

Wiesława CAPUTA
Politechnika Śląska
Wydział Organizacji i Zarządzania
Instytut ekonomii i Informatyki
wieslawa.caputa@polsl.pl

RELACJE Z KLIENTAMI W KANAŁACH DYSTRYBUCJI WARTOŚCI A WARTOŚĆ PRZEDSIĘBIORSTWA

Streszczenie. W warunkach narastającej bariery popytu kreowanie trwałych relacji z klientami, opartych na satysfakcji, współpracy, zaufaniu i zaangażowaniu obu stron, staje się warunkiem utrzymania przewagi konkurencyjnej. W budowaniu takich relacji znaczącą rolę odgrywają również działania podejmowane przez przedsiębiorstwo w kanałach dystrybucji wartości. Efektem tych działań może być nie tylko sprzedaż oferowanej wartości, lecz również zmiana percepcji rynkowej zasobów samego oferenta. Celem artykułu jest diagnoza stopnia zaawansowania rozwoju relacji z klientami w podstawowym kanale dystrybucji wartości przemysłu piwowarskiego oraz identyfikacja wpływu relacji na wartość przedsiębiorstwa.

Słowa kluczowe: relacje, kapitał klienta, wartość przedsiębiorstwa

CUSTOMER RELATIONS IN CHANNELS OF DISTRIBUTION VALUES A COMPANY VALUE

Abstract. In the conditions of growing demand barrier creating lasting relationships with our customers based on satisfaction, cooperation, trust and commitment on both sides becomes a prerequisite for maintaining a competitive advantage. In building these relationships play a significant role also actions taken by the company in the distribution channels. These actions may be not only the sale of the offered value, but also a change of perception of market resources of the bidder. The aim of the article is to diagnose the stage of development of relations with customers in the primary distribution channel of the brewing industry and to identify the impact of relationships on the enterprise value.

Keywords: relationships, customer equity, the value of the company

1. Wstęp

W obecnych warunkach gospodarowania budowanie wartości przedsiębiorstwa nierozzerwalnie łączy się z koniecznością zaoferowania na rynku nie tylko produktu odpowiadającego oczekiwaniom klientów w odpowiednim miejscu i czasie, lecz również dostarczenia i systematycznego pozyskiwania informacji wspierających proces kreowania wartości¹.

Realizacja wskazanych zadań łączy się z koniecznością nawiązywania i rozwijania trwałych i rentownych relacji z klientami. Mając na uwadze wielowymiarowe definiowanie pojęcia klienta², w niniejszym opracowaniu przyjęto, że klientem jest każdy podmiot, który zakupuje oferowany przez przedsiębiorstwo produkt i za niego płaci³. Ujęcie takie stwarza możliwość wyodrębnienia dwóch grup klientów:

- klientów sektora komercyjnego, którzy występują m.in. w roli agentów czy nabywców,
- klientów sektora konsumpcyjnego (konsumentów), będących ostatecznymi użytkownikami oferowanych przez przedsiębiorstwo produktów.

Gotowość i skłonność klientów komercyjnych do nawiązywania i rozwijania relacji z przedsiębiorstwem uzależniona jest od popytu zgłaszanego przez konsumentów, a w konsekwencji takiego ich zachowania, które skutkuje zasilaniem kapitałowym przedsiębiorstwa. Zachowanie to pozostaje w bezpośrednim związku z racjonalną i emocjonalną oceną zaoferowanego na rynku produktu. Ocena racjonalna dotyczy m.in. czasu i dostępności produktu. Natomiast ocena emocjonalna może być wynikiem oddziaływania innych osób, np. udzielanych referencji lub rekomendacji również przez sprzedawców.

W konsekwencji w kreowaniu relacji z ostatecznymi użytkownikami wartości oferowanej przez przedsiębiorstwo duże znaczenie odgrywają kanały dystrybucji wartości, które definiuje się jako zbiory wzajemnie powiązanych instytucji, agencji i przedsiębiorstw, przez które produkt musi przejść, aby dotrzeć do klientów⁴. Uczestnicy tych kanałów zaspakajając popyt konsumentów, nawiązują relacje transakcyjne. W obecnych jednak warunkach gospodarowania, w których klient stał się najbardziej pożądanym zasobem przedsiębiorstwa, o pozyskanie którego walczy coraz liczniejsza grupa przedsiębiorstw, funkcje kanału dystrybucji nie powinny być ograniczone jedynie do fizycznej dystrybucji produktów. Zasilanie

¹ Patrz m.in.: Caputa W.: *Kapitał klienta w budowaniu wartości przedsiębiorstwa*. CeDeWu, Warszawa 2015; Dobiegała-Korona B., Doligarski T. (red.): *Zarządzanie wartością klienta. Pomiar i strategię*. Poltext, Warszawa 2010; Günter B., Helm S.: *Kundenwert: Grundlagen – Innovative Konzepte – Praktische Umsetzungen*. Gabler Verlag, Wiesbaden 2003.

² Patrz szerzej: Szczepańska K.: *Budowa wartości klienta w zarządzaniu jakością*, [w:] Dobiegała-Korona B., Doligarski T. (red.): *Zarządzanie wartością klienta. Pomiar i strategię*. Poltext, Warszawa 2010, s. 269-271; Caputa W.: *Pomiar kapitału klienta w kontekście wzrostu wartości przedsiębiorstwa*. CeDeWu, Warszawa 2015, s. 5

³ Strzyżewska M., Rószkiewicz M.: *Analizy marketingowe*. Difin, Warszawa 2002, s. 66.

⁴ Stern L.W., El-Ansary A.I., Coughlan A.T.: *Kanały marketingowe*. PWN Warszawa 2002, s. 16

kapitałowe przedsiębiorstwa jest bowiem nie tylko efektem wytworzenia i dostarczenia pożądanego przez klienta produktu na rynek, lecz również skutecznego zakomunikowania oferowanej wartości. Tę funkcję pełnić mogą i powinny kanały dystrybucji, które poprzez działania promocyjne poszczególnych jednostek wchodzących w ich skład, jak również udzielanie referencji i rekomendacji, kreować mogą pożądane z perspektywy oferenta postawy i zachowania nabywcze tak ostatecznych użytkowników, jak i podmiotów reprezentujących komercyjny sektor kanału dystrybucji. Znajdują one wyraz w gotowości i skłonności klientów do udzielania referencji i rekomendacji dotyczących tak produktów (także oferenta), jak i przekazywania informacji wspomagających proces kreowania wartości.

Efektom uruchomienia przekazu informacyjnego w zbiorze podmiotów reprezentujących komercyjny i konsumpcyjny sektor kanału dystrybucji są m.in.: redukcja ryzyka odejścia klienta, a co za tym idzie zabezpieczenia w długim okresie zasilania kapitałowego; ograniczenie działań „pustych”, które nie tworzą wartości dla klienta; ograniczenie ryzyka i niepewności własnego procesu innowacyjnego; skrócenie czasu od momentu rozpoczęcia prac nad produktem do momentu wprowadzenia produktu na rynek; wzrost zaangażowania i zaufania do przedsiębiorstwa; zwiększenie pozytywnego nastawienia kupującego do produktów, co stwarza możliwość nawiązania z klientem relacji opartej na lojalności⁵. W świetle powyższych efektów nie jest trudno wykazać, że współczesne kanały dystrybucji wartości powinny być jednocześnie kanałami marketingowymi, które poza fizyczną dystrybucją produktów, występując w roli aktywnego uczestnika wymiany, mogą stymulować popyt i kreować zasoby wiedzy obu stron relacji.

Osiągnięcie wskazanych efektów, co potwierdzają liczne badania naukowe⁶, rodzi konieczność rozwijania relacji z klientami opartych na współpracy i zaangażowaniu. Stąd też *celem niniejszego opracowania jest diagnoza stopnia zaawansowania rozwoju relacji z klientami sektora komercyjnego w podstawowych kanałach dystrybucji wartości przemysłu piwowarskiego oraz identyfikacja wpływu tych relacji na wartość przedsiębiorstwa.*

Diagnozę relacji oparto głównie na wynikach własnych badań ankietowych, jakie przeprowadzone zostały na rynku piwowarskim po popytowej i podażowej stronie relacji. Dla uchwycenia wpływu relacji na wartość przedsiębiorstwa wykorzystano stopę zwrotu z kapitału oraz odwołano się do wyników własnych badań realizowanych w ramach projektu finansowanego przez Narodowe Centrum Nauki nt. *Strategie budowania kapitału klienta w kreowaniu wartości przedsiębiorstwa* (Projekt nr 4288/B/H03/2011/40).

⁵ Caputa W.: Kapitał klienta w budowaniu wartości przedsiębiorstwa. CeDeWu, Warszawa 2015, s. 141-163.

⁶ Rudawska E.: Znaczenie relacji klientami w procesie kształtowania wartości przedsiębiorstwa. Uniwersytet Szczeciński, Szczecin 2008; Skowron S., Skowron Ł.: Lojalność klienta a rozwój organizacji. Difin, Warszawa 2012; Caputa W.: Kapitał klienta w budowaniu wartości przedsiębiorstwa. CeDeWu, Warszawa 2015.

2. Kanaly dystrybucji wartości przemysłu piwowarskiego – charakterystyka badań

Zapoczątkowany w latach 90. proces prywatyzacji przemysłu browarniczego przełożył się na dynamiczny rozwój zarówno produkcji, jak i konsumpcji piwa. Produkcja piwa wzrosła z 11,3 mln hektolitrow w 1990 roku⁷ do prawie 39,87 mln hektolitrow w 2014 roku⁸. W tym samym okresie spożycie piwa per capita wzrosło z 30 do prawie 98 l,⁹ a w kolejnym roku nawet do 98,9 l. Dominujący udział w rynku piwa, pomimo wzrostu liczby oferentów, w całym okresie utrzymują trzej liderzy: Kompania Piwowarska (36%), Grupa Żywiec (30%) oraz Grupa Carlsberg Polska (21%). Dystrybucja produktów wskazanych kompanii odbywa się za pośrednictwem:

- kanału tradycyjnego, w którym produkty kierowane są do punktów sprzedaży detalicznej, najczęściej za pośrednictwem przedstawicieli handlowych,
- kanału detalu nowoczesnego, skupiającego się na obsłudze wielkich sieci handlowych,
- gastronomii, w tym kanału HoReCa oraz kanału hurtowego.

Prezentowane badania skoncentrowano na identyfikacji charakteru relacji łączącej klientów instytucjonalnych z producentami. Zostały one przeprowadzone w formie wywiadu bezpośredniego po popytowej (37 respondentów) i podażowej (42 respondentów) stronie relacji.

Dla potrzeb badania opracowano kwestionariusz zawierający 25 stwierdzeń, wyjaśniających charakter relacji łączącej wskazane strony relacji. Odwołując się do koncepcji J. Heidego, G. Johna¹⁰, B. Klingenberga¹¹ oraz doświadczeniach innych badaczy zdefiniowano: 5 stwierdzeń opisujących relacje finansowe, 12 stwierdzeń opisujących relacje społeczne oraz 8 stwierdzeń opisujących relacje strukturalne. Stwierdzenia te poddano ocenie respondentów, co do ich zasadności i znaczenia w procesie kreowania kapitału klienta. Dla oceny drugiego ze wskazanych aspektów zastosowano pięciostopniową skalę Leakarta.

⁷ Stankiewicz D.: Sytuacja branży piwnej w Polsce. „Informacja”, nr 917. Kancelaria Sejmu. Biuro Studiów i Ekspertyz, wrzesień 2002.

⁸ <http://www.portalspozywczy.pl/alkohole-uzywki/wiadomosci/produkcja-piwa-spadla-w-2015-roku,124569.html>.

⁹ Wyrzykowski P.: Rynek napojów alkoholowych. „Gospodarka”, t. 68, czerwiec, <http://przemyslspozywczy.eu/wp/wp-content/uploads/2014/07/Rynek-napoj%C3%B3w-alkoholowych.-Stan-i-tendencj-rozwojowe.pdf>.

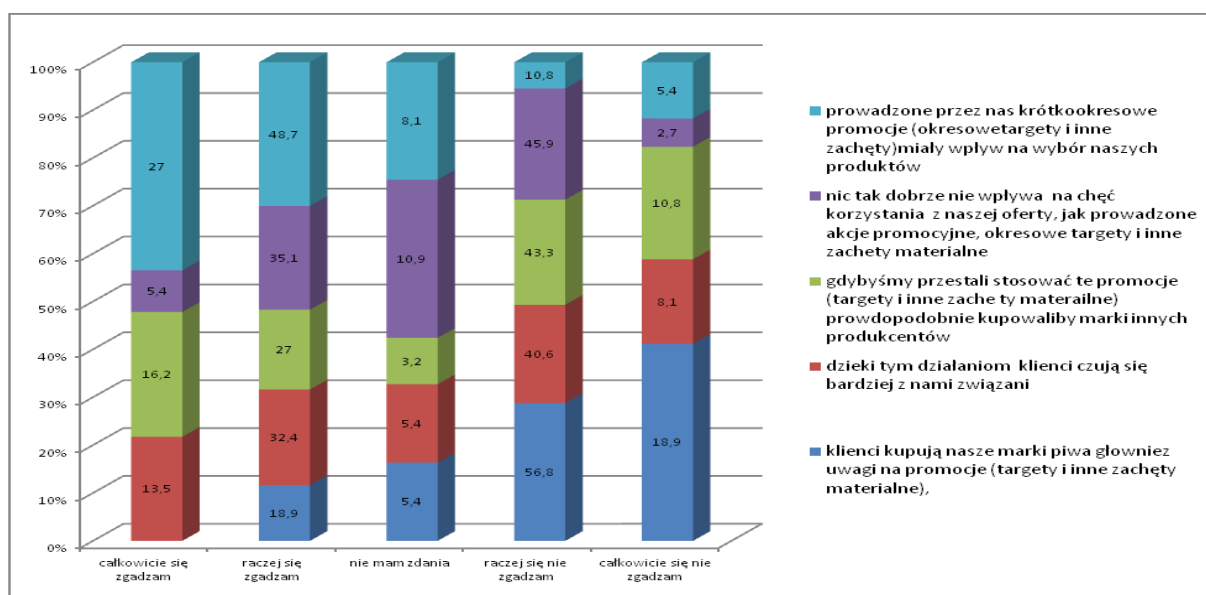
¹⁰ Heide J., John G.: Do Norms Matter in Marketing Relationships? „Journal of Marketing”, Vol. 56, April, 1992, p. 32-34

¹¹ Klingenberg B.: Kundennutzen und Kundentreue. Eine Untersuchung zum Treue-Nutzen aus Konsumentensicht. FGM-Verlag, München 2000, S. 72.

3. Relacje z klientami w ocenie producentów i klientów rynku piwowarskiego

Rozwijając transakcyjne relacje z klientem, przedsiębiorstwa najczęściej wykorzystują takie instrumenty, które pozwalając oddziaływać na: cenę, ilość i częstotliwość zakupów, determinują tak postawy, jak i zachowania nabywcze klientów. Celowi temu służą instrumenty aktywizujące sprzedaż. W konsekwencji opisując finansowy wymiar relacji, wykorzystano stwierdzenia, które z jednej strony nawiązywały do takich instrumentów, jak np.: krótkookresowe promocje, stosowane targety czy inne zachęty o charakterze materialnym i niematerialnym, z drugiej pozwalały ocenić skuteczność ich stosowania, a co za tym idzie – ich znaczenie w procesie kreowania trwałych i rentownych relacji z klientami.

Pierwszy zbiór stwierdzeń opisywał relacje finansowe, które pozostają w bezpośrednim związku z budowaniem transakcyjnej wartości klienta. Jak wynika z rysunku 1, ocena zasadności podanych stwierdzeń wykazała znaczne zróżnicowanie. Nietrudno jednak zauważyć, że większość (ponad 76%) badanych z jednej strony nie zgodziło lub raczej nie zgodziło się ze stwierdzeniem, że głównym czynnikiem decydującym o zakupie oferowanych produktów są stosowane promocje, a jednocześnie wskazało, że instrumenty te miały wpływ na wybór oferowanych produktów. Wpływ krótkoterminowych promocji na zachowania nabywcze klientów potwierdzają również respondenci reprezentujący popytową stronę relacji (tab. 1). W efekcie znaczenie tych instrumentów dla zabezpieczenia krótkoterminowego zasilania kapitałowego jest bezdyskusyjne.



Rys. 1. Ocena zmiennych opisujących relacje w wymiarze finansowym (producenci)

Źródło: Opracowanie własne.

Tabela 1

Zasadność stwierdzeń objaśniających relacje finansowe – popytowa strona relacji (w %)

Zmienne objaśniające relacje finansowe	całkowicie się zgadzam	raczej się zgadzam	nie mam zdania	raczej się nie zgadzam	zupełnie się nie zgadzam
Kupujemy te marki piwa, z którymi wiąże się niska cena i częste promocje	2,38	33,33	26,19	28,58	9,52
Dzięki tym promocjom szybciej sprzedajemy produkty i zyskujemy możliwość uzyskania dodatkowych korzyści	33,33	45,24	7,14	14,29	
Dzięki tym promocjom i dodatkowym profitom (targety itp.) jesteśmy bardziej związani z producentem	16,67	45,24	19,05	9,52	9,52
Gdybyśmy przestali otrzymywać te profity prawdopodobnie kupowalibyśmy marki innych producentów	4,76	21,43	19,05	35,71	19,05
Nic tak dobrze nie wpływa na chęć zakupu określonych marek piwa, jak prowadzone akcje promocyjne	33,33	52,39	9,52	4,76	
Stosowane przez browary krótkookresowe promocje miały wpływ na wybór dostawcy (marki produktu)	33,33	38,1	11,9	16,66	

Źródło: Opracowanie własne.

Jak wynika z tabeli 2, w zbiorze relacji społecznych producenci szczególne znaczenie przypisują takim zmiennym, które tworzą pozytywny klimat relacji poprzez: możliwość szybkiego przekazywania informacji, miłą i kompetentną obsługę oraz zaangażowanie pracowników w rozwiązywaniu pojawiających się w trakcie współpracy z klientem problemów. Znaczenie przypisywane zmiennym opisującym relacje strukturalne w badanej grupie respondentów jest nieco niższe. W tym przypadku najwyższe oceny uzyskały zmienne akcentujące konieczność rozwijania relacji opartych na współpracy i zaangażowaniu klienta. (zmienne 6, 7, 8) Jednocześnie stosunkowo niska ocena zmiennych 1 i 3 oznacza, że pracownicy mają ograniczone możliwości elastycznego działania, a klienci w ograniczonym zakresie oczekiwać mogą dostosowania oferty do ich indywidualnych preferencji i oczekiwań.

Tabela 2

Znaczenie zmiennych objaśniających relacje społeczne i strukturalne (średnia ocen) – podażowa strona relacji

ZMIENNE OBJAŚNIAJĄCE		KP	GŻ	CP	P	Średnia
RELACJE SPOŁECZNE						
1	Nasi pracownicy to osoby o wysokiej kulturze osobistej, miłe i uprzejme	4	4	4,33	4,56	4,22
2	Nasi pracownicy są w pełni kompetentni, dobrze zorientowani w warunkach oferowanych dostaw i usług	4,25	3,25	3,67	4,67	3,96
3	Pracownicy zawsze chętnie spotykają się z klientami, jeżeli klienci mają taką potrzebę, a jakość ich pracy decyduje o lojalności klienta	4,5	3,5	4	4,56	4,14

cd. tabeli 2

4	Pracownicy komunikują się z klientami w zrozumiały i wyczerpujący sposób, służą im najlepszą z możliwych rad	4,25	3,25	3,67	4,11	3,82
5	Pracownicy szybko reagują na uwagi i reklamacje klientów, czują się osobiście odpowiedzialni za rozwiązanie problemu klientów	4	3,5	4,33	4,22	4,01
6	Klienci nie mają problemu ze skontaktowaniem się telefonicznym czy mailowym z pracownikiem centrum	4,25	3,75	4,5	4,44	4,24
7	Pracownicy zawsze dotrzymują złożonych obietnic, zachowanie pracowników wzbudza w klientach zaufanie	4	3	4	4,11	3,78
8	Klienci mają możliwość pełnego zaspokojenia swoich potrzeb	3,25	3,5	3,67	3,33	3,44
9	Pracownicy mają możliwość dostosowania oferty do zróżnicowanych i zmieniających się wymagań klienta	3	3,25	3,33	3,33	3,23
10	Klienci nie mają problemu z dostępem do oferowanych przez nas produktów (np. godziny otwarcia, lokalizacja)	4	3,5	4,67	4	4,04
11	Wysyłamy swoim klientom życzenia świąteczne, imiennowe	3,25	3,75	3,5	3,44	3,49
12	Od czasu do czasu zapraszamy klientów do uczestnictwa w specjalnych imprezach	3,25	3,5	3,67	3,56	3,49
	Średnia	3,83	3,48	3,94	4,03	3,82
RELACJE STRUKTURALNE						
1	W naszym centrum klienci mają możliwość pełnej indywidualizacji oferty i warunków cenowych do ich potrzeb i oczekiwań	2,5	2,75	3	3,44	2,92
2	Wspólnie z klientami wypracowujemy nowe zasady współpracy, jeżeli wymagają tego zaistniałe okoliczności	3	3	3,17	3,22	3,10
3	W centrum istnieje możliwość dostosowania procedur do konkretnych problemów, jeżeli wymagają tego zaistniałe okoliczności	2,5	2,75	3,33	3,33	2,98
4	Natychmiast przekazujemy sobie z klientami wszystkie informacje, które mogłyby być ważne dla jednej ze stron	3,25	3,25	3,25	3,44	3,30
5	Wymiana informacji między naszymi klientami a nami następuje często i ma charakter nie tylko formalny	2,75	3,5	3,5	3,78	3,38
6	Wspólnie czujemy się odpowiedzialni za pojawiające się w trakcie współpracy problemy	4	3,75	3,5	3,44	3,67
7	Zarówno my, jak i nasi klienci angażujemy się w doskonalenie i rozwój powstałej między nami relacji	4	3,5	3,67	3,67	3,71
8	Zarówno my, jak i nasi klienci nie mamy nic przeciwko wyświadczaniu sobie przysługi, jeśli jest taka potrzeba	4	3,5	3,58	3,67	3,69
	Średnia	3,25	3,25	3,38	3,5	3,34

KP – Kompania Piwowarska, GŻ – Grupa Żywiec, CP – Carlsberg Polska, P – Pozostali

Źródło: Opracowanie własne.

Średnie ocen zmiennych charakteryzujących relacje społeczne po stronie popytowej są niższe (tab. 3). Największe różnice dotyczyły oceny zmiennych 3, 5, 6, 7, 11 i 12, co oznacza, że strona popytowa gorzej ocenia: skłonność pracowników browarów do utrzymywania bezpośrednich relacji z klientami (różnica ocen 0,43), zaangażowanie w rozwiązywanie problemów, w tym załatwianie reklamacji (różnica ocen 0,44), techniczne możliwości nawiązania kontaktu (różnica ocen 0,6) oraz dotrzymywanie ustaleń (różnica ocen 0,57). Jednocześnie respondenci w zdecydowanie mniejszym stopniu potwierdzają działania producentów opisane zmiennymi 11 i 12, gdzie różnica ocen wynosi odpowiednio 0,54 i aż 0,9. W przypadku zmiennych opisujących omawiany wymiar relacji jedynie zmienne odnoszące się do kompetencji i uprzejmości pracowników obsługi klientów zyskały oceny powyżej 4 i, co

należy podkreślić, oceny te są nieco wyższe od oceny strony podaźowej. W konsekwencji w grupie klientów średnia ocen zmiennych objaśniających relacje społeczne jest nieco niższa (różnica 0,32).

Średnia ocen zmiennych opisujących relacje strukturalne jest podobna, aczkolwiek popytowa strona relacji zdecydowanie niżej ocenia możliwość pełnej indywidualizacji oferty i dostosowania warunków cenowych do ich potrzeb i oczekiwań (różnica ocen 0,52) oraz możliwość wspólnego wypracowania nowych zasad współpracy, jeżeli wymagają tego zaistniałe okoliczności (różnica 0,35). Niższa jest także ocena częstotliwości przekazywanych informacji, w tym przy wykorzystaniu kanałów nieformalnych (różnica 0,4).

Analizując prezentowane wyniki badań, warto jednak podkreślić, że ocenę zmiennych objaśniających determinowała wielkość klienta liczona wielkością obrotów. Generalnie respondenci reprezentujący podmioty duże zdecydowanie wyżej oceniali zwłaszcza relacje społeczne i strukturalne z oferentami. W grupie małych podmiotów zmienne te oceniane były średnio na poziomie odpowiednio: 2,93 oraz 2,88. W grupie podmiotów średnich oceny te wzrastają do poziomu odpowiednio: 3,55 i 4,07. Natomiast respondenci z dużych przedsiębiorstw relacje społeczne z producentami oceniali średnio na poziomie 4,44, a relacje strukturalne na poziomie 4,3.

Tabela 3

Średnie ocen zmiennych opisujących relacje społeczne i strukturalne – popytowa strona relacji

	ZMIENNE OBJAŚNIAJĄCE RELACJE SPOŁECZNE	Średnia
1	Pracownicy obsługi klientów browarów to osoby o wysokiej kulturze osobistej, miłe i uprzejme	4,28
2	Pracownicy obsługi klientów w browarach są w pełni kompetentni, dobrze zorientowani w warunkach oferowanych dostaw i usług	4,47
3	Pracownicy obsługi klientów w browarach zawsze chętnie spotykają się z klientami, jeśli klienci mają taką potrzebę a jakość ich pracy decyduje o lojalności klienta	3,71
4	Pracownicy obsługi klientów w browarach komunikują się z klientami w zrozumiały i wyczerpujący sposób, służą im najlepszą z możliwych porad	3,5
5	Pracownicy obsługi klientów w browarach szybko reagują na nasze uwagi i reklamacje i czują się osobiście odpowiedzialni za rozwiązanie naszych problemów	3,57
6	Nie mamy problemu ze skontaktowaniem się telefonicznym czy mailowym z pracownikiem obsługującym sprzedaż	3,64
7	Pracownicy obsługi klientów w browarach zawsze dotrzymują złożonych obietnic ich zachowanie wzbudza nasze zaufanie	3,21
8	Mamy możliwość pełnego zaspokojenia swoich potrzeb	3,35
9	Mamy możliwość dostosowania procedur do naszych zmieniających się potrzeb i oczekiwań	2,95
10	Nie mamy problemu z dostępem do produktów (np. godziny otwarcia, lokalizacja placówek, elektroniczne systemy zamówień)	3,74
11	Otrzymujemy życzenia świąteczne, imienninowe od pracowników browarów. Bardzo nas one cieszą	2,95
12	Od czasu do czasu otrzymujemy zaproszenia do uczestnictwa w specjalnych imprezach organizowanych przez browary	2,59

cd. tabeli 3

	ZMIENNE OBJAŚNIAJĄCE RELACJE STRUKTURALNE	Średnia
1	Mamy możliwość pełnej indywidualizacji oferty i warunków cenowych do naszych potrzeb i oczekiwań	2,43
2	Wspólnie z pracownikami browarów wypracowujemy nowe zasady współpracy, jeżeli wymagają tego zaistniałe okoliczności	2,83
3	Istnieje możliwość dostosowania procedur do konkretnych problemów, jeżeli wymagają tego zaistniałe okoliczności	2,52
4	Natychmiast przekazujemy sobie z wszystkie informacje , które mogłyby być ważne dla jednej ze stron	3,83
5	Wymiana informacji między nami a pracownikami obsługi klientów w browarach następuje często i ma charakter nie tylko formalny	4,16
6	Wspólnie czujemy się odpowiedzialni za pojawiające się w trakcie współpracy problemy	3,76
7	Zarówno my, jak i pracownicy obsługi klientów w browarach angażujemy się w doskonalenie i rozwój powstałej między nami relacji	3,95
8	Zarówno my, jak i pracownicy obsługi klientów w browarach nie mamy nic przeciwko wyświadczaniu sobie przysługi, jeśli jest taka potrzeba	3,76
	Średnia	3,40

Źródło: Opracowanie własne.

Przyjąć zatem można, że wraz ze wzrostem potencjału rynkowego klienta skłonność producentów do rozwijania relacji społecznych i strukturalnych rośnie.

4. Relacje z klientami komercyjnymi a wartość przedsiębiorstwa

Jak wynika z bezpośrednich obserwacji autorki ze współpracy z producentami szczególnie zadowoleni są klienci „sieciowi”. Jest to dla browarów segment klientów strategicznych, co jednoznacznie wskazuje na stosowanie przez producentów w strategiach nawiązywania i rozwijania relacji z klientami kanału dystrybucji wartości filozofii wartościowania klienta. W konsekwencji klienci legitymujący się najwyższym potencjałem rynkowym i zasobowym liczyć mogą na: pełną możliwość indywidualizacji oferty, współpracę przy opracowaniu nowych jej zasad, natychmiastową wymianę informacji i bezwzględne zaangażowanie pracowników w rozwiązywanie problemów klientów.

Taką strategię stosują wszyscy liderzy rynku piwowarskiego, niemniej warto zwrócić uwagę na działania Grupy Żywiec. W prezentowanych badaniach zmienne opisujące wyodrębnione wymiany relacji były oceniane niżej w porównaniu z pozostałymi liderami. Nie wpłynęło to jednak negatywnie na wartość omawianej kompanii.

Wartość przedsiębiorstwa, odzwierciedlając bezpośrednie i pośrednie korzyści realizowane przez jego właściciela, pozostaje zarówno w związku ze stopą zwrotu z kapitału, jak i rynkową percepcją jego zasobów. Stopa zwrotu z kapitału dla Grupy Żywiec, liczona relacją zysku netto do wartości kapitałów własnych, w okresie prowadzenia badań ankietowych (2012) wynosiła 0,97. W tym samym okresie pozostali liderzy osiągnęli stopę zwrotu na poziomie: Carlsberg

Polska – 0,01, Kompania Piwowarska 0,62, a więc zdecydowanie niższą¹². W 2015 roku stopa zwrotu z kapitału w Grupie Żywiec wzrosła do prawie 1,14 i była najwyższa w omawianej branży. Zatem pomimo niższej od pozostałych liderów rynku piwowarskiego oceny zmiennych opisujących relacje nawiązywane w kanałach dystrybucji wartości, omawiany producent z powodzeniem kreuje swoją wartość, co więcej – w ostatnim okresie (2016) zdecydował się na sprzedaż większości udziałów we własnej spółce dystrybucyjnej.

Identyfikując wpływ relacji z klientami na wartość przedsiębiorstw, warto przywołać wyniki badań ankietowych, w których konsumenci i klienci komercyjni poproszeni zostali o wybór lidera rynku piwowarskiego, w którym skłonni byliby zakupić udziały (akcje). W grupie konsumentów prawie 30% respondentów zadeklarowało zakup udziałów Kompanii Piwowarskiej. Prawie 19% wyraziło chęć zakupu udziałów w grupie Carleberg Polska. Liderem preferencji była jednak Grupa Żywiec, której zakup akcji deklarował co drugi ankietowany¹³. W grupie klientów instytucjonalnych ponad 78% respondentów wybrało inwestycje w akcje Kompanii Piwowarskiej, a pozostali Grupy Żywiec (22%). Mamy zatem do czynienia z odmiennym postrzeganiem liderów rynku piwowarskiego przez konsumentów i klientów komercyjnych. Warto jednak podkreślić, że zasilanie kapitałowe przedsiębiorstwa w długim okresie jest pochodną gotowości i zdolności konsumenta do nabycia oferowanych produktów, co wyznacza wiodący kierunek alokacji ograniczonych zasobów każdego przedsiębiorstwa. W interesie zatem przedsiębiorstwa leży „maksymalne zbliżenie z konsumentem”, co osiągnąć można poprzez kreowanie potencjału synergii klienta komercyjnego¹⁴, tak jak ma to miejsce w przypadku Grupy Żywiec.

5. Podsumowanie

Jak wykazały badania, tworząc relacje z klientami w analizowanych kanałach dystrybucji wartości, producenci podejmują działania ukierunkowane zarówno na kreowanie potencjału rynkowego, jak i zasobowego klienta. W efekcie rozwijają nie tylko relacje finansowe, lecz również relacje społeczne i strukturalne. Skłonność do rozwijania relacji opartych na współpracy i zaangażowaniu klienta determinuje potencjał klienta w zakresie zasilania kapitałowego. Im jest on wyższy, tak jak ma to miejsce w przypadku „klientów sieciowych”, tym większa jest skłonność liderów do budowania zasobowej kultury relacji. Na taki kierunek działania wskazywać może również obecna strategia Grupy Żywiec, która klienta

¹² Wskaźnik obliczono na podstawie jednostkowych sprawozdań finansowych analizowanych przedsiębiorstw.

¹³ Analizę czynników determinujących wybór prezentuje: Caputa W.: Kapitał klienta w budowaniu wartości przedsiębiorstwa. CeDeWu, Warszawa 2015, s. 222- 226.

¹⁴ Patrz szerzej Caputa W.: Kapitał..., s. 157-159.

komercyjnego, legitymującego się wysokim poziomem kompetencji sprzedażowych, na trwałe łączy z przedsiębiorstwem, poprzez sprzedaż udziałów własnej spółki dystrybucyjnej

Z zaprezentowanych badań wynika konieczność rozwijania zarówno relacji finansowych, społecznych, jak i strukturalnych dla zapewnienia trwałego zasilania kapitałowego przedsiębiorstwa, nie pozwalają jednak na jednoznaczne oszacowanie ich wpływu na wartość przedsiębiorstwa.

Bibliografia

1. Caputa W.: Pomiar kapitału klienta w kontekście wzrostu wartości przedsiębiorstwa. CeDeWu, Warszawa 2015.
2. Caputa W.: Kapitał klienta w budowaniu wartości przedsiębiorstwa. CeDeWu, Warszawa 2015.
3. Dobiegała-Korona B., Doligarski T. (red.): Zarządzanie wartością klienta. Pomiar i strategię. Poltext, Warszawa 2010.
4. Günter B., Helm S.: Kundenwert: Grundlagen – Innovative Konzepte – Praktische Umsetzungen. Gabler Verlag, Wiesbaden 2003.
5. Heide J., John G.: Do Norms Matter in Marketing Relationships? „Journal of Marketing”, Vol. 56, April 1992.
6. Klingenberg B.: Kundennutzen und Kundentreue. Eine Untersuchung zum Treue-Nutzen aus Konsumentensicht. FGM-Verlag, München 2000.
7. Rudawska E.: Znaczenie relacji klientami w procesie kształtowania wartości przedsiębiorstwa. Uniwersytet Szczeciński, Szczecin 2008,
8. Skowron S., Skowron Ł.: Lojalność klienta a rozwój organizacji. Difin, Warszawa 2012.
9. Stankiewicz D.: Sytuacja branży piwnej w Polsce. „Informacja”, nr 917. Kancelaria Sejmu. Biuro Studiów i Ekspertyz, wrzesień 2002.
10. Stern L.W., El-Ansary A.I., Coughlan A.T.: Kanały marketingowe. PWN, Warszawa 2002.
11. Strzyżewska M., Rószkiewicz M.: Analizy marketingowe. Difin, Warszawa 2002.
12. Szczepańska K.: Budowa wartości klienta w zarządzaniu jakością, [w:] Dobiegała-Korona B., Doligarski T. (red.): Zarządzanie wartością klienta. Pomiar i strategię. Poltext, Warszawa 2010,
13. Wyrzykowski P.: Rynek napojów alkoholowych. „Gospodarka”, t. 68, czerwiec, <http://przemyslspozywczy.eu/wp/wp-content/uploads/2014/07/Rynek-napoj%C3%B3w-alkoholowych.-Stan-i-tendencj-rozwojowe.pdf>.
14. <http://www.portalspozywczy.pl/alkohole-uzywki/wiadomosci/produkcja-piwa-spadla-w-2015-roku,124569.html>.