

## WIZERUNEK FIRMY JAKO NARZĘDZIE KSZTAŁTUJĄCE KAPITAŁ KLIENCKI

Ryszard Jurkowski

Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie

**Streszczenie.** W artykule przedstawiono wyniki badań, prowadzonych w 2009 w firmach wytwórczych zarejestrowanych w Warszawie, w zakresie wykorzystywania wizerunku do budowy kapitału klienckiego, jako elementu kapitału intelektualnego firmy. W toku analiz literatury uznano, że wizerunek, jako efekt działań marketingowych może wpływać na tworzenie i utrzymywanie relacji z klientami. To z kolei, pozwala na traktowanie klientów, jako istotnego zasobu firmy, i umożliwia ustalanie wartości klientów, jako kapitału klienckiego. W wyniku badań ankietowych i analiz danych statystycznych uzyskanych w firmach uznano, że pracownicy firm są przekonani o pozytywnym wizerunku firm, w których pracują oraz o tym, że firmy mają dobre relacje z klientami. Jednak badane firmy nie stosują narzędzi zarządzania kapitałem klienckim i nie traktują wiedzy o klientach i wiedzy klientów, jako zasobu wiedzy organizacyjnej.

**Słowa kluczowe:** wizerunek, marketing, kapitał intelektualny, kapitał kliencki, relacja z klientami, reputacja, reklama, wartość firmy, organizacyjny zasób wiedzy.

### WSTĘP

Celem artykułu jest przedstawienie kwestii wizerunku, jako narzędzia kształtowania kapitału klienckiego. Przyjęto, że kapitał kliencki stanowi element kapitału intelektualnego organizacji [Jurkowski 2007].

W artykule wykorzystano wyniki badań wykonanych metodą analizy treści literatury (technika badawcza służąca do obiektywnego, systematycznego i ilościowego opisu jawnej zawartości przekazu) w przyjętym zakresie, w szczególności dla identyfikacji i klasyfikacji pojęć i ich znaczeń w określonych konfiguracji językowych, tj. słów, zwrotów, zdań lub dłuższych wypowiedzi. Zastosowano także analizę informacji uzyskanych metodą badań ankietowych. Badania ankietowe przeprowadzono w 2009 r. w 10 (dziesięciu) firmach wytwórczych, zarejestrowanych jako spółki prawa handlowego z siedzibą

---

Adres do korespondencji – Corresponding author: Ryszard Jurkowski, Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie, Wydział Nauk Ekonomicznych, Katedra Polityki Agrarnej i Marketingu, ul. Nowoursynowska 166, 02-787 Warszawa, e-mail: ryszard\_jurkowski@sggw.pl

w Warszawie, posiadających jednostki wytwórcze poza Warszawą. W badaniach uczestniczyło po 25% stanu zatrudniania w każdej kategorii stanowisk (produkcja, administracja, sprzedaż i marketing). Zastosowano także analizę informacji statystycznych dotyczących relacji z klientami.

## WYNIKI ANALIZ

Wizerunek jest obrazem odzwierciedlającym w świadomości poprzednio spostrzeganą składniki rzeczywistości [Przetacznikowa, Makiello-Jarża 1982]. Może być zatem, kształtowany poprzez dostarczenie jednostce określonych, wyselekcjonowanych informacji i wrażeń na temat konkretnego obiektu, tak aby wyznaczał on zachowanie jednostki względem tego obiektu [Miller i inni 1980]. Wizerunek stanowi efekt działań public relations [Budzyński 2003], a promowanie i/lub ochrona wizerunku obiektu stanowi ich główny cel [Kotler 1994]. Public relations jest planowaną, ciągłą i prowadzoną z uwzględnieniem wyników systematycznych badań działalnością, polegającą na przekazywaniu przez firmę specjalnie przygotowanych w różnej formie informacji, w celu stworzenia pożądanego obrazu firmy w jej otoczeniu, dla lepszego zintegrowania się z tym otoczeniem oraz ułatwienia realizacji głównych celów firmy [Budzyński 2003].

Obiektem, dla którego podejmowane są wysiłki ukształtowania jego wizerunku może być firma lub jej produkt. Jeżeli wizerunek obiektu będzie obejmował także przesłanie, które ma kojarzyć się z tym obiektem, można mówić o marce. Marka jest nazwą, terminem, symbolem, wzorem lub ich kombinacją, stworzoną dla identyfikacji i wyróżnienia dobra lub usługi oferenta albo ich grupy, spośród konkurujących [Kotler 1994]. Jeśli skojarzenia związane z daną marką są bardziej jednoznaczne i powszechnie podzielane, pozwalając na jej większą rozpoznawalność, to marka ma większą wartość. [Kozmiński, Jemieliński 2008]. Marka przekłada się na gwarancję jakości lub wartości dodanej, którą otrzymuje klient nabywający produkt lub usługę, a tym samym klient kupuje korzyści, jakie dają mu określone cechy produktu. Korzyści te mogą być funkcjonalne lub emocjonalne, widzialne bądź niewidzialne. Wizerunek może także stanowić image firmy [Penc 1999], stanowiąc projekcję osobowości firmy wyrastającą z jej filozofii, historii, kultury, strategii, stylu kierowania, reputacji, a także zachowania się pracowników, sprzedawców i innych przedstawicieli firmy [Black 1993].

Podstawową grupą działań, nakierowanych na wzrost rentowności sprzedaży oraz podwyższania wartości firmy wskutek poprawy jej reputacji, a podlegających ocenie z punktu widzenia działań naruszających ochronę konsumenta jest reklama [Jurkowski 2009]. Reklamą jest rozpowszechnianie informacji o danym produkcie lub usłudze, w celu zwrócenia na ten wytwór uwagi i zachęcenia do zakupu, a także środki służące do tego celu. Reklamą jest każdy płatny sposób nieosobistego prezentowania i popierania zakupu towarów (produktów, usług, idei) przy pomocy określonych środków, w określonych ramach prawnych i w określonych warunkach, wraz z podawaniem informacji o samych towarach, ich zaletach, ewentualnie cenie, miejscach i możliwościach realizacji zakupu [Golka 1994]. Reklama stanowi rodzaj komunikatu publicznego przeznaczonego do rozpowszechniania informacji o komercyjnych towarach i usługach z perspektywą promocji sprzedaży [Harris, Seldon 1962]. Reklama w sferze gospodarczej obejmuje

wszelkie działania podjęte przy użyciu informacji na temat określonych towarów i usług, by zwrócić uwagę potencjalnych odbiorców [Jaworska-Dębska 1993]. Reklama stanowi zespół działań przedsiębiorców podejmowanych z pomocą różnych środków, by przez zachwalanie towaru wywołać zainteresowanie dla stosunków handlowych [Kosikowski, Ławicki 1994].

Wizerunek zjednuje opinię do firmy, usuwa anonimowość, ułatwia wzajemne porozumienie, sprzyja wytworzeniu się korzystnego nastawienia do firmy i jej poczynań, a także wywołuje uczucia sympatii [Penc 1999]. Wizerunek będzie wiarygodny, gdy będzie odzwierciedlał tożsamość firmy. Tożsamość firmy stanowi zespół atrybutów i wartości umożliwiających jej prezentowanie siebie i swoich osiągnięć w wyrazisty sposób, dla identyfikacji na rynku siebie i swoich wyrobów bądź usług [Penc 1997]. Tożsamość firmy pozwala na rozpowszechnianie jej wizerunku wśród ogółu społeczeństwa, a także w wybranych grupach, dzięki prezentowaniu swojego charakteru w formie wizualnej – wewnątrz i na zewnątrz firmy [Penc 1999]. System identyfikacji wizualnej firmy może obejmować [Budzyński 2003]:

- symbol firmowy,
- parametry kolorów firmowych,
- symbole dekoracyjne,
- typografie firmowe,
- druki firmowe (papier firmowy i koperty, bilety wizytowe, karty do zapisków, dokumenty handlowe, rachunki i faktury, inne druki),
- identyfikatory pracowników,
- stemple,
- ogólne założenia dotyczące tworzenia materiałów reklamowych i public relations,
- sposób znakowania środków transportu,
- ubiór pracowników recepcyjnych i technicznych,
- zasady ubioru pracowników biurowych,
- wystrój wewnętrzny i zewnętrzny budynków firmy,
- wystrój wewnętrzny i zewnętrzny punktów sprzedaży,
- architekturę i wystrój wnętrz biurowych,
- elementy informacji wizualnej w firmie (tablice informacyjne, szyldy),
- flagi i transparenty firmowe,
- opakowania jednostkowe i zbiorcze produktów,
- jednolitą koncepcję wystroju stoisk firmowych.

Prezentowana tożsamość firmy jest skutecznym środkiem wzbudzania zaufania klientów, zwłaszcza podczas wprowadzania na rynek nowych wyrobów, a także wpływania zachęcająco i motywacyjnie na udziałowców i pracowników, ceniących sobie dobrą pracę w dobrej firmie.

Odbiorcami wizerunku firmy są – obok innych elementów otoczenia – jej klienci. Klientami są wszyscy nabywcy, zarówno konsumenci, jak i nabywcy instytucjonalni, uznający firmę dostawcy za bezkonkurencyjną. Jest to ogół kupujących zaopatrujących się zarówno w daną firmie, jak i u konkurentów [Gordon 2001]. Klient jest partnerem przedsiębiorstwa, aktywnie kształtującym jej przeszłość, terażniejszość i przyszłość [Dębińska-Cyran i inni 2004]. Klienci stanowią najcenniejszy zasób firmy, stanowią podstawę egzystencji i główne źródło wartości przedsiębiorstwa. Generują dla przedsiębiorstwa

wpływy finansowe, marżę, a także informacje o potrzebach, doświadczeniach i odczuciach związanych z nabywanymi dobrami, a także umacniają jej wizerunek [Panfil, Szablewski 2006].

Klienci, traktowani jako cenne aktywa organizacji, wartościowani kapitałowo, mogą zostać uznani za kapitał kliencki firmy, stanowiący część jej kapitału intelektualnego. Kapitał ten może być przedstawiany jako element kapitału strukturalnego [Edvinsson, Malone 2001] lub jako osobna kategoria [Capiga 2005]. Kapitał kliencki stanowi wartość nawiązanych przez firmę kontaktów z ludźmi, z którymi współpracuje, może wyrażać się także w liczbie reklamacji składanych na piśmie, sprzedaży niebezpośredniej, liczbie odwołań oraz szybkości odpowiedzi na telefony [Cascio 2001]. Kapitał kliencki firmy równa się sumie zysków z pozyskania klientów, zysków z utrzymania klienta i zysków ze sprzedaży dodatkowej, obliczonej w skali całego portfela klientów firmy z uwzględnieniem czasu [Blattberg i in. 2004]. Kapitał kliencki obejmuje kapitał relacji z klientami oraz wartość klienta, czyli sumę zysków realizowanych dzięki klientom Capiga 2005]. W wartości relacji z klientami uzewnętrznia się wartość wszystkich aktywów przedsiębiorstwa, zarówno materialnych i niematerialnych [Urbanek 2008].

Podstawowymi determinantami tworzenia wartości relacji z klientami są czynniki kształtujące inercję klientów, tj. powodujące, że opłaca im się pozostać z firmą oraz czynniki informacyjne na temat klientów posiadane przez firmę – pozwalające lepiej dostosować ofertę firmy do ich potrzeb [Urbanek 2008]. Na wartość klientów przekładają się [Panfil, Szablewski 2006]: wartość kreowanych przez firmy korzyści dla klientów (wartość ofert), wartość marki oraz wartość utrzymania klientów. Maksymalizowanie wartości klientów powinno obejmować kształtowanie cyklu życia klienta tj. utrzymywanie relacji w czasie, wykorzystywanie baz danych do zarządzania informacją o klientach, optymalizowanie nakładów na pozyskiwanie i utrzymywanie klienta oraz wycenianie wielkości kapitału klienckiego [Blattberg i in. 2004].

## WYNIKI ANALIZ BADAŃ ANKIETOWYCH I STATYSTYCZNYCH

W badaniach ankietowych ustalono, że aktualna sytuacja firm jest postrzegana, jako „taka sobie”, przy czym wskazano, że pogorszyła się od początku 2009 roku. Firmy radzą sobie z trudnościami podobnie jak konkurencja, kontynuują rozpoczęte wcześniej inwestycje, uznają jednak, że wymagają restrukturyzacji. Ustalono, że badane firmy nie formułowały szczegółowych strategii prowadzenia działalności w formie dokumentu konkretyzującego misję, wizję czy system podstawowych wartości, jednak firmy sporządzają wieloletnie plany finansowe oparte o strukturę sprawozdania finansowego, w tym plany inwestycyjne. Pracownicy firm uznają, że ich misją jest zaspokajanie potrzeb klientów, przy czym większość deklaruje znajomość misji firmy. Spośród badanych pracowników 76% podkreślało, że firma, w której pracują zdecydowanie jest skoncentrowana na klientach, natomiast 24% wskazywało, że jest raczej skoncentrowana na klientach. W teście orientacji na klienta [zastosowano test Rampersad 2004] uzyskano średnio 143,5 punkty na 200 możliwych, co pozwala uznać że firmy są w zasadzie zorientowane na klienta, jednak wiele obszarów współpracy z klientami pozostaje nierozwinięte lub rozwinięte w niedostatecznym stopniu. W wyniku analiz uznano jednak, że firmy mają trudności

z rozstrzygnięciem, czy dostatecznie dużą wagę kierują na pozyskanie informacji od wszystkich klientów i poznanie ich sytuacji. Ustalono, że klienci nie są segmentowani ze względu na ich potrzeby, nie są także indywidualizowani w obsłudze. Sondowane są opinie klientów na temat produktów firmy, jednak ich wyniki nie są znane pracownikom spółek. Uważa się, że opinia klientów o produktach firmy jest dobra: 65% badanych pracowników uznało relacje z klientami, jako raczej dobre, natomiast 35% badanych uznało, że relacje pracowników z klientami firm są bardzo dobre. Ustalając przekonanie pracowników na temat zadowolenia klientów ze współpracy z firmą uzyskano od 65% badanych wskazanie, że klienci firm zdecydowanie są zadowoleni, natomiast 35% badanych sądziło, że klienci raczej są zadowoleni ze współpracy z firmą. Jednak firmy nie zachęcają niezadowolonych klientów do przedstawiania swoich skarg. Osoby zatrudnione na stanowiskach kierowniczych w zasadzie potwierdzają przekonanie o tym, że klienci mają dobrą opinię o firmie, jednak nie posiadają wiedzy o opiniach innych przedstawicieli otoczenia. Zdecydowana większość badanych pracowników (ok. 71%) wskazywała, że działalność ich firm jest bardzo skupiona na utrzymywaniu jak najlepszych relacji z klientami. Nie jest to jednak obraz obiektywny. W badanych firmach nie jest znany wskaźnik klientów rezygnujących z oferty firmy z powodu niezadowolenia (z relacji, obsługi itp.). Nie jest mierzony poziom lojalności klientów, przy czym z informacji statystycznych wynika, że średni udział dotychczasowych klientów w nabywaniu produktów (przyjęto wskaźnik 4 jednostkowych kontraktów w roku kalendarzowym) kształtował się na poziomie ok. 37%, a zdecydowana większość to klienci instytucjonalni. W badanych firmach prowadzone są także statystyki reklamacji z tytułu usterek, z których wynika, że reklamowane ustereki dotyczą ok. 0,6% ogółu transakcji.

Spółki mają trudności ze wskazaniem, czy znane są koszty utraty klienta oraz pozyskania nowego klienta, nie są dokonywane szacunki utraty przychodów ze sprzedaży z powodu niezadowolenia klientów. Kierownictwa firm nie posiadają dokładnej wiedzy o liczbie skarg klientów, nie zajmują się osobiście skargami klientów, nie posiadają także wiedzy o pojawiających się trendach.

Regularne kontakty z klientami utrzymują liderzy procesów handlowych. Niektóre z badanych podmiotów organizują spotkania integracyjne z głównymi klientami, jednak nie stanowią one platformy udziału klientów w procesach zarządczych i decyzyjnych firmy (klienci nie są traktowani jak element kapitału intelektualnego firmy). Nie formułuje się pośród celów kierowników i komórek organizacyjnych, celów związanych z klientami i mierników wyników działań wobec klientów. Procesy w organizacjach nie są projektowane pod kątem oczekiwań klientów, oczekiwania te nie są także podstawą dla mierników wyników. Orientacja na klienta nie stanowi trzonu w ocenach pracowniczych, w tematach szkoleń, pracownicy działu marketingu nie przechodzą w ciągu roku co najmniej dwóch tygodni szkoleń dotyczących orientacji na klienta. Wszyscy ankietowani uznali, że w firmie powinny być organizowane spotkania, szkolenia, na których byłaby przekazywana pracownikom wiedza z zakresu obsługi klientów, zarządzania relacjami z klientami oraz ogólne informacje o klientach.

W opinii pracowników, firmy są rozpoznawalne, posiadają dobrą reputację, stosują techniki marketingowe i posiadają wyodrębnione komórki ds. marketingu, nie monitorują zachowania konkurentów oraz władz publicznych. Jednak firmy nie traktują wiedzy o klientach i wiedzy, jaką posiadają klienci, jako organizacyjnego zasobu wiedzy. Badane

spółki nie budują organizacyjnego zasobu wiedzy i nie zarządzają wiedzą organizacyjną oraz wiedzą pracowników. W teście zarządzania wiedzą [zastosowano test Rampersad 2004] uzyskano średnio 82 punkty na 200 możliwych. Jednocześnie firmy te są postrzegane przez osoby zatrudnione na stanowiskach kierowniczych, jako zdolne do innowacji, przy czym zdolność ta oparta jest raczej na zasobach materialnych i braku ostrej rywalizacji w sektorach działalności niż na wiedzy pracowników, choć podkreślono doświadczenie kadry kierowniczej.

## PODSUMOWANIE

Wizerunek firmy, kształtowany w ramach działań marketingowych może stanowić istotny element utrzymywania klientów w celu ich przekształcania w kapitał kliencki, jako element kapitału intelektualnego. Wizerunek firmy stanowi przejaw jakości relacji z klientami, i tak też jest postrzegany przez pracowników firm. Pracownicy firm wykazują przekonania o bardzo dobrych relacjach z klientami i o pozytywnej reputacji firm, w których pracują. Jednak firmy nie prowadzą rozwiniętych systemów oceny relacji z klientami oraz wyceny ich wartości, jako kapitału klienckiego. Wiedza o klientach i wiedza klientów nie tworzy organizacyjnego zasobu wiedzy, a konkurencyjność firm upatruje się w doświadczeniu zawodowym kadry kierowniczej.

## PIŚMIENNICTWO

- Blattberg R. C., Getz G., Thomas, J. S., 2004: Klient jako kapitał. Budowa cennego majątku relacji z klientem i zarządzanie nim, MT Biznes, Warszawa.
- Budzyński W., 2003: Wizerunek firmy. Kreowanie, zarządzanie, efekty, Poltext, Warszawa.
- Capiga M., 2005: Kapitał klienta banku. Wybrane aspekty zarządzania i oceny, Twigger, Warszawa.
- Cascio W. F., 2001: Kalkulacja kosztów zasobów ludzkich, Oficyna Ekonomiczna, Dom Wydawniczy ABC, Kraków.
- Dembińska-Cyran I., Hołub-Iwan J., Perenc J., 2004: Zarządzanie relacjami z klientem, Difin, Warszawa.
- Edvinsson L., Malone M. S., 2001: Kapitał intelektualny, PWN, Warszawa.
- Golka M., 1994: Świat Reklamy, ARTIA, Warszawa.
- Gordon I. H., 2001: Relacje z klientem. Marketing partnerski, PWE, Warszawa.
- Harris R., Seldon A., 1962: Advertising and the Public, Andre Deutsch, London.
- Jaworska-Dębska B., 1993: Wokół pojęcia reklamy, Przegląd Ustawodawstwa Gospodarczego nr 12/1993.
- Jurkowski R., 2007: Obniżanie kosztów czy zwiększanie wartości – dylematy dotyczące kapitału ludzkiego w organizacji, [w:] Lipka A., Waszczak S., Zarządzanie wartością kapitału ludzkiego organizacji, Wyd. AE w Katowicach.
- Jurkowski R., 2009: Koszty naruszenia ochrony konsumenta wskutek działania marketingowego, [w:] Makarski S.(red) Konsument a rynek. Efekty działań marketingowych, IBRKiK, Handel wewnętrzny 06.2009.
- Black S., 1993: The Essentials of Public Relations, Kogan Page, London.
- Kosikowski C., Ławicki T., 1994: Ochrona prawna konkurencji i zwalczanie praktyk monopolistycznych, PWN, Warszawa.

- Kotler P., 1994: Marketing. Analiza, planowanie, wdrażanie i kontrola, Gebethner i Ska, Warszawa.
- Koźmiński A.K., Jemielniak D., 2008: Zarządzanie od podstaw, WAiP, Warszawa.
- Miller G., Galanter E., Pribram K., 1980: Plany i struktura zachowania, PWN, Warszawa.
- Panfil M., Szablewski A. (red), 2006: Metody wyceny spółki. Perspektywa klienta i inwestora, Poltext, Warszawa.
- Penc J., 1997: Leksykon biznesu, Placet, Warszawa.
- Penc J., 1999: Innowacje i zmiany w firmie. Transformacja i sterowanie rozwojem przedsiębiorstwa. Zasady działania, warunki sukcesu, Placet, Warszawa.
- Przetacznikowa M., Makiello-Jarża G., 1982: Podstawy psychologii ogólnej, WSiP, Warszawa.
- Rampersad H.K., 2004: Kompleksowa karta wyników, Placet, Warszawa.
- Urbanek G., 2008: Wycena aktywów niematerialnych przedsiębiorstwa, PWE, Warszawa.

## **THE CORPORATE IMAGE AS THE TOOL SHAPING CLIENT CAPITAL**

**Abstract.** In the article findings were described, led in 2009 in manufacturing companies registered in Warsaw, in using the image for construction of client capital, as the element of the intellectual capital of the company. In the course of analyses of literature they acknowledged that the image, as the effect of marketing activities could influence on creating and holding the relation with customers. It next, lets for treating customers, as the essential store of the name, and setting the value enables customers as client capital. As a result of the questionnaire survey and analyses of obtained statistical data in companies they acknowledged that employees of companies were convinced about positive images of companies, in which they are working and about the fact that companies have good relations with customers. However studied firms don't apply tools of administering client capital and they don't treat the knowledge about customers and the wisdom of customers, as a store of organizational knowledge.

**Key words:** Image, marketing, intellectual capital, client capital, relation with customers, reputation, advertisement, organizational store of knowledge

Zaakceptowano do druku – Accepted for print 11.11.2009