

*Maja Szymura-Tyc**

MARKETING WE WSPÓŁCZESNYCH PROCESACH TWORZENIA I DOSTARCZANIA WARTOŚCI KLIENTOM

Marketing od czasów P. Druckera, a następnie Ph. Kotlera, definiuje się jako proces zarządczy i społeczny, dzięki któremu możliwe jest wytworzenie i dostarczenie wybranym klientom produktów i usług uznawanych przez nich za źródło wartości, co umożliwi dokonanie wymiany między jej uczestnikami¹. Zdolność wytworzenia i dostarczenia klientom produktów i/lub usług postrzeganych przez nich jako źródło pierwszorzędnej wartości (wartości dodanej większej niż ta, której dostarczają konkurenci) jest natomiast od czasów M. Portera uważana za warunek uzyskania przewagi konkurencyjnej przez przedsiębiorstwo, pozwalającej mu osiągać ponadprzeciętne zyski². Wszystko to uprawnia do stwierdzenia, że marketing jest odpowiedzialny za zdobycie przewagi konkurencyjnej przez przedsiębiorstwo na wybranym rynku – decyduje o tym rola, którą marketing pełni w procesie tworzenia i dostarczania wartości klientom. Celem tego referatu jest właśnie określenie roli marketingu we współczesnych procesach tworzenia i dostarczania wartości klientom i – co za tym idzie – w procesie kształtowania przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw w warunkach tzw. Nowej Gospodarki.

* Dr, Katedra Polityki Rynkowej i Zarządzania Marketingowego, Akademia Ekonomiczna w Katowicach.

¹ P. Drucker, *The Practice of Management*, Harper, New York 1954 (tłum. polskie: P. Drucker, *Praktyka zarządzania*, Czytelnik, Nowoczesność – AE Kraków, Kraków 1992); Ph. Kotler, *Marketing. Analiza, planowanie, wdrażanie i kontrola*, Gebethner i S-ka, Warszawa 1994.

² M. Porter, *Competitive Advantage. Creating and Sustaining Superior Performance*, The Free Press, New York 1985.

1. Współczesne procesy tworzenia i dostarczania wartości klientom

Wzrost poziomu dochodów nabywców indywidualnych (konsumentów, gospodarstw domowych) i nabywców instytucjonalnych (przedsiębiorstw i in. organizacji) oraz wzrost natężenia konkurencji przedsiębiorstw o udział w tych dochodach sprawia, że współcześni klienci na rozwiniętych rynkach są coraz bardziej wymagający. Są oni również coraz bardziej zróżnicowani pod względem swych potrzeb i oczekiwań. Oczekują produktów i usług, które stanowią złożoną wiązkę wartości – chodzi o relację postrzeganych korzyści do postrzeganych kosztów, dobrze dopasowaną do indywidualnych potrzeb i oczekiwań klientów. Na wiązkę tę składają się nie tylko korzyści o charakterze funkcjonalnym (użytkowym), ale także korzyści o charakterze społecznym, emocjonalnym, poznawczym etc. Ponadto klienci podobni do siebie pod względem potrzeb i oczekiwań związanych z nabywanymi produktami czy usługami tworzą współcześnie coraz mniejsze zbiorowości. Zjawisko to jest powszechnie określane fragmentaryzacją rynku i występuje na większości rozwiniętych, dojrzałych rynków. Jego ubocznym efektem jest to, że klienci ci stają się coraz bardziej rozproszeni pod względem geograficznym, co sprawia, że dotarcie do nich z ofertą przedsiębiorstwa jest coraz trudniejsze³. Podstawowy zatem problem, przed którym stoją współczesne przedsiębiorstwa, to przede wszystkim rozpoznanie tych rosnących, zróżnicowanych i zmieniających się potrzeb i oczekiwań klientów, stworzenie odpowiedniej wiązki wartości odpowiadającej na ich potrzeby i oczekiwania, dotarcie do klientów z informacją o ofercie przedsiębiorstwa i w końcu dostarczenie oczekiwanej wartości we właściwe miejsce, w określonym czasie.

Stworzenie i dostarczenie klientom oczekiwanej przez nich, coraz bardziej złożonej i wyrafinowanej, wiązki wartości wymaga posiadania bądź kontrolowania przez przedsiębiorstwo równie złożonej, wyróżniającej go wiązki zasobów i kompetencji technologicznych czy produkcyjnych. Współczesne przedsiębiorstwa coraz częściej uświadamiają sobie, że nie dysponują wszystkimi zasobami i umiejętnościami potrzebnymi do skompletowania wyróżniającej (pierwszorzędnej) wiązki wartości – takiej, która mogłaby stanowić podstawę budowy przewagi konkurencyjnej na wybranym rynku. Co więcej, mają one często świadomość, że nabycie lub stworzenie tych zasobów we własnym zakresie jest niemożliwe. Do wytworzenia produktów i usług postrzeganych przez wybranych klientów jako źródło pierwszorzędnej wartości niezbędne są bowiem coraz częściej takie zasoby i kompetencje, które są rzadkie, trudne do zastąpienia lub imitacji (tzw. zasoby specyficzne lub

³ Zmiany zachowań nabywców na współczesnych rynkach omawia w szczególności K. Mazurek-Łopacińska, *Zachowania nabywców i ich konsekwencje marketingowe*, PWE, Warszawa 2003.

idiosynkretyczne) bądź ich tworzenie wymaga długiego czasu i wysokich nakładów środków, których żadne przedsiębiorstwo nie posiada w nadmiarze⁴.

Upowszechnianie się sytuacji, w których do wytworzenia i dostarczenia klientom oczekiwanej wartości niezbędny jest dostęp do specyficznych i idiosynkretycznych zasobów posiadanych przez niektóre tylko podmioty sprawia, że współczesne przedsiębiorstwa są coraz częściej zmuszone do poszukiwania możliwości współpracy z tymi podmiotami, które takie zasoby i kompetencje posiadają. W efekcie między przedsiębiorstwami coraz częściej nawiązywane są stosunki oparte na współpracy (relacje), których celem jest wytworzenie i dostarczenie wybranym klientom pierwszorzędnej wartości. Osiągnięta w ten sposób przewaga konkurencyjna zaczyna się w związku z tym odnosić nie tyle do poszczególnych przedsiębiorstw, ile do całej sieci przedsiębiorstw uczestniczących w procesie tworzenia i dostarczania wartości wybranym klientom. Oznacza to, że w gospodarce pojawiają się nowe mechanizmy koordynacji działalności gospodarczej oraz nowe sposoby budowy przewagi konkurencyjnej, konstytuujące to, co wielu nazywa dziś Nową Gospodarką.

2. Główne cechy Nowej Gospodarki

Tak zwana Nowa Gospodarka, która wyłoniła u progu XXI w., może być opisywana na poziomie makro-, mezo- i mikroekonomicznym. Na każdym z tych poziomów Nową Gospodarkę odróżnia od starej wiele istotnych cech, na które zwracają uwagę liczni autorzy zajmujący się tą problematyką⁵. Z punktu widzenia omawianych tu współczesnych procesów tworzenia wartości warto zwrócić uwagę na kilka zjawisk obserwowanych na poziomie mikroekonomicznym.

⁴ Na rolę i charakter zasobów wykorzystywanych w procesie budowy przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw wskazują twórcy tzw. zasobowej (kompetencyjnej) teorii przedsiębiorstwa czy inaczej – modelu przewagi konkurencyjnej opartej na kompetencjach. Dorobek tej szkoły omawia m. in. K. Obłój, *Strategia organizacji*, PWE, Warszawa 1998.

⁵ Por. K. Kelly, *Nowe reguły nowej gospodarki. Dziesięć przełomowych strategii dla świata połączonego siecią*, WIG-Press, Warszawa 2001; A. Afuah, C. Tucci, *Biznes internetowy. Strategie i modele*, Oficyna Wydawnicza, Kraków 2003. Wpływ reguł obowiązujących w tzw. Nowej Gospodarce na strategię marketingowe w literaturze polskiej omawiają także: L. Żabiński, *Globalizacja rynków/sektorów a strategię ogólne marketingu globalnego*, [w:] idem (red.), *Marketing globalny i jego strategię. Uwarunkowania. Podstawowe opcje. Instrumenty*. (Prace Naukowe AE Katowice), Katowice 2002; A. Sznajder, *Marketing wirtualny*, Oficyna Wydawnicza, Kraków 2002.

Podstawową cechą, która wyróżnia tzw. Nową Gospodarkę jest zmiana mechanizmów koordynacji działalności gospodarczej, która stała się możliwa dzięki rozwojowi współczesnych technologii informatycznych opartych na Internecie. Technologie te umożliwiły oddzielenie się przepływów informacyjnych od przepływów materialnych (informacji o produkcie od samego produktu), zwiększenie zawartości informacyjnej przekazu przy zachowaniu szerokiego dostępu do informacji oraz stworzyły możliwość docierania przekazu informacyjnego do wybranych podmiotów w czasie rzeczywistym⁶. Zachodzące zmiany w sposobach gromadzenia, przetwarzania, a w szczególności – przekazywania informacji stały się podstawą poszukiwania nowych rozwiązań w zakresie koordynacji i kontroli procesów tworzenia wartości w gospodarce. Ponieważ przepływy informacyjne przestały wyznaczać granice przedsiębiorstw, możliwa stała się koordynacja i kontrola działań prowadzonych przez niezależne podmioty tworzące tzw. system lub sieć wartości. Umożliwiło to dezagregację działań w obrębie łańcuchów wartości poszczególnych przedsiębiorstw (*outsourcing*) oraz odrywanie się działań regulacyjnych od działań realnych, których one dotyczą. Stworzyło to podstawy współpracy podmiotów odległych od siebie w sensie geograficznym, niezależnych pod względem własnościowym i przyczyniło się w ten sposób do rozwoju procesów globalizacyjnych.

Dokonująca się rewolucja informacyjna stymulowała zatem rozwój nowej formy stosunków łączących współczesne przedsiębiorstwa – są to tzw. relacje. Rozwój relacji, czyli stosunków opartych na zaufaniu i dążeniu do współpracy, jest właśnie cechą wyróżniającą współczesną gospodarkę. Ta nowa forma koordynacji działalności gospodarczej funkcjonuje dziś obok rynku i przedsiębiorstw, przedstawianych przez tzw. nową ekonomię instytucjonalną jako alternatywne mechanizmy koordynacji działalności gospodarczej. Jak wspomniano, rozpowszechnianie się relacji (porozumień kooperacyjnych, aliansów etc.) jest związane ze zmianą charakteru zasobów, które wykorzystuje się we współczesnych procesach tworzenia wartości stanowiących podstawę budowy przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw w warunkach niepewności generowanych przez współczesne rynki⁷.

⁶ J. Rayport, J. Sviokla, *Exploiting the Virtual Value Chain*, „Harvard Business Review” 1995, November–December; J. Rayport, J. Sviokla, *Managing in the Marketspace*, „Harvard Business Review” 1994, November–December; P. Evans, T. Wurster, *Strategy and the New Economics of Information*, „Harvard Business Review” 1997, September–October.

⁷ Problematykę tę współcześnie podejmuje wielu autorów. Nawiązują oni najczęściej do dorobku Wiliamsona. Por. O. Wiliamson, *The Economic Institutions of Capitalism*, Free Press, New York 1985 (tłum. polskie: O. Wiliamson, *Ekonomiczne instytucje kapitalizmu. Firmy, rynki, relacje kontraktowe*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1998).

Charakterystyczną cechą Nowej Gospodarki jest ponadto zmiana uwarunkowań konkurencyjnych działania przedsiębiorstw, tzn. natężenia i zakresu konkurencji. Można bowiem zauważyć, że wzrostowi natężenia konkurencji na poszczególnych rynkach i poszerzaniu zakresu konkurencji, która obejmuje tak rynki lokalne jak i globalne, towarzyszy „wyłączanie” konkurencji z pewnych jej obszarów. Przede wszystkim konkurencja przestaje dominować w stosunkach pomiędzy przedsiębiorstwami tworzącymi rozległe sieci przedsiębiorstw. W sieciach tych rozwijają się stosunki oparte na współdziałaniu, wzajemnym zaufaniu i przekonaniu partnerów, że tylko razem są w stanie osiągnąć rynkowy sukces. Relacje, na których zbudowane są sieci, tworzą nowy mechanizm koordynacji działań ukierunkowanych na stworzenie i dostarczenie wartości wybranym klientom, a konkurencja przenosi się na wyższy poziom – na poziom sieci. W efekcie na współczesnych rynkach konkurują dziś ze sobą nie tyle poszczególne przedsiębiorstwa, ile całe sieci przedsiębiorstw.

Na koniec trzeba podkreślić, że szczególną cechą Nowej Gospodarki stanowi to, że niezwykle istotnym zasobem, dzięki któremu współczesne przedsiębiorstwa budują przewagę nad swoimi konkurentami, jest wiedza. Uważa się wręcz, że produktywność i konkurencyjność poszczególnych podmiotów gospodarczych (nie tylko przedsiębiorstw, ale także regionów i poszczególnych krajów) zależy dziś przede wszystkim od umiejętności pozyskiwania, przetwarzania i skutecznego wykorzystania informacji i wiedzy. Podkreśla się jednak przy tym, że wspomniana produktywność i konkurencyjność są dziś kształtowane w ramach globalnej sieci interakcji między różnymi podmiotami ekonomicznymi⁸. A zatem, umiejętność gromadzenia, przetwarzania i dzielenia się wiedzą w obrębie tworzonych przez przedsiębiorstwa sieci stanowi dziś podstawę budowy ich przewagi konkurencyjnej, a przedsiębiorstwa, które kontrolują przepływ informacji i wiedzy w sieci zwykle w największym stopniu partycypują w podziale wartości dodanej wytworzonej przez daną sieć.

3. Rola marketingu w Nowej Gospodarce

Zmiany, które zachodzą we współczesnych procesach tworzenia i dostarczania wartości klientom w warunkach Nowej Gospodarki, zasadniczo zmieniają oblicze współczesnego marketingu. Po pierwsze, współczesny marketing, definiowany jako zarządzanie procesem tworzenia i dostarczania

⁸ M. Castells, *The Rise of the Network Society*, Blackwell Publishers, Oxford 2000.

wartości klientom, w coraz większym stopniu wykorzystuje nowe mechanizmy koordynacji i kontroli działalności gospodarczej – są nimi relacje wiążące poszczególnych uczestników danego systemu lub sieci wartości, nazywanej przez Kotlera siecią marketingową⁹. Przedsiębiorstwa biorące odpowiedzialność za wartość oferowaną klientom zarządzają dziś nie tylko działaniami, które same prowadzą, ale coraz częściej wywierają również wpływ na działania prowadzone przez inne podmioty uczestniczące w tym procesie. W tym celu wykorzystują relacje – jako uprzywilejowane związki łączące przedsiębiorstwo z jego partnerami rynkowymi. W rezultacie tych działań marketing staje się w coraz większym stopniu procesem społecznym, ukierunkowanym na wszystkich partnerów rynkowych przedsiębiorstwa, a „zarządzanie” działaniami tych partnerów staje się możliwe dzięki stworzonym przez dane przedsiębiorstwo uprzywilejowanym relacjom z wybranymi partnerami. W tej sytuacji rozwijającą się koncepcję marketingu relacyjnego należy uznać za odpowiedź współczesnego marketingu na uwarunkowania charakterystyczne dla Nowej Gospodarki¹⁰. Warto wszakże podkreślić, że w tak definiowanym marketingu relacyjnym istotne są nie tylko związki przedsiębiorstwa z jego klientami, na co najczęściej zwraca się uwagę, ale że w równym stopniu są tu istotne związki z pozostałymi partnerami rynkowymi przedsiębiorstwa uczestniczącymi w procesie tworzenia i dostarczania wartości klientom.

Po drugie, poszukując odpowiedzi na pytanie o rolę marketingu we współczesnej gospodarce, trzeba przypomnieć, że możliwość wywierania wpływu na partnerów rynkowych przedsiębiorstwa uczestniczących w procesie tworzenia i dostarczania wartości klientom jest związana z posiadaniem przez przedsiębiorstwo takich zasobów i kompetencji, które są kluczowe z punktu widzenia wartości oferowanej klientom przez dany system czy sieć. Najważniejszym takim zasobem, który zapewnia przedsiębiorstwu kontrolę nad całym procesem tworzenia i dostarczania wartości klientom, są kompetencje marketingowe przedsiębiorstwa. Kompetencje marketingowe przedsiębiorstwa to zasoby oparte na wiedzy, pozwalające przedsiębiorstwu zarządzać procesem tworzenia i dostarczania wartości wybranym klientom. W zarządzaniu tym wykorzystuje się zasoby i umiejętności przedsiębiorstwa i jego partnerów rynkowych tworzących dany system wartości czy sieć marketingową. Obejmują one umiejętność definiowania wartości, którą przedsiębiorstwo wraz ze swymi partnerami rynkowymi zamierza zaoferować

⁹ P. Kotler, G. Armstrong, J. Saunders, V. Wong, *Marketing. Podręcznik europejski*, PWE, Warszawa 2002.

¹⁰ Podobny pogląd wyraża jeden z twórców koncepcji marketingu relacyjnego E. Gummesson: E. Gummesson, *Practical value of adequate marketing management theory*, „European Journal of Marketing” 2002, Vol. 36.

wybranych klientom, kształtowania tej wartości przez koordynację działań realnych prowadzących do jej wytworzenia, komunikowania tej wartości wybranym klientom oraz jej oferowania dzięki posiadanej zdolności koordynowania działań niezbędnych do jej dostarczenia klientom we właściwym miejscu i czasie. Kompetencje marketingowe, rozumiane jako umiejętność zarządzania procesem tworzenia i dostarczania wartości klientom, pozwalają integrować działania przedsiębiorstw w ramach danego łańcucha, systemu bądź sieci wartości wokół potrzeb i oczekiwań wybranych klientów. Stanowią one podstawę budowy przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstwa lub całej sieci na wybranym rynku. Można więc uznać, że kompetencje marketingowe stają się kluczowym zasobem współczesnych przedsiębiorstw konkurujących w Nowej Gospodarce dzięki posiadanej wiedzy organizacyjnej i umiejętności nawiązywania relacji z wybranymi podmiotami rynkowymi.

Maja Szymura-Tyc

MARKETING IN THE CONTEMPORARY PROCESSES OF CREATING AND DELIVERING VALUES TO CUSTOMERS

Marketing as a management and social process is responsible for creating and delivering value to customers. The value creating processes are strongly influenced by the New Economy conditions. Therefore marketing role in the value creating processes is changing. It integrates the value creating activities of partners in the value net. Marketing competencies become responsible for creating competitive advantage of enterprises and their networks in the New Economy conditions.