

STANISŁAW SKOWRON<sup>1</sup>

Politechnika Lubelska

## KLUCZOWE PROCESY MARKETINGOWE I ICH ROLA W KANAŁE MARKETINGOWYM

### Streszczenie

Artykuł jest głosem w dyskusji nad koncepcją systemu marketingowego jako środowiska rynkowego, w którym kształtowana jest wartość dla klienta. Na bazie krytyki klasycznej koncepcji marketingu oraz praktyki agresywnego marketingu behawioralnego, wspieranego nowoczesnymi technologiami informacyjnymi, przedstawiono założenia systemu marketingowego, opartego na triadzie: producent – klient – organizator rynku. W środowisku tym zachodzą istotne procesy kreowania i uzgadniania wartości, wpływające na kierunek aktywności innowacyjnej i biznesowej producenta.

**Słowa kluczowe:** wartość dla klienta, system marketingowy, klient, marketing, producent

### Wprowadzenie

Celem artykułu jest przedstawienie krytycznej refleksji na temat marketingu klasycznego, który wspierany gwałtownym rozwojem technologii informacyjnych rozwiązuje problemy bieżące współczesnego przedsiębiorstwa, lecz pozostaje niewydolny wobec wyzwań współczesnego rynku. Nowa koncepcja marketingu, oparta na paradygmacie współkreowania wartości powinna objąć szerszą przestrzeń rynku, wykraczającą poza relacje: producent–klient. Przestrzeń ta to system marketingowy, w którym zachodzą określone procesy. Ich identyfikacja daje punkt wyjścia do pełnego zrozumienia nowej roli marketingu na współczesnym rynku i w biznesie. Praca na charakter rozważań studialnych, bazujących na aktualnej refleksji naukowej i obserwacji praktyki.

---

<sup>1</sup> s.skowron@pollub.pl.

### Krytycznie o marketingu

Tradycyjne spojrzenie na transakcje rynkowe poprzedzone czy też wzmacniane komunikacją marketingową ujawnia problem narastającej dychotomii na linii klient–producent. Producent, kierując się zasadą maksymalizacji zysku z określonym skutkiem realizuje swoje cele sprzedażowe, „wciskając” klientowi swoje dobro lub usługę. W sytuacji, gdy wartość jest „wbudowana” w produkt (inaczej – produkt jest nosicielem wartości), podstawowe wyzwanie marketingu polega na zrównoważeniu wartości po stronie produktu i oczekiwań tej wartości po stronie klienta. Będzie się rozstrzygać na dwu płaszczyznach – dostosowaniu koncepcji i formy produktu do oczekiwań i preferencji klienta, a z drugiej strony kształtowaniu świadomości i wiedzy klienta odnośnie do stylu i potrzeb konsumpcji. Dla osiągnięcia tej swoistej równowagi będą wykorzystywane instrumenty marketingowe (marketing mix) z użyciem najnowszych technologii informacyjnych. Dynamiczny rozwój technologii internetowej i telefonii komórkowej otwiera coraz to nowe możliwości oddziaływania na klienta, kształtując w jego środowisku kulturę doznań i gruntownych przewartościowań w sferze mentalnej. Praktykowanie agresywnego marketingu behawioralnego, dostrzegane przez analityków rynku, naukowców i praktyków marketingu, wyznacza trendy rozwojowe w konkurencji rynkowej i w zachowaniach współczesnego klienta, coraz bardziej pogrążając go w kulturę nieokiełznanej konsumpcji i kanibalizacji własnego systemu wartości. Klient stopniowo pozbywany swej inercyjnej natury (która nierzadko chroniła jego suwerenność i podmiotowość rynkową oraz racjonalność wyboru), staje się coraz bardziej dyspozycyjnym adresatem strumienia ofert i osamotnionym uczestnikiem gry rynkowej<sup>2</sup>.

Nie rozwijając bardziej tej refleksji, można stwierdzić, że postęp w procesie marketingowego oddziaływania na klienta bynajmniej nie zmienił reguł gry rynkowej: producent – handel (głównie sieciowy) – klient, a jedynie temu ostatniemu zafundował coraz „krótszą smycz”. Widać to szczególnie wyraźnie z perspektywy klienta, gdy każdorazowo, i z coraz większą intensywnością, doświadcza różnego traktowania na etapie przekonywania go do oferty i użytkowania tej oferty. Potwierdzają to wyniki badań nad lojalnością klienta w sektorach usługowych<sup>3</sup>, które ukazują mało optymistyczny obraz błędów, jakie są popełniane

---

<sup>2</sup> L. Zabiński, *Marketing w dobie światowego kryzysu gospodarczego*, w: *Marketing – ujęcie terytorialne*, Wyd. Politechniki Gdańskiej, Gdańsk 2010.

<sup>3</sup> *Badania w zakresie lojalności klientów placówek medycznych sieci Luxmed*, prace niepublikowane.

w obsłudze klienta. Analiza przyczyn utraty potencjału lojalnościowego klientów mało kogo interesuje, akcent położony jest na poszukiwanie nowych klientów.

W perspektywie systemowej w takim traktowaniu klienta można doszukiwać się wpływu współczesnego marketingu na zjawiska i procesy kryzysowe, w szczególności zjawiska „psucia klienta” i traktowania go jednowymiarowo, czyli jako konsumenta w pogoni za nowościami i doznaniem<sup>4</sup>. Sam marketing jako dyscyplina zarządzania oraz praktyka kreowania biznesu ulega rozczłonkowaniu w wyniku pogłębiającej się dychotomii między złożonością i dynamiką procesów rynkowych a paradygmatem normatywnych modeli mikroekonomicznych. Staje się coraz bardziej sprawny i wydajny w rozwiązywaniu doraźnych problemów optymalizacyjnych i dostarczania klientowi narzędzi rozszerzających możliwości komunikowania się na rynku, jednocześnie redukując się jako koncepcja uczestnictwa w procesach rynkowych.

Spojrzenie na problem od strony innowacji również sytuuje marketing jako funkcję stymulującą zmiany w relacji: klient–produkt<sup>5</sup>. Marketing inicjuje nierównowagę rozbudzając oczekiwania klientów ponad realną użyteczność proponowanych na rynku ofert bądź też oswajając klienta z nowościami produktowymi, co z kolei daje impuls do obudowywania nowości technicznych nowymi cechami i funkcjami, zwiększającymi ich użyteczność. To właśnie marketing w głównej mierze odpowiada za innowacje wtórne, przybliżając klientowi nowe produkty i technologie ich wytwarzania.

### **Wartość jako podstawowa kategoria marketingowa**

W syntezie rozważań dotyczących problemów dzisiejszego rynku i współczesnego oblicza marketingu zarówno jako koncepcji biznesu, jak i funkcji budującej relacje firmy z rynkiem, należałoby odnieść się do pojęcia wartości jako kluczowej kategorii wyjaśniającej istotę i genezę procesów rozwojowych na dzisiejszym rynku, zjawiska deprecjonowania klienta jako uczestnika rynku, a także uwiadu marketingu w jego funkcji diagnostyczno-wyjaśniającej i projekcyjnej. Na czym zatem polega szczególny status kategorii wartości?

Współczesne spojrzenie na rynek definiuje go jako przestrzeń wartości, którą można porównać do mapy opłacalności biznesu. Określona jest ona przez zbiorowość klientów o określonym potencjale nabywczym oraz przez warunki, w ja-

---

<sup>4</sup> S. Skowron, B. Szymoniuk, *Marketing and sustainable development*, „Problemy Ekorozwoju – Problems of Sustainable Development” 2014, Vol. 9, No. 2, s. 42–43.

<sup>5</sup> C.M. Christensen, M.E. Raynor, *Innowacje. Napęd wzrostu*, Studio Emka, Warszawa 2008.

kich ten potencjał funkcjonuje. Warunki te będą determinować koszty utrzymania tego potencjału o charakterze infrastrukturalnym. Oba te komponenty łącznie ujęte będą rozstrzygać o dochodowości prowadzenia biznesu. Dochodowość takiego biznesu nie jest wyłącznie determinowana charakterystykami popytu i podaży, ale również wpływa na nią wiele czynników związanych z sytuacją rynku pracy (konjunktura, kryzys), regulacjami prawnymi (np. w zakresie ochrony konsumentów czy przedsiębiorstw), sytuacją społeczną i ekonomiczną, podażą technologii itp. Z perspektywy firmy, istotna jest obserwacja „wędrującej” wartości jako zmian obszarów rynku o określonej charakterystyce dochodowości, bowiem w poszukiwaniu tych obszarów firma będzie podejmować decyzje marketingowe i inwestycyjne o określonym stopniu swobody.

Kategorię wartości można znaleźć w modelach wyjaśniających proces kształtowania lojalności EPSI, ACSI lub innych<sup>6</sup> – stanowi ona centralny moduł sekwencji: jakość – wartość – satysfakcja (skumulowana), akcentując oczywisty fakt, że jako klienci mamy po części naturę *homo economicus*, zawsze, w sposób bardziej lub mniej świadomy, postrzegamy nasze doświadczenia zakupowe w kategoriach transakcji „korzyść za pieniądze”, dokonujemy jej oceny utrwalając bądź modyfikując własne przekonane o odniesionej korzyści lub jej braku. Wartość jest tu wynikiem bilansu korzyści (materialnych, duchowych i symbolicznych) z nabytego i użytkowanego dobra i kosztów jego pozyskania (cena, czas i trudności poszukiwania i nabycia dobra, kłopoty związane z użytkowaniem dobra i inne). Wartość wynika z konfrontacji oczekiwań klienta i doświadczanej jakości, sama zaś stanowiąc podstawę osiągniętej satysfakcji<sup>7</sup>. Z modeli lojalnościowych wynika wniosek, że wartość nie jest przypisana do określonego dobra, lecz jest funkcją doświadczeń rynkowych klienta (kształtowana świadomość potrzeb, nabywana wiedza o produkcie i możliwościach zaspokajania potrzeby, sformułowane oczekiwania), zatem jest czynnikiem obecnym w całym procesie doświadczeń rynkowych klienta, gdzie przy udziale innych uczestników rynku może być współkształtowana.

Jak zauważa W. Czakon, tworzenie wartości jest, obok przetrwania, przewagi konkurencyjnej oraz uczenia się, jednym z podstawowych wymiarów definiującym proces rozwojowy każdej organizacji<sup>8</sup>. Najbardziej obrazuje go formuła

---

<sup>6</sup> Pełna charakterystyka modeli satysfakcji i lojalności klienta w: S. Skowron, Ł. Skowron, *Lojalność klienta a rozwój organizacji*, Difin, Warszawa 2012, s. 77–87.

<sup>7</sup> *Ibidem*, s. 65

<sup>8</sup> W. Czakon, *Sieci w zarządzaniu strategicznym*, Wolters Kluwer business, Warszawa 2012, s. 102.

wartości dla udziałowca, w pełni rozwinięta w pracy M. Doyle'a<sup>9</sup>, która finalizuje ona całościowy efekt gospodarowania podmiotu, widziany głównie z perspektywy długofalowej obecności na rynku, jest efektem pozyskiwania pieniędzy z rynku i oszczędnego ich wydawania w firmie, staje się głównym argumentem i kryterium w podejmowaniu decyzji rozwojowych firmy, w tym również dotyczących jej uczestnictwa w określonych układach kooperacji i rywalizacji. Brak wartości (ściślej – zmniejszający się strumień wartości) powoduje odwracanie się udziałowców od firmy, wycofywanie kapitału i w konsekwencji zaniechanie działań skierowanych na wzrost konkurencyjności firmy i jej oferty rynkowej. Tworzenie wartości dla udziałowców powstaje jako efekt wykorzystania wielu czynników tworzenia wartości, w tym:

- finansowych (wartość przepływów gotówkowych, moment osiągnięcia ich dodatkowej wartości, trwałość przepływów gotówkowych oraz poziom ryzyka związanego z przyszłymi przepływami gotówkowymi),
- marketingowych (segmentacja portfela i dobór rynków docelowych, przewaga różnicująca, relacje z klientami i innymi uczestnikami rynku, polityka marki),
- organizacyjnych (zarządzanie informacją i wiedzą, elastyczność struktur, innowacyjność ukierunkowana na klienta).

Do kategorii wartości odwołują się modele biznesowe<sup>10</sup>, w których podkreśla się jej pierwotny charakter wobec innych elementów opisujących strukturę modelu. Akcentuje się szczególnie to, że myślenie o biznesie powinno zaczynać się od definiowania wartości na gruncie zarówno klienta (czego oczekuje klient?), jak i przedsiębiorstwa (co i w jaki sposób może dostarczyć na rynek?). Obecność wartości w modelu biznesowym obrazują następujące założenia<sup>11</sup>:

1. Definiowanie wartości dla klienta, jakich może dostarczyć przedsiębiorstwo w swojej ofercie produktów, jest okazją do konfrontacji swoich rozpoznanych kluczowych zasobów i kompetencji oraz możliwości ich dalszego do-

<sup>9</sup> P. Doyle, *Marketing wartości*, Wyd. Felberg SJA, Warszawa 2005.

<sup>10</sup> Pojęcie modelu biznesowego nie jest jednoznaczne. Ogólnie model biznesowy można określić jako statyczny opis struktury zasobów, umiejętności i aktywności oraz budowania relacji sieciowych, dzięki którym przedsiębiorstwo osiąga i utrzuca przewagę konkurencyjną oferując innym uczestnikom (w tym głównie klientowi) wartość i budując swoją pozycję we współtworzonych łańcuchach wartości, co pozwala na przechwytywanie wartości i inwestowanie zysków w utrwalanie tej pozycji. Por. S. Skowron, *Marketing w procesie odnowy strategicznej przedsiębiorstwa*, artykuł zgłoszony na VIII Ogólnopolską Konferencję Naukową z cyklu *Zarządzanie rozwojem organizacji* pt. *Od kryzysu do sukcesu w biznesie*, Politechnika Łódzka 2015.

<sup>11</sup> T. Clark, A. Osterwald, Y. Pigneur, *Model biznesowy*, Wyd. Helion, Gliwice 2010.

skonalenia. Jej istotą jest dostrzeganie szans jako przejawu gry przedsiębiorstwa z rynkiem i budowanie świadomości wyzwań w rozwoju przedsiębiorstwa.

2. Segmentowanie klientów musi uwzględniać oczekiwane wartości oraz możliwe do wykorzystania kanały dystrybucji. Należy szczególnie podkreślić fakt, że wykorzystanie różnych kanałów informowania klienta, dystrybucji i sprzedaży może w istotnym zakresie modyfikować taką wartość, co oznacza zwiększenie możliwości oddziaływania na klienta i utrwalania jego lojalności wobec przedsiębiorstwa i jego oferty.
3. Projektowanie kanałów dostarczania wartości poszczególnym segmentom klientów powinno uwzględniać opcję uczestnictwa innych podmiotów w dostarczaniu wartości, co pośrednio będzie rozstrzygać o miejscu przedsiębiorstwa na rynku, w szczególności jego pozycji wobec klienta i w sieci współpracy.

Kategoria wartości jest również kryterium uzasadniającym tworzenie sieci organizacyjnych, w szczególności pod kątem procesów zachodzących w sieci oraz generowania efektów sieciowych. Poza wymiarami sieci (konfiguracja, koordynacja współdziałania i kompetencje) istotna jest zdolność sieci do tworzenia wartości dodanej. Można ją interpretować w formule przyrostowej – jako przyrost wartości firm uczestników sieci (w stosunku do wartości osiąganey w warunkach poza siecią) oraz przyrost wartości (użyteczności) dla klientów korzystających z oferty sieci (w stosunku do porównywalnych ofert „niesieciowych”). Wartość osiągnana w sieci wskazuje na efekt synergiczny zachodzących w niej procesów – wykorzystywania sieci przez firmę sieciową jako swego rodzaju dźwigni dla rozwoju i budowania zdolności konkurencyjnej oraz wykorzystywania sieci przez jej klientów dla zwiększania ich użyteczności.

### **Założenia nowej perspektywy procesów marketingowych**

Nowe spojrzenie na procesy rynkowe wymaga przyjęcia założenia, że wartość nie jest przypisana produktowi, lecz jest współtworzona przez wszystkich uczestników zaangażowanych w przygotowanie i realizację transakcji kupna-sprzedaży. Tworzą oni łańcuch wartości, których finalnym beneficjentem jest klient. W szczególnej przestrzeni, jaką jest kanał marketingowy, zwany systemem marketingowym, aktywność poszczególnych podmiotów wyznacza ich bilans wartości, tworzonej na rzecz innych uczestników tego systemu (w szczególności klientów) i otrzymywanych od nich.

Innym, niemniej istotnym założeniem jest rozszerzenie formuły klienta o wymiar obywatelski i ekologiczny, a to oznacza, że jego zachowania rynkowe wynikają nie tylko z potrzeb wąsko rozumianej konsumpcji, ale są funkcją aktywności w życiu rodzinnym, zawodowym i społecznym. Klienta należy traktować jako aktywnego uczestnika rynku, który w sposób suwerenny może formułować swoje preferencje i oczekiwania co do wartości związanych z jakością życia. Rozszerza się zatem formuła wartości, wykraczając poza sferę konsumpcji na obszar doświadczeń uczestnictwa w procesach rynkowych (jakości oczekuje się nie tylko w produkcie, ale także w praktyce pozyskiwania tego produktu)<sup>12</sup>.

Kolejnym założeniem jest określenie wspomnianej wcześniej przestrzeni jako systemu marketingowego (zwanego także kanałem marketingowym). Biorą w nim udział wszystkie podmioty zaangażowane w generowanie wartości. System marketingowy stanowi przestrzeń typu mezo, w której dochodzi do konfrontacji celów i interesów poszczególnych podmiotów (przedsiębiorstw, klientów, pośredników handlowych, interesariuszy) i polityki odnośnie do rynku, gospodarki i spraw społecznych prowadzonej przez państwo i jej organy decyzyjne. W systemie marketingowym na rzecz klienta pracuje nie tylko przedsiębiorstwo, wytwarzające dane dobro, ale i inne podmioty uczestniczące w dostarczaniu klientowi wartości. Ich działania dotyczą organizacji rynku.

W systemie takim powinien rozwijać się mechanizm eliminowania szkodliwych i nieuczciwych ofert z udziałem wszystkich uczestników tego systemu, w szczególności zaś organizatora rynku.

Rozwój funkcji marketingowej przedsiębiorstwa musi być postrzegany nie tyle z perspektywy wyższej sprawności i efektywności obsługi określonego sektora rynku, co w odniesieniu do wzrostu zdolności innowacyjnej i elastyczności w dostosowaniu się do zmian na rynku. Oczekuje się zatem od marketingu siły sprawczej, zapewniającej zaangażowanie przedsiębiorstwa w rozwój rynku i kształtowanie zachowań klienta. Wymaga to między innymi współodpowiedzialności przedsiębiorstwa za właściwą politykę informacyjno-promocyjną, efektem której powinna być edukacja klienta na rzecz racjonalnej i zrównoważonej konsumpcji.

---

<sup>12</sup> K. Mazurek-Lopacińska, M. Sobocińska, *Marketing wobec wyzwań wynikających ze zrównoważonego rozwoju*, w: *Marketing – ujęcie terytorialne*, Wyd. Politechniki Gdańskiej, Gdańsk 2010.

### **Kluczowe procesy marketingowe**

Wyzwania, jakie stoją przed współczesnym marketingiem akcentują potrzebę zakreślenia szerszej przestrzeni walki o klienta, wykraczającej poza granice przedsiębiorstwa. Walka ta musi się rozgrywać w systemie marketingowym, jako części rynku angażującej wszystkich uczestników współtworzących wartość dla klienta. Nie chodzi tu tylko o generowanie wartości, ale także o wychowywanie klienta dla określonych wartości tak, aby on sam formułował swoje potrzeby i poszukiwał sposobów ich spełnienia. Z kolei interes przedsiębiorstwa wymaga, aby podążało ono za klientem, i czerpiąc inspirację z rynku, podejmowało innowacje dla kreowania wartości. Dotyczy to nie tylko producenta określonego dobra, ale także tych, którzy nadają mu dodatkowej użyteczności przez pośrednictwo handlowe lub określone formy integrowania wysiłków częściowych w określone formy współpracy i kooperacji. Za S. Walkiewiczem można ich nazwać organizatorem rynku<sup>13</sup>. Kluczowe procesy marketingowe będą zatem zachodzić w systemie marketingowym z udziałem triady: producent – klient – organizator rynku. Obecność tego ostatniego oznacza, że każdy taki układ tworzy zindywidualizowaną, odrębną w swej specyfice konstelację podmiotów, funkcji i aktywności rynkowej, organizacyjnej i społecznej.

Do kluczowych procesów zachodzących w określonym systemie marketingowym będą należeć:

- proces stymulowania innowacji i ukierunkowania ich na urzeczywistnienie wartości dla klienta i firmy,
- proces „uzgadniania wartości” w obsłudze klienta, co zapewni wzajemne dyscyplinowanie uczestników rynku przy jednoczesnym wykorzystaniu ich potencjału innowacyjnego,
- proces informowania i edukowania klienta, mający formę swoistego dialogu z klientem, z wykorzystaniem nowych technologii informacyjnych w całym systemie marketingowym.

Procesy te pozostają w określonych sprzężeniach zwrotnych, tworząc właściwy obraz rynku, opisywany przez mechanizm jego zmian i rozwoju. Na tle takiej całości jest sens identyfikować i poddawać analizie zachowania poszczególnych podmiotów oraz ich strategię działania. Może to otwierać pole do dalszych dociekań naukowych i dyskusji nad nową koncepcją marketingu.

---

<sup>13</sup> S. Walukiewicz, *The market triple*, „Central European Journal of Operations Research” 2014, Vol. 22, Iss. 4, s. 713–728.



**Bibliografia**

- Christensen C.M., Raynor M.E., *Innowacje. Napęd wzrostu*, Studio Emka, Warszawa 2008.
- Clark T., Osterwald A., Pigneur Y., *Model biznesowy*, Wyd. Helion, Gliwice 2010.
- Czakon W., *Sieci w zarządzaniu strategicznym*, Wolters Kluwer business, Warszawa 2012.
- Doyle P., *Marketing wartości*, Wyd. Felberg SJA, Warszawa 2005.
- Mazurek-Łopacińska K., Sobocińska M., *Marketing wobec wyzwań wynikających ze zrównoważonego rozwoju*, w: *Marketing – ujęcie terytorialne*, Wyd. Politechniki Gdańskiej, Gdańsk 2010.
- Skowron S., *Marketing w procesie odnowy strategicznej przedsiębiorstwa*, artykuł zgłoszony na VIII Ogólnopolską Konferencję Naukową z cyklu *Zarządzanie rozwojem organizacji* pt. *Od kryzysu do sukcesu w biznesie*, Politechnika Łódzka 2015.
- Skowron S., Skowron Ł., *Lojalność klienta a rozwój organizacji*, Difin, Warszawa 2012.
- Skowron S., Szymoniuk B., *Marketing and sustainable development*, „Problemy Ekorozwoju – Problems of Sustainable Development” 2014, Vol. 9, No. 2.
- Walukiewicz S., *The market triple*, „Central European Journal of Operations Research” 2014, Vol. 22, Iss. 4.
- Żabiński L., *Marketing w dobie światowego kryzysu gospodarczego*, w: *Marketing – ujęcie terytorialne*, Wyd. Politechniki Gdańskiej, Gdańsk 2010.

**KEY MARKETING PROCESSES AND THEIR ROLE  
IN MARKETING CHANNEL****Summary**

The paper is the voice in the discussion about the concept of marketing system as the market environment in which the customer value is being shaped. The assumptions of marketing system based on the triad: producer – customer – organizer of the market are presented on the basis of the criticism of the classic concept of marketing as well as the practice of aggressive behavioral marketing backed up with modern information technologies. In this environment some essential processes creating and agreeing on the value, affecting direction of innovative and business activity of the producer are taking place.

**Keywords:** value for customer, marketing system, client, marketing, producer

*Translated by Stanisław Skowron*

