

Miłosz Łuczak

Produkt czy usługa? : wpływ bezpośrednich relacji przedsiębiorstw z klientami na ofertę firmy

Problemy Zarządzania, Finansów i Marketingu 31, 445-455

2013

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.

MIŁOSZ ŁUCZAK¹

Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu

PRODUKT CZY USŁUGA? WPŁYW BEZPOŚREDNICH RELACJI PRZEDSIĘBIORSTW Z KLIENTAMI NA OFERTĘ FIRMY

Streszczenie

Wysoki poziom rywalizacji konkurencyjnej wymusza na przedsiębiorstwach poszukiwanie nowych metod zaspokajania potrzeb swoich klientów. Dzięki nowym narzędziom komunikacji, zarezerwowane dotąd głównie dla rynku B2B tworzenie bezpośrednich relacji z klientami, staje się możliwe także na rynku B2C. Sytuacja ta sprawia, że przedsiębiorstwa mogą angażować do współtworzenia oferty także konsumentów. Owoce takiej współpracy może być wartość dodana wynikająca z przygotowania dopasowanej oferty. Współpraca z klientem może dotyczyć jednego lub więcej poziomów przygotowania oferty, tj. rdzenia, oferty rzeczywistej lub poszerzonej. W prezentowanych przykładach oferta dopasowana przyjmuje zazwyczaj charakter usługi zaspokajającej potrzebę klienta lepiej, niż by to miało miejsce w przypadku oferowania wyłącznie produktu bądź wyłącznie usług towarzyszących produktom. Przytoczone przykłady wskazują, że zastosowanie tej koncepcji w praktyce jest często podstawą sukcesu rynkowego poszczególnych przedsiębiorstw.

Słowa kluczowe: relacje z klientami, rynek B2C, współtworzenie oferty, komplekacja, usługi posprzedażowe

Wprowadzenie

Współczesną gospodarkę charakteryzuje wysoki poziom rywalizacji między wieloma przedsiębiorstwami. Ułatwienia obrotu międzynarodowego doprowadziły do sytuacji, w której walka o klienta jest coraz trudniejsza. Szczególnie dotyczy to rynku dóbr konsumpcyjnych. Postęp technologiczny i dostęp do najnowszych rozwiązań sprawiają, że parametry techniczne poszczególnych

¹ m.luczak@ue.poznan.pl.

produktów wyrównują się. Firmy muszą więc poszukiwać nowych metod konkurowania.

Można przyjąć, że dla każdego przedsiębiorstwa ważne jest nie tylko utrzymanie dotychczasowych klientów, ale także pozyskiwanie nowych. Firmy najczęściej dokonują tego przez oferowanie produktów czy usług, które najlepiej spełnią oczekiwania klientów. Do tego potrzebna jest jednak aktualna wiedza dotycząca potrzeb oraz umiejętność ich zaspokojenia. W związku z powyższym zasadne staje się tworzenie bezpośrednich relacji przedsiębiorstw z klientami². Zaproszenie ich do współtworzenia oferty może prowadzić do obopólnych korzyści. Firma zyskuje cenne źródło informacji, a klient dostaje dopasowaną ofertę³.

Zjawisko to jest powszechne w odniesieniu do rynku B2B⁴. Wynika to przede wszystkim z takich cech, jak: skończona liczba potencjalnych partnerów, bliskość kontaktu, mniejszy dystans psychologiczny i relatywnie niższy koszt kontaktu. Zdecydowanie łatwiej i taniej jest nawiązać też współpracę z grupą przedsiębiorstw niż z konsumentami na rynku masowym.

Coraz częściej jednak tworzenie owych relacji jest możliwe także na rynku B2C⁵. Dzięki współczesnym metodom i środkom komunikacji tworzenie bezpośrednich relacji przedsiębiorstw z konsumentami jest łatwiejsze, tańsze i szybsze, a przez to bardziej skuteczne. Media społecznościowe, serwisy informacyjne i inne narzędzia internetowe stały się cennym narzędziem w komunikacji firmy z otoczeniem, a ich interaktywny charakter sprawia, że przedsiębiorstwa mogą nie tylko uzyskać informacje zwrotne od swoich klientów, ale także zachęcić ich do wielostronnej komunikacji. Podstawą kontaktu z klientem staje się nie pozyskiwanie informacji, a jej współtworzenie.

Celem artykułu jest wykazanie wpływu tworzenia bezpośrednich relacji pomiędzy przedsiębiorstwami a klientami na kształt oferty rynkowej. Zaprezentowany zostanie przykład strategii marketingowej przedsiębiorstwa wykorzy-

² K. Fonfara, *Marketing partnerski na rynku przedsiębiorstw*, PWE, Warszawa 2004; M. Łuczak, *Aktywne kształtowanie partnerskich relacji z konsumentami przesłanką przewagi konkurencyjnej na rynku*, w: *Marketing przyszłości. Trendy. Strategie. Instrumenty. Partnerstwo w marketingu*, red. G. Rosa, A. Smalec, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 558, Ekonomiczne Problemy Usług nr 41, Wyd. Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2009, s. 90–96.

³ M. Łuczak, *Aktywne kształtowanie partnerskich relacji...*, s. 90–96.

⁴ K. Fonfara, *Marketing partnerski...*

⁵ M. Łuczak, *Wzrost znaczenia relacji z konsumentem jako kierunek rozwoju koncepcji marketingu międzynarodowego*, w: *Marketing międzynarodowy. Uwarunkowania i kierunki rozwoju*, red. J.W. Wiktor, A. Żbikowska, PWE, Warszawa 2010, s. 266–272.

stującego te relacje w praktyce oraz przytoczone będą odniesienia do działalności innych firm z rynku międzynarodowego.

Zgodnie z przyjętą w artykule terminologią utrzymanie zostanie znaczenie terminu klient w odniesieniu do każdego podmiotu zainteresowanego współpracą z przedsiębiorstwem oraz terminu konsument oznaczającego odbiorcę finalnego na rynku dóbr konsumpcyjnych. Według analizy prowadzonej w artykule, w obu przypadkach jej podmiotem będzie jednak użytkownik, czyli osoba korzystająca z oferty, której potrzeby mają być zaspokojone.

Tworzenie i utrzymywanie relacji przedsiębiorstw z klientami

Analiza transakcji rynkowych, w szczególności na rynku B2C, wskazuje, że większość z nich ma charakter powtarzalnych zakupów. Klient wybiera standardową ofertę z wielu dostępnych na rynku opcji. Decyzja o wyborze zależy od subiektywnych parametrów oceny. Natomiast względna standaryzacja produktów sprawia, że klienci mają do wyboru wiele możliwości zaspokojenia swoich potrzeb. Poziom konkurencji w odniesieniu do tych transakcji jest w większości przypadków wysoki. Odniesienie przewagi konkurencyjnej będzie wiązało się więc głównie z cechami oferty. Przesłanką sukcesu przedsiębiorstwa mogą być następujące czynniki: dostępne zasoby wiedzy i technologii, umiejętność wprowadzania konkurencyjnej oferty oraz sprawność w zakresie komercjalizacji. Ewentualne przywiązanie klienta do oferty przedsiębiorstwa może wynikać przede wszystkim z jego lojalności względem marki.

Jedną z metod unikania konfrontacji z konkurencją jest różnicowanie oferty rynkowej. Pomocne w tym zakresie są wszelkie strategie segmentacji i dopasowywania oferty do grup jednorodnych pod względem potrzeb klientów. Wspomnieć należy także o koncepcji niszy rynkowych, których obsługa jest coraz częściej opłacalna. Na rynek wprowadzane są liczne warianty produktów i usług. Dzięki umiejętnemu wykorzystaniu narzędzi promocji tworzony jest wizerunek odrębności oferty wobec rozwiązań konkurencyjnych. Przedsiębiorstwa starają się w ten sposób wyróżnić swoją ofertę i wybić spośród konkurentów. Ci klienci, którzy są świadomi swoich potrzeb i dążą do ich jak najlepszego zaspokojenia mogą wybrać najlepiej dopasowaną ofertę. Niestety cały czas będzie to oferta odpowiadająca uśrednionym potrzebom jakiejś grupy klientów. Ewentualne przywiązanie klienta do oferty przedsiębiorstwa może zatem zależeć nie tyle od lojalności wobec marki, ale przede wszystkim mieć związek z subiektywną oceną cech wybranego wariantu.

Najbardziej efektywnym rozwiązaniem w odniesieniu do zaspokojenia potrzeb jest przygotowanie oferty pod zamówienie konkretnego klienta. W odniesieniu do rynku B2B, zjawisku temu sprzyja mniejsza liczba większych i niejednokrotnie powtarzalnych transakcji. Oferta tworzona jest w oparciu o wymianę informacji, czasem o negocjacje warunków realizacji zamówienia. W efekcie obie strony dokładnie wiedzą, czego oczekują i jak mają się zachować. W wyniku współpracy powstają między nimi bardziej lub mniej formalne relacje, dzięki którym współpraca się zacieśnia. Każda kolejna transakcja korzysta z doświadczenia wcześniejszych i jest ulepszeniem oferty. W ostatnim czasie można zaobserwować, że także na rynku B2C część konsumentów może być zainteresowana współpracą w tworzeniu oferty firmy⁶. Co prawda dotyczy to stosunkowo niewielkiej grupy konsumentów, ale ich obsługa może być kluczowa z punktu widzenia sukcesu firmy. Podobnie jak to się odbywa na rynku B2B, przygotowanie dopasowanej oferty pod wymagania konkretnego odbiorcy wymaga zacieśnienia współpracy oraz sprawnej wymiany informacji. Najlepiej dokonać tego, tworząc bezpośrednie relacje z konsumentami, umożliwiając im udział w procesie przygotowania i dopasowania oferty. Pamiętać należy, że liczba zaangażowanych klientów może wzrosnąć, jeśli wynikająca z relacji wartość oferty okaże się dla nich cenna. Lojalność konsumenta w tym przypadku będzie uwarunkowana siłą relacji.

Współpraca w ramach przygotowania oferty może przebiegać na wielu etapach, od projektowania przez kompletację aż po czynności posprzedażowe, takie jak wsparcie dotyczące użytkowania⁷. Liczba i rodzaj etapów współpracy będą zależały od wielu czynników, tj. branża, charakter oferty, możliwości przedsiębiorstwa, ale także od chęci zaangażowania konsumentów. Firmy chcące odnieść korzyść wynikającą z omawianych relacji muszą też umożliwić współpracę w takim zakresie, jaki jest oczekiwany przez odbiorcę. Najważniejszym zadaniem dla przedsiębiorstwa jest wprowadzenie elastycznych rozwiązań udziału konsumenta, polegających na stworzeniu sprawnego systemu komunikacji. Elastyczność przejawia się w tym, że nie wszyscy klienci zechcą zaangażować się w relacje i to w takim samym stopniu. Możliwość udziału może stać się

⁶ M. Łuczak, *Tworzenie relacji z finalnym nabywcą na rynku dóbr konsumpcyjnych*, w: *Marketing przyszłości. Trendy. Strategie. Instrumenty. Zachowania konsumentów – trendy i kierunki zmian*, red. G. Rosa, A. Smalec, I. Ostrowska, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 660, Ekonomiczne Problemy Usług nr 72, Wyd. Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2011, s. 209–217.

⁷ *Ibidem*, s. 209–217.

jednak czynnikiem wzmacniającym przewagę konkurencyjną przedsiębiorstwa i lojalności klienta.

Przykład firmy Adobe Systems Inc⁸

Firma Adobe Systems Inc. jest amerykańskim przedsiębiorstwem, znanym z projektowania szeroko rozumianego oprogramowania graficznego dla systemów Mac OS i Windows. Założona została w 1982 roku przez byłych pracowników Xerox PARC, Johna Warnocka i Charlesa Geschkego. Siedziba firmy znajduje się w mieście San José w Kalifornii. W 2011 roku zatrudnienie wynosiło 9928 pracowników. Zysk za 2012 rok wyniósł ponad 4,4 mld USD.

Adobe znana jest głównie jako dostawca oprogramowania edycji grafiki i multimediów oraz składu publikacji. Jest twórcą takich standardów jak PostScript, TIFF, czy technologii Wysiwyg, a także formatu czcionek wektorowych Type 1 i TrueType stosowanych dotąd w systemach operacyjnych Apple i Microsoft. We współpracy z Microsoft w 1996 roku opracowany został standard czcionek Open Type. Od 1980 roku w ofercie firmy znajduje się flagowy program Adobe Illustrator. W 1989 roku do oferty wprowadzony został Adobe Photoshop. Cztery lata później standard PDF i Adobe Acrobat. PDF stał się międzynarodowym standardem dokumentu elektronicznego ISO 32000-1:2008. Od samego początku jej produkty stały się powszechnie znane i stosowane przez wielu użytkowników.

W 1992 roku firma Adobe Systems dokonała pierwszego przejścia konkurencyjnej firmy – OCR Systems Inc. W 1994 roku przejęła kolejną firmę – Aldus – jednego z głównych konkurentów na rynku oprogramowania DTP, znanego ze swoich programów: After Effects, i PageMaker. Posunięcie to umocniło pozycję Adobe na rynku. W 1999 roku przejęta została następna firma – GoLive Systems Inc., a w 2003 roku Syntrillium Software. Pod koniec 2005 roku Adobe Systems przejęła także firmę Macromedia – lidera branży oprogramowania do tworzenia witryn internetowych i prekursora technologii Flash. Celem wszystkich przejęć było powiększenie własnego portfela produktów i stworzenie kompleksowej oferty programów dla szeroko rozumianej branży graficznej. Głównymi konkurentami firmy pozostają nadal: Apple, Microsoft i Quark.

Od 2005 roku Adobe rozpoczęła sprzedaż pakietów oprogramowania Creative Suite. Początkowo w dwóch wersjach: standardowej, obejmującej najbardziej popularne programy do edycji grafiki i Premium, wzbogaconej o zaawansowane

⁸ Dane dotyczące Adobe Systems oraz strategii pozostałych przedsiębiorstw pochodzą z informacji dostępnych na stronach internetowych poszczególnych firm.

sowaną edycję grafiki internetowej. Od roku 2007 Creative Suite obejmował już cztery warianty dla projektantów, web developerów, wariant obejmujący edytor video i wariant Master Collection, zawierający komplet wszystkich produktów. Od tego czasu w cyklu półtorarocznym proponowane były i są kolejne edycje pakietów Creative Suite. Najnowsza z nich CS6 zaprezentowana została w czerwcu 2011 roku.

W maju 2012 roku do sprzedaży trafiła nowa usługa Creative Cloud, określana jako zbiór narzędzi niezbędnych do tworzenia, współpracy i utrzymywania kontaktu. W efekcie jest to internetowa sieć społecznościowa, skupiająca zarówno użytkowników prywatnych, jak i profesjonalistów w dziedzinie obróbki grafiki i mediów. Firma Adobe zaoferowała zatem usługę dostępu do wszystkich swoich aplikacji wraz z ich najnowszymi wersjami. Ponadto klienci usługi są uprawnieni do korzystania ze specjalnych ofert, szkoleń i mają możliwość synchronizacji plików między różnymi urządzeniami tak, aby ich praca była zawsze tam, gdzie jest potrzebna. Usługa Creative Cloud jest dostępna dla osób prywatnych i profesjonalistów.

Oferta rynkowa a bezpośrednie relacje przedsiębiorstwa z klientami

Podstawą większości relacji rynkowych jest wartość dodana, wynikająca ze współpracy dwóch lub więcej podmiotów rynkowych. Relacje mogą być bardziej lub mniej trwale, posiadać formalny lub nieformalny charakter. Ich podstawą jest jednak współpraca, ukierunkowana na przygotowanie dopasowanej oferty i jak najlepsze zaspokojenie potrzeb. Dzięki wykorzystaniu współczesnych narzędzi komunikacji możliwe jest rozszerzenie spektrum współpracy przedsiębiorstwa, także w obszarze rynku B2C. Obniżenie kosztu dotarcia do konsumentów, skrócenie dystansu, jaki dzieli przedsiębiorstwa i jego odbiorców, czy wreszcie zwiększenie zasięgu działania sprawiają, że przedsiębiorstwa mają możliwość tworzenia bezpośrednich relacji także z konsumentami, i to w skali globalnej. Przykładem przedsiębiorstwa wykorzystującego tę koncepcję jest firma Adobe, która dzięki stworzeniu społeczności użytkowników utrzymuje z nimi nie tylko bezpośredni kontakt, ale także umożliwia wymianę doświadczeń między jej uczestnikami. Zaprezentowany przykład wskazuje więc na zdecydowany wzrost znaczenia klientów w procesie kształtowania oferty rynkowej.

Dopasowanie oferty przedsiębiorstwa najczęściej sprowadza się do adaptacji jej elementów do konkretnych wymagań klienta. W skrajnych przypadkach dostosowaniu podlegają wszystkie lub prawie wszystkie jej elementy. Adaptacja może być wreszcie związana ze zmianą wizerunku oferty przedsiębiorstwa.

Należy pamiętać, że klient ocenia ofertę najczęściej przez pryzmat zaspokojenia potrzeb, a nie cech fizycznych indywidualnych produktów. Nawiązując do zasady „klient kupuje użyteczność, a nie produkt” można stwierdzić, że przedsiębiorstwa poszukujące metod zwiększenia przewagi konkurencyjnej powinny skupiać się właśnie na wartości dodanej, wynikającej ze skorzystania z oferty.

Relacje przedsiębiorstw z klientami będą korzystne, jeśli przyniosą obopólną wartość dodaną⁹. Firma zyska nieocenioną pomoc w przygotowaniu oferty, a klient bezpośredni wpływ na jej kształt. Zaangażowanie klientów w proces tworzenia oferty powinno się więc przekładać na większe zadowolenie z bardziej dopasowanej oferty. Dokonując przeniesienia koncepcji poziomów produktu¹⁰ na koncepcję poziomów oferty można wskazać na trzy podstawowe poziomy, w których tworzenie relacji z klientami wydaje się być zasadne: rdzeń oferty, oferta rzeczywista i oferta poszerzona.

Pierwszy poziom decyzyjny odnosi się do rdzenia oferty. Stanowi on zazwyczaj próbę odpowiedzi na potrzeby klienta. W praktyce jest wypadkową dostępnych w firmie informacji, ich zrozumienia oraz możliwości wytwórczych. Umożliwienie współpracy na tym poziomie może być podstawą lepszego dopasowania rdzenia oferty. Jest to szczególnie ważne, gdyż poziom ten warunkuje kształt pozostałych poziomów oferty.

W przytoczonym przykładzie firmy Adobe wyraźnie widać przejście od idei oferowania produktów w branży oprogramowania graficznego do idei oferowania usługi dostępu do „kreatywnej chmury” pomysłów, narzędzi i rozwiązań. Pierwotnym założeniem strategii przedsiębiorstwa było zdobywanie, opracowywanie i doskonalenie poszczególnych programów. Większość z nich stała się produktami będącymi standardem najwyższej jakości w danej dziedzinie. Firma Adobe dostrzegła też, że klienci mogą potrzebować kilku uzupełniających się produktów i tak powstały pakiety oprogramowania, będące odpowiedzią na potrzeby określonych typów użytkowników. Jednak rozwiązanie to nadal było tylko sprzedażą produktów. Obecnie głównym elementem oferty Adobe jest usługa Creative Cloud, która co prawda obejmuje dostęp do dotychczasowych produktów, ale w głównej mierze stanowi zbiór usług przydatnych dla końcowego użytkownika. Dzięki wykorzystaniu narzędzia, jakim jest społeczność użytkowników, firma Adobe może dopasowywać ofertę do wymagań klientów. Przykładem tego działania jest wprowadzenie narzędzi tworzenia animacji

⁹ J.N. Sheth, R.S. Sisodia, A. Sharma, *The antecedents and consequences of customer-centric marketing*, „Journal of the Academy of Marketing Science” 2000, Vol. 28 (1), s. 55–66.

¹⁰ Ph. Kotler, *Marketing*, Dom Wydawniczy Rebis, Poznań 2005.

w technologii HTML5 w wyniku spadku popularności standardu Flash (głównego standardu wprowadzonego przez firmę Adobe, wcześniej firmę Macromedia), który przez wiele lat nie miał konkurencji.

Podobnych działań można dopatrywać się w strategiach innych przedsiębiorstw. W branży przewozów lotniczych irlandzki przewoźnik Ryanair w obliczu nadciągających problemów finansowych dokonał zmiany postrzegania swojej oferty. Zamiast sprzedaży biletów na przelot wprowadził usługę taniego lotu. Inni przewoźnicy skupiają się na cechach oferowanych produktów. Lufthansa to wielość destynacji, Singapore Airlines to komfort, Air France i British Airways, wyposażone w przeszłości w samoloty typu Concorde, chwaliły się prędkością i nowoczesnością. Ryanair postawił na ideę dopasowania oferty dla klienta. Dzięki internetowemu systemowi zamówień stworzył w Europie rynek usługi taniego przelotu. Natomiast klient otrzymał możliwość kształtowania oferty.

Drugim poziomem są działania kształtujące ofertę rzeczywistą. Składają się na nią wszystkie te elementy, które klient otrzymuje w momencie zakupu. Bardzo dobrym rozwiązaniem wydaje się być wprowadzanie licznych wariantów oferty i umożliwienie dokonania wyboru z gotowych rozwiązań. W praktyce okazuje się jednak, że znacznie lepiej jest zaprosić klienta do współtworzenia oferty rzeczywistej.

Sztandarowym przykładem może być w odniesieniu do tego poziomu branża motoryzacyjna. Strategie głównych marek, takich jak Mercedes, Audi, BMW czy nawet VW, bazują na umożliwieniu klientom dokonania wyboru komponentów produktu gotowego. Właśnie ta usługa kompletacji odróżnia te firmy od oferty tańszych producentów tj. Chevrolet, Kia i inni.

Dokładnie ta sama strategia wprowadzenia do oferty usługi kompletacji stała się podstawą sukcesu firmy Dell. Jeden z największych dostawców sprzętu komputerowego zawdzięcza swój sukces elektronicznemu mechanizmowi składania zamówień. Pełni on funkcję informacyjną o dostępnych rozwiązaniach, proponuje produkty standardowe, a dla wymagających klientów przygotowane są specjalne wersje. Najważniejsze jest jednak to, że każda propozycja może być dopasowana do potrzeb klienta poprzez usługę dostosowania oferty. Na tych samych zasadach swój sukces zbudował irlandzki przewoźnik Ryanair. Klient poprzez stronę internetową może skompletować swój bilet z dostępnych opcji i stworzyć odpowiednią dla siebie ofertę.

Ciekawym rozwiązaniem jest dostarczenie w ramach oferty rzeczywistej wszystkich elementów oferty na raz. W opisywanym przykładzie firmy Adobe można zauważyć, że klient, który decyduje się na skorzystanie z usługi dostępu

do Creative Cloud, otrzymuje m.in. gwarancję dostępu do obecnych i przyszłych produktów firmy. Celem przedsiębiorstwa jest bowiem przywiązanie użytkowników do oferowanych rozwiązań i usług dodatkowych, a nie do konkretnej wersji oprogramowania dostępnego w pudełku. Próbowano tego dokonać wcześniej, wprowadzając na rynek pakiety programów Creative Suite. Użytkownicy byli jednak zmuszeni do dokonywania wyboru między z góry ustalonymi pakietami oraz uaktualnianiem ich do najnowszych wersji. W chwili obecnej oferta firmy skupia się na oferowaniu usługi dostępu do stale nowych możliwości.

Podobną strategię prezentuje firma Apple. W przeciwieństwie do głównego konkurenta w branży systemów operacyjnych firmy Microsoft, w danym czasie oferowana jest tylko jedna wersja systemu, obejmująca komplet funkcji. Natomiast klienci Microsoft mają do wyboru nawet kilkanaście wersji każdego produktu, co może wprowadzać pewne zamieszanie. Firma Apple skupia się więc w swojej strategii nie na produkcji, a na możliwościach jego zastosowania. Rozwijając system operacyjny firma rozszerza jego użyteczność.

Ostatni poziom obejmuje działania mające na celu przygotowanie oferty poszerzonej. Dokonując zakupu klient może skorzystać z oferty, jaką wybrał. Nie oznacza to jednak, że będzie potrafił w pełni wykorzystać wszystkie jej cechy. Bardzo ważne stają się wówczas wszelkiego rodzaju dodatkowe usługi, wchodzące w skład oferty i nastawione na wsparcie użytkowników. W tym przypadku, zadanie to będzie wymagało również od przedsiębiorstwa stworzenia systemu komunikacji i utrzymania więzi z klientem.

Firma Adobe stworzyła specjalny portal internetowy użytkowników swoich produktów. Dzięki niemu utrzymuje kontakt ze wszystkimi zarejestrowanymi klientami. Oferuje liczne szkolenia i przykłady zastosowania swojego oprogramowania. Przekazuje informacje o spotkaniach i konferencjach organizowanych dla użytkowników, ale przede wszystkim umożliwia wymianę informacji. Firma Adobe pełni więc rolę wspomagającą i doradczą. Jest też dostawcą narzędzi. To jednak użytkownicy mogą wspierać się wzajemnie w rozwiązywaniu problemów i realizacji pomysłów.

Podobną strategię prezentuje firma Microsoft w ramach swojego programu MSDN (Microsoft Developers Network). Umożliwia on rejestrację użytkownikom oprogramowania w celu korzystania z bogatej bazy informacji o możliwościach zastosowań czy konfiguracji. Obejmuje liczne programy szczegółowe, w tym MSDN Academic Alliance, wspierający tworzenie rozwiązań dla oświa-

ty i nauki. W ramach społeczności użytkowników programu popularyzowane są najnowsze rozwiązania i dostęp do aktualnego oprogramowania.

Podsumowując, można stwierdzić, że w przedstawionych przykładach tworzenie relacji przedsiębiorstw z klientami, w tym także na rynku B2C, może być celowe i skuteczne. Upowszechnienie współczesnych rozwiązań komunikacyjnych, w tym narzędzi internetowych sprawia, że koszt tworzenia relacji także w odniesieniu do rynku masowego, staje się coraz bardziej akceptowalny. Zaproszenie klientów do współpracy przekłada się na wartość dodaną, wpływającą na zadowolenie obu stron relacji. Koncepcja ta jest już stosowana z sukcesem przez niektóre przedsiębiorstwa. Ogólne wnioski z przeprowadzonej dyskusji zawarto w tabeli 1.

Tabela 1

Koncepcja dopasowania poziomów oferty wynikającego ze współpracy przedsiębiorstw z klientami

Poziom analizy oferty	Oferta standardowa	Oferta dopasowana wynikająca ze współpracy przedsiębiorstwa z klientami	Przykłady strategii firm
Rdzeń oferty	Podstawowa istota produktu lub usługi, odpowiedź na potrzebę klienta	Idea współpracy z klientem ukierunkowana na tworzenie rozwiązań zaspokajających jego potrzeby	Adobe – idea usługi dostępu do rozwiązań i współpracy między wszystkimi użytkownikami Ryanair – idea sprzedaży usługi taniego przelotu
Oferta rzeczywista	Produkt lub usługa	Usługa dopasowania oferty rzeczywistej do wymagań klienta Usługa dostępu do rozwiązań zaspokajających potrzeby klienta	Mercedes, BMW, Audi, VW, Dell, Ryanair – usługa kompletacji oferty Adobe, Apple – dostęp do wszystkich produktów i rozwiązań w ramach usługi dostępu do sieci społecznościowej
Oferta poszerzona	Dodatkowe elementy uzupełniające produkt lub usługę	Usługa wymiany informacji, doświadczeń, dostępu do szkoleń i przykładów, współpracy w wykorzystaniu i rozwoju oferty	Adobe, Microsoft – sieci społecznościowe zrzeszające użytkowników oferty firm. Programy wspierające wymianę doświadczeń

Źródło: opracowanie własne.

Podsumowanie

Podjęte zagadnienie z pewnością wymaga dalszych badań teoretycznych i dogłębnej analizy empirycznej. Na podstawie przeprowadzonej dyskusji można przypuszczać, biorąc pod uwagę różnorodność przytoczonych przykładów, że wnioski będą miały charakter raczej uniwersalny. Należy ustalić też, czy będą zasadne dla wszystkich produktów i branż. Proponowane działania nie są przecież receptą na sukces dla wszystkich przedsiębiorstw. Nie każda oferta wymaga tworzenia relacji, a w przypadku niektórych produktów czy usług, jest wręcz nieopłacalna. Nie wszyscy klienci będą też skłonni w pełni zaangażować się we współpracę. Jak wskazują przytoczone przykłady przedsiębiorstw będących liderami w swoich branżach, można postawić następującą hipotezę: tworzenie i utrzymywanie relacji nastawionych na współpracę w dopasowywaniu oferty może się także przyczynić do sukcesu przedsiębiorstwa.

PRODUCT OR SERVICE? IMPACT OF DIRECT BUSINESS RELATIONSHIP WITH CUSTOMERS ON THE OFFER CREATION PROCESS

Summary

A high level of competitive rivalry forces companies to seek new methods of satisfying customer's needs. Due to new communication tools, direct customer relationships, reserved so far mainly for B2B market, become possible also on the B2C market. This situation enables companies to engage consumers in offer co-creation process. The result of such cooperation could be the added value resulting from the preparation of tailored offer. Cooperation with the client may relate to one or more levels of the offer preparation process: core offer, actual offer or augmented offer. Presented examples unveil that the tailored offer are mainly characterized as services aimed at customer's need and expectations and therefore they perform better than a product or services accompanying the products would do. Those examples indicate that the use of this concept in practice often is the basis of their success.

Keywords: relationships with customers, B2C market, offer co-creation, offer completion, after-sales services

Translated by Miłosz Luczak