

Małgorzata KAWALEC\*

Wyższa Szkoła Informatyki i Zarządzania w Rzeszowie

## MARKETING PERSONALNY A MARKETING TRANSAKCYJNY

Artykuł stanowi próbę porównania nowoczesnej koncepcji marketingowej, którą jest marketing personalny, z podejściem transakcyjnym, zawierającym zestaw klasycznych instrumentów marketingowych, powszechnie wykorzystywanych przez wiele lat w teorii i praktyce marketingowej.

### 1. WPROWADZENIE

W początkowych fazach rozwoju (erach produkcji i sprzedaży – druga połowa XIX w. aż do lat 50. XX w.), funkcje marketingowe ograniczały się do organizacji handlu, którego głównym zadaniem było przekazywanie towarów i usług od producenta do nabywców<sup>1</sup>. Teorie powstające w ramach tego dyskursu na pierwszym miejscu stawiały interakcję transakcyjną, rozpatrywaną jako proces wymiany, w wyniku którego uczestnicy procesu uzyskują korzyści lub straty (J.W. Thibaut, H.H. Kelly, M. Clarc, C. Levi-Strauss, P.M. Blau, J.S. Coleman, R.M. Emerson)<sup>2</sup>. Filozofia ta nazywana **marketingiem transakcyjnym** kładła nacisk na rozumienie i zaspokojenie potrzeb konsumentów poprzez dokonywanie transakcji wymiennych<sup>3</sup>. Wedle tej koncepcji, marketing rozumiany był jako „działalność zmierzająca do zaspokojenia pragnień i życzeń nabywców poprzez proces wymiany”<sup>4</sup> lub „rozumienie i przewidywanie potrzeb konsumentów, integracja zasobów, środków i działań organizacji w celu zyskowego, skutecznego dostarczania i komunikowania odpowiednich dóbr i usług w sposób bardziej efektywny od organizacji konkurencyjnych”<sup>5</sup>.

W obliczu rosnącej konkurencji oraz powstawania „rynków nasyconych”, stosowane do tej pory strategie marketingowe, wykorzystywane przez lata w ramach marketingu transakcyjnego, zaczęły być niewystarczające. Przedsiębiorstwom coraz trudniej było realizować za ich pomocą wytyczone cele. Sytuacja ta zrodziła wątplenie w skuteczność marketingu transakcyjnego, którego założenia zostają mocno skrytykowane przez naukowców z Nordyckiej Szkoły Marketingu Usług (reprezentowanej przez Szwedzką Szkołę Zarządzania i Ekonomii

\* Mgr Małgorzata Kawalec, Wyższa Szkoła Informatyki i Zarządzania w Rzeszowie.

<sup>1</sup> A. I. Baruk., *Postmodernistyczne koncepcje marketingowe a marketing klasyczny*, Dom Organizatora, Toruń 2008, s. 15-16.

<sup>2</sup> M. Kowalska-Musiał, *Marketing relacyjny – zmiana paradygmatu czy nowa orientacja rynkowa*, „Marketing i Rynek”, 3/2006, s. 3.

<sup>3</sup> A. Sagan, *Marketing relacyjny*, www.statsoft.pl.

<sup>4</sup> P. Kotler, *Marketing. Analiza, planowanie, wdrażanie i kontrola*, Gebethner i S-ka, Warszawa 1995.

<sup>5</sup> T. Modern, *Elements of Marketing*, London 1991.

w Helsinkach) i Uniwersytet w Sztokholmie<sup>6</sup>. Obszar intensywnej krytyki badaczy ośrodka norweskiego (Ch. Grönroos, E. Gummesson, T. Strandvik, J.R. Lehtinen)<sup>7</sup> stanowi koncentracja instrumentów marketingowych na transakcji *sensu stricto*. Krytyka ta prowadzi do wyłonienia się nowych teorii będących rozwinięciem lub opozycją do dotychczasowego podejścia transakcyjnego.

Na rozwój teorii i praktyki marketingowej, ulegającej procesowi ewolucji, wpływ wywierają zmiany ekonomiczne, technologiczne, polityczne, prawne i społeczne, m.in. nowa sytuacja rynkowa, wzrost masowej produkcji prowadzącej do zwiększającej się konkurencji i nasycenia rynku towarami, nowe zjawiska gospodarcze, spowodowane globalizacją gospodarki oraz powstawaniem międzynarodowych koncernów. Zmiany zachodzące w szeroko rozumianym otoczeniu rynkowym wymuszały – i wymuszają nadal – procesy dostosowawcze, świadczące o tym, że marketing jest dziedziną żywą, reagującą na sygnały rynkowe.

## 2. OD MARKETINGU TRANSAKCYJNEGO DO MARKETINGU PERSONALNEGO

Model marketingu transakcyjnego rozwinął się w okresie gwałtownego rozwoju produkcji masowej, wydłużania się kanałów dystrybucji, co zaowocowało z jednej strony wzrostem znaczenia pośredników, a z drugiej oddzieleniem producenta od konsumenta. Procesy te doprowadziły do skoncentrowania wysiłków marketingowych na samej transakcji. Klient był tu anonimowym przedstawicielem rzeszy pasywnych konsumentów, a marketingowiec podejmował decyzje w ramach marketingu mix na podstawie pojedynczych transakcji. W tym układzie tylko jedna strona była aktywna – sprzedający<sup>8</sup>. Marketing transakcyjny nastawiony był na skuteczną sprzedaż i dominowało w nim podejście polegające na powszechnie przyjmowanej zasadzie, że pomnażanie zysków firmy odbywa się w oparciu o krótkoterminowe relacje z klientami, a zysk wzrasta wraz z maksymalnym zwiększaniem ilości pojedynczych transakcji. Widoczna tu była koncentracja działań marketingowych na pojedynczej sprzedaży. Celem było pozyskiwanie jak największej liczby nowych klientów, dlatego znacznie więcej uwagi i środków poświęcano na ich zdobywanie, niż dbanie o dotychczasowych klientów, których w zasadzie pomijano w działaniach marketingowych (nie przesuwano ich na kolejne szczeble drabiny lojalności, nie badano ich potrzeb i oczekiwań). Generalnie obsługa klienta rozumiana była dość wąsko, głównie z punktu widzenia dystrybucji i logistyki, a jej zasadnicze zadanie polegało na dostarczeniu właściwego produktu na właściwe miejsce, we właściwym czasie.

W operacyjnym oddziaływaniu na klienta przydatna była koncepcja 4P (stworzona w 1969 r. przez amerykańskiego profesora J.E. McCarthy'ego), ukształtowana w ramach klasycznej koncepcji marketingu, stanowiąca zbiór instrumentów stosowanych do realizacji określonych celów marketingowych na docelowym rynku<sup>9</sup>. Proponowała ona dla osiągnięcia celu, jakim jest zaspokojenie potrzeb i życzeń klienta, stosowanie 4 instrumentów marketingowych, tj.: cena (*price*), produkt (*product*), dystrybucja (*policy of distribution*) i promocja (*policy of promotion*). Efektem tak nakreślonego celu (zaspokojenie potrzeb klientów) i dobranych dla jego realizacji środków działania (4P) było zawarcie transakcji przynoszącej przed-

<sup>6</sup> J. Otto, *Koncepcja marketingu relacji według szkoły w Cranfield – analiza podstaw teoretycznych*, „Organizacja i Zarządzanie”, 2000, z. 37, Zeszyty Naukowe Politechniki Łódzkiej, 2000, nr 900, s. 51.

<sup>7</sup> M. Kowalska-Musiał, *Marketing relacyjny...*, *op.cit.*, Marketing i Rynek, 3/2006, s. 2.

<sup>8</sup> J. Otto, *Koncepcja...*, *op.cit.*, s. 54.

<sup>9</sup> *Ibidem*, s. 48.

siębiorstwu oczekiwane zyski. To właśnie zysk był początkowo jedynym istotnym wskaźnikiem, weryfikującym efektywność działań gospodarczych. Jest on nadal celem nadrzędnym, gdyż stanowi miarę skuteczności firmy, bez niego firma nie mogłaby istnieć i realizować żadnych innych celów. Zysk nie jest już jednak formalnie traktowany jako cel ostateczny, podejmowanych przez przedsiębiorstwo działań (pomimo że faktycznie tym celem jest)<sup>10</sup>.

Tradycyjna koncepcja 4P okazała się na tyle uniwersalna, że jej założenia wykorzystywane są w teorii i praktyce marketingowej do dnia dzisiejszego, często w formie zmodyfikowanej pod określone potrzeby rynku i odbiorców. Ponieważ w swoim podstawowym założeniu jest ona zorientowana na producenta i sprzedawcę, z biegiem czasu zaczęła stawać się niewystarczająca. Dlatego kolejne definicje marketingowe, wyrażane przez powszechnie uznawane autorytety (P.F. Drücker, T. Levitt, P. Kotler) kierują działania marketingowe w stronę poznania potrzeb nabywców, monitorowania ich w celu dostosowania produktów do wymagań odbiorców. Zwrócono też uwagę na kształtowanie preferencji oraz kreowanie nowych, nieuświadomionych potrzeb. Obszar badawczy marketingu został poszerzony o problematykę badań rynku, a marketing relacyjny rozwinął w tym nurcie obszary dotyczące problematyki zadowolenia klienta, wartości konsumenciej, lojalności, koncentracji siły nabywczej i jakości<sup>11</sup>.

L.L. Berry – kierownik zespołu naukowców z Texas University, uważany za prekursora koncepcji marketingu relacji (*relationship marketing*), określanego w literaturze polskiej mianem: marketingu partnerskiego, marketingu powiązań lub marketingu relacyjnego<sup>12</sup>, podkreśla, że obsługa dotychczasowych klientów w celu osiągnięcia długofalowego sukcesu jest tak samo ważna jak zdobycie nowych klientów. Pogląd ten potwierdzają badacze z amerykańskiej szkoły Harvard Business School (prof. T. Levitt, B.B. Jackson), którzy udowadniają, że wzrost wskaźnika utrzymania klientów o 5% może spowodować wzrost zysków netto firmy o 85%. Głębokie więzi stanowią zatem ekonomiczny zysk dla firmy i jednocześnie mogą być barierą wejścia na rynek potencjalnych konkurentów<sup>13</sup>. Czynnikiem kształtującymi nowe funkcje marketingu stają się więc, m.in.: wzmacnianie więzi z dotychczasowymi klientami, odpowiednia jakość obsługi, proces przekształcania pozyskanych klientów w klientów lojalnych firmie<sup>14</sup>.

Wedle koncepcji marketingu relacyjnego nowy klient stanowi dla firmy jedynie pierwszy krok w działalności marketingowej. Punkt ciężkości przesuwają się tu z finalizacji transakcji wymiennych w stronę budowania trwałej więzi z klientem, w celu długookresowego, starannego pielęgnowania zawiązanych więzi partnerskich między nabywcami a przedsiębiorstwem. Utrzymywanie tych więzi wymaga od przedsiębiorstwa efektywnego świadczenia usług, co z kolei prowadzi do zatrudniania umotywowanych i zorientowanych na nabywców pracowników.

Stopniowo rozpowszechniony zostaje pogląd, że istnieje bardzo ścisły związek pomiędzy satysfakcją nabywców i satysfakcją odczuwaną przez pracowników. Stwierdzenie takie pojawia się pierwszy raz w literaturze marketingowej u George'a w 1977 r.<sup>15</sup> Koncepcję tę potwierdza też J. L. Heskett, który w teorii „*service – profit chain*” głosi, że występu-

<sup>10</sup> *Ibidem*, s. 9.

<sup>11</sup> M. Kowalska-Musiał, *Marketing relacyjny...*, op.cit., s. 2.

<sup>12</sup> J. Otto, *Marketing relacji. Koncepcja i stosowanie*, Wyd. C.H. Beck, Warszawa 1997, s. 36.

<sup>13</sup> M. Kowalska-Musiał, *Marketing relacyjny...*, op.cit., s. 6.

<sup>14</sup> *Ibidem*, s. 8.

<sup>15</sup> A. I. Baruk, *Marketing personalny jako instrument kreowania wizerunku firmy*, Difin, Warszawa 2006, s. 18.

ją ścisłe zależności między jakością usług wewnętrznych oraz satysfakcją pracowników, jak również między jakością usług zewnętrznych oraz satysfakcją odbiorców i zyskownością prowadzonej przez firmę działalności<sup>16</sup>. Koncepcję tę rozszerzają Berry i Parasurman, którzy głoszą, że nie tylko istnieje wspomniana wyżej relacja, ale ponadto pracownicy są wewnętrznymi nabywcami dla firmy<sup>17</sup>. Stwierdzenie to staje się podłożem budowania nowej koncepcji, tzw. **marketingu personalnego**, będącego – zdaniem A. Baruk – nadrzędną orientacją we współczesnym marketingu<sup>18</sup>.

Marketing personalny mieści się w ramach współczesnych teorii marketingowych, określanych wspólnym mianem *marketingu postmodernistycznego*, do którego zalicza się również: clienting, CRM (*Consumer Relationship Menagement*), marketing elektroniczny, marketing sieciowy, marketing wewnętrzny oraz marketing relacyjny<sup>19</sup>. Współczesne teorie marketingowe budowane są bowiem równolegle, często wręcz uzupełniają się wzajemnie, w przeciwieństwie do teorii klasycznych tworzonych linearnie, gdzie wcześniejsze koncepcje stawały się podłożem następnych. Stąd możemy obecnie obserwować współlistnienie wielu teorii w jednym czasie.

U podstaw koncepcji marketingu personalnego leży przekonanie, że najcenniejszym zasobem każdej organizacji są ludzie (pracownicy firmy). Tworzą oni bowiem niepowtarzalny podsystem organizacji poprzez wnoszenie do firmy swojej wiedzy, umiejętności czy wartości<sup>20</sup>. Zgodnie z definicją, którą utworzyli Schwan i Seipel „marketing personalny stanowi system sposobów postępowania i zachowania przedsiębiorstwa zorientowanego na interesy i oczekiwania potencjalnych i zatrudnionych pracowników”<sup>21</sup>.

W ujęciu marketingu personalnego wewnątrz firmy traktowane jest w kategoriach rynkowych. Uczestnikami tego rynku są nabywcy wewnętrzni, czyli pracownicy firmy, natomiast jej otoczenie marketingowe utożsamiane jest z rynkiem zewnętrznym, tworzonym przez potencjalnych pracowników. Jednym z nadrzędnych celów marketingu personalnego jest kształtowanie i utrwalanie pozytywnego wizerunku firmy jako pracodawcy. Przedsiębiorstwa wdrażające kompleksowo idee marketingu personalnego, zyskują dzięki zadowolonym i lojalnym pracownikom przewagę konkurencyjną na rynku, gdyż zaangażowanie w pracę zatrudnionych osób przekłada się na wyniki finansowe firmy, jej rynkowy sukces i pozytywny wizerunek dobrego pracodawcy.

Koncepcja marketingowa ewoluuje więc od nastawienia transakcyjnego, którego podstawowym celem jest dokonanie jak największej liczby pojedynczych transakcji, w stronę podejścia promującego kierowanie wysiłku marketingowego na utrzymaniu przy sobie dotychczasowych klientów (za których uważa się, w przypadku marketingu personalnego, obecnych i potencjalnych pracowników firmy) i budowaniu z nimi długookresowych więzi partnerskich.

<sup>16</sup> J.L. Heskett, T.O. Jones, G.W. Loveman, W.E. Sasser, L.A. Schlesinger, *Putting the service – profit chain to work*, Harvard Business Review, 1994, nr March-April, s. 165-174, za: A. I. Baruk, *Marketing...*, op.cit., s. 76.

<sup>17</sup> L.L. Berry, A. Parasurman, *Marketing Services: Competing throuht Quality*, The Free Press, New York 1991, s. 272, za: A. I. Baruk, *Marketing...*, op.cit.

<sup>18</sup> A.I. Baruk, *Marketing...*, op.cit., s. 13.

<sup>19</sup> A.I. Baruk, *Postmodernistyczne...*, op.cit., s. 26.

<sup>20</sup> A.I. Baruk, *Marketing...*, op.cit., s. 11.

<sup>21</sup> K. Schwan, K.G. Seipel, *Marketing kadrowy*, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa 1997, s. 7.

### 3. PORÓWNANIE MARKETINGU PERSONALNEGO Z TRANSAKCYJNYM

Jakkolwiek działania z zakresu marketingu personalnego, realizowane wewnątrz organizacji, nie są bezpośrednio widoczne dla nabywców tworzących zewnętrzne, docelowe rynki zbytu, jednak ich prawidłowe budowanie w dużym stopniu wpływa na efektywność i wydajność pracy zatrudnionych osób. Odpowiednio umotywowani pracownicy, lojalni wobec firmy, identyfikujący się z jej celami, przekładają swoje zaangażowanie na lepszą jakość pracy, przynosząc pracodawcy większe zyski.

Porównując podejście personalne z transakcyjnym (patrz tab. 1.), należy powiedzieć, że marketing personalny zapożyczył od marketingu transakcyjnego duży zestaw instrumentów marketingowych i korzysta on w wewnętrznych działaniach personalnych z narzędzi marketingowych, adresowanych wcześniej jedynie do nabywców dóbr i usług, w celu zawierania na rynku zewnętrznym transakcji kupna-sprzedaży<sup>22</sup>. Instrumenty marketingowe, zaczerpnięte z klasycznej koncepcji adaptowane są do współczesnych warunków i działań podejmowanych w ramach marketingu personalnego. Klasyczne instrumentarium, zmodyfikowane pod potrzeby oraz specyfikę odbiorców marketingu personalnego, poszerza spektrum oddziaływania na pracowników w przedsiębiorstwie i umożliwia m.in. budowanie dobrych relacji między pracodawcą a przyszłymi pracownikami i partnerami firmy, wpływa na tworzenie wizerunku firmy jako dobrego pracodawcy, pozyskiwanie i utrzymywanie pracowników, stymulowanie aktywności i kreatywności członków organizacji, zacieśnianie więzi z uczestnikami otoczenia firmy, podtrzymywanie długookresowych relacji z byłymi pracownikami – po ich odejściu z firmy<sup>23</sup>.

Podobnie jak w marketingu klasycznym, tak i w marketingu personalnym podstawą działań i ważnym krokiem w procesie planowania jest analiza strategiczna SWOT (*strengths* – silne strony, *weaknesses* – słabości, *opportunities* – możliwości, *threats* – zagrożenia). Wyniki uzyskane dzięki tej analizie pozwalają na zidentyfikowanie słabych i mocnych stron oraz szans i zagrożeń związanych z wewnętrznym i zewnętrznym rynkiem pracy oraz poznanie potrzeb odczuwanych przez uczestników tego rynku, którymi są pracownicy. Przykładowo – zidentyfikowanie silnej strony przedsiębiorstwa, którą może być wysoko wykwalifikowany, wydajny i profesjonalny personel, skutkuje wykorzystaniem tej wiedzy przez firmę, np. w celach promocyjnych i wizerunkowych (pracownik rzecznikiem firmy), tworzeniem programów zatrzymania pracowników, nagradzaniem najlepszych. Z kolei przyporządkowanie do najważniejszych zagrożeń, np. utraty pracowników, pozwala animować działania zwalczające podkupywanie personelu przez konkurencję, wymusza badanie opinii zatrudnionych osób, poprawę płac, czy warunków pracy. Analiza SWOT może być również wykorzystana do identyfikowania aktualnych uwarunkowań odzwierciedlających sytuację wyjściową do budowania ogólnego wizerunku firmy, w tym wizerunku firmy jako dobrego pracodawcy.

Prawidłowe przeprowadzenie wstępnej diagnozy i analizy w istotnym stopniu determinuje skuteczność podejmowanych działań personalnych, dlatego punktem wyjścia dla marketingu personalnego, podobnie jak ma to miejsce w marketingu transakcyjnym, są badania marketingowe. Ich głównym przesłaniem jest dostarczenie informacji koniecznych do opracowania programu marketingowego, doskonalenie procesów decyzyjnych oraz zmniejszenie luki informacyjnej między pracodawcą a pracownikiem. Mają one

<sup>22</sup> A. I. Baruk, *Marketing...*, op.cit., s. 18.

<sup>23</sup> A. I. Baruk., *Postmodernistyczne...*, op.cit., s. 122.

również na celu, m.in. (i) zidentyfikowanie potrzeb nabywców, czyli aktualnych oraz potencjalnych pracowników przedsiębiorstwa, (ii) identyfikowanie zmian zachodzących w potrzebach, (iii) kreowanie produktów zaspokajających potrzeby oraz (iv) pozycjonowanie oferowanych produktów personalnych<sup>24</sup>.

Tabela 1. Porównanie koncepcji marketingu transakcyjnego z koncepcją marketingu personalnego

MARKETING TRANSAKCYJNY	MARKETING PERSONALNY
<b>WARUNKI DZIAŁANIA</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>– duże tempo zmian: społecznych, ekonomicznych, technologicznych, politycznych i prawnych</li> <li>– nadmiar podaży, trudności zbytu</li> <li>– trudności w przewidywaniu popytu</li> <li>– nacisk konkurencji</li> <li>– duża rola ogniw pośredniczących</li> <li>– wzrost ryzyka z lansowaniem nowych produktów</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– globalizacja gospodarki i rozwój międzynarodowych korporacji</li> <li>– rotacja pracowników</li> <li>– wzrost bezrobocia</li> <li>– szybko zmieniające się wymagania nabywców (pracowników)</li> <li>– krytycyzm odbiorców wobec produktu i działań marketingowych</li> </ul>
<b>PODEJŚCIE</b>	
– transakcyjne	– personalne
<b>CEL DZIAŁANIA</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>– dążenie do zawarcia transakcji</li> <li>– presja na ciągłe pozyskiwanie nowych klientów</li> <li>– zaspokojenie istniejących potrzeb i zrealizowanie zysku</li> <li>– cel jest mierzony liczbą transakcji, udziałem w rynku oraz stopniem penetracji rynku</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– długookresowe relacje z klientem (którym jest pracownik firmy lub potencjalny pracownik)</li> <li>– zaspokojenie zindywidualizowanych potrzeb pracowników</li> <li>– wpływanie na poziom lojalności, zaangażowania i zadowolenia pracowników</li> <li>– kreowanie wizerunku firmy jako dobrego pracodawcy</li> </ul>
<b>UKIERUNKOWANIE</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>– na pojedynczą sprzedaż</li> <li>– na marketing</li> <li>– na cechy produktu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– na pracownika</li> <li>– na relacje z klientem wewnętrznym (pracownikiem) i zewnętrznym (potencjalnym pracownikiem i szeroko rozumianym otoczeniem firmy)</li> <li>– na korzyści płynące z produktów personalnych</li> </ul>

<sup>24</sup> *Ibidem*, s. 121.

Tabela 1. (cd.)

<b>ISTOTA MARKETINGU</b>	
– funkcja realizowana w przedsiębiorstwie	– integrator relacji zachodzących wewnętrznie oraz między wnętrzem firmy a otoczeniem zewnętrznym
<b>CZAS, OKRES</b>	
– działanie krótkookresowe – pojedyncze zamknięte zdarzenie	– działanie długookresowe – długotrwały, ciągły proces
<b>ADRESAT DZIAŁAŃ MARKETINGOWYCH</b>	
– homogeniczne grupy (segmenty) konsumentów	– pracownicy firmy, otoczenie zewnętrzne (m.in. potencjalni pracownicy)
<b>KLUCZOWY ASPEKT WYMIANY</b>	
– koncentracja na produkcie	– koncentracja na zaspokojeniu potrzeb pracownika – koncentracja na budowaniu wizerunku przedsiębiorstwa jako dobrego pracodawcy
<b>WAGA INFORMACJI</b>	
– gromadzone informacje mają charakter <i>ad hoc</i> i przekrojowy	– informacja ciągła, tzw. „wzdłużna”, gromadzona w długim okresie
<b>INSTRUMENTY MARKETINGU MIX</b>	
– zintensyfikowane kampanie reklamowe i akcje promocyjne – różne formy dystrybucji sprzyjające dynamizowaniu sprzedaży	– krytyczna ocena instrumentów promocyjnych z punktu widzenia ich wpływu na pracownika firmy – system zindywidualizowanej obsługi – współpraca z klientem/pracownikiem na zasadach partnerstwa
<b>PRODUKT</b>	
– „obiekt” lub strumień korzyści dla konsumenta – innowacje mają charakter incydentalny	– rozumiany jako „proces”, seria epizodów składających się na relacje z pracownikiem – produkty personalne: m.in. szkolenia, motywatory, ale też wartości o charakterze niematerialnym, tj.: możliwość samorealizacji, prestiż wynikający z przynależności do organizacji – innowacje dokonywane są w sposób ciągły

Tabela 1. (cd.)

DYSTRYBUCJA	
– anonimowa, fizyczna	– personalizowana, wirtualna – bezpośrednie kanały dystrybucji
KOMUNIKACJA	
– jednokierunkowa – charakter masowy, jest powtarzalna – inicjowana przez nadawcę (firmę), który ma pozycję dominującą	– dwukierunkowa – charakter indywidualny i personalizowany – inicjowana zarówno przez nadawcę (pracodawcę) jak i przez odbiorcę (pracownika)
METODY POZYSKIWANIA INFORMACJI O KLIENTACH	
– rozproszone dane o klientach – przewaga badań ankietowych, wywiadów, paneli	– korzystanie z banków danych o klientach/pracownikach – badania ankietowe, wywiady – badania motywacyjne – badania ilościowe i jakościowe
RODZAJE STRATEGII	
– strategie pozyskiwania nowych klientów w celu zawarcia jednorazowej transakcji	– strategie utrzymania dotychczasowych klientów (pracowników) – zaspokajanie potrzeb pracowników – podnoszenie poziomu zadowolenia, lojalności, zaangażowania pracowników

Opracowanie na podstawie: A.I. Baruk, *Marketing personalny jako instrument kreowania wizerunku firmy*, Difin, Warszawa 2006; K. Mazurek-Łopacińska, *Zachowania nabywców jako podstawa strategii marketingowej*, Wrocław 1997; M. Miądowicz, *Rola zasobów ludzkich w marketingu relacyjnym*, Zeszyty Naukowe Politechniki Poznańskiej, nr 41/2005; J. Otto, *Marketing relacji. Koncepcja i stosowanie*, C.H. Beck, Warszawa 2001; A. Sagan, *Marketing relacyjny*, [www.statsoft.pl](http://www.statsoft.pl); J. Świątowiec, *Normy relacyjne w wertykalnych związkach partnerskich na rynku przedsiębiorstw*, Zeszyty Naukowe Akademii Ekonomicznej w Krakowie, nr 694/2006.

Analiza czynników zidentyfikowanych w trakcie badań marketingowych pozwala na dokonanie segmentacji wewnętrznego oraz zewnętrznego rynku i zaferowanie produktów jak najlepiej zaspokajających indywidualne oczekiwania pracowników. Celem segmentacji, podobnie jak w marketingu transakcyjnym, jest analiza struktury rynku, czyli poznanie potrzeb klientów (tutaj odbiorców produktów personalnych), którzy ten rynek tworzą. Klasyczne pojęcie rynku dotyczy określonej zbiorowości podmiotów gospodarujących, zainteresowanych dokonywaniem operacji kupna-sprzedaży określonych dóbr, wartości lub usług<sup>25</sup>. Są to przeważnie podmioty zewnętrzne wobec przedsiębiorstwa. Natomiast w przypadku marketingu personalnego, rynkiem jest zarówno otoczenie zewnętrzne firmy, którego uczestnikami są podmioty pozostające w bezpośrednich relacjach

<sup>25</sup> [http://pl.wikipedia.org/wiki/Rynek\\_\(ekonomia\)](http://pl.wikipedia.org/wiki/Rynek_(ekonomia))



z członkami danej organizacji (potencjalni pracownicy, partnerzy rynkowi, klienci, społeczność lokalna, dziennikarze, przedstawiciele świata nauki oraz agencji doradztwa personalnego, media czy nawet członkowie rodzin pracowników), jaki i – a może przede wszystkim – środowisko wewnętrzne, czyli aktualnie zatrudnieni w przedsiębiorstwie ludzie. Jednak w obu przypadkach najważniejszym i podstawowym podmiotem zabiegów marketingowych są pracownicy.

Kryteria podziału segmentacyjnego dotyczą różnorodnych czynników (m.in. demograficznych, geograficznych, psychograficznych czy behawioralnych)<sup>26</sup>, dzięki czemu możliwości klasyfikowania docelowych grup odbiorców produktów oferowanych przez marketing personalny są bardzo duże. Przykładowo, podstawą klasyfikacji segmentacyjnej rynku zewnętrznego może być rodzaj relacji łączących daną grupę z organizacją. Przyjmując takie kryterium podziału wobec potencjalnych pracowników, będących dla marketingu personalnego priorytetową grupą rynku zewnętrznego, wyróżnić można następujące segmenty: (i) osoby, które obecnie nie pracują w danej firmie, ale były w niej zatrudnione w przeszłości, (ii) potencjalni pracownicy, którzy przynajmniej raz brali udział w prowadzonych przez firmę działaniach rekrutacyjnych, ale nie zostali zatrudnieni, (iii) potencjalni pracownicy, którzy dotychczas nigdy nie mieli bezpośredniego kontaktu z firmą, ale posiadają potencjał intelektualny, który mógłby być wykorzystany w przyszłości przez firmę<sup>27</sup>. Natomiast osoby aktualnie pracujące w przedsiębiorstwie klasyfikowane mogą być ze względu na rodzaj wykonywanej pracy, stanowisko, wykształcenie, zainteresowania pozazawodowe, wiek, płeć czy zidentyfikowane wcześniej potrzeby. Podstawowa różnica między zewnętrznymi, a wewnętrznymi adresatami działań marketingu personalnego dotyczy możliwości zaspokojenia potrzeb obu grup. Odbiorcy wewnętrzni otrzymują możliwość zaspokojenia swoich potrzeb materialnych w formie wynagrodzenia, natomiast w odniesieniu do odbiorców zewnętrznych, zaspokajane są jedynie ich potrzeby niematerialne. Poza tym, odbiorcy marketingu personalnego postrzegani są inaczej niż dotychczas, gdyż każdy z nich występuje w podwójnej roli rzeczywistego lub potencjalnego nabywcy produktów personalnych oraz rzeczywistego lub potencjalnego nabywcy produktów transakcyjnych<sup>28</sup>.

Charakteryzując działania marketingowe związane z segmentacją, należy powiedzieć, że w marketingu transakcyjnym dzielono rynek na jednolite segmenty, chcąc uniknąć kosztów związanych z „marketingiem na miarę” każdego klienta. Natomiast w marketingu personalnym, oprócz tej tradycyjnej praktyki, zdarzają się w niektórych przedsiębiorstwach sytuacje, że dostosowuje się produkty personalne do indywidualnych potrzeb poszczególnych pracowników (np. kafeteryjne systemy motywacyjne). Praktyka taka ma miejsce, ponieważ nadrzędnym celem działań personalnych, podejmowanych w ramach marketingu personalnego, jest optymalne zaspokojenie aspiracji, dążeń i potrzeb pracowników. Realizacja tego zadania wymaga nie tylko grupowania odbiorców poprzez segmentację, ale również działań związanych z: (i) identyfikacją oczekiwań zawodowych i osobistych odbiorców, (ii) opracowaniem koncepcji produktów personalnych, (iii) testowaniem koncepcji produktów personalnych, (iv) doskonaleniem ewentualnych modyfikacji przetestowanych koncepcji produktów, (v) opracowaniem finalnej postaci produktów personalnych, (vi) pozycjonowaniem tych produktów, (vii) opracowaniem procedury

<sup>26</sup> [http://pl.wikipedia.org/wiki/Segmentacja\\_ryнку](http://pl.wikipedia.org/wiki/Segmentacja_ryнку)

<sup>27</sup> A. I. Baruk, *Marketing...*, op.cit., s. 56.

<sup>28</sup> *Ibidem*, s. 61, 235.

dostarczenia produktów odbiorcom, (viii) samym dostarczeniem produktów, (ix) badaniem stopnia zadowolenia odbiorców, (x) badaniem zmian w oczekiwaniach zawodowych i osobistych odbiorców wewnętrznych oraz przyczyn tych zmian<sup>29</sup>.

Działania związane z identyfikacją i zaspokajaniem potrzeb nie mogą być jednorazowymi aktami, jak to miało miejsce w marketingu transakcyjnym. Muszą być prowadzone w sposób długofalowy i nieprzerwany, ponieważ potrzeby pracowników zmieniają się w wyniku przemian zachodzących we współczesnym świecie. Idealną strategią jest wyprzedzanie dążeń pracowników poprzez oferowanie produktów na poziomie rozszerzonym oraz indywidualne ich przyporządkowywanie do zainteresowanych osób według rozpoznanych wcześniej potrzeb. Podejście takie wymaga jednak traktowania pracowników jako partnerów i współtwórców oferty produktowej, a nie tylko biernych odbiorców, jak to miało miejsce w transakcyjnym podejściu do klienta.

Na jak najlepsze rozpoznawanie i zaspokajanie potrzeb nabywców ukierunkowuje klasyczna mieszanka marketingu mix, wykorzystywana nadal przez współczesne organizacje. Koncepcja ta odzwierciedla kompleksową ofertę przedsiębiorstwa, tworzoną z punktu widzenia oczekiwań odbiorców i oferowaną im, nie tylko w celu ich pozyskania, ale przede wszystkim utrzymania jako stałych klientów, wykazujących silną lojalność wobec produktu i firmy<sup>30</sup>. Promowane przez marketing mix instrumentarium marketingowe, dostosowywane jest do specyfiki działań personalnych podejmowanych współcześnie w przedsiębiorstwach. Rodzaj tych działań zależy od charakteru działalności firmy, liczby zatrudnionych osób, lokalizacji, zasobności, rodzaju oferowanych produktów, oczekiwań nabywców, sytuacji rynkowej czy wpływu otoczenia zewnętrznego. Podobnie jak w marketingu klasycznym, tak i we współczesnym, wdrażanie poszczególnych instrumentów marketingu mix musi mieć logiczną kolejność (zaczynając od produktu, poprzez dystrybucję, cenę, kończąc na komunikowaniu z odbiorcami/pracownikami), w celu uzyskania harmonijnego układu, gdyż sposób wykorzystania każdego z narzędzi marketingowych wpływa na zastosowanie pozostałych.

Marketing personalny oferuje swoim odbiorcom produkty stanowiące nie tylko „obiekty” rzeczowe (np. motywatory, takie jak: służbowy telefon, samochód, laptop, bony żywnościowe), ale również wartości o charakterze niematerialnym (np. możliwość samorealizacji i rozwoju poprzez uczestnictwo w szkoleniach, budowanie ścieżek kariery, prestiż wynikający z przynależności do określonej organizacji), za które pracownik płaci takimi niewymiernymi wartościami, jak: lojalność, zaangażowanie czy twórczy wkład w kreowanie rynkowego sukcesu firmy. Nie można zatem rozpatrywać marketingu personalnego, utożsamiając go wyłącznie z transakcjami wymiennymi, polegającymi na kupowaniu przez firmę umiejętności i czasu pracownika za wypłacaną mu pensję<sup>31</sup>. Transakcje nie stanowią tu pojedynczych, zamkniętych zdarzeń, jak to miało miejsce w marketingu transakcyjnym. Nie polegają one na jednostkowych aktach wymiany, a są elementem zawiązywania długookresowych relacji, polegających na dwukierunkowej wymianie korzyści pomiędzy pracodawcą i pracownikiem.

Pomimo że elementy klasycznego marketingu mają nadal duże znaczenie, jednak punkt ciężkości w działaniach marketingowych przesuwają się w kierunku umiejętnego rozpoznawania potrzeb nabywców, szybkiego diagnozowania zachodzących w nich zmian, prawidłowego

<sup>29</sup> *Ibidem*, s. 75.

<sup>30</sup> T. Sztucki, *Marketing w pytaniach i odpowiedziach*, Agencja Wydawnicza Placet, Warszawa 1998, s. 47.

<sup>31</sup> A. I. Baruk, *Marketing...*, *op.cit.*, s. 23.

identyfikowania warunków panujących w firmie i jej otoczeniu, analizowania tych warunków i wnioskowania na ich podstawie, właściwego wykorzystywania wniosków w procesie decyzyjnym, przewidywania przeobrażeń rynkowych i szybkiego na nie reagowania<sup>32</sup>.

#### 4. PODSUMOWANIE

Funkcjonowanie współczesnych przedsiębiorstw nadal opiera się na ogólnych założeniach marketingu klasycznego. Jednak sposób ich realizacji zostaje dostosowany do zmieniających się zewnętrznych uwarunkowań, związanych z przemianami społeczno-gospodarczymi, ekonomicznymi, politycznymi, prawnymi, globalizacją, powstawaniem „rynków nasyconych”, nieustannie rosnącą konkurencją. Nowoczesny marketing nie ogranicza się już tylko do sprzedawania i reklamowania towarów i usług, a jego działania nabierają charakteru długotrwałych związków z klientem, w celu m.in. zaspokojenia jego zindywidualizowanych potrzeb oraz wpływania na poziom lojalności wobec firmy.

Specyfika współczesnego rynku stawia nowe wyzwania, co powoduje, że prowadzenie działalności w oparciu o klasyczną mieszankę marketingową jest obecnie niewystarczające. Pomimo że klasyczne instrumenty marketingowe są nadal ważne, jednak punkt ciężkości zostaje przeniesiony na procesy i umiejętności ich stosowania. Przedsiębiorstwa nie powinny patrzeć już na marketing przez pryzmat ich wnętrza i celów, jakie chcą osiągnąć, ale muszą uwzględniać otoczenie i traktować pierwszoplanowo potrzeby i oczekiwania ze strony nabywców korzystających z ich produktów i usług.

Zdaniem A. Baruk:

„Przedsiębiorstwa powinny przywiązywać coraz większe znaczenie do kreowania wartości niematerialnych dla adresatów marketingu personalnego (co stymuluje kreowanie unikalnych wartości niematerialnych satysfakcjonujących odbiorców działań z zakresu marketingu transakcyjnego), gdyż przy obecnym poziomie rozwoju naukowo-technicznego, cechy o charakterze materialnym można łatwo imitować. Nie jest natomiast możliwe bezpośrednie naśladowanie wartości niematerialnych, decydujących o niepowtarzalności danego produktu na rynku oraz jego pozycjonowaniu w świadomości nabywców jako unikalnego wyrobu konkretnej organizacji<sup>33</sup>.”

#### LITERATURA

- [1] Baruk A.I., *Marketing personalny jako instrument kreowania wizerunku firmy*, Difin, Warszawa 2006.
- [2] Baruk A.I., *Postmodernistyczne koncepcje marketingowe a marketing klasyczny*, Dom Organizatora, Toruń 2008.
- [3] Berry L.L., Parasurman A., *Marketing Services: Competing through Quality*, The Free Press, New York 1991.
- [4] Heskett J.L., Jones T.O., Loveman G.W., Sasser W.E., Schlesinger L.A., *Putting the service – profit chain to work*, „Harvard Business Review”, 1994, nr March-April.
- [5] *Kompendium wiedzy o marketingu*, pod red. Pilarczyk B., Mruka H., Wydawnictwo naukowe PWN, Warszawa 2006.
- [6] Kotler P., *Marketing. Analiza, planowanie, wdrażanie i kontrola*, Gebethner i S-ka, Warszawa 1995.

---

<sup>32</sup> *Ibidem*, s. 20.

<sup>33</sup> A. I. Baruk, *Postmodernistyczne...*, *op.cit.*, s. 192-193.

- [7] Kowalska-Musiał M., *Marketing relacyjny – zmiana paradygmatu czy nowa orientacja rynkowa*, Marketing i Rynek, 3/2006.
- [8] Modern T., *Elements of Marketing*, London 1991.
- [9] Otto J., *Koncepcja marketingu relacji według szkoły w Cranfield – analiza podstaw teoretycznych*, „Organizacja i Zarządzanie”, 2000, z. 37, Zeszyty Naukowe Politechniki Łódzkiej, 2000, nr 900.
- [10] Otto J., *Marketing relacji. Koncepcja i stosowanie*, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa 2004.
- [11] [http://pl.wikipedia.org/wiki/Segmentacja\\_ryнку](http://pl.wikipedia.org/wiki/Segmentacja_ryнку)
- [12] [http://pl.wikipedia.org/wiki/Rynek\\_\(ekonomia\)](http://pl.wikipedia.org/wiki/Rynek_(ekonomia))
- [13] Sagan A., *Marketing relacyjny*, [www.statsoft.pl](http://www.statsoft.pl)
- [14] Schwan K., Seipel K.G., *Marketing kadrowy*, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa 1997.
- [15] Sztucki T., *Marketing w pytaniach i odpowiedziach*, Agencja Wydawnicza Placet, Warszawa 1998.

## PERSONAL MARKETING VS. TRANSACTIONAL MARKETING

### Summary

The paper is an attempt to compare the modern marketing idea-personal marketing-with the transactional one which contains the set of conventional marketing instruments commonly used in the theory and practice of marketing for several years.

*Złożono w redakcji w czerwcu 2009 r.*