

Paweł Chlipała

Wartość dla klienta jako płaszczyzna budowania relacji przedsiębiorstwo usługowe - klient

Ekonomiczne Problemy Usług nr 41, 29-38

2009

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej bazhum.muzhp.pl, gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

Paweł Chlipała¹

WARTOŚĆ DLA KLIENTA JAKO PŁASZCZYZNA BUDOWANIA RELACJI PRZEDSIĘBIORSTWO USŁUGOWE – KLIENT

Streszczenie

Celem artykułu jest nakreślenie problematyki wartości dla klienta jako płaszczyzny kształtowania relacji pomiędzy przedsiębiorstwami świadczącymi usługi a konsumentami usług. W tekście podjęto próbę określenia specyfiki wartości dla klienta w usługach. Zaprezentowano wybrane koncepcje zaspokajania potrzeb i podnoszenia satysfakcji konsumentów usług. Przedstawiono wyniki badań własnych wartości dla klienta w usługach świadczonych na rynku turystycznym.

Wprowadzenie – zarys problemu

Wychodząc z założenia, że nabywca współcześnie nie kupuje produktów, a przede wszystkim towarzyszące produktom wartości, należy podkreślić znaczenie owych wartości dla kształtowania długofalowych, partnerskich relacji przedsiębiorstwa z klientem.

Podstawą wymiany rynkowej jest wartość². Nabywca dokonuje wyboru oferty oceniając sposób zaspokojenia potrzeb oraz szacując satysfakcję, którą osiągnie po jej nabyciu³. Produktowi, który lepiej zaspokoi potrzeby i da wyższą satysfakcję zostanie przypisana większa wartość. Ocena wartości rzadko będzie przebiegała w sposób racjonalny, głównie z braku posiadania przez konsumenta pełnych informacji, niechęci do gromadzenia kompleksowych danych o ofercie i jej dostępności⁴, a także ze względu na subiektywizm postrzegania jednostek. Niemniej jednak nabywca dla redukcji psychicznego dyskomfortu, który może pojawić się po zakupie będzie wybierał te dobra i usługi, które w jego mniemaniu posiadają najwyższą wartość.

Wartość dla klienta stanowi płaszczyznę kształtowania relacji przedsiębiorstwo – nabywca. B. Dobiegała-Korona zauważa, że naczelnym zadaniem strategii marketingowej jest budowanie wartości dla klientów, które oni będą uznawać za satysfakcjonujące i przez to zwiążą się z firmą na dłużej, czyniąc równocześnie relacje rentownymi⁵. Pochodną wartości dla klienta jest satysfakcja. Zadolenie jest podstawą ponownego nabywania, a czasami nawet pełnej lojalności. Trwałość relacji często

¹ Paweł Chlipała – dr, Katedra Marketingu, Wydział Zarządzania, Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie.

² W nawiązaniu do definicji marketingu: Ph. Kotler: *Marketing. Analiza, planowanie, wdrażanie i kontrola*. Gebethner i S-ka, Warszawa 1994, s. 6.

³ *Ibidem*, s. 7; N. Piercy: *Marketing, strategiczna reorientacja firmy*. Wydawnictwo Felberg, Warszawa 2003, s. 53.

⁴ T. Tyszka zauważa na podstawie wyników badań, iż konsumenci gromadzą tylko niewielką część dostępnych informacji. Za: T. Tyszka: *Zachowania konsumenckie*. W: *Psychologia ekonomiczna*. Red. T. Tyszka. GWP, Gdańsk 2004, s. 428.

⁵ B. Dobiegała-Korona: *Wartość dla klienta generatorem wartości przedsiębiorstwa*. W: *Współczesne źródła wartości przedsiębiorstwa*. Red. B. Dobiegała-Korona, A. Herman. Difin, Warszawa 2006, s. 217.

pozwała osiągać zysk w długim okresie. Właśnie wpływ wartości dla klienta na efektywność przedsięwzięcia uzyskiwaną dzięki stałym, lojalnym więzom z partnerami wymiany zasługuje na teoretyczną refleksję i empiryczną eksplorację.

Wartość w kształtowaniu partnerstwa w usługach

Rozpatrując problem tworzenia wartości dla klienta w sferze usługowej warto rozpocząć od wyjaśnienia podstawowych pojęć. Istnieje wiele definicji wartości dla klienta⁶. Autorzy podkreślają różne jej aspekty. Można też zauważyć wspólny element większości definicji – jest nim użyteczność. Mówiąc o użyteczności mamy na myśli takie postępowanie klienta, które wiąże się z konfrontacją otrzymanej oferty z wcześniejszymi oczekiwaniami, często z uwzględnieniem poniesionych kosztów.

Podstawowym założeniem teorii użyteczności, jak podkreśla J. Plichta jest teza, że konsumenci nabywający określone dobra lub usługi postępują w sposób racjonalny⁷. Racjonalne postępowanie nie musi kojarzyć się z obiektywizmem. A. Aldridge charakteryzuje pojęcie subiektywnej racjonalności, zgodnie z którym konsumenci podejmując decyzje kierują się subiektywnie istotnymi przesłankami⁸. Użyteczność jest pojęciem subiektywnym, gdyż jest utożsamiana z satysfakcją odczuwaną przez klienta po nabyciu określonego dobra materialnego lub usługi.

Nawiązując do różnic w definiowaniu wartości dla klienta należy zauważyć, że niektórzy autorzy podkreślają wyłącznie aspekt zadowolenia, satysfakcji klienta z nabycia bądź użytkowania produktu lub usługi (np. V. Zeithaml, R. Woodruff, B. Gale), zaś inni nawiązują do kosztów osiągnięcia owej satysfakcji: ostateczna wartość dla klienta jest różnicą satysfakcji z nabycia i konsumowania dobra lub usługi oraz kosztów rzeczywistych i emocjonalnych, poniesionych na zdobycie oferty oraz jej konsumowanie (np. Ph. Kotler, A. Ravel).

Wartość dla klienta w sferze usług różni się od wartości kształtowanej na rynku dóbr trwałych. Ze względu na specyfikę usługi, wartość w znacznie większym stopniu ma charakter niematerialny, a odbiór usługi przez klienta jest na ogół bardziej emocjonalny niż postrzeganie produktów materialnych. Nabywanie usługi wiąże się niejednokrotnie z dużym ryzykiem i niepewnością.

Biorąc powyższe pod uwagę, należy stwierdzić, że⁹:

- a) wartość usług w odniesieniu do wartości produktów ma charakter bardziej subiektywny, co w dużej mierze zależy od jej postrzegania przez klienta; subiektywny odbiór wartości jest pochodną niematerialności i braku standaryzacji usług,
- b) wartość wielu usług jest bardziej ulotna niż wartość produktów; przyczynia się do tego nietrwałość usług,
- c) wartość usługi podlega częściej indywidualnej ocenie klienta, w odróżnieniu od bardziej zbiorowej oceny wartości produktu; sytuacja ta dotyczy przede wszystkim aktu konsumpcji usługi,

⁶ Interesującego i dość kompleksowego, opatrzonego komentarzami przeglądu przytoczonych definicji wartości dla klienta dokonała: M. Szymura-Tyc: *Marketing we współczesnych procesach tworzenia wartości dla klienta i przedsiębiorstwa*. Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice 2005, s. 66-74.

⁷ J. Plichta: *Koncepcja wartości dla klienta w handlu detalicznym w kontekście teorii kosztów transakcyjnych*. W: *Rola handlu w kształtowaniu wartości dla nabywcy*. Materiały konferencyjne, Kraków 19-20 kwietnia 2007, s. 66.

⁸ Por. A. Aldridge: *Rynek*. Wydawnictwo Sic!, Warszawa 2006, s. 80.

⁹ P. Chlipała: *Wartość dla klienta w działalności usługowej przedsiębiorstw*. „Świat Marketingu” czasopismo internetowe, marzec 2006, http://www.swiatmarketingu.pl/index.php?rodzaj=01&id_numer=267974.

- d) w ocenie wartości usług ważna jest nie tylko jej użyteczność do zaspokojenia potrzeb i pragnień klienta (ta może być określona przez nabywcę dopiero po konsumpcji usługi), ale wszelkie czynniki gwarantujące ową użyteczność, np. wiarygodne informacje o jakości usługi udzielone przez personel usługodawcy lub opinie osób, które nabyły usługę,
- e) w odniesieniu do dóbr, w usługach kształtowana jest szczególnie wysoka wartość dodana; zasada ta sprawdza się przede wszystkim w odniesieniu do usług wymagających dużego profesjonalizmu dla ich świadczenia.

W ocenie wartości usług należy podkreślić zagadnienie predyspozycji klienta do wartościowania oferty. Niejednokrotnie wiedza niezbędna do świadczenia usług, w szczególności profesjonalnych, przewyższa możliwości percepcyjne klienta. W konsekwencji dochodzi do pewnego paradoksu: klient dokonuje oceny wartości usługi niekoniecznie przez pryzmat jej jakości, a wszelkich czynników sugerujących lub potwierdzających ową jakość¹⁰.

Rozwój specjalizacji pogłębia trudności w obiektywnej ocenie poziomu jakości świadczenia usług. Należy zwrócić uwagę na obszary i czynności, w których tworzona jest subiektywna wartość. Wydaje się, że najwyższa wartość dla klienta generowana jest w obserwowanych przez niego procesach, elementach materializujących ofertę usługową, a także w bezpośrednich kontaktach¹¹.

Na problem tworzenia wartości dla klienta w usługach można patrzeć z różnych perspektyw. W tabeli 1 zaprezentowano koncepcje wybranych autorów interpretujących kształtowanie wartości w aspekcie procesowym, zasobowym i relacyjnym.

Tabela 1. Tworzenie wartości dla klienta w usługach – wybrane koncepcje

Ujęcie problemu	Autorzy	Charakterystyka
Procesowe	F.E. Webster	<ul style="list-style-type: none"> – proces tworzenia wartości dla klienta jest sednem działań podejmowanych przez współczesne przedsiębiorstwo, – proces ten obejmuje definiowanie wartości, jej rozwijanie i dostarczanie klientowi.
	D. A. Aeker D. McLoughlin	– proces tworzenia wartości jest kluczowym elementem zarządzania strategicznego.
Zasobowe	J. Barney	– wartość dla klienta tworzona jest w sferze unikatowych zasobów i kompetencji, trudnych do kopiowania przez konkurentów.
Relacyjne	Ch. Grönroos	<ul style="list-style-type: none"> – wartość dla klienta budowana jest w relacjach pomiędzy firmą świadczącą usługi a nabywcą usług, – interakcje z klientem powodują wzrost wartości.

Źródło: opracowanie własne na podstawie: F.E. Webster: *Market-Driven Management: How to Define, Develop, and Deliver Customer Value*. John Wiley&Sons, New Jersey 2002 s. 68-70, D.A. Aeker, D. McLoughlin: *Strategic Market Management, European Edition*. John Wiley&Sons, Chichester 2007, s. 6-7, 142-143, J. Barney: *Firm Resources and Sustained Competitive Advantage*. „Journal of Management” 1991, No. 1, s. 105-106, Ch. Grönroos: *Service Management and Marketing, Customer Management in Service Competition*. John Wiley&Sons, Chichester, 2007, s. 27.

¹⁰ *Ibidem*.

¹¹ *Ibidem*.

Nie wszyscy z prezentowanych autorów tworzyli koncepcje dla sektora usług, jednak są one na tyle uniwersalne, że można je zastosować w procesie budowania wartości dla nabywcy usług. Prezentowane ujęcia można traktować raczej komplementarnie niż substytucyjnie. Każde z nich powinno zostać wykorzystane przez przedsiębiorstwo świadczące usługi dla tworzenia i poprawy satysfakcji klientów.

Podstawą działalności marketingowej współczesnych przedsiębiorstw, jak zauważa F. Webster, jest proces definiowania, rozwijania i dostarczania wartości dla klienta¹². Definiowanie wartości obejmuje rozpoznawanie, mierzenie i analizę potrzeb oraz określanie na podstawie zebranych informacji wymagań spełniających oczekiwania i przynoszących zadowolenie klienta. Rozwój wartości zawiera działania z zakresu ulepszania produktu, dołączanie do produktu dodatkowych usług, kształtowanie cen akceptowanych przez klientów. Dostarczanie wartości dotyczy funkcji transportowych, np. przewóz towarów, ich magazynowanie, sortowanie, dostarczanie do detalistów. Odnosi się też do narzędzi komunikacji: sprzedaży osobistej, reklamy, promocji sprzedaży, imprez wystawienniczych. Do tego obszaru włączona jest także serwisowa obsługa klienta. Klient przez pryzmat swoich cech osobowych, hierarchii potrzeb lub też wiedzy, determinowanych przez otoczenie, ofertę przedsiębiorstwa i oferty konkurencyjne dokonuje oceny dostarczonej mu wartości¹³.

Wartość dla klienta nie jest tylko ważnym elementem działań instrumentalno-czynnościowych marketingu, ale także stanowi składnik podejścia strategicznego. Wartość dla klienta niejednokrotnie zapisana jest w misji przedsiębiorstwa, powinna być ujęta w celach strategicznych. D.A. Aeker i D. McLoughlin podkreślają wagę budowania wartości dla klienta w strategii przedsiębiorstwa, wiążąc ową strategię ze sposobem na ukształtowanie przewagi konkurencyjnej¹⁴.

Na proces definiowania, rozwijania i dostarczania wartości dla klienta można patrzeć z punktu widzenia szkoły zasobowej. Zgodnie z podejściem zasobowym, o przewadze konkurencyjnej przedsiębiorstwa stanowią posiadane przez niego zasoby, głównie niematerialne. Przy budowie modelu zasobowego przyjęto, że strategiczne zasoby kontrolowane przez przedsiębiorstwo są heterogeniczne oraz, że w krótkim okresie nie wszystkie z nich są mobilne. Potencjał trwałej przewagi konkurencyjnej powinien posiadać następujące atrybuty¹⁵:

- a) zasoby muszą być wartościowe, by za ich pomocą wykorzystywać szanse i minimalizować zagrożenia w otoczeniu,
- b) zasoby muszą cechować się rzadkością, ograniczoną dostępnością dla obecnej i przyszłej konkurencji,
- c) nie może istnieć możliwość kopiowania zasobów firmy przez konkurentów,
- d) zasoby nie mogą mieć substytutu w postaci innych zasobów strategicznych umożliwiających naśladownictwo.

Dokonano wielu klasyfikacji zasobów marketingowych, ważnych z punktu widzenia budowania przewagi konkurencyjnej. Jak już zauważono, w sferze usług będą liczyć się przede wszystkim zdolności i kompetencje pozwalające kształtować

¹² F.E. Webster: *Market-Driven Management: How to Define, Develop, and Deliver Customer Value*. John Wiley&Sons, New Jersey 2002, s. 69.

¹³ *Ibidem*, s. 68.

¹⁴ Zob. D.A. Aeker, D. McLoughlin: *Strategic Market Management, European Edition*. John Wiley&Sons, Chichester 2007, s. 6-7, 142-143.

¹⁵ J. Barney: *Firm Resources and Sustained Competitive Advantage*. „Journal of Management” 1991, No. 1, s. 105-106.

zadowolenie klienta w sferze rozszerzonego marketingu-mix: procesów, obsługi klienta, materializacji oferty.

Interesującą koncepcję wartości dla klienta w usługach zaprezentował Ch. Grönroos. Autor na wartość dla klienta patrzy jako na interakcję pomiędzy klientem a świadczeniodawcą usługi: „Wartość dla klienta jest to wartość tworzona poprzez relacje z klientem, wywołujące interakcje pomiędzy klientem a świadczeniodawcą usług, lub też pośrednikiem sprzedaży usług”.¹⁶ Zgodnie z tą koncepcją, wartość dla klienta nie jest tworzona wyłącznie przez przedsiębiorstwo, ale klient sam jest współtwórcą wartości. Od postawy klienta, otwartości, chęci współpracy zależy bardzo wiele. Może on przyczyniać się do podnoszenia kształtowanej dla niego wartości, jak również ową wartość obniżać. Od przedsiębiorstwa wymaga to umiejętności rozpoznania potrzeb i preferencji klienta, poświęcenia czasu na dialog, wycucia i empatii przejawianych dobrą obsługą w całym procesie świadczenia usługi, a co ważniejsze w fazie przed i pozakupowej.

Wartość dla klienta w świetle wyników badań własnych przedsiębiorstw świadczących usługi na rynku turystycznym

Prezentowane poniżej wyniki badań stanowią część własnego projektu badawczego „Proces tworzenia wartości dla klienta w usługach”¹⁷. Badania prowadzono od września 2006 do grudnia 2007. Koncentrowano się w nich na usługach turystycznych. Usługi te są bardzo różnorodne, a więc dają możliwość dokonywania przekrojów i porównań. Zakresem przedmiotowym objęto zagadnienia związane z: rozumieniem i definiowaniem wartości przez przedsiębiorców i klientów usług, identyfikacją miejsc powstawania wartości w przedsiębiorstwach, rozpoznaniem działań kształtowania wartości dla klienta, określeniem strategii generowania wartości w usługach, oceną wykorzystania zasobów marketingowych w tworzeniu wartości dla klientów.

Badaniami objęto przedstawicieli kadr zarządzających i specjalistów przedsiębiorstw działających w branży turystycznej, od biur turystycznych, poprzez świadczeniodawców usług gastronomicznych, aż do firm świadczących usługi przewozowe i ubezpieczeniowe. Przeprowadzono 298 wywiadów bezpośrednich z przedsiębiorcami, a także 95 pogłębionych rozmów z przedstawicielami usługodawców.

Respondent pełnił funkcję prezesa lub dyrektora przedsiębiorstwa, był też jego właścicielem (1/3 próby). Pozostali badani byli kierownikami sprzedaży lub marketingu oraz specjalistami. Były to w większości osoby z wyższym wykształceniem (3/4 próby), młodzi (średnia wieku wyniosła 35 lat, mediana 32 lata), jednak z doświadczeniem – staż pracy blisko połowy z nich przekraczał 7 lat.

Były badane biura podróży (głównie agenci turystyczni, ale także organizatorzy turystyki i touroperatorzy), hotele, pensjonaty, restauracje, ubezpieczyciele oraz sanatoria. Średnia arytmetyczna zatrudnienia w badanych podmiotach wyniosła 29 osób, jednak ponad połowa z nich zatrudniała nie więcej niż sześciu pracowników. Na strukturę zatrudnienia można spojrzeć przez pryzmat prowadzonej przez firmy działalności. Średnie arytmetyczne wielkości zatrudnienia dla podmiotów zajmujących

¹⁶ Ch. Grönroos: *Service Management and Marketing, Customer Management in Service Competition*. John Wiley&Sons, Chichester 2007, s. 27.

¹⁷ Praca naukowa finansowana ze środków na naukę w latach 2006-2007 jako projekt badawczy – 1 H02D 072 30.

się określonymi rodzajami działalności (przedstawiono wyłącznie wybrane) wyniosła odpowiednio: dla turystyki zagranicznej wyjazdowej – 13,4, dla ubezpieczeń turystycznych – 11,7, dla turystyki dziecięcej i młodzieżowej – 11,9, dla sprzedaży biletów lotniczych – 10,2, dla usług hotelarskich – 35,9, zaś dla gastronomii – 38,2. Połowa badanych przedsiębiorstw była samodzielnym, jedynym oddziałem, nie posiadającym żadnej filii. Co trzecie przedsiębiorstwo było filią lub oddziałem, podczas gdy co piąty badany podmiot był centralą.

Respondenci bardzo wysoko ocenili dynamikę wzrostu przychodów ze sprzedaży reprezentowanych przedsiębiorstw w latach 2000-2006. W przypadku zdecydowanej większości podmiotów, przychody te dynamicznie rosły lub zanotowano przynajmniej niewielki wzrost owych przychodów. Przedsiębiorcy w wywiadach bezpośrednich, a także pogłębionych często wyjaśniali, że dynamika przychodów w latach 2000-2006 była zróżnicowana i można wyróżnić w tym okresie stagnację (w zależności od regionu, rodzaju działalności były to lata 2000-2003, 2004), niewielki wzrost (lata 2003, 2004-2005, a w niektórych wskazaniach 2006) oraz szybki wzrost (rok 2006). Prognozy na rok 2007 (wówczas były realizowane badania) były bardzo optymistyczne, oparte na rosnących przychodach w I półroczu.

Deklaracje przedstawicieli przedsiębiorstw turystycznych uzyskane podczas wywiadów pogłębionych pozwalają wnioskować, że tylko nieliczni prezesi, dyrektorzy lub właściciele badanych podmiotów dokonali prób wdrożenia koncepcji tworzenia wartości dla klienta w usługach. Nie znaczy to, że nie doskonalili procesu kształtowania wartości dla klienta. Podejmowali wiele wysiłku, aby budować zadowolenie klienta i podnosić standardy usług. Jednak proces tworzenia wartości dla klienta, podobnie jak sama wartość dla klienta były dla nich zazwyczaj tworam abstrakcyjnymi, które nie są poddawane kontestacjom, ani szerszej analizie. Respondenci mieli kłopot ze zdefiniowaniem wartości. Większość badanych (6 na 10 osób) utożsamiała swoje poglądy z definicjami podkreślającymi dążenie do satysfakcji klienta, pozostali byli bliżsi definicjom kładącym nacisk na różnicę pomiędzy satysfakcją klienta z usługi pomniejszoną o koszty poniesione na zdobycie oferty (tabela 2). Jednak ani wśród jednych, ani drugich nie zauważało się przekonania do prezentowanych pojęć.

Tabela 2. Wartość dla klienta – wybór definicji bliższej filozofii i działaniom świadczeniodawcy usługi (N=214)

Definicja (uproszczona)	% wskazań
Wartość dla klienta oznacza użyteczność usługi, czyli na ile to, co otrzymał nasz klient spełnia jego oczekiwania.	61
Wartość dla klienta jest różnicą pomiędzy satysfakcją z usługi, którą nabył klient a kosztami, które poniósł, aby ją otrzymać.	37
Brak jednoznacznego wskazania.	2%

Źródło: badania własne.

W tabeli 3 przedstawiono zbiór autorskich definicji zaprezentowanych przez 76. respondentów. Definicje te, ściślej skojarzenia swobodne respondentów z pojęciem wartości dla klienta, zostały pogrupowane w cztery główne kategorie. Użyteczność usługi była najczęściej wskazywaną kategorią. Kolejne dwie dotyczyły jakości oferty. Rozrózniono jednak odpowiedzi podkreślające wyłącznie jakość samej oferty oraz jakość oferty w konfrontacji z ceną. Wielu respondentów uważało, że prawdziwą wartością dla klienta jest różnica pomiędzy jakością tego, co klient otrzymał, a kosztów, które na tą ofertę poniósł. Ostatnia grupa definicji dotyczy obsługi klienta oraz innych

zasobów firmy (reputacja, profesjonalizm) przyczyniających się do budowania satysfakcji. Niektóre ze wskazań respondentów były artykułowane dość ogólnie, były także definicje typowo operacyjne, w odniesieniu do bieżącej działalności.

Tabela 3. Wartość dla klienta – skojarzenia swobodne respondentów (N=56) w %

Kategoria	Liczba wskazań	Przykłady definicji
Użyteczność, satysfakcja klienta	28	wartość to, że klient jest zadowolony, że czuł, iż zawsze można mu pomóc, że będzie się czuł najważniejszy, że będziemy starać się spełnić jego wymagania i zrobić wszystko żeby wrócił
		satysfakcja klienta, zadowolenie z usługi
Jakość oferty do ceny	22	klenci oczekują pełnej obsługi, wartość wyjazdu to nie tylko cena, hotel, ale cały wkład pracowników biura, rozmowa z nim, itd.; klient chce być dopieszczony
		jakość otrzymywanych usług, stosunek jakości do ceny
Jakość oferty	17	czy to, co otrzymał klient spełnia jego oczekiwania za kwotę, którą zapłacił
		wartość dla klienta jest nie tylko ceną za usługę, ale też obsługę; jakość sprzedawanych produktów oraz standardy obiektów w których świadczone są dane usługi
Obsługa klienta, reputacja, profesjonalizm	9	wartość to jakość, jeśli coś ma jakość to ma wartość
		czystość, porządek, dobra żywność to wartość dla klienta
		obsługa indywidualna, każdy klient ma swoje priorytety, którymi kieruje się przy wyborze opcji urlopu; staramy się, aby każdy z klientów był zadowolony z oferowanych usług
		wiarygodność i rzetelność, jeśli tak jest, to klient wraca; lepiej otwarcie powiedzieć niż ukrywać informacje
		solidność i profesjonalizm

Zródło: badania własne.

Co trzeci respondent w wywiadzie bezpośrednim deklarował, że jego firma zarządza wartością dla klienta, a co czwarty utrzymywał, iż w badanym przedsiębiorstwie zbudowano program podnoszenia wartości dla klientów. Jednak zarządzanie dotyczyło raczej pewnych czynności budowania satysfakcji nabywców usług, niż sekwencji działań analitycznych, planistycznych, wdrożeniowych i kontrolnych. Badane podmioty były w większości jednostkami, w których przy niewielkim zatrudnieniu, a czasami braku odpowiednich kompetencji trudno mówić o wdrażaniu planowej polityki budowania wartości dla klienta. Analizowane przedsiębiorstwa, które zdobyły spore udziały w rynku (co najmniej regionalnym), w zakresie budowania wartości dla klienta jednak także działały bardziej operacyjnie niż strategicznie.

W zakresie kształtowania wartości, respondenci raczej działali niż planowali działania i byli z rezultatów owych działań bardzo zadowoleni. Obrazują to wyniki zaprezentowane w tabelach 4 i 5. Wydaje się, że bardzo wysoka samoocena w zakresie budowania zadowolenia klientów oraz stosunkowo wysokie oceny działań budowania wartości dla klienta były pochodną dobrej koniunktury na rynku turystycznym. Rok 2006 i 2007 były bowiem dla wielu przedsiębiorstw okresem „prosperity”.

Tabela 4. Rezultaty działań w zakresie budowania zadowolenia klientów w badanych przedsiębiorstwach – subiektywne oceny respondentów (N=296)

Rezultaty działania firmy w zakresie zadowolenia klientów	Ocena*
Dobra obsługa klienta	4,59
Zaufanie, reputacja firmy	4,57
Skuteczna komunikacja z klientami	4,53
Dostępność usług – łatwość ich nabycia	4,41
Trwałe, powtarzalne relacje z klientami	4,40
Dopasowanie oferty do potrzeb z niej korzystających	4,37
Podnoszenie/utrzymywanie jakości oferty usługowej	4,34
Dopasowanie opłat za usługi do jakości świadczonych usług	4,24
Koordinacja wszystkich elementów procesu świadczenia usługi	4,19

*Ocena od 1 do 5, gdzie 1 oznacza bardzo słabe rezultaty, a 5 bardzo dobre rezultaty

Źródło: badania własne.

Tabela 5. Kształtowanie wartości dla klienta w wybranych obszarach aktywności badanych przedsiębiorstwach – subiektywne oceny respondentów (N=293)

Działania w zakresie kształtowania wartości dla klienta	Ocena*
Różnicowanie oferty dla różnych grup klientów	4,26
Budowanie silnej, rozpoznawalnej marki	4,19
Badanie jakości świadczonych usług	3,94
Wprowadzanie innowacji w ofercie	3,92
Dążenie do zadowolenia pracowników	3,92
Badanie zadowolenia klientów	3,91
Wprowadzanie innowacji w obsłudze klienta	3,83
Badanie potrzeb i preferencji klientów	3,47

*Ocena od 1 do 5, gdzie 1 oznacza działania niezadowolające, a 5 w pełni zadowolające

Źródło: badania własne.

Interpretując wyniki prezentowane w tabelach 4 i 5 należy zauważyć, że w zakresie kształtowania satysfakcji, respondenci najwyżej oceniali rezultaty działań będące pochodną bezpośrednich kontaktów i relacji z klientami. Relatywnie najniżej oceniana była sfera gromadzenia informacji o klientach i rynku. Sami badani dostrzegali niewykorzystany potencjał w zakresie badań, które niejednokrotnie ograniczane były wyłącznie do skonstruowania i przeprowadzenia ankiety. Nadmierny optymizm zarządzających mogą nieco ostudzić deklaracje badanych dotyczące sposobu funkcjonowania ich przedsiębiorstw w zakresie narzędzi marketingu-mix (tabela 6). Pomimo pozytywnej oceny działań dotyczących kształtowania oferty oraz jej komunikowania, wyraźnie widać, że w większości przedsiębiorstw nie pozycjonowało się wyraźnie oferty oraz nie różnicowało promocji. Przedstawione w tabeli rozkłady odpowiedzi podkreślają raczej kosztową niż jakościową (w rozumieniu M. Portera) strategię badanych podmiotów.

Tabela 6. Charakterystyka narzędzi i działań marketingowych badanych przedsiębiorstw – deklaracje respondentów (w %; N=285)

Wyszczególnienie	% wskazań	% wskazań	Wyszczególnienie
W promowaniu naszych usług staramy się podkreślać tylko jedną lub dwie główne cechy wyróżniające ofertę.	25	75	W promowaniu naszych usług staramy się podkreślać wiele cech wyróżniających naszą ofertę.
Mamy jedną, standardową ofertę dla wszystkich klientów.	13	87	Mamy wiele odmiennych ofert dla różnych grup klientów.
Staramy się mieć raczej duże obroty i niższe marże.	85	15	Staramy się mieć raczej wysokie marże niż wysokie obroty.
Nasza oferta usługowa jest zbliżona do oferty naszych głównych konkurentów.	64	36	Nasza oferta usługowa zdecydowanie odróżnia się od oferty konkurentów.
Nasza oferta jest promowana podobnie jak u konkurentów.	66	34	Nasza oferta jest promowana zupełnie inaczej niż robią to konkurenci.
Ustalamy ceny przede wszystkim w oparciu o koszty świadczonych usług.	59	41	Ustalamy ceny koncentrując się głównie na popycie klientów, wiedząc ile klienci są w stanie zapłacić za usługę.
Staramy się przede wszystkim obniżać koszty świadczonych usług, aby zadowolić klientów.	24	76	Staramy się przede wszystkim podnosić jakość świadczonych usług, aby zadowolić klientów.

Źródło: badania własne.

Zarządzający badanymi przedsiębiorstwami do rozumienia potrzeb klienta i budowania jego satysfakcji podchodzili bardzo dojrzałe (tabela 7). W deklaracjach badanych, ich przedsiębiorstwa bardziej koncentrowały się na budowaniu długofalowych niż krótkookresowych relacji z klientami. Wynika to przede wszystkim ze świadomości respondentów, że klient zadowolony wróci do firmy oraz przekaze pozytywną o niej opinię innym klientom.

Tabela 7. Budowanie wartości dla klienta w kontekście marketingu relacyjnego (N= 290)*

Wyszczególnienie – lewy biegun skali	Średnia ocen	Wyszczególnienie – prawy biegun skali
W większym stopniu skupiamy się na pojedynczych transakcjach z klientami.	4,15	W większym stopniu skupiamy się na długofalowych relacjach z klientami.
Koncentrujemy się raczej na sprzedaży pojedynczych usług niż pakietów usług.	3,45	Koncentrujemy się raczej na sprzedaży pakietów usług niż pojedynczych usług.

*Ocena w skali od 1 do 5, gdzie 1 oznacza orientację firmy bliższej lewego bieguna skali, a 5– prawego

Źródło: badania własne.

Firmy, jeżeli tylko mogły, oferowały swoim klientom pakiety usług. Badani zauważali, że wówczas można osiągnąć wyższe marże oraz, że sprzedaż pakietów warunkowana była potrzebami klientów. Zauważali, że to także źródło satysfakcji klientów i podstawa powtarzalnych transakcji.

Zakończenie

W budowaniu długofalowych relacji przedsiębiorstwa z klientem warto zwrócić uwagę na problematykę wartości. Wartość dla klienta stanowi podłoże wyboru oferty, a także przyczynia się do tworzenia satysfakcji, a w konsekwencji lojalności. Zagadnienia wartości dla klienta są wyjątkowo ważne w działalności przedsiębiorstw usługowych. Niematerialna, nietrwała oferta, niejednokrotnie rodząca niepewność konsumenta utrudnia ocenę użyteczności usługi oraz podejmowanie decyzji. Przedsiębiorstwo powinno dążyć do rozpoznania wartości dla klienta i do ustawicznego podnoszenia owej wartości. Może tego dokonać diagnozując wartość dla klienta, tworząc i wdrażając plan rozwoju owej wartości, jednocześnie prowadząc kontrolę uzyskanych efektów. W tworzeniu wartości w sferze usług ważną rolę odgrywają posiadane zasoby infrastrukturalne, a przede wszystkim ludzkie: wiedza, kompetencje i zdolności. Ważna jest też umiejętność nawiązywania i utrzymywania relacji partnerskich.

Z zaprezentowanych w artykule wyników badań własnych tworzenia wartości dla klienta w usługach turystycznych można zauważyć, że problematyka ta (nawet, jeżeli respondenci tak tego nie nazywają) stanowi ważny obszar aktywności badanych podmiotów. Są to jednak działania bardziej intuicyjne niż planowe, bardziej operacyjne niż strategiczne. Właśnie świadome, procesowe i zasobowe zarządzanie wartością pozwalałoby osiągać lepsze efekty i kształtować pozycję konkurencyjną. Niezbędna jest z tego zakresu wiedza i umiejętności. Nie jest to zadanie łatwe, jednak tylko w ten sposób można osiągać trwałą przewagę konkurencyjną.

VALUE FOR CUSTOMER AS A BASIS OF RELATIONSHIP BUILDING BETWEEN SERVICE COMPANY AND A CUSTOMER

Summary

The paper's aim is presenting the problems of value for customers as a basis of relationship among service companies and service customers. The paper is an attempt to determine the specific of value for customers in the services sector. There are some concepts of satisfying customers' needs and increasing customers' satisfaction presented. There are the results of own elaboration on value for customer in on the services rendered on tourism market presented.