorganizowanych działań? W tym zakresie istotne poglądy prezentuje B. Dobiegała-Korona (Dobiegała-Korona, 2002, s. 21):

- „identyfikacja klientów firmy,
- różnicowanie klientów z punktu widzenia generowanych wpływów i zysków,
- interakcje z klientem w celu poznania jego oczekiwań, a także wpływanie na tworzenie wartości dla klienta,
- ciągle dostosowanie oferty firmy do potrzeb klienta oraz pomoc lub umożliwienie klientom generowania coraz bardziej satysfakcjonujących wpływów i zysków dla firmy”.

W innym miejscu przywoływana autorka proponuje następujący schemat kreowania wartości dla klient (Dobiegała-Korona, 2006, s. 32):

1. „Rozpoznanie celów klientów na podstawie identyfikacji ich potrzeb i problemów.
2. Zrozumienie źródeł wartości dla klientów – mogą one być wynikiem poszukiwania korzyści ekonomicznych, funkcjonalnych, psychologicznych.
3. Zaplanowanie programu budowania zestawu wartości i ich dostarczania klientom.
4. Pomiar wartości klientów w celu oszacowania efektywności programu.
5. Komunikowanie klientom wartości”.

Z kolei według M. Szymury-Tyc zarządzanie wartością dla klienta jest procesem zarządczy i społeczny, który obejmuje (Szymura-Tyc, 2005, s. 90-93):

- definiowanie wartości,
- kształtowanie wartości,
- komunikowanie wartości,
- oferowanie wartości.

Według R.C. Blattberga, G.C. Getza i J.S. Thomas zarządzanie oparte jest na czterech punktach (Zupok, 2018, s. 96-97):

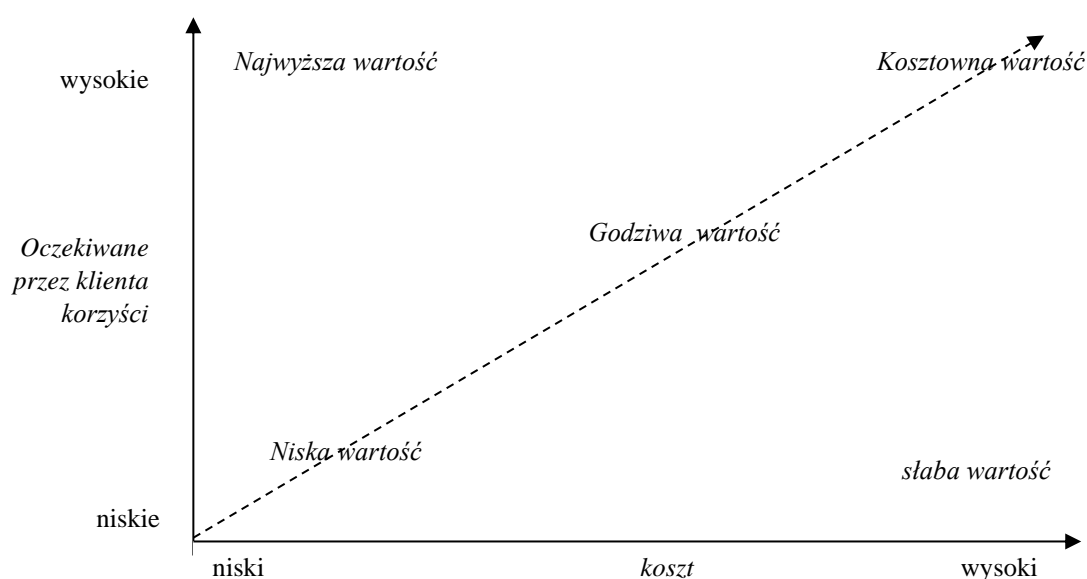
- zarządzanie cyklem życia klienta,
- wykorzystanie baz danych,
- dokładne ujęcie ilościowe wartości klienta,
- optymalizacja pozyskania i utrzymania klienta,



- sprzedaż dodatkowa.

Warto pamiętać, iż tworząc wartość dla klienta, podmioty muszą zastosować jedną z pięciu opcji strategicznych, w odniesieniu do związku między korzyściami a kosztami postrzeganymi przez nabywcę (zob. rysunek 7).

Rysunek 7. Opcje kreowania wartości dla klienta w przedsiębiorstwie



Źródło: Weinstein A. (2004). *Superior Customer Value in the New Economy: Concepts and Cases*. Boca Raton: CRC Press, s. 112.

W praktyce, opisywany proces tworzenia i dostarczania wartości nabywcy może być zorganizowany w różny sposób. Bardzo często przybiera formę współuczestnictwa klientów-kreatorów. Trzeba pamiętać, iż obecnie nie tylko obserwacja zachowań konsumentów w postaci tradycyjnych badań rynkowych jest konieczna, ale przede wszystkim cenne wydają się być nowoczesne metody oparte na komunikacji z konsumentami. Celem tych badań, nazywanych etnograficznymi, jest zyskanie spojrzenia z perspektywy konsumenta lub zdobycie wglądu na jego temat (Kotler, 2011, s. 11). Metody te są bardziej inspirujące i bliższe realiom rynkowym, a powstałe produkty (usługi) mają znacznie większe szanse powodzenia.

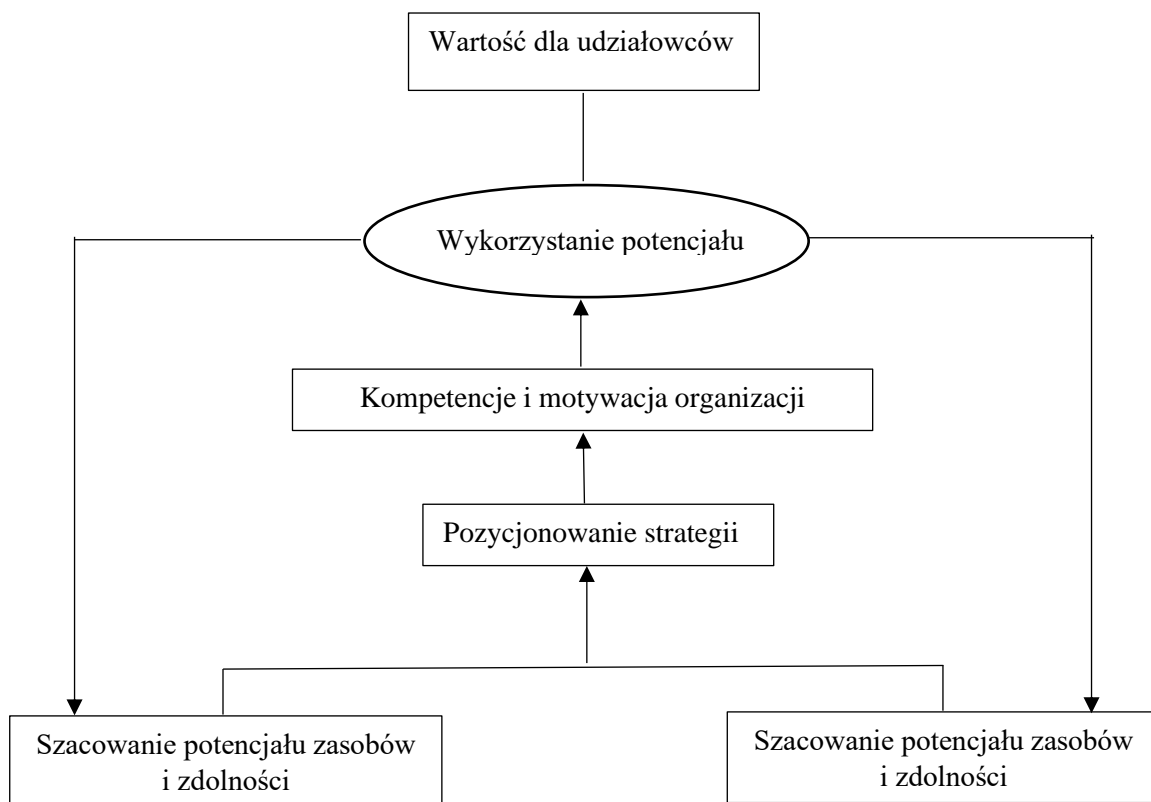
Dodatkowo wymagane jest aby proces kreowania wartości opierał się na zindywidualizowanych ofertach opartych na charakterystykach i zachowaniach nabywców.

2.3. Organizacja ukierunkowana na dostarczanie wartości

Truizmem jest stwierdzenie, iż orientacji ukierunkowanej na tworzenie i dostarczanie wartości nie można stworzyć w ciągu krótkiego czasu. Jednak warto kolejno raz podkreślić, iż przedsiębiorstwo musi posiadać odpowiednie aktywa i zdolności (np. zdolność do tworzenia innowacji).

Zatem wypracowywanie i wdrażanie strategii, w efekcie której dostarczana będzie wartość nabywcom, oparte jest na będących w dyspozycji przedsiębiorstwa zasobach i zdolnościach (zob. rysunek 8).

Rysunek 8. Dostarczanie wartości dla klientów



Źródło: Doyle P. (2003). *Marketing wartości*. Warszawa: Felberg SJA, s. 109.



Warto zwrócić uwagę, że szacowanie potencjału zasobów i zdolności organizacji realizowane jest na kilku poziomach. Po pierwsze, zasoby materialne, niematerialne i ludzkie muszą być łączone skutecznie, tak aby powstała zdolność konkurencji w zmiennym i burzliwym otoczeniu. Co więcej, odpowiednie zasoby i zdolność to jeden z koniecznych elementów zdobywania przewagi konkurencyjnej. Drugi, nie mniej ważny, to efektywna współpraca z interesariuszami w celu podnoszenia własnej wydajności poprzez korzystanie z ich zasobów.

Wspomniane zasoby można podzielić na trzy kategorie:

- zasoby materialne. To aktywa (w bilansie widnieją w pozycjach aktywa bieżące, inwestycje i aktywa trwałe), które bez wątplenia decydują o wartości przedsiębiorstwa.
- Aktywa niematerialne. Nie występują w sprawozdaniach finansowych, jednak ich wpływ na wartość przedsiębiorstwa i wartość dla klienta jest znaczący. Są to m.in.:
 - aktywa związane z reputacją. Do tych aktywów zaliczyć można marki, które wpływają na decyzje zakupowe klientów,
 - posiadane technologie. To m.in. patenty, prawa autorskie i tajemnice handlowe, które pozwalają podmiotowi efektywnie wykorzystanie posiadanej wiedzy. Do posiadanych technologii zalicza się także aktywa strategiczne.
- Zasoby ludzkie. To wiedza i zdolność personelu konkretnego przedsiębiorstwa, a także ich zaangażowanie oraz umiejętność pracy w zespole. Współcześnie wiele organizacji dąży do zatrudnienia i utrzymania wysoko wykwalifikowanych pracowników, co oczywiście ma odzwierciedlenie w grze rynkowej.

Warto dodać, iż nade wszystko istotne są zasoby marketingowe, marki oraz relacje z klientami i stosunki partnerskie z interesariuszami.

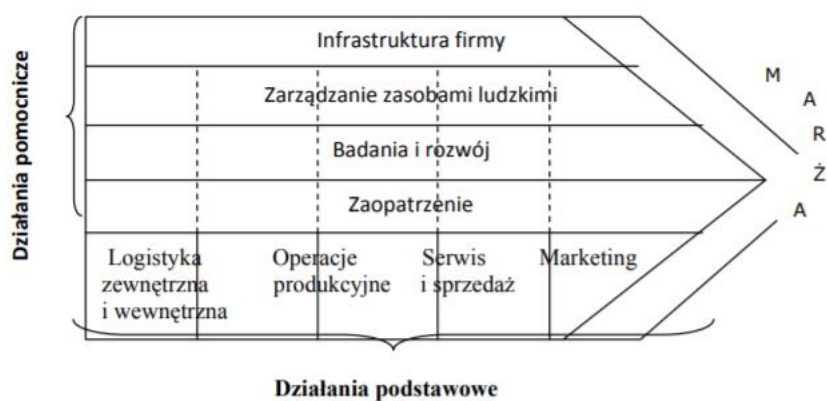
W kontekście dotychczasowych rozważań, istotną rolę odgrywa koncepcja łańcucha wartości. Łańcuch wartości, jako jedna z koncepcji zarządzania przedsiębiorstwem, znalazł szerokie i powszechne zastosowanie w praktyce gospodarczej. Według M.E. Portera „łańcuch wartości to ściśle określony strumień różnego typu działań, które są podejmowane przez przedsiębiorstwa, tworzące w różny sposób wspólny system wartości. Łańcuch ten opisuje różne procesy zmierzające do maksymalnego powiększenia przez dane przedsiębiorstwo wartości własnych wyrobów. Inaczej, łańcuch wartości to sekwencyjne



przedstawienie elementarnych zbiorów funkcji realizowanych w przedsiębiorstwie (od R&D, przez produkcję, po sprzedaż i serwis gwarancyjny). Każde ogniwo łańcucha generuje dodatkową wartość. Celem jest stworzenie wartości dla nabywcy przy założeniu, że wartość ma przewyższyć poniesione koszty” (Porter, 2006, s. 58-64).

Wymienione zasoby nie mogą jednak zapewnić skuteczności. Z tego powodu należy zaangażować wszystkie posiadane aktywa i kompetencje w kierunku budowania strategii generujących wartość. Biorąc to pod uwagę proponuje się pewne zmiany w modelu łańcucha wartości przedsiębiorstwa M.E. Portera (zob. rysunek 9). W tym ujęciu przedsiębiorstwo traktowane jest jako konglomerat czynności uwzględniających projektowanie, produkcję, marketing, dystrybucję, a także obsługę posprzedażową.

Rysunek 9. Łańcuch wartości M.E. Portera



Źródło: Porter M.E. (2006). *Przewaga konkurencyjna. Osiągnięcie i utrzymywanie lepszych wyników*. Gliwice: Helion, s. 65.

Jak można się domyślić, podstawową ideą modelu jest wyodrębnienie pewnych form działalności jednostki gospodarującej, które kreują czystą wartość dla klienta. Są to działania podstawowe oraz pomocnicze. Biorąc pod uwagę ten podział, do działań wspomagających zalicza się: infrastrukturę przedsiębiorstwa¹³, zarządzanie zasobami ludzkimi¹⁴,

¹³ Niektórzy autorzy mówią o architekturze przedsiębiorstwa.

¹⁴ W literaturze spotyka się: „zarządzanie zasobami i kompetencjami”.

postęp technologiczny¹⁵, a także pozyskiwanie klientów¹⁶. Z kolei do działań podstawowych należą: logistyka przyjęć, działalność operacyjna, logistyka wysyłki, marketing i sprzedaż oraz usługi.

Głównym zadaniem zarządu jest ciągle poprawianie, a raczej dostosowywanie swojego łańcucha wartości do potrzeb i wymagań rynków. Optymalna struktura zależy także od proponowanej wartości.

Trzeba wyraźnie podkreślić, iż przedstawiona koncepcja nie jest uniwersalna, gdyż zależy od specyfiki działalności danej organizacji, a także warunków jej funkcjonowania. Wynika z tego, iż przy doborze działań powinno brać się pod uwagę indywidualne cechy przedsiębiorstw, gdyż każdorazowo proces ten przebiega według innych zasad. Z uwagi na fakt, że realizowane działania determinują sukces przedsiębiorstwa, ich optymalne zlokalizowanie w ramach organizacji powinno prowadzić do powstawania przewagi konkurencyjnej jednostki i w rezultacie – do generowania zysku (Obłój, 2007, s. 363).

Jak słusznie stwierdza M.E. Porter, „technologie informacyjne mają wszechobecny wpływ na łańcuch wartości” (Porter, 2001, s. 74). Zatem przedsiębiorstwa produkujące dobra materialne wykorzystują rozwój technologii informatycznych wdrażając nowe rozwiązania IT do swoich łańcuchów wartości.

Podsumowując, należy podkreślić, iż koncepcja łańcucha wartości implikuje postrzeganie przedsiębiorstwa jako całości wszystkich zadań i działań, jakie organizacja realizuje w zakresie prowadzenia działalności gospodarczej. Łańcuch wartości przedsiębiorstwa powinien umożliwiać wytworzenie i dostarczenie wartości oczekiwanych przez klientów. W tworzeniu wartości niezbędne jest przyjęcie zasady nadrzędności ich interesów, a preferencje i oczekiwania powinny stanowić kluczowe kryterium zarządzania.

Łańcuch wartości jest propozycją modelu przedsiębiorstwa traktowanego jako system, zatem podlega on również procesowi zarządzania, który powinien dążyć do wzrostu efektywności i przewagi konkurencyjnej podmiotu gospodarującego. Wspomniany wzrost efektywności łańcucha wartości polega zatem na osiągnięciu w czasie korzystniejszych wyników ekonomicznych oraz skutecznej koordynacji wszystkich działań podejmowanych w zakresie łańcucha. Koordynację osiąga się w wyniku stosowania zwyczajowych zasad oraz sformalizowanych procedur organizacyjnych.

¹⁵ Wymiennie: zarządzanie kapitałem. To odpowiednik wartości klienta.

¹⁶ Inaczej: marketing. Tutaj mówimy o wartości dla klienta.



J. Rokita zwraca uwagę, iż na wzrost efektywności łańcucha wartości wpływają następujące czynniki (Rokita, 2005, s. 197–202):

- korzyści skali,
- efekt krzywej doświadczenia,
- koszty pozyskiwania kluczowych zasobów,
- powiązania z innymi działaniami w łańcuchu wartości,
- dzielenie się okazjami,
- korzyści z integracji lub outsourcingu,
- korzyści z „bycia pierwszym”,
- wysoki udział kosztów stałych w kosztach całkowitych,
- strategiczne wybory i decyzje operacyjne.

Podsumowując, analiza łańcucha wartości pozwala przedsiębiorstwom i ich menadżerom dokonać oceny w zakresie (Urbanowska-Sojkin, 2007, s. 214):

- procesów składających się na tworzenie wartości w przedsiębiorstwie,
- stopnia poszczególnych procesów w obszarze powstawania wartości,
- procesów, które angażują zasoby, natomiast nie przyczyniają się do tworzenia wartości dodanej, a ich poprawna realizacja będzie przyczyną wzrostu wartości i efektywności łańcucha.

Wykorzystanie analizy łańcucha wartości daje możliwość dokonania podziału działalności całego przedsiębiorstwa na funkcje i czynności zarówno w bliższym, jak i dalszym otoczeniu konkurencyjnym. Taka dekompozycja może mieć różny stopień szczegółowości, co pozwala na rozpoznanie roli poszczególnych działań w zwiększaniu wartości dla klientów.



ROZDZIAŁ 3

RODZAJE WARTOŚCI NABYWANYCH PRZEZ KLIENTÓW W SIECIACH MARKETÓW BUDOWLANYCH

Przedmiotem empirycznych analiz zawartych w rozdziale trzecim pracy magisterskiej są rodzaje wartości dla klientów dostarczane przez sieci handlowe dystrybuujące materiały budowlane. W niniejszym rozdziale nastąpi próba udowodnienia, iż klienci są najważniejszym źródłem wartości przedsiębiorstwa (Zupok, 2014).

Podstawą wniosku w niniejszym rozdziale są przeprowadzone badania empiryczne. Procedura obejmowała badania ilościowe i jakościowe. Badania zrealizowano w oparciu o metodę badań sondażowych w wykorzystaniu techniki wywiadu kwestionariuszowego.

3.1 Branża DIY w Polsce

Jednym z najważniejszych graczy na rynku dystrybucji materiałów budowlanych i dekoracyjnych są markety typu DIY („zrób to sam”) należące w przeważającej mierze do międzynarodowych koncernów. W ostatnich latach zaobserwować można postępujący proces konsolidacji tego rynku. W latach 2005-2013 udział marketów DIY wzrósł z około 24% do prawie 40%, podczas gdy hurtowni i składów budowlanych spadł do 54% z 67,5%, a udział sklepów specjalistycznych utrzymuje się na stałym ponad 6% poziomie.

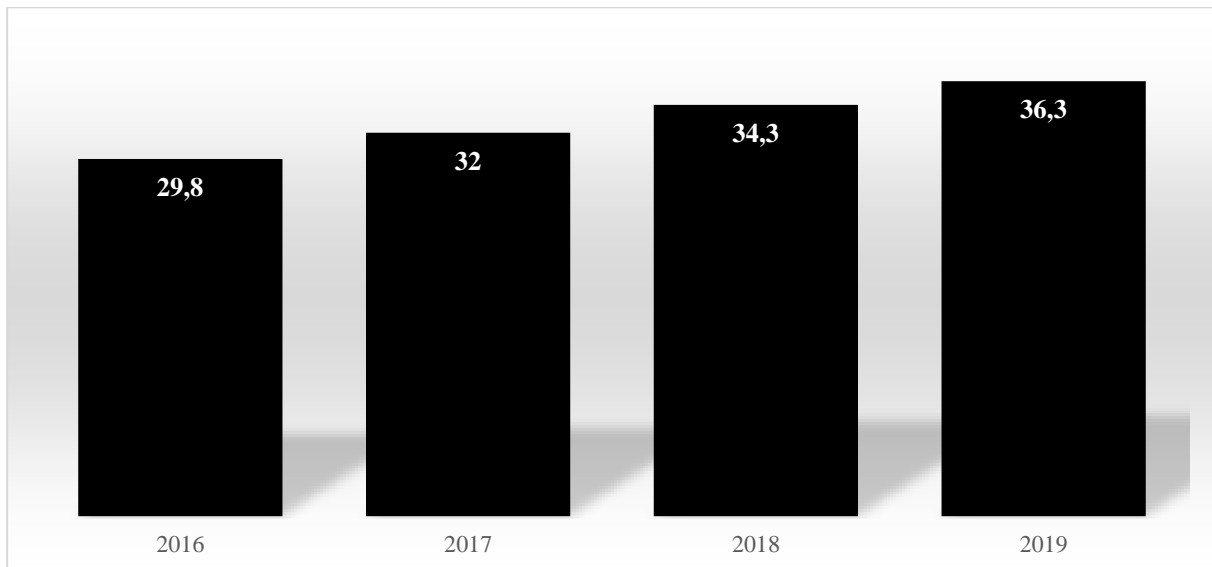
Warto zauważyć, iż rekordowe wyniki odnotowano w latach 2017 i 2018, kiedy to dynamika detalicznego rynku asortymentu DIY wzrosła o ponad 7%. Wykres 1 prezentuje dane w latach 2016-2020.

Wyznacznikiem procesu konsolidacji jest również ilość otwieranych nowych marketów. Na początku 2005 roku najliczniejszą siecią marketów budowlanych była Nomi, która posiadała 34 oddziały. Castorama miała 27 placówek, OBI – 23, Praktiker – 16, a Leroy-Merlin 14 sklepów. Obecnie wśród sieci marketów budowlanych dominują Polskie Składy Budowlane Mrówka (około 340 punktów handlowych). Castorama należąca do grupy Kingfisher, Leroy Merlin (Groupe Adeo), a także OBI (Tengelmann Group) posiadają ponad 3/4 udziału w rynku. Poza tym na polskim rynku funkcjonują sieci: Bricomarche, Merkurs Market, Bricoman, Majster i Pszczółka.

W analizowanym tzw. kanale nowoczesnym, w 2013 roku wniosek o upadłość zakładową zgłosiła Nomi. Z kolei w marcu 2014 roku zmieniła właściciela spółka Praktiker.



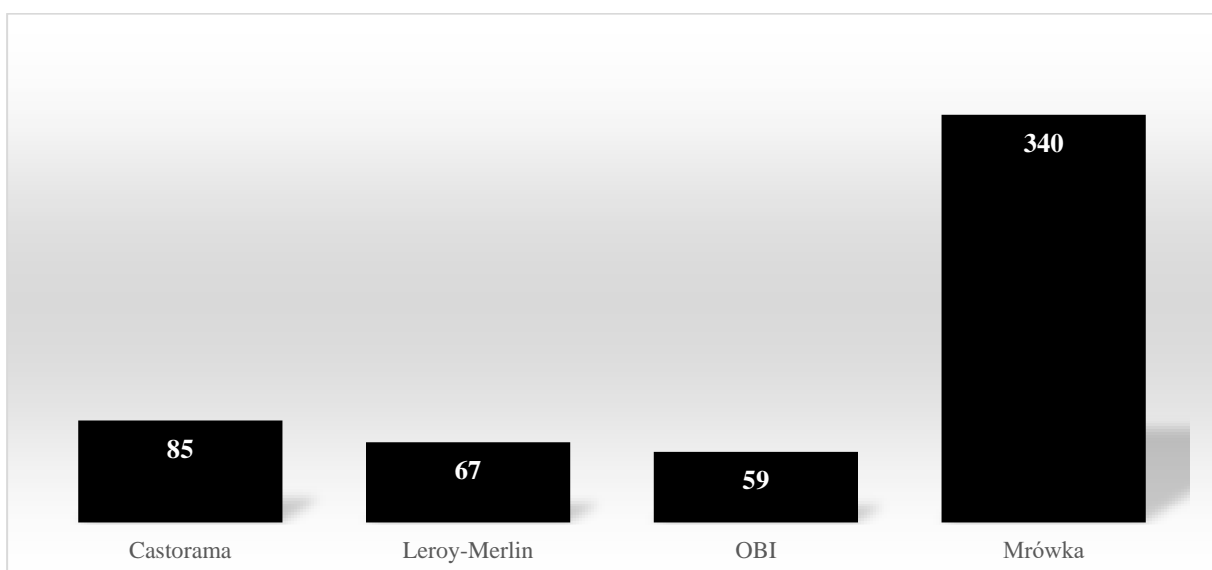
Wykres 1. Wartość (w mld zł) i dynamika (%) rynku DIY w Polsce, w latach 2016-2020



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych PMR.

Należy podkreślić, że Praktiker Polska ze sprzedażą na poziomie 165 mln Euro był największym zagranicznym oddziałem koncernu. W międzyczasie pojawiły się informacje, że Praktiker zostanie uratowany przez spółkę 3W Dystrybucja Budowlana. Jej władzom nie udało się jednak porozumieć z najemcami sklepów i w efekcie, w 2018 r. sąd ogłosił upadłość Praktiker Polska.

Wykres 2. Liczba oddziałów sklepów wielkopowierzchniowych w Polsce (stan na 1 lipca 2021 r.)

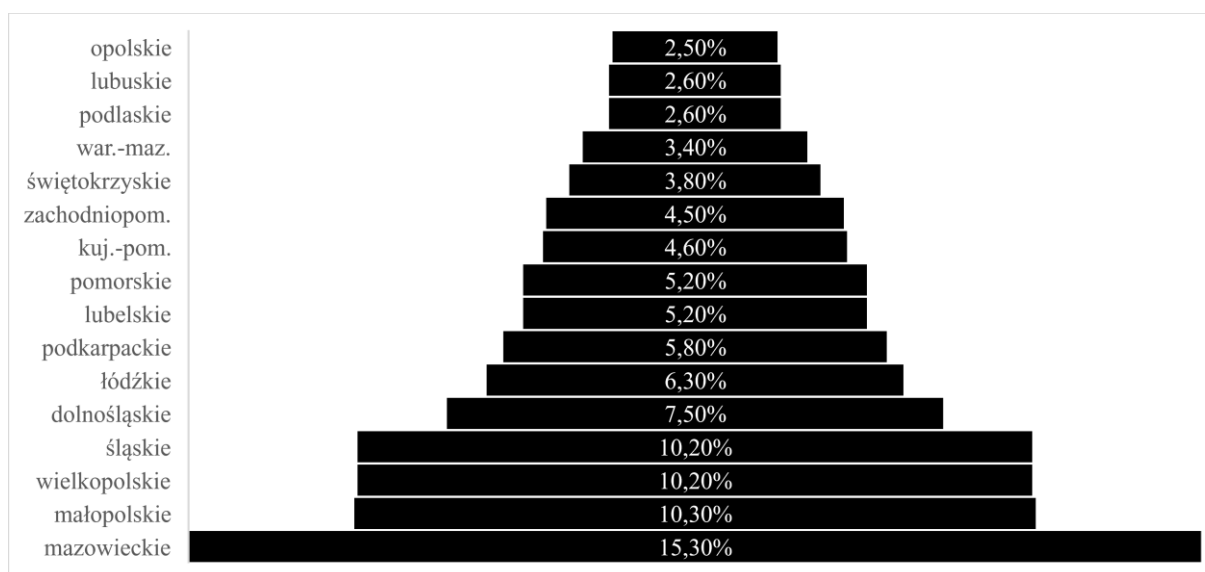


Źródło: opracowanie własne.

Warto zauważyć, iż polski rynek dystrybucji materiałów budowlanych i dekoracyjnych postrzegany jest jako perspektywiczny. Świadczy o tym m.in. pojawienie się nowych graczy na rynku, np. w 2011 roku szwedzka sieć Jula otworzyła w Warszawie pierwszy sklep będący multimarketem. W chwili obecnej sieć ta liczy 11 sklepów. Większość obecnych sieci, jak już wspomniano, konsekwentnie otwiera nowe sklepy. Są to otwarcia zupełnie nowych marketów lub też przejęcia byłych placówek handlowych Tesco.

Podsumowując, polski rynek jest daleki od nasycenia (np. w Niemczech sieci DIY generują 90% obrotów w branży dystrybucji materiałów budowlanych). Według danych ASM Centrum Badań i Analiz Rynku prawie co piąty market DIY w 2011 r. był zlokalizowany w miastach od 21 tys. do 50 tys. mieszkańców. Znaczący odsetek sklepów (prawie 23%), ulokowany był w miejscowościach do 20 tys. mieszkańców (zob. wykres 3).

Wykres 3. Rynek dystrybucji materiałów budowlanych w 2020 r.



Źródło: opracowanie własne na podstawie IBP Research.

Trzeba zauważyć, iż zakupy materiałów budowlanych i dekoracyjnych podlegają dużym wahaniom sezonowym, z nasileniem sprzedaży w okresie wiosenno-letnim. Kluczowe znaczenie dla popytu ma również pogoda. Załamanie sprzedaży występuje zazwyczaj w okresie zimowym. Nie bez znaczenia dla branży pozostaje kryzys na rynkach finansowych. Tak było w latach 2021 – 2013. W ciągu ostatnich dwóch lat sektor zwiększył się o ponad 5 mld zł. Pandemia z całą mocą uderzyła w handel detaliczny, ale są sektory,

które z tą sytuacją poradziły sobie dobrze. Sklepy budowlane były w tym czasie częściowo otwarte, a klienci zamknięci w domach częściej wykonywali różne prace remontowe. Stąd wspomniany wzrost. Poza tym każda z wymienionych sieci posiada sklep internetowy, a tutaj w latach 2019-2020 zaobserwować można spektakularne wzrosty.

Podsumowując dotychczasowe rozważania, z dużym prawdopodobieństwem można wskazać na dalszy rozwój sieci handlowych, zaostrenie konkurencji, rozwój technologii teleinformatycznych, magazynowych, transportowych, a także na zwiększenie intensywności kooperacji i umacniania kontaktów z pośrednikami.

3.2. Cele, hipotezy badawcze oraz zakresy pracy

Jak wynika z wcześniejszych rozważań, współczesna gospodarka kierowana jest przez konsumentów i wymaga kreowania wartości dla konsumentów.

W ramach badań własnych, w miesiącach maj – lipiec 2021r., zostało przeprowadzone na próbie 502 respondentów badanie ankietowe „Wartości dla klientów kreowane przez sieci marketów budowlanych”. Badanie bezpośrednio uzupełniono wynikami analiz bazujących na źródłach wtórnych.

Przed niniejszą pracą postawiono cele poznawcze oraz praktyczne. Główne cele poznawcze to:

- scharakteryzowanie istoty wartości dla klienta jako źródła wartości organizacji,
- przedstawienie pojęcia i istoty wartości przedsiębiorstwa,
- ustalenie związków i zależności między wartością dla klienta a wartością klienta.

Główne cele praktyczne to:

- dostarczenie wiedzy na temat zmian zachodzących na rynku marketów budowlanych w Polsce,
- definiowanie rodzajów wartości dostarczanych klientom dokonującym zakupów na rynku nowoczesnym.

W pracy określono następujące hipotezy badawcze.

Hipoteza główna (Hg) pracy dyplomowej to przypuszczenie, iż *badane przedsiębiorstwa właściwie rozpoznają i dostarczają wartości dla swych klientów.*

Sformułowano także następującą hipotezę pomocniczą.



Hp: Tworzenie wartości dla klienta jest celem podstawowym warunkującym przetrwanie przedsiębiorstwa.

Jeżeli chodzi o zakresy niniejszej pracy dyplomowej, są one następujące.

- Zakres podmiotowy.

Problemy badawcze rozwiązywane były w oparciu o badania strony popytowej. Badanie w obszarze popytowym dotyczyło wartości dla klientów kreowanych przez sieci handlowe typu DIY. Do badań bezpośrednich wybrano 502 indywidualnych klientów tych sklepów.

- Zakres przedmiotowy.

Przedmiotem pracy była charakterystyka i diagnoza wybranych wartości dla klientów kreowanych przez sieci typu DIY.

- Zakres czasowy.

Badania empiryczne przeprowadzono w maju – lipcu 2021r.

- Zakres przestrzenny.

W pracy dyplomowej badano przedsiębiorstwa zlokalizowane na terenie województwa mazowieckiego.

3.3 Metodyka badań i instrument pomiarowy

Jak już wspomniano, w ramach badań własnych, w miesiącach maj – lipiec 2021r., zostało przeprowadzone badanie ankietowe „Wartości dla klientów kreowane przez sieci marketów budowlanych”. Badanie bezpośrednio uzupełniono wynikami analiz bazujących na źródłach wtórnych.

Instrument pomiarowy, czyli kwestionariusz ankiety składa się z 19 pytań. Poszczególne pytania miały określać i diagnozować wybrane podstawowe wartości dla klientów kreowane przez polskie sieci marketów budowlanych oraz identyfikować i charakteryzować te wartości. W ankiecie znalazły się pytania dotyczące wartości celu, formy, czasu, miejsca, komunikacji oraz doświadczeń z marką. Na końcu ankiety znalazło się 5 pytań metryczkowych, których celem było uporządkowanie zebranych informacji¹⁷.

Przy wyborze metody (ankieta) i techniki (bezpośrednia) pomiaru spośród innych powszechnie stosowanych wzięto pod uwagę poniższe grupy czynników.

1. Czynniki podkreślające najważniejsze zalety ankiety audytoryjnej:

¹⁷ Metoda badawcza zaproponowana przez S. Zupok. Patrz: Zupok, 2015, s. 46-58.

- relatywnie niski koszt realizacji oraz oszczędności czasu zbierania informacji,
 - stosunkowo łatwa możliwość dotarcia do respondentów,
 - większa dokładność uzyskanych odpowiedzi,
 - duża zwrotność,
 - szybkość otrzymania informacji.
2. Czynniki związane z cechami badań marketingowych prowadzonych na rynku klientów (konsumentów).

Na rynku tym jednym z najczęściej wykorzystywanych sposobów badań są ankiety, w tym bezpośrednie (rozdawane), prowadzone za pośrednictwem telefonu oraz wywiady bezpośrednie.

3. Subiektywne odczucia związane ze specyfiką sieci DIY.

Scharakteryzowanie i opisanie wybranych wartości dla klientów kreowanych przez sieci DIY wymaga wyboru, oprócz metody badawczej, grupy respondentów. Zatem, do badań bezpośrednich wybrano klientów dużych sklepów samoobsługowych (sieci DIY). Taki wybór podyktowany był faktem, iż sklepy wielkopowierzchniowe (rynek nowoczesny) z roku na rok zyskują udziały w rynku. Obecnie, jak już wskazano, udział w rynku dużych sklepów waha się w przedziale 44 – 50% i w ciągu najbliższych kilku lat, zdaniem specjalistów powiększy się o kolejne kilka procent.

W badanej grupie znaleźli się mieszkańcy województwa mazowieckiego. Liczba mieszkańców tego województwa stanowi około 15% ogółu ludności Polski. Badania zrealizowano w 5 celowo wybranych miastach (Warszawa, Płock, Radom, Ostrołęka, Siedlce).

3.4 Badania empiryczne wybranych klientów sieci handlowych

W badaniu wzięło 502 losowo dobranych nabywców materiałów budowlanych. W badanej grupie znalazło się 71,5% mężczyzn. 60,0% ankietowanych było w wieku 40-49 lat, najliczniejszą grupę (62,7%) stanowiły osoby z wykształceniem średnim i wyższym, z dochodem na osobę w przedziale 801 – 1000 zł (40,0%). Charakterystyka demograficzna próby została przedstawiona w tabeli 4.

Na początku spytano respondentów, czy dokonują zakupów w sieciach DIY. Tylko 2 osoby odpowiedziały przecząco. Zatem 98% badanych jest klientem tego typu sklepów.



Tabela 4. Charakterystyka demograficzna próby

<i>Płeć</i>	<i>Wiek</i>	<i>Wykształcenie</i>	<i>Wielkość gosp. domowego</i>	<i>Dekl. doch. na 1 os. w gosp. dom.</i>
Kobieta (143) 28,5%	Do 29 lat: (22) 4,4%	Podstawowe: 0 (0%)	1 os.: (138) 27,3%	150-400 zł: (18) 3,6%
Mężczyzna (359) 71,5%	30-39 lat: (97) 19,3%	Zawodowe: (147) 29,3%	2 os.: (84) 16,8%	401-600 zł: (80) 16,0%
Razem (502) 100%	40-49 lat: (301) 60,0%	Średnie: (126) 25,1%	3 os.: (256) 51,0%	601-800 zł: (68) 13,4%
	50-65 lat: (67) 13,3%	Wyższe: (229) 45,6%	4-5 os.: (22) 4,5%	801-1000 zł: (201) 40,0%
	Powyżej 65 lat: (15) 3,0%		Pow. 5 os.: (2) 0,4%	Powyżej 1000 zł: (135) 27,0%

Źródło: opracowanie własne.

W kwestionariuszu poproszono respondentów o wybór jednej z trzech zaproponowanych definicji wartości dla klienta. Większość z nich utożsamia się z zasadą podkreślającą aspekt zadowolenia (80,5%). W tym przypadku nie zaobserwowano różnic w odpowiedziach biorąc pod uwagę płeć, wykształcenie, czy też deklarowany dochód. W tabeli 5 przedstawiono szczegółowe dane.

Tabela 5. Definicja wartości dla klienta – wybór definicji preferowanej przez respondentów

<i>Proponowana definicja wartości dla klienta</i>	<i>Wskazania</i>
To procesem polegającym na zaspokojeniu określonych potrzeb nabywców przez dostarczenie zadowolenia w sposób bardziej wydajny i skuteczniejszy, niż mogliby to zrobić konkurenci	(404) 80,5%
Wartość dla klienta wyrażona jest w pieniądzu i odnosi się do korzyści, jakie otrzymuje klient za określoną cenę	(75) 14,9%
Brak jednoznacznej definicji	(3) 0,6%

Źródło: opracowanie własne.



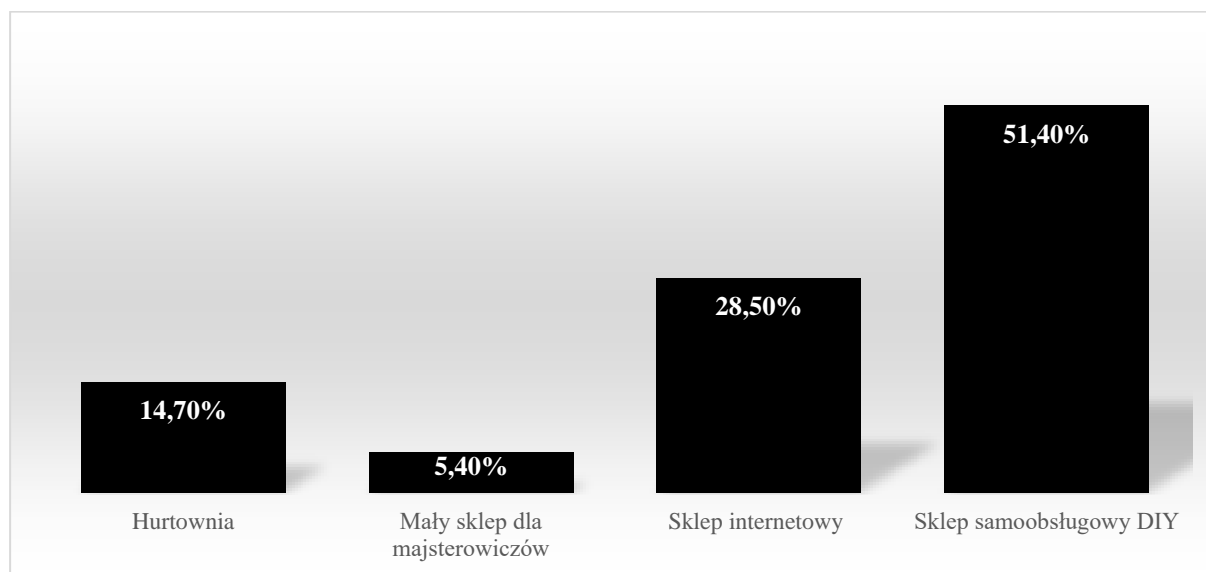
W pierwszej części badania poruszono tematykę **wartości podstawowej**. Analizie poddany został produkt, cena, dystrybucja i komunikacja.

Jedno z pytań dotyczyło preferowanego miejsca zakupu. Większość z badanych wskazała na sieci handlowe (tzw. kanał nowoczesny)¹⁸ oraz sklep internetowy (zob. wykres 4). Warto zauważyć, iż zdecydowana większość badanych kobiet wybiera e-handel (101 wskazań). Z kolei panowie w większości dokonują zakupów w sieci DIY (300 wskazań).

Respondentów spytano o środek transportu jakim dojeżdżają do punktu handlowego. Większość z nich korzysta z samochodu (458 wskazań). Co dziesiąta osoba wybiera się do sklepu pieszo lub autobusem.

Ponad połowa respondentów deklaruje, że dokonuje zakupów w sieci DIY raz w miesiącu (248 wskazań). Co trzeci badany deklaruje, że robi zakupy w tego rodzaju punkcie handlowym średnio raz na dwa tygodnie. Z kolei mniej więcej co piąta osoba korzysta z sieci DIY częściej niż raz w tygodniu.

Wykres 4. Preferowane miejsce zakupu materiałów budowlanych



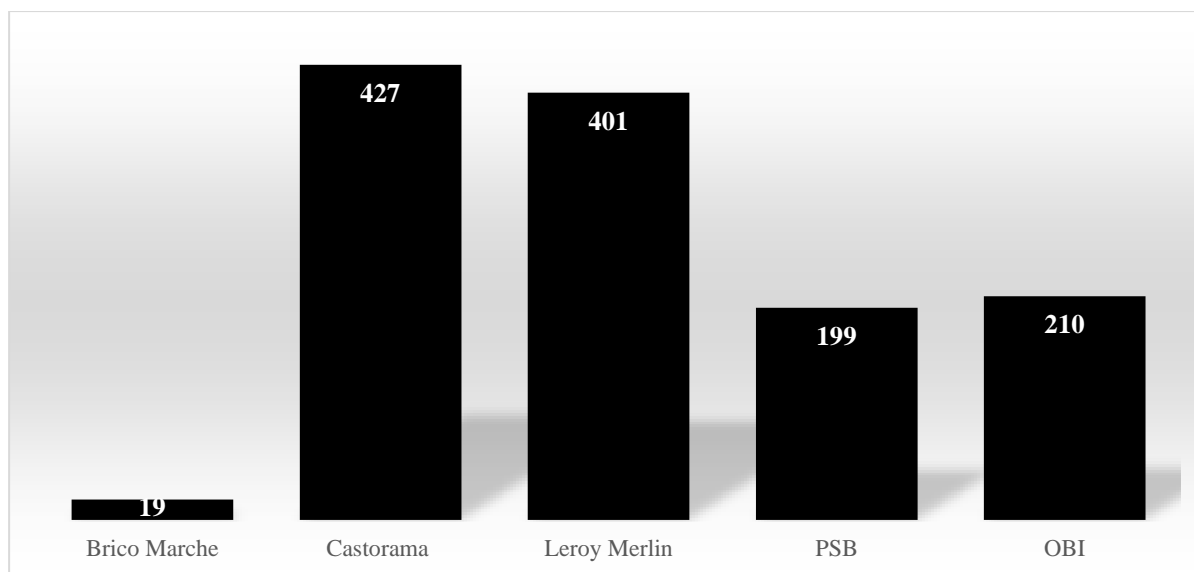
Źródło: opracowanie własne.

¹⁸ Kanał nowoczesny, oprócz sieci budowlanych DIY, to pozostałe sklepy samoobsługowe. Ankietowane osoby mogły wskazać dowolną liczbę odpowiedzi.

Jednym z zakresów przedmiotowych badań wszystkich ankietowanych było określenie preferowanej przez nich sieci DIY. Zdecydowana większość respondentów dokonuje zakupów w Castoramie (427 wskazań) i Leroy Merlin (401 wskazań). Wykres 5 przedstawia szczegóły.

W kwestionariuszu zdecydowano się zapytać respondentów o ich lojalność względem sieci handlowej. I tak aż trzech na czterech badanych deklaroowało, iż dokonuje zakupów materiałów budowlanych w celowo wybranych sklepach.

Wykres 5. Preferowane przez klientów sklepy samoobsługowe DIY

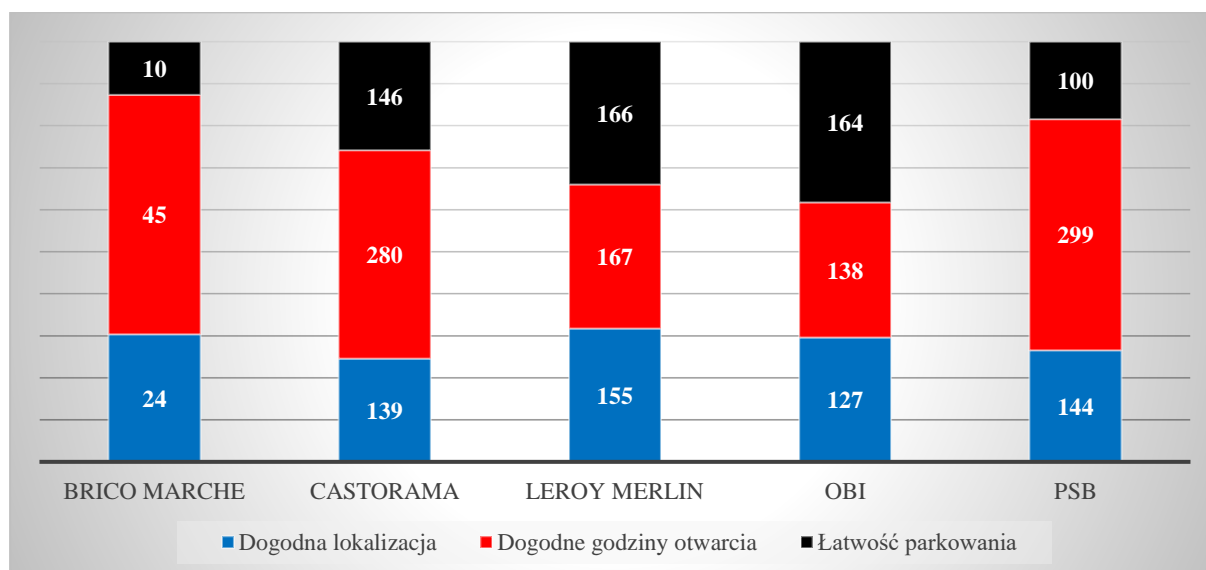


Źródło: opracowanie własne.

W badaniu poruszono również istotną, z punktu widzenia niniejszej pracy kwestię, dostępności sklepu, czyli znaczenia wybranych cech na wybór miejsca zakupu. Okazało się, iż dla badanych istotne są: dogodne godziny otwarcia, łatwość parkowania oraz korzystna lokalizacja (zob. wykres 6).

Zdecydowana większość badanych zakupów dokonuje w piątki oraz soboty (54,2%). Popularnością cieszą się również zakupy w poniedziałki. Z kolei preferowana godzina zakupów to godziny poranne (do 9:00) oraz popołudniowo-wieczorne (16:00-19:00).

Wykres 6. Znaczenie wybranych cech na wybór sklepu DIY



Źródło: opracowanie własne.

Kolejnym z zakresów przedmiotowych niniejszego badania było określenie preferencji nabywców w zakresie produktów oferowanych w placówkach DIY. Respondenci stwierdzili, iż asortyment proponowany przez sieci DIY zaspokaja ich potrzeby oraz preferencję. Są to przede wszystkim mężczyźni, a także osoby z średnim i wyższym wykształceniem. Tabela 6 obrazuje odpowiedzi respondentów.

Tabela 6. Czy asortyment oferowany przez sieci DIY spełnia twoje potrzeby i preferencję?

Odpowiedzi	Badane osoby			
	płeć		wykształcenie	
	Kobiety	Mężczyźni	Wyż. i średnie	Zaw. i podst.
Absolutnie tak	(24) 16,8%	(201) 56,2%	(194) 54,8%	(31) 21,1%
Tak	(29) 20,3%	(73) 20,3%	(48) 13,5%	(54) 36,7%
Chyba tak	(32) 22,4%	(43) 12,1%	(57) 16,0%	(18) 12,2%
Nie wiem	(16) 11,20%	(2) 0,5%	(14) 3,9%	(4) 2,7%
Chyba nie	(21) 14,7%	(16) 4,4%	(10) 2,8%	(27) 18,4%
Nie	(12) 8,4%	(22) 6,1%	(22) 6,2%	(10) 6,9%
Absolutnie nie	(9) 6,2%	(2) 0,5%	(10) 2,8%	(3) 2,0%
Razem	(143) 100%	(359) 100%	(355) 100%	(147) 100%

Źródło: opracowanie własne.



Jednym z ważnych aspektów kształtowania wartości dla klienta jest cena produktu. Z rozkładu odpowiedzi wynika, że największy odsetek mężczyzn akceptuje ofertę Castorama (\square), a także Leroy Merlin (\square). Szczegółowe wyniki zaprezentowano w tabeli 7.

Tabela 7. Sieci DIY z akceptowanymi cenami

Odpowiedzi		Badane osoby			
		płeć		wykształcenie	
		Kobiety	Mężczyźni	Wyż. i średnie	Zaw. i podst.
Castorama	Absolutnie tak	(46) 32,2%	(133) 37,1%	(89) 25,1%	(19) 12,9%
	Tak	(33) 23,1%	(93) 25,8%	(190) 53,5%	(20) 13,6%
	Chyba tak	(25) 17,5%	(55) 15,3%	(33) 9,3%	(37) 25,2%
	Nie wiem	(0)	(26) 7,2%	(11) 3,1%	(10) 6,8%
	Chyba nie	(15) 10,5%	(21) 5,8%	(18) 5,1%	(19) 13,0%
	Nie	(24) 16,7%	(10) 2,8%	(12) 3,3%	(35) 23,8%
	Absolutnie nie	(0)	(21) 5,8%	(2) 0,6%	(7) 4,7%
Leroy Merlin	Absolutnie tak	(32) 22,4%	(51) 14,2%	(78) 22,0%	(27) 18,4%
	Tak	(29) 20,3%	(31) 8,6%	(111) 31,3%	(43) 29,2%
	Chyba tak	(15) 10,4%	(201) 56,1%	(58) 16,3%	(19) 12,9%
	Nie wiem	(6) 4,2%	(0)	(3) 0,8%	(15) 10,2%
	Chyba nie	(43) 30,1%	(70) 19,5%	(67) 18,9%	(9) 6,1%
	Nie	(16) 11,2%	(3) 0,8%	(35) 9,8%	(33) 22,4%
	Absolutnie nie	(2) 1,4%	(3) 0,8%	(3) 0,9%	(1) 0,8%
OBI	Absolutnie tak	(12) 8,4%	(24) 6,7%	(31) 8,7%	(11) 7,5%
	Tak	(21) 14,7%	(37) 10,3%	(49) 13,8%	(19) 12,9%
	Chyba tak	(25) 17,5%	(50) 13,9%	(66) 18,6%	(8) 5,4%
	Nie wiem	(37) 25,9%	(18) 5,0%	(24) 6,7%	(9) 6,1%
	Chyba nie	(29) 20,2%	(158) 44,0%	(142) 40,0%	(26) 17,7%
	Nie	(13) 9,1%	(67) 18,7%	(20) 5,6%	(65) 44,2%
	Absolutnie nie	(6) 4,2%	(5) 1,4%	(23) 6,6%	(9) 6,2%
PSB	Absolutnie tak	(12) 8,4%	(66) 18,4%	(20) 5,7%	(23) 15,6%
	Tak	(8) 5,6%	(93) 25,9%	(134) 37,7%	(55) 37,4%
	Chyba tak	(19) 13,3%	(52) 14,5%	(100) 28,2%	(21) 14,3%



Nie wiem	(55) 38,5%	(3) 0,8%	(16) 4,5%	(6) 4,1%
Chyba nie	(33) 23,1%	(48) 13,4%	(36) 10,1%	(13) 8,8%
Nie	(15) 10,4%	(83) 23,1%	(43) 12,1%	(29) 19,8%
Absolutnie nie	(1)0,7%	(14) 3,9%	(6) 1,7%	(0)

Źródło: opracowanie własne.

Kolejne pytanie poruszało istotny aspekt zależności cena-jakość. Z materiału badawczego wynika, że dla największej liczby respondentów cena produktów oferowanych w placówkach handlowych DIY nie jest wskazówką ich jakości (54,8% wskazań). Prawdopodobnie jest to związane z nagłym wzrostem cen materiałów budowlanych w drugim i trzecim kwartale 2021 r.

Respondenci wypowiedzieli się również na temat elementów **wartości dodatkowej**. Badanie dotyczące determinantów wyboru punktu sprzedaży wykazało, iż najważniejszą wartością możliwość wymiany uszkodzonych produktów od ręki (prawie 90% wskazań), możliwość zwrotu zakupionych i nieużywanych produktów (ponad 70% wskazań) oraz możliwość zamówienia produktów spoza oferty handlowej (40% wskazań). W tabeli 8 zaprezentowano szczegółowe dane.

Tabela 8. Znaczenie wybranych wartości w oparciu o wartość dodatkową

<i>Poziom wartości</i>	<i>Elementy</i>	<i>Powód 1</i>	<i>Powód 2</i>	<i>Powód 3</i>
Wartość dodatkowa	Możliwość wymiany uszkodzonych produktów od ręki	(449) 89,6%	(25) 5,0%	(28) 5,4%
	Możliwość zwrotu zakupionych i nieużywanych produktów	(353) 70,3%	(77) 15,4%	(72) 14,3%
	Możliwość zamówienia produktów spoza oferty handlowej	(200) 40,0%	(179) 35,6%	(123) 24,4%
	Możliwość negocjacji cen	(170) 33,9%	(169) 33,7%	(163) 32,4%

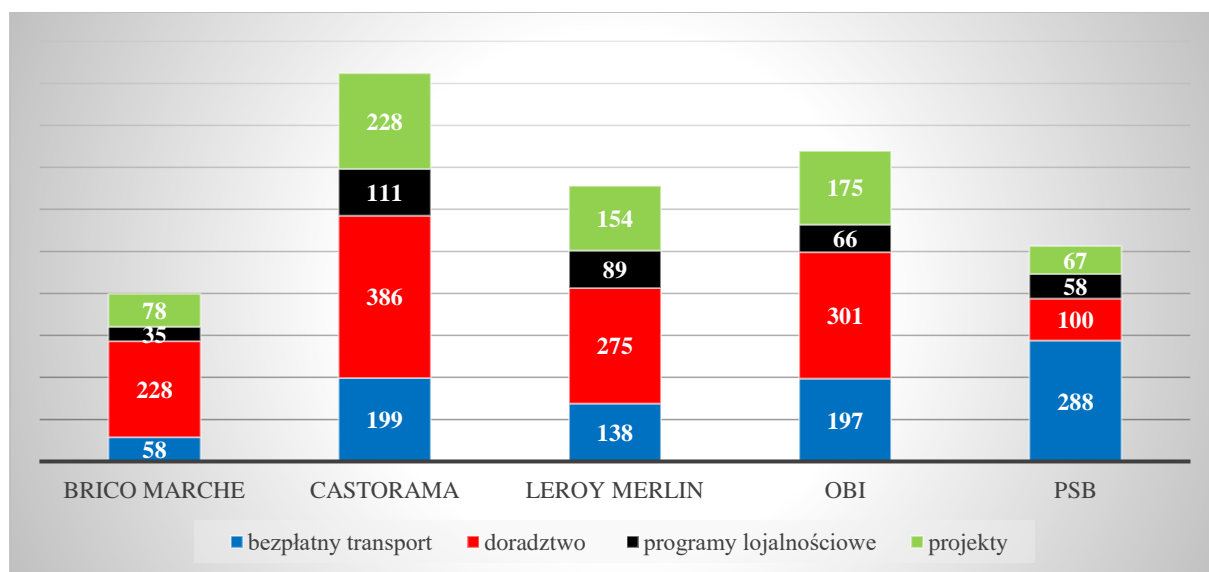
Źródło: opracowanie własne.



W kolejnej części badania poruszono kwestię **wartości poszerzonej o obsługę**. Szczegółowej analizie poddano następujące czynniki:

- bezpłatny transport,
- doradztwo w punkcie sprzedaży,
- programy lojalnościowe, a także wykonanie projektu (zob. wykres 7).

Wykres 7. Znaczenie wybranych wartości dla klienta poszerzonej o obsługę



Źródło: opracowanie własne.

Na postępowanie nabywcy klientów i ich decyzje wpływ mają przede wszystkim doradztwo w punkcie sprzedaży oraz bezpłatny transport. Nie bez znaczenia jest możliwość wykonania projektu (np. kuchni, łazienki).

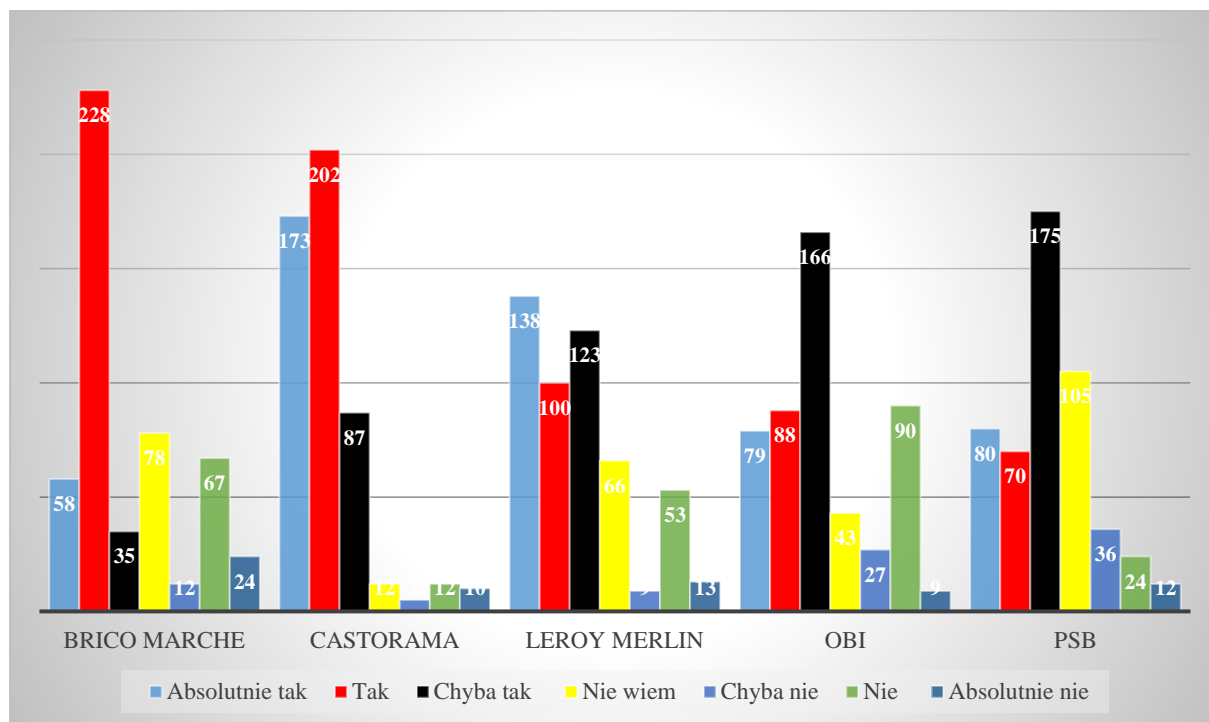
Jak już wspomniano, trzech na czterech badanych deklarowało, iż dokonuje zakupów materiałów budowlanych w różnych sieciach handlowych¹⁹. Uzupełnieniem tematyki związanej z lojalnością było pytanie skierowane do respondentów poruszające kwestię utrzymania nabywców i rekomendacji.

¹⁹ W literaturze przedmiotu podkreśla się, że lojalność daje wiele korzyści.

Na pytanie „który sklep DIY będzie Pani/Pana miejscem kolejnych zakupów?”, zdecydowana większość wskazała na Brico Marche i Castoramę. Szczegółowe dane prezentuje wykres 8.

Wykres 8

„Który sklep DIY będzie Pani/Pana miejscem kolejnych zakupów?”



Źródło: opracowanie własne.

Respondenci zostali zapytani także o to, czy kiedykolwiek polecili komuś którąś z sieci handlowych. W większości przypadków wskazali na Castoramę oraz Leroy Merlin (razem ok. 70% wskazań).

W ostatniej części badania poruszono kwestię **wartości opartej na relacjach**. Warto przypomnieć, iż dostarczanie wartości opartej na relacjach polega na zapewnieniu nabywcy możliwości uzyskania dodatkowych korzyści poprzez indywidualizację oferty oraz cen, a przede wszystkim na personalizacji w procesie komunikacji.

Analizując tabelę 9 można zauważyć, iż dla większości respondentów istotna jest personalizacja komunikacji indywidualizacja cen (70,3 % wskazań), a także personalizacja

w procesie komunikacji (44,5% wskazań). Podobne odpowiedzi uzyskano biorąc pod uwagę poziom wykształcenia.

Tabela 9. Znaczenie wybranych wartości w oparciu o wartość relacji

<i>Poziom wartości</i>	<i>Elementy</i>	<i>Powód 1</i>	<i>Powód 2</i>	<i>Powód 3</i>
Wartość oparta na relacjach	Indywidualizacja oferty	(353) 70,3%	(67) 13,4%	(82) 16,3%
	Indywidualizacja cen	(200) 35,6%	(229) 50,1%	(72) 14,3%
	Personalizacja w procesie komunikacji	(223) 44,5%	(179) 35,6%	(100) 19,9%

Źródło: opracowanie własne.

Istotną kwestią związaną z omawianą wartością jest identyfikacja z określoną grupą społeczną. Wypowiedzi respondentów wskazują (średnio 60% wskazań), że większość z nich nie identyfikuje się z daną grupą społeczną.

Podsumowując analizy dotychczasowych rozważań należy stwierdzić, iż zagadnienia przedstawione w rozdziale trzecim stanowią wyzwanie dla współczesnych przedsiębiorstw. Podstawą sukcesu przedsiębiorstwa i jego trwałej przewagi konkurencyjnej na wybranym rynku, jest zaspokojenie potrzeb klientów oraz wymagań rynków docelowych. Współczesne firmy konkurują wartościami oferowanymi nabywcom, a dokładniej pakietem korzyści dla nabywcy.

3.5 Wnioski

Na podstawie analizy źródeł wtórnych oraz pierwotnych można wysunąć następujące wnioski:

- polski rynek DIY nie jest nasycony. Przewidywać można dalszy rozwój sklepów typu DIY, zaostrzenia działań konkurencyjnych, rozwój e-handlu oraz zwiększenie intensywności kooperacji, a także umacniania więzi z dostawcami;
- polscy gracze na analizowanym rynku nieustannie poszukują źródeł przewagi konkurencyjnej. Są oni świadomi faktu, iż klient jest źródłem przewagi konkurencyjnej. Z kolei kreowanie i dostarczanie wartości dla nabywców jest niezbędne;



- scharakteryzowane w niniejszym rozdziale wartości podstawowe, dodatkowe oraz oparte na obsłudze i relacjach są kompleksowym narzędziem rozwiązującym problemy klientów.

Podsumowanie

Konkludując trzeba podkreślić, iż współcześnie przedsiębiorstwa zmuszone są przewartościować swój dotychczasowy sposób działania. Zachodzące zmiany w otoczeniu spowodowały, że wartość przedsiębiorstwa oraz wycena tej wartości są podstawowym aspektem zarządzania. Dodać należy, że prawidłowa wycena wartości oraz umiejętne jej kształtowanie w procesie całościowego formułowania strategii, a także operacyjnych planów działania, może stać się kluczowym ogniwem jego dynamicznego rozwoju. Z tego powodu wiele organizacji dąży do przedefiniowania celów działalności przedsiębiorstwa, a także sposobu szacowania wpływu różnorodnych działań organizacji i dostosowania do wymagań przyszłości. Działania te mają doprowadzić do sytuacji, w której wiodącym celem działań przedsiębiorstwa będzie maksymalizacja jego wartości.

W niniejszej pracy dyplomowej starano się udowodnić, iż przetrwanie przedsiębiorstwa, osiągnięcie wzrostu oraz zysku, maksymalizowanie jego wartości są możliwe pod warunkiem ukierunkowania na budowę wartości klienta. Podstawowym warunkiem tworzenia wartości dla właścicieli jest satysfakcjonowanie i zatrzymanie rentownych klientów.

Biorąc pod uwagę cele praktyczne, istotną rolę odegrała próba zdefiniowania wiedzy na temat zmian zachodzących na rynku marketów budowlanych w Polsce, a także definiowanie rodzajów wartości dostarczanych klientom dokonującym zakupów na tzw. rynku nowoczesnym.

W rozdziale pierwszy – teoriopoznawczym – zaprezentowano podstawy teoretyczne koncepcji marketingu. Przedstawiono genezę i istotę marketingu, opisano różne podejścia do paradygmatu marketingu, a następnie skoncentrowano się na wybranych kompozycjach marketingowych. Na koniec scharakteryzowano ujęcie strategiczne.

W rozdziale drugim, o charakterze teoretycznym, przedstawiono istotę i znaczenie wartości dla klienta jako źródła wartości przedsiębiorstw. Poruszono w nim kwestię dotyczące celu i istoty wartości przedsiębiorstwa jako podstawowego celu działalności. W tej części pracy magisterskiej rozróżniono wartość przedsiębiorstwa i wartość klienta.

Rozdział trzeci ma charakter empiryczny i dotyczy scharakteryzowania rodzajów wartości nabywanych przez klientów dokonujących zakupów w sieciach DIY. W tym rozdziale opisano rynek DIY w Polsce oraz zaprezentowano wyniki badań zachowań



nabywczych konsumentów. W dalszej części zaprezentowano wyniki badań własnych. Objęto nimi odbiorców wartości.

Potwierdziła się hipoteza główna (H_g) pracy magisterskiej ponieważ przedsiębiorstwa właściwe rozpoznają i dostarczają wartości dla swych klientów. Przeprowadzone badania jednoznacznie potwierdzają tę hipotezę.

Potwierdziła się również hipoteza pomocnicza (H_p). W wyniku przeprowadzonych badań bezwzględnie należy stwierdzić, iż tworzenie wartości dla klienta jest celem podstawowym warunkującym przetrwanie przedsiębiorstwa.



Bibliografia

1. Altkorn J. (1998). *Podstawy marketingu*. Kraków: Instytut Marketingu.
2. Altkorn J. (2003). *Podstawy marketingu*. Kraków: Instytut Marketingu.
3. Bąk B. (2016). *Strategie e-marketingu na przykładzie firmy BlaBlaCar*. Zarządzanie Innowacyjne w Gospodarce i Biznesie, nr 1 (22).
4. Burszta W.J. (1998). *Antropologia kultury. Tematy, teorie, interpretacje*. Poznań: Zysk i S-ka.
5. Carroll, A.B. (1991). *The pyramid of corporate social responsibility: toward the moral management of organizational stakeholders*. Business Horizons, 34 (4).
6. Chmielecki A. (1999). *Rzeczy i wartości. Humanistyczne podstawy edukacji ekonomicznej*. Warszawa: PWN.
7. Cohen W. (1994). *The Practice of marketing management*. London: Macmillan Publishing.
8. Czubała A. (red). (2012). *Podstawy marketingu*. Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne.
9. Daszkowska M. (red.) (2005). *Marketing. ujęcie systemowe*. Gdańsk: Wyd. PG.
10. Dibb S., Simkin L. (2000). *Market Segmentation Success. Making It Happen!*, Routledge.
11. Dietl J. (1985). *Marketing*. Warszawa: Państwowe Wydawnictwo Ekonomiczne.
12. Dobiegała-Korona B., Doligalski T. 2011. *Zarządzanie wartością klienta w przedsiębiorstwach w Polsce*. Warszawa: Oficyna Wydawnicza Szkoła Główna Handlowa.
13. Doyle P. (2003). *Marketing wartości*. Warszawa: Wydawnictwo Felberg SJA.
14. Doyle P. (2000). *Value-Based Marketing. Marketing Strategies for Corporate Growth and Shareholder Value*. Chichester: John Wiley&Sons, Ltd.
15. Drucker P. (1973). *Management Tasks, responsibilities*. New York: Harper.
16. Drucker, P.F. (1959). *The Practice of Management*. New York: Harper.
17. Filar D. (2012). *Współczesny marketing. Skuteczna komunikacja i promocja*, Lublin: UMCS.
18. Golik-Górecka G. (2015). *Współczesne strategie marketingowe realne i wirtualne – aspekty teoretyczne i praktyczne*. Warszawa: Zeszyty Naukowe SGGW, Polityki Europejskie, Finanse i Marketing, nr 14 (63).
19. Górski J., Sierpiński W. (1975). *Historia powszechnej myśli ekonomicznej 1870-1950* Warszawa: PWN.



20. Grönroos Ch. (2007). *Service Management and Marketing, Customer Management in Service Competition*. John Wiley&Sons Ltd.
21. Grudzewski W.M., Hejduk I.K. (2011). *Przedsiębiorstwo przyszłości. Zmiany paradygmatów zarządzania*. Warszawa: Master of Business Administration, nr 1.
22. Herman A., Szablewski A. (red.) (1999). *Zarządzanie wartością firmy*, Warszawa: Poltext.
23. Hollensen S. (2003). *Marketing management. A relationship approach*. Harlow: Pearson Education.
24. Hunt S.D., Arnett D.B. (2004). *Market segmentation strategy, competitive advantage, and public policy: rounding*. Australasian Marketing Journal (AMJ), Volume 12, Issue 1, 2004.
25. Jasiak M. (2013). *Marketing relacji*. Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego.
26. Jensen M. C. (2001). Value Maximization, Stakeholder Theory, and the Corporate Objective Function. *Business Ethics Quarterly*, January 2001, vol. 12, no 1.
27. Jurek-Stępień S. (2002). *Konkurencyjność, marketing, informacja*. (Materiały i Prace Instytutu Funkcjonowania Gospodarki Narodowej, t. 83. Warszawa: Szkoła Główna Handlowa.
28. Keller K.L. (2015). *Strategiczne Zarządzanie Marką. Kapitał marki - budowanie, mierzenie i zarządzanie*. Warszawa: Wolters Kluwer SA.
29. Kieźel E. *Racjonalność zachowań polskich konsumentów*. W: Kędzior Z. (red) (2007). *Konsument, gospodarstwo domowe, rynek*. Katowice: AE w Katowicach.
30. Kotler Ph. (2004). *Marketing od A do Z*. Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne.
31. Kotler Ph., Armstrong G., Saunders J., Wong V. (2002). *Marketing. Podręcznik europejski*. Warszawa: PWE.
32. Krzyżanowski L.J. (1999). *O podstawach kierowani organizacjami inaczej*. Warszawa: PWN.
33. Lipiński E. (1968). *Historia powszechnej myśli ekonomicznej do roku 1870*. Warszawa: PWN.
34. Mamcarz K. (2012). *Inwestorki marketing-mix: instrumenty sygnalizacji w komunikacji z inwestorami*. Warszawa: Wydawnictwo C.H. Beck.
35. Michalski E. (2007). *Marketing. Podręcznik akademicki*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.



36. McNamara C.P. (1972). The present status of the marketing concept. *Journal of Marketing*, No 1.
37. Mruk H. (1994). *Podstawy marketingu*. Poznań: Wyd. Akademii Ekonomicznej.
38. Newell F. (2000). *Loyalty.com. Customer Relationship Management in the New Era of Internet Marketing*. New York: McGraw-Hill Companies.
39. Kotler, P., Armstrong, G. (2012). *Marketing. Wprowadzenie*. Warszawa: Wolters Kluwer Polska.
40. Kotler Ph., Keller K.L. (2012). *Marketing*. Poznań: Dom Wydawniczy Rebis.
41. Kotler Ph. (2013). *Przez Marketing do wzrostu. 8 zwycięskich strategii*. Poznań: Rebis.
42. Lambin J.J. (2001). *Strategiczne zarządzanie marketingowe*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
43. Michalska-Dudek I. (2003) .Koncepcja marketingu docelowego w przedsiębiorstwach turystycznych. Wrocław: *Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu. Zarządzanie i Marketing*.
44. Otto J. (2001). *Marketing relacji*. Warszawa: C.H. Beck.
45. Pazio, N. M. (2013). *Marketing. Teoria pragmatyczna. Podręcznik akademicki*. Warszawa: Oficyna Wydawnicza Politechniki Warszawskiej.
46. Penc J. (2007). *Nowoczesne kierowanie ludźmi. Wywieranie wpływu i współdziałanie w organizacji*, Warszawa: Difin.
47. Pluta-Olearnik M. (2010). *Zmiany strategii marketingowych w dobie społeczeństwa informacyjnego*. Marketing Instytucji Naukowych i Badawczych, nr 1(1).
48. Porter M. E. (2001). Strategy and the Internet. *Harvard Business Review*.
49. Rapaport A. (1999). *Wartość dla akcjonariuszy*. Warszawa: WIG Press.
50. Ries A., Ries L. (2010). *Wojna marketingu z zarządzaniem*. Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne.
51. Rokita J. (2005). *Zarządzanie strategiczne. Tworzenie i utrzymywanie przewagi konkurencyjnej*. Warszawa: PWE.
52. Rosa, Perenc, Ostrowska (red.) (2016). *Marketing przyszłości od ujęcia tradycyjnego do nowoczesnego*. Warszawa: Wydawnictwo C.H. Beck.
53. Rosa G. (2014). *Przeobrażenia w marketingu mix usług transportowych*. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Nr 822.
54. Rudawska E., Rudawski A. (2016). Źródła wartości dla klienta na rynku radiofonii publicznej. Szczecin: *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu*, nr 458



55. Schneider N.F. (2000). *Konsum und Gesellschaft*. W: Rosenkranz D., *Konsum: soziologische, ökonomische und psychologische Perspektiven*, Opladen: Verlag Leske+Budrich.
56. Schneewind J.B. *Nowożytna filozofia moralna*. W: Singer P. (red.) (2000). *Przewodnik po etyce*. Warszawa: Książka i Wiedza.
57. Sztucki T. (1992). *Marketing. Sposób myślenia, systemy działania*. Warszawa: Placet.
58. Szwacka-Mokrzycka J. (2012). *Marketing: mechanizmy gry rynkowej*. Warszawa: Wydawnictwo SGGW.
59. Tapscott, D., Williams, A.D. (2006). *Wikinomics: How Mass Collaboration Changes Everything*. New York: Portfolio.
60. Weinstein A. 2004. *Superior Customer Value in the New Economy: Concepts and Cases*, Boca Raton: CRC Press.
61. Zakrzewska-Bielawska A. (2011). *Relacje między strategią a strukturą organizacyjną w przedsiębiorstwach sektora wysokich technologii*. Zeszyty Naukowe. Łódź: Rozprawy Naukowe/Politechnika Łódzka.
62. Zupok S. (2014). Wpływ innowacji na kreowanie wartości dla klienta. Szczecin: *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Studia i Prace Wydziału Nauk Ekonomicznych i Zarządzania*. Nr 39 T.2.
63. Zupok S. (2018). Wartość a cele organizacji. Szczecin: *Studia i Prace WNEiZ US*. Nr 53 T.3.



Spis rysunków

Rysunek 1. Ewolucja orientacji podmiotów gospodarczych.....	9
Rysunek 2. Ewolucję poglądów na temat roli marketingu.....	11
Rysunek 3. Ewolucja w priorytetach biznesu.....	13
Rysunek 4 . Model STP.....	22
Rysunek 5. Wartość klienta dla przedsiębiorstwa a wartość dla klienta.....	34
Rysunek 6. Wartości dla klient kreowane przez współczesne przedsiębiorstwa...	37
Rysunek 7. Opcje kreowania wartości dla klienta w przedsiębiorstwie.....	43
Rysunek 8. Dostarczanie wartości dla klientów.....	44
Rysunek 9. Łańcuch wartości M.E. Portera.....	46

Spis tabel

Tabela 1. Wybrane definicje marketingu.....	14
Tabela 2. Tradycyjne a nowoczesne ujęcie koncepcji wartości dla klienta.....	36
Tabela 3. Różnice między pojmowanie zadowoleniem klienta a wartością dla klienta.....	41
Tabela 4. Charakterystyka demograficzna próby.....	55
Tabela 5. Definicja wartości dla klientów – wybór definicji preferowanej przez respondentów.....	55
Tabela 6. Czy asortyment oferowany przez sieci DIY spełnia twoje potrzeby i preferencję?.....	58
Tabela 7. Sieci DIY z akceptowanymi cenami.....	59
Tabela 8. Znaczenie wybranych wartości w oparciu o wartość dodatkową.....	60
Tabela 9. Znaczenie wybranych wartości w oparciu o wartość relacji.....	63

Spis wykresów

Wykres 1. Wartość (w mld zł) i dynamika (%) rynku DIY w Polsce, w latach 2016 2020.....	50
Wykres 2. Liczba oddziałów sklepów wielkopowierzchniowych w Polsce (stan na 1 lipca 2021 r.).....	50



Wykres 3. Rynek dystrybucji materiałów budowlanych w 2020 r.....	51
Wykres 4. Preferowane miejsce zakupu materiałów budowlanych.....	56
Wykres 5. Preferowane przez klientów sklepy samoobsługowe DIY.....	57
Wykres 6. Znaczenie wybranych cech na wybór sklepu DIY.....	58
Wykres 7. Znaczenie wybranych wartości dla klienta poszerzonej o obsługę.....	61
Wykres 8. „Który sklep DIY będzie Pani/Pana miejscem kolejnych zakupów?”..	62



ANKIETA

Wartości dla klientów kreowane przez sieci marketów budowlanych

Zwracam się z uprzejmą prośbą o wypełnienie kwestionariusza, który jest anonimowy i służy wyłącznie celom naukowym. Przy odpowiedzi z którą się Pan/Pani zgadza proszę o postawienie znaku „x”, o ile w pytaniu nie określono inaczej.

1. Czy dokonuje Pan(i) zakupów w sklepach budowlanych (DIY)?

- Tak
- Nie

2. Z którą z poniższych definicji wartości dla klienta identyfikuje się Pan(i)?

- Wartość dla klienta to proces polegający na zaspokojeniu określonych potrzeb nabywców przez dostarczenie zadowolenia w sposób bardziej wydajny
- Wartość dla klienta wyrażona jest w pieniądzu i odnosi się do korzyści, jakie otrzymuje klient za określoną cenę
- Nie wiem/ Nie potrafię wskazać jednoznacznej definicji

3. Czy Jakie jest Pana(i) preferowane miejsca zakupu materiałów budowlanych?

- Duży samoobsługowy sklep budowlany (DIY)
- Hurtownia budowlana
- Kupuję przez Internet (proszę przejść do pytania 5)
- Mały sklep budowlany

4. W jaki sposób dojeżdża Pan(i) do sklepu?

- Autobus/pociąg/tramwaj/trolejbus
- Pieszo
- Taksówką/uberem
- Własnym samochodem



5. Jak często dokonuje Pan(i) zakupów materiałów budowlanych?

- Częściej niż raz w tygodniu
- Raz w tygodniu
- Raz w miesiącu
- Rzadziej niż raz w miesiącu
- Nie pamiętam

6. W których z wymienionych sklepów dokonuje Pan(i) zakupów materiałów budowlanych?

- Brico Marche
- Castorama
- Leroy Merlin
- PSB
- OBI
- Nie zwracam uwagi na miejsce zakupu

7. Czy na podstawie doświadczeń zakupowych ponawia Pan(i) zakupy w tych samych sklepach?

- Tak
- Raczej tak
- Nie wiem
- Raczej nie
- Nie

8. Która z wymienionych cech decydują o Pana(i) wyborze miejsca zakupu?

	Brico Marche	Castorama	Leroy Merlin	OBI	PSB
Dogodna lokalizacja					
Dogodne godziny otwarcia					
Łatwość parkowania					
Inne powody					

9. W których dniach dokonuje Pan(i) najczęściej zakupy materiałów budowlanych?

- Poniedziałek
- Wtorek
- Środa
- Czwartek
- Piątek
- Sobota
- Niedziela
- Nie pamiętam



10. W jakich godzinach dokonuje Pan(i) zakupów materiałów budowlanych?

- Do godziny 9:00
- Od 9:00 do 14:00
- Od 14:00 do 16:00
- Od 16:00 do 19:00
- Po godzinie 19:00

11. Czy asortyment oferowany przez sieci DIY spełnia Pana(i) potrzeby i preferencję?

- Tak
- Raczej tak
- Nie wiem
- Raczej nie
- Nie

12. Czy ceny oferowany przez sieci DIY są na akceptowanym przez Pana(i) poziomie?

- Tak
- Raczej tak
- Nie wiem
- Raczej nie
- Nie (proszę przejść do pytania 14)

13. Który z wymienionych poniżej sklepów oferujące materiały budowlane oferuje akceptowane przez Pana(i) ceny?

	Brico Marche	Castorama	Leroy Merlin	OBI	PSB
Absolutnie tak					
Tak					
Chyba tak					
Nie wiem					
Chyba nie					
Nie					
Absolutnie nie					

14. Czy cena produktów oferowanych w placówkach handlowych DIY według Pana(i) jest wskazówką ich jakości?

- Tak
- Raczej tak
- Nie wiem
- Raczej nie
- Nie



15. Który z wymienionych poniżej sklepów oferujące materiały budowlane oferuje akceptowane przez Pana(i) wartości związane z obsługą?

	Brico Marche	Castorama	Leroy Merlin	OBI	PSB
Bezpłatny transport					
Doradztwo					
Programy lojalnościowe					
Projekty					

16. Który z wymienionych poniżej sklepów DIY będzie Pani/Pana miejscem kolejnych zakupów?

- Brico Marche
- Castorama
- Leroy Merlin
- PSB
- OBI
- Nie zwracam uwagi na miejsce zakupu

17. Który z wymienionych poniżej sklepów oferujące materiały budowlane oferuje akceptowane przez Pana(i) wartości relacji?

	Powód 1	Powód 2	Powód 3
Indywidualizacja oferty			
Indywidualizacja cen			
Personalizacja w procesie komunikacji			

18. Czy dokując zakupy w sklepach oferujących materiały budowlane identyfikuje się Pan(i) z określoną grupą społeczną?

- Tak
- Raczej tak
- Nie wiem
- Raczej nie
- Nie

19. Czy marka sieci handlowej ma wpływ na Pana(i) decyzje zakupowe?

- Tak
- Raczej tak
- Nie wiem
- Raczej nie
- Nie



METRYCZKA

1. Płeć

- Kobieta
- Mężczyzna

2. Wykształcenie

- Podstawowe
- Zasadnicze zawodowe
- Średnie
- Wyższe

3. Wiek

- Do 29 lat
- Od 30 - 39 lat
- Od 40 - 49 lat
- Od 50 - 65 lat
- Powyżej 65 lat

4. Wielkość gosp. Domowego

- 1 osobowe
- 2 osobowe
- 3 osobowe
- 4-5 osobowe
- Więcej niż 5 osobowe

5. Deklarowany dochód na 1 os. w gospodarstwie domowym

- 150-400 zł
- 401-600 zł
- 601-800 zł
- 801-1000 zł
- Powyżej 1001 zł

Dziękuję za chęci i poświęcony czas

