

Mgr inż. Sandra Snarska

Politechnika Białostocka

ORCID: 0000-0002-9489-170X

e-mail: sandra.snarska@samasz.pl

Marketing relacji w obrębie sieci dilerskiej — studium przypadku przedsiębiorstwa SaMASZ Sp. z o.o.

Relationship marketing within the dealer network —
a case study of SaMASZ enterprise

Streszczenie

Konkurencja wśród przedsiębiorstw specjalizujących się w branży rolniczej wymusza na producentach podejmowanie działań, które będą w stanie sprostać oczekiwaniom coraz bardziej wymagających klientów, zgodnie z panującymi trendami. W tym celu marketing relacji odgrywa kluczową rolę — przy użyciu odpowiednich działań określa silną pozycję organizacji oraz jej strategię. Budowanie relacji stało się jednym z ważniejszych sposobów konkurowania na rynku maszyn rolniczych. Celem artykułu jest weryfikacja satysfakcji dilerów maszyn producenta marki SaMASZ w zakresie prowadzonych działań marketingowych wykorzystujących założenia koncepcji marketingu relacji w obrębie sieci dilerskiej. Na potrzeby badań zastosowano metodę CAWI z wyłącznymi importerami oraz właścicielami punktów dilerskich marki SaMASZ z 20 państw z różnych kontynentów i Polski. W artykule przedstawiono także istotę marketingu relacji oraz podstawowe czynniki wpływające na sukces zastosowania marketingu relacji w przedsiębiorstwach produkujących maszyny rolnicze.

Słowa kluczowe

marketing relacji, sieć dilerska, zarządzanie relacjami

Abstract

Competition among companies specializing in the agricultural industry forces producers to take actions that will be able to meet the expectations of more and more demanding customers in accordance with the prevailing trends. For this purpose, relationship marketing plays a key role, using appropriate activities determines the strong position of the organization and its strategy. Building relationships has become one of the most important ways to compete in the agricultural machinery market. The aim of the article is to verify the satisfaction of dealers of SaMASZ brand machines in terms of marketing activities carried out using the assumptions of the concept of relationship marketing within the dealership network. For the purposes of the research, the CAWI (Computer-assisted web interviewing) method was used with exclusive importers and owners of SaMASZ dealerships from 20 foreign countries and Poland. The article also presents the essence of relationship marketing and the basic factors influencing the success of using relationship marketing in enterprises producing agricultural machinery.

Keywords

relationship marketing, dealers network, relationships management

JEL: M31

Wstęp

We współczesnym otoczeniu rynkowym szczególnego znaczenia nabiera współpraca. Aby stanowiła ona element przewagi konkurencyjnej, musi być oparta na relacjach o charakterze partnerskim. W procesie kształtowania oferty niezbędne jest za-

tem partnerstwo wszystkich podmiotów mających wpływ na jej ostateczny kształt, dający szansę na powstanie produktu, który będzie się wyróżniał na tle konkurencji. Strategię marketingową wykorzystywaną przez przedsiębiorstwa zmierzające do utrzymywania oraz umacniania więzi z klientami stanowi marketing relacji (Rosa i Smalec, 2016).

Celem artykułu jest przedstawienie istoty oraz głównych założeń marketingu relacji oraz specyfiki marketingu relacji w odniesieniu do branży producentów maszyn rolniczych.

Na potrzeby prezentowanych w artykule badań zastosowano metodę CAWI (Computer-assisted web interviewing) — ze względu na znaczną odległość dzielącą Polskę i poszczególne badane państwa. Zasadniczy cel prowadzonych badań stanowiła weryfikacja poziomu satysfakcji dilerów maszyn producenta marki SaMASZ w zakresie działań marketingowych, wykorzystujących założenia koncepcji marketingu relacji w obrębie sieci dilerskiej. Pozwoliło to na określenie kierunku działań producenta uwzględniających potrzeby strategicznych partnerów.

Teoretyczne podstawy marketingu relacji

Definicja marketingu relacji pochodzi od angielskiego określenia „relationship marketing”, tłumaczonego jako marketing relacji, marketing powiązań czy marketing związków (Dziedzic i Szymańska, 2011). W publikacjach zagranicznych występuje również termin „partnership marketing”, stosowany zamiennie z pojęciem „relationship marketing” (Gardner, 1993).

Źródła koncepcji marketingu relacji można się doszukiwać w latach 60. XX wieku na Uniwersytecie Uppsala, gdzie badacze i naukowcy zajmowali się podejściem interakcyjnym w marketingu przemysłowym (Blois, 1996). Jednak termin „relationship marketing” po raz pierwszy został użyty w literaturze przez B. Bund Jackson w latach 70. w projekcie dotyczącym również marketingu przemysłowego (Bund Jackson, 1985). W 1979 roku J. Arndt stwierdził, że przedsiębiorstwa cechuje tendencja do nawiązywania i utrzymywania długoterminowych relacji z głównymi klientami (Arndt, 1979). Geneza samej koncepcji sięga lat 80. kiedy to L. Berry scharakteryzował marketing relacji w kontekście marketingu usług i pogłębionych relacji z klientem oraz długoterminowego podejścia do działań marketingowych (Berry, Shostack i Upah, 1983). Przełom w badaniach nad marketingiem relacji nastąpił za sprawą naukowców z tzw. Szkoły Nordyckiej Zarządzania i ich krytyki koncepcji marketingu transakcji, będącego podstawą marketingu masowego (Michalska-Dudek, 2004). Zwrócili oni uwagę, że budowanie relacji przez przedsiębiorstwo powinno dotyczyć wszystkich podmiotów z otoczenia, co tworzy sieci powiązań (Gummesson, 1994). Teoria kompozycji marketingowej (4P) straciła na znaczeniu, a w warunkach stale rozwijających się rynków okazywała się zbyt uproszczona w stosunku do specyfiki otoczenia (Otto, 2004).

Marketing relacji nie ma jednej dokładnej definicji. Pierwsza interpretacja, opublikowana w 1983 roku przez L. Berry'ego, koncentrowała się na utrzymywaniu i poszerzaniu relacji z klientami w obszarze organizacji usługowych (Berry, Shostack i Upah, 1983). B.B. Jackson w 1985 roku zdefiniowała pojęcie marketingu relacji jako szereg działań marketingowych mających na celu budowę i utrzymywanie trwałych związków z klientami instytucjonalnymi (Otto, 2004). W 1990 roku kolejni autorzy — J. Copulsky i M. Wolf — podkreślili znaczenie posiadania szczegółowych baz danych o klientach, postrzegając marketing relacji jako proces polegający na stworzeniu bazy danych o dotychczasowych i potencjalnych klientach (Copulsky i Wolf, 1990). W definicji T. Crama z 1994 roku została podkreślona rola korzyści, które powinny być obustronne. Produkt wytworzony przez przedsiębiorstwo powinien być odzwierciedleniem informacji pozyskanych od nabywcy, przez co nabiera indywidualnego charakteru (Cram, 1994). Definicja T.G.Vavry koncentruje się na stopniu zadowolenia klienta po zakupie, pomiarze stopnia jego satysfakcji oraz przełożenia procesu sprzedaży na skuteczny dwukierunkowy dialog (Vavra, 1995). N. Tzokas i M. Saren w 1996 roku zinterpretowali definicję marketingu relacji jako proces dialogu i pielęgnowania więzi między przedsiębiorstwem i jego klientami (Tzokas i Saren, 1996). Ch. Grönroos (1996) rozbudował szczegółowo definicję marketingu relacji, poszerzając ją o element relacji przynoszącej zysk wszystkim zaangażowanym stronom. Cele każdej z zainteresowanych stron są spełniane poprzez wymianę i wzajemne dostrzymywanie obietnic (Mitrega, 2005).

Polscy autorzy M. Rydel i C. Ronkowski w 1995 roku również wykazali się wkładem w formułowanie definicji, dostrzegając w marketingu relacji koncepcję kierowania i działania na rynku, której skuteczność jest zależna od nawiązywania więzi z uczestnikami rynku, co dotyczy nie tylko bezpośrednich klientów, lecz również pozostałych partnerów firmy (Otto, 2004). K. Fonfara w 1999 roku zaproponował koncepcję marketingu relacji jako procesu zarządzania, tworzenia, rozwoju i utrzymania powiązań firmy z innymi podmiotami, wskazując na bezpośredni, interakcyjny i trwały charakter kontaktów pomiędzy sprzedającym a nabywcą oraz innymi podmiotami w procesie kreowania oraz dostawy produktów (Fonfara, 2004).

Rozwój marketingu relacji był podyktowany zmieniającym się otoczeniem rynkowym. Istotny wpływ wywarła rewolucja technologiczna związana z pojawieniem się elektronicznych sposobów komunikacji i dystrybucji ułatwiających bezpośredni kontakt z klientem. Zróżnicowanie produktów, mnogość działań reklamowych czy wzrost dochodu konsumentów spowodowały obniżenie lojalności wobec marki i występowanie efektów częstej

Tabela 1. Przegląd wybranych definicji marketingu relacji

Autor	Definicja
L. Berry	„Marketing relacji to tworzenie, utrzymywanie i wzbogacanie relacji z klientem, gdzie pozyskanie nowego klienta stanowi jedynie pierwszy krok w procesie marketingu”
Ch. Grönroos	„Marketing relacji to kształtowanie, utrzymywanie i wzbogacanie relacji z klientami i innymi partnerami w taki sposób, aby cele obu stron zostały osiągnięte poprzez obustronną wymianę i dotrzymanie poczynionych obietnic”
Ph. Kotler, G. Armstrong, J. Saunders i V. Wong	„Marketing relacji to proces tworzenia, utrzymywania oraz umacniania silnych więzi, tworzących wartość relacji z klientami i innymi zewnętrznymi partnerami firmy”
K. Fonfara	Marketing relacji „kładzie nacisk na proces zarządzania, tj. tworzenia, rozwoju i utrzymania powiązań firmy z innymi podmiotami. Eksponuje bezpośredni, interakcyjny, dwu- i wielostronny charakter kontraktów między sprzedającym a nabywcą oraz innymi podmiotami w procesie tworzenia oraz dostawy produktów i usług”
M. Rydel i C. Ronkowski	„Marketing relacji oznacza koncepcję zarządzania i działania na rynku, według której skuteczność rynkowa firm zależna jest od nawiązania partnerskich stosunków w uczestnikami rynku. Koncepcja ta zakłada budowę związków lojalnościowych z klientami i aliansów strategicznych z partnerami w biznesie”
K. Rogoziński	„Marketing relacji jako mobilizację personelu mającą na celu uczynić z nabywcą nie tylko współtwórcę wartości — produktu, ale związać go na stałe z firmą”
Vavra i G. Terry	„Głównym celem marketingu relacji jest budowanie długotrwałych, opartych na zaufaniu relacji typu »win-win«, które służą maksymalizacji zadowolenia i utrzymania klientów”
J. Copulsky i M. Wolf	„Marketing relacji to proces polegający na stworzeniu bazy danych o już posiadanych oraz potencjalnych klientach i zbliżeniu się do nich przy pomocy zróżnicowanych, charakterystycznych dla każdego z nabywców informacji”
T. Cram	„Marketing relacji to konsekwentne stosowanie uaktualnianej wiedzy o indywidualnych klientach dla zaprojektowania produktu/usługi, które są komunikowane interaktywnie, celem rozwinięcia i kontynuowania wzajemnie korzystnych więzi”
N. Tzokas i M. Saren	„Marketing relacji jest procesem planowania, rozwoju i pielęgnowania klimatu więzi promującego dialog między firmą i jej klientami”

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: Berry, Shostack i Upah, 1983; Copulsky i Wolf, 1990; Cram, 1994; Fonfara, 2004; Grönroos, 1997; Kotler, Armstrong, Saunders i Wong, 2002; Otto, 2004; Rogoziński, 1998; Tzokas i Saren, 1996; Vavra i Terry, 1995.

zmiany preferencji wśród konsumentów. Postępująca koncentracja w handlu detalicznym wpływa na konieczność podejmowania działań skierowanych bezpośrednio do finalnego odbiorcy (Rogoziński, 1998).

Marketing relacji uznawany jest za przeciwieństwo marketingu transakcyjnego, skoncentrowanego wyłącznie na dokonaniu transakcji przez pojedynczego klienta. Marketing relacji zastępuje to tradycyjne podejście do konsumenta poprzez nacisk na tworzenie wartości oraz podtrzymywanie relacji (Looy, Gemmel i Dierdonck, 2003).

W tabeli 2 przedstawiono główne różnice między transakcyjnym a relacyjnym marketingiem, marketingiem skoncentrowanym na pojedynczej transakcji a marketingiem długotrwałej więzi z klientem.

We współczesnej koncepcji marketingu relacji kształtowanie satysfakcjonujących więzi z klientami i zyskiwanie ich lojalności traktuje się jako najważniejsze wyzwanie stojące przed organizacjami. Prowadzone w tym zakresie badania marketingowe podejmują próby identyfikacji kluczowych relacji oraz określenia ich wpływu na ich trwałość. Wśród nich zwraca się

Tabela 2. Porównanie marketingu transakcyjnego i relacyjnego

Porównywany obszar	Marketing transakcyjny	Marketing relacyjny
Cel	Pojedyncza sprzedaż	Stworzenie i utrzymanie trwałej relacji z klientem
Zorientowanie na	Fizyczny projekt	Pakiet wartości
Skala działania	Krótkookresowa (cykl sprzedaży)	Długookresowa (cały cykl życia klienta)
Grupa klientów, w którą najczęściej się inwestuje	Nowi klienci	„Starzy” klienci
Dotarcie do klienta	Masowy przekaz	Spersonalizowany przekaz
Kontakt z klientem	Umiarkowany	Częsty
Rola w zarządzaniu	Pomocnicza (wykorzystywany do osiągnięcia celów taktycznych i operacyjnych)	Kluczowa (wykorzystywany do osiągnięcia celów strategicznych)
Segmentacja klientów	Służy do wyodrębnienia grup klientów o różnej zyskowności	Służy do wyodrębnienia grup klientów różniących się potrzebami i preferencjami

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: Kotler, Kartajaya i Setiawan, 2017.

szczególną uwagę na poziom wzajemnego zaufania, zaangażowanie, komunikację, satysfakcję oraz charakter więzi (Rudawska, 2014).

Marketing relacji składa się z ośmiu głównych elementów: kultury organizacyjnej i systemu wartości, kierownictwa, strategii, struktury organizacyjnej, ludzi, technologii informacyjnej, wiedzy oraz procesów (Gordon, 2001).

Kluczowe cechy marketingu relacji są określane jako:

- kreowanie nowej wartości dla klienta,
- umożliwienie klientowi jego udziału w współtworzeniu produktu,
- analiza lojalności klientów,
- budowa trwałej więzi między nabywcą a sprzedawcą,
- rozszerzanie działań marketingowych na relacje z otoczeniem,
- budowa tzw. łańcucha partnerstwa z innymi podmiotami w kanale dystrybucji, tj. z dostawcami, pośrednikami, akcjonariuszami itp. (Flejterska, Gracz, Rosa i Smalec, 2016).

Do głównych korzyści dla przedsiębiorstwa wynikających ze stosowania założeń marketingu relacji należą zwiększenie przychodów i wzrost rentowności, a w przypadku klientów — większa wartość i satysfakcja, znacznie przewyższająca ich oczekiwania (Christopher, Clark, Peck i Payne, 1999)

W marketingu relacji zasadniczą rolę odgrywa koncentracja na dążeniu do pozyskania oraz zbudowania trwałych więzi z klientami. Firmy stosujące marketing partnerski powinny oferować nabywcom znacznie więcej niż tylko sam produkt (Gordon, 2001). Przedsiębiorstwa nie powinny poprzestawać tylko na wyprodukowanym produkcie. Tradycyjny

plan marketingowy powinien zastąpić plan budowania relacji. Bazy danych o klientach powinny być na bieżąco uzupełniane przez pracowników mających codzienny kontakt z klientami o informacje dotyczące ich potrzeb, preferencji, zamiarów czy poziomu zadowolenia (Helgesen, 2007).

Główny element kreowania relacji stanowi marketing wewnętrzny. Celem marketingu wewnętrznego jest wykreowanie w pracownikach świadomości i pełnego zrozumienia dla roli, jaką odgrywają w firmie, oraz stworzenie odpowiedniego stosunku do obsługi klienta, co również przekłada się na ogół działań marketingowych przedsiębiorstwa (Gralak, 2010).

W marketingu relacji niezwykle ważną rolę odgrywają ci pracownicy, którzy mają bezpośredni kontakt z klientem. Wzajemne relacje pomiędzy przedsiębiorstwem a klientami kształtują się w efekcie procesu sprzedaży i aktywności każdej ze stron. Buduje to następujące typy relacji (Kotler i in., 2002):

- podstawowe — koncentrujące się wyłącznie na sprzedaży,
- reaktywne — określające ponowny kontakt sprzedawcy z klientem wywołujący potrzeby uzyskania informacji,
- odpowiedzialne — realizowane przez kontakt sprzedawcy z klientem po dokonaniu zakupu w celu weryfikacji spełnienia oczekiwań,
- proaktywne — kontakt pracownika z klientem w celu przekazania informacji o nowej ofercie,
- partnerskie — polegające na utrzymywaniu trwałych więzi z klientem dla znalezienia sposobów lepszego dostarczenia oczekiwanej wartości dla nabywcy.

Technologia informacyjna na przestrzeni lat stała się strategicznym zasobem przedsiębiorstwa, a przyczynił się do tego rozwój Internetu, telefonii komputerowej oraz baz danych (Burnett, 2002). Zapewnienie coraz lepszej obsługi wiąże się z koniecznością zbierania i przetwarzania danych zarówno o dotychczasowych klientach, jak i tych nowych. Wartość informacji będących w posiadaniu firmy jest tym większa, im są one pełniejsze i lepiej zarządzane (Bosiacki i Sikora, 1999). Komputeryzacja połączyła ideologię marketingu relacji z systemami do zarządzania relacjami z konsumentem CRM — Customer Relationship Management (Lenskold, 2003). CRM na poziomie operacyjnym ma za zadanie zbierać dane o klientach i przebytych transakcjach, a także opiniach o produktach. Poziom analityczny CRM przetwarza i analizuje dane w celu planowania marketingowego, segmentacji rynku i realizacji założonych strategii. Interakcyjny CRM ma na celu budowanie bezpośrednich kontaktów z klientami i reagowanie za pomocą różnorodnych kanałów komunikacji na pojawiające się wymagania (Sagan, 2003).

Można zatem śmiało stwierdzić, że głównym zadaniem marketingu relacji jest organizacja działalności przedsiębiorstwa wokół klienta, który powinien stanowić centralny punkt, i to relacji z nim powinny zostać podporządkowane wszelkie procesy, a także wspierająca je technologia informacyjna (Cheverton, 2001).

Specyfika marketingu relacji w branży producentów maszyn rolniczych

Rynek maszyn rolniczych jest jednym z istotnych elementów w systemie agrobiznesu. Specyficzną rolą tego typu rynku jest zaopatrywanie w techniczne środki służące do mechanizacji technologicznych procesów mających związek z produkcją żywności (Sosnowska, 2013).

Charakterystyczną cechą rynku maszyn rolniczych jest udział w nim grupy składających się z wielu jednostek samodzielnych podmiotów reprezentujących popyt i podaż. Są one odmienne pod względem wielkości oraz poziomu ekonomiczno-technicznego, reagują w odmienny sposób na zmiany rynkowe. Popyt na maszyny rolnicze reprezentuje ogromna liczba gospodarstw, przedsiębiorstw rolnych oraz jednostek świadczących usługi dla rolnictwa (Pondel, 2012).

Przewiduje się, że światowy rynek sprzętu rolniczego osiągnie poziom 135,07 miliardów dolarów do 2027 roku — z poziomu około 99,42 miliardów dolarów w 2019 roku. Głównym powodem wzrostu rynku sprzętu rolniczego są starania rządowe o po-

pularyzację zmechanizowanych metod rolnictwa. Oczekuje się, że rosnąca popularność usług wynajmu maszyn rolniczych skłoni rolników do stosowania nowoczesnych metod uprawy. Ponadto rosnąca globalna populacja stwarza zapotrzebowanie na dodatkową uprawę żywności (Litvinova, 2017).

Rolnictwo jest jedną z największych gałęzi przemysłu w Polsce, stanowiącą 3,8% PKB i odpowiadającą za 12,7% siły roboczej kraju. Ponad 50% całkowitej powierzchni Polski zajmuje rolnictwo. Tradycyjne techniki rolnicze są zastępowane nowoczesnymi maszynami, które w przyszłości będą kluczowym czynnikiem napędzającym rynek (Raport Knowledge Sourcing Intelligence LLP, 2019).

Marketing relacji określa budowę więzi partnerskich z dystrybutorami oraz nabywcami finalnymi, która polega na wzajemnym zaufaniu i długofalowej współpracy, której nadrzędnym celem jest realizacja wspólnie założonych celów (Szwajca, 2009).

Dystrybucja maszyn rolniczych wiodących producentów na rynkach światowych przyjęła jako rozwiązanie tworzenie sieci sprzedaży selektywnej. Dilerami w takiej strukturze są zazwyczaj firmy handlowe, odpowiadające jednocześnie za obsługę serwisową oferowanych maszyn i ciągników rolniczych. Każdy z importerów ma możliwość budowania własnej sieci dilerskiej w swoim regionie. Większość partnerów posiada więcej niż jeden punkt handlowy, co zdecydowanie zwiększa ich szansę na dotarcie do szerszego grona klientów. Dealer w regionie, który został mu przydzielony, może rozwijać własną sieć sprzedaży składającą się z subdilerów bądź sprzedawać maszyny bezpośrednio klientowi końcowemu — rolnikowi. Dystrybucja na poszczególnych rynkach odbywa się na zasadach polityki sprzedażowej panującej w obrębie sieci dilerskiej danego producenta (Niewiadomski, 2012).

Kształtowanie partnerstwa z kluczowymi klientami w branży rolniczej odbywa się w głównej mierze poprzez inwestycje w nowe technologie. Przedsiębiorstwo chcąc sprostać coraz bardziej rosnącym wymaganiom klientów na zmieniającym się rynku, musi podejmować szybkie działania w celu utrzymania przewagi konkurencyjnej. Wprowadza liczne innowacje w procesach produkcyjnych, technologiach informacyjnych, a także strategiach marketingowych (Niewiadomski i Nogalski, 2017).

Zainteresowanie firmy rynkiem pośredników (dystrybutorów) i kreowanych wobec nich działań marketingowych stanowi istotny obszar budowania relacji. Bezpośredni kontakt producenta maszyn z finalnym nabywcą ogranicza się najczęściej do komunikacji za pośrednictwem środków masowego przekazu, dlatego od działalności dystrybutorów w głównej mierze zależą obroty producenta. Stosunek dilerów do danej marki w praktyce może mieć za-

równy pozytywny, jak i negatywny konsekwencje. To handlowcy dilerzy rekomendują produkty nabywcom, często oferują produkty kilku konkurencyjnych marek. Punkty dilerskie są traktowane jako źródła wiarygodnej informacji o maszynach, w odróżnieniu od reklamy, która jest odbierana przez klientów jako nieobiektywna. Także sposób ekspozycji i stała dostępność marki u danego dystrybutora ma wpływ na wielkość oraz częstotliwość zakupów. To właśnie z tych powodów producenci oferują specjalne programy lojalnościowe dedykowane właśnie autoryzowanym dilerom. Przykładem takich działań mogą być konkursy na najlepszych handlowców w sieci dilerskiej, szkolenia organizowane w atrakcyjnych miejscowościach czy bezpłatne elementy marketingowego wystroju punktów sprzedaży (Ostrowska, 2010).

Etapy wdrażania marketingu partnerskiego w firmach z sektora maszyn rolniczych kształtują się poprzez:

- identyfikację kluczowych klientów w celu objęcia zarządzaniem partnerskim,
- przydzielenie każdemu kluczowemu klientowi przeszkolonego menedżera — opiekuna odpowiadającego jego indywidualnym potrzebom i rynekom,
- wyznaczenie generalnego menedżera nadzorującego pracę pozostałych.

Do najważniejszych korzyści płynących z marketingu relacji w sieci dilerskiej należy względnie stała grupa dystrybutorów i nabywców, co zapewnia poczucie pewności i umożliwia dokładniejsze planowanie przyszłych transakcji. Stopniowo wzrasta także liczba zamówień od stałych klientów w punktach dilerskich, ponieważ mają oni pewność co do cen, terminów dostaw i wsparcia obsługi. Liczne spotkania partnerów i wzajemna wymiana informacji o branży i aktualnej sytuacji na rynku lokalnym dystrybutora mają istotny wpływ na podjęcie właściwych decyzji biznesowych (Niewiadomski i Nogalski, 2017). Poprzez stałą współpracę w ramach relacji producent-diler firmy wspólnie pracują na swój wizerunek, ponieważ są postrzegane przez otoczenie w świetle przedsięwzięć jako jeden partner (Fonfara, 2004).

Metodyka badań własnych

W celu weryfikacji satysfakcji dilerów maszyn producenta SaMASZ w zakresie prowadzonych działań marketingowych wykorzystujących założenia koncepcji marketingu relacji w obrębie sieci dilerskiej zastosowano metodę CAWI. Jest to technika zbierania informacji z zastosowaniem procesora komputera odpowiedzialnego za zbieranie danych, w której respondent jest proszony o wypełnienie

ankiety w formie elektronicznej (Czerski, 2017). Dobór metody umożliwił przeprowadzenie ankiety z respondentami ze wszystkich kontynentów, z którymi bezpośrednie spotkania nie były możliwe ze względu na znaczną odległość dzielącą Polskę z poszczególnymi państwami.

Badanie zostało przeprowadzone w marcu i kwietniu 2021 roku. Grupę respondentów stanowiły osoby bezpośrednio związane ze sprzedażą maszyn rolniczych i komunalnych — wyłączni importerzy oraz właściciele punktów dilerskich marki SaMASZ z 20 państw z różnych kontynentów (Niemiec, Rosji, Stanów Zjednoczonych Ameryki, Kanady, Francji, Irlandii, Litwy, Czech, Słowacji, Islandii, Hiszpanii, Rumunii, Korei Południowej, Finlandii, Szwecji, Belgii, Holandii, Urugwaju, Ukrainy, Australii) oraz Polski. Przedstawiciele punktów dilerskich reprezentują państwa stanowiące główne rynki sprzedażowe firmy SaMASZ. Łącznie zebrano 50 ankiet.

Rysunek 1 przedstawia udział polskich i zagranicznych dilerów w badaniu. Polscy partnerzy biznesowi stanowią 60% respondentów, pozostałe 40% to dilerzy zagraniczni.

Pytania zawarte w kwestionariuszu miały na celu uzyskanie odpowiedzi na następujące pytania:

- Które działania marketingowe SaMASZ w największym stopniu przekładają się na wzrost zainteresowania marką na wybranym obszarze działania?
- Jakie działania należałoby usprawnić w ramach następujących filarów: serwisu, dostawy części zamiennych, sprzedaży, dystrybucji oraz promocji, aby polepszyć współpracę z dilerem, jednocześnie dbając o rozwój sprzedaży na danym rynku?

Rysunek 1. Struktura respondentów ze względu na udział dilerów polskich i zagranicznych w badaniu ankietowym



- Jak oceniane jest wsparcie Działu Marketingu SaMASZ w stosunku do autoryzowanych dilerów marki?
- Jakiego rodzaju wsparcia Działu Marketingu SaMASZ oczekują dilerzy w samodzielnie prowadzonych działaniach marketingowych?

Klasyfikacja pytań kwestionariusza ankietowego opierała się na pytaniach otwartych, półotwartych oraz zamkniętych z podziałem na te jednokrotnego i wielokrotnego wyboru.

Na potrzeby klientów z rynków zagranicznych stworzono anglojęzyczny kwestionariusz ankietowy z pytaniami dostosowanymi do działań marketingowych prowadzonych na tych rynkach. W przypadku polskich dilerów kwestionariusz został sporządzony w polskiej wersji językowej z pytaniami dostosowanymi do rynku polskiego.

Analiza wyników badań

Przeprowadzenie badania satysfakcji dilerów marki SaMASZ pozwoliło na uzyskanie informacji o ich opiniach w odniesieniu do jakości współpracy z Działem Marketingu przedsiębiorstwa SaMASZ oraz potrzeb w tym zakresie. Analizie został poddany poziom działań marketingowych wykorzystujących założenia koncepcji marketingu relacji w sieci dilerskiej.

Dilerzy wskazali szereg działań marketingowych jakie powinny zostać podjęte, aby budować pozytywny wizerunek marki SaMASZ na rynkach zagranicznych. Zostały wymienione następujące działania:

- stworzenie profili w mediach społecznościowych dedykowanych danym rynkom z treściami dostosowanymi pod lokalnego klienta,
- większa ilość pokazów pracy maszyn, w tym na rynkach zagranicznych, z określonymi modelami przeznaczonymi tylko do demonstracji,
- testimoniale, opiniotwórcze materiały wideo od klientów z rynków zagranicznych,
- reklama prasowa w lokalnych wydawnictwach rolniczych,
- zwiększona aktywność w sieci i mediach społecznościowych,
- reklamy banerowe na portalach ogłoszeniowych oferujących maszyny rolnicze.

Dilerzy marki wskazywali jako najbardziej efektywne te działania marketingowe, w wyniku których najszybciej finalizowali transakcję sprzedażową bądź nawiązywali kontakt z potencjalnym klientem. Najbardziej efektywną formą promocji maszyn rolniczych, niezależnie od światowych rynków, są pokazy pracy maszyn w terenie, podczas których rolnicy mają możliwość przetestowania maszyn oraz skorzystania z fachowych porad technicznych. Działania związane z marketingiem in-

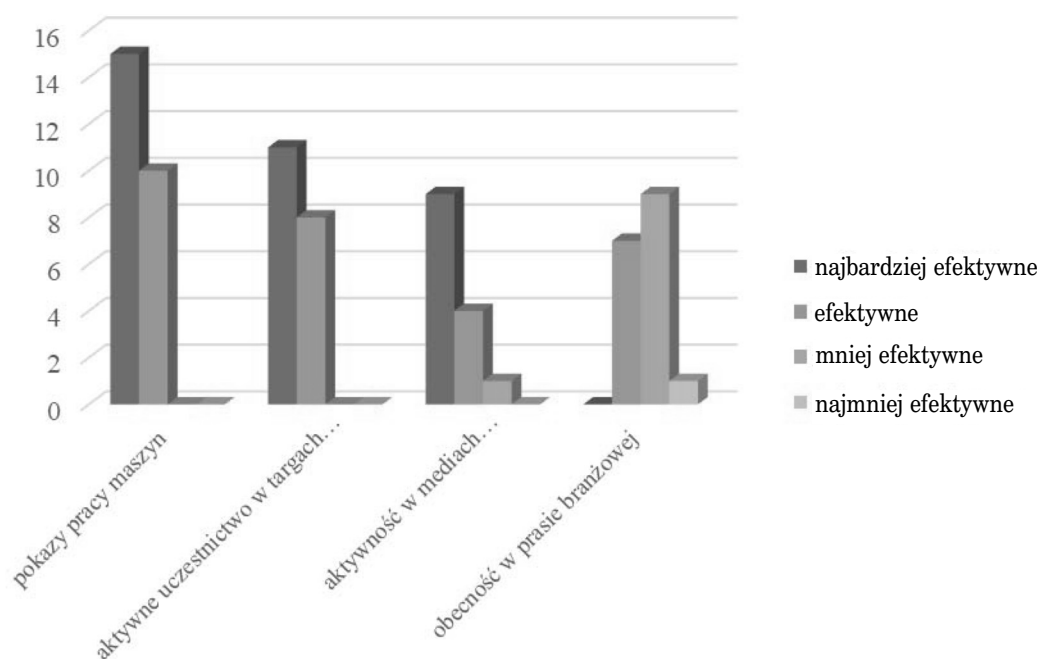
ternetowym wyraźnie zyskują na znaczeniu, szczególnie w obliczu nieodbywających się imprez targowych z powodu trwającej pandemii. Dlatego jest niezwykle ważne, aby ukierunkować działania marketingowe firmy w przyszłych sezonach na aktywności online.

Rysunek 2 przedstawia ocenę efektywności poszczególnych działań marketingowych w opinii dilerów.

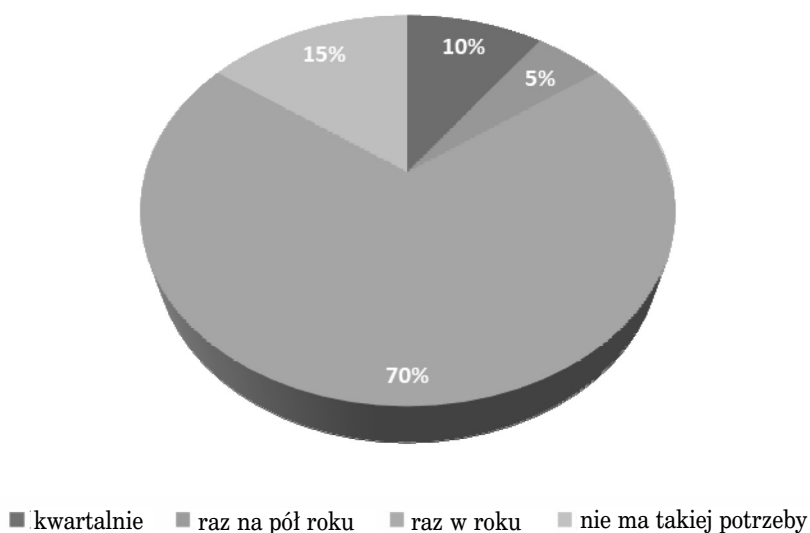
Odpowiedzi na pytanie „Jak często pracownik Działu Marketingu SaMASZ powinien odwiedzać siedzibę Państwa firmy?” są zróżnicowane. Średnio 70% dilerów oczekuje wizyty pracownika marketingowego raz w roku w swojej siedzibie — taką odpowiedź deklarowali głównie dilerzy z krajów europejskich, ale również ci z odległych rynków zagranicznych. Częstotliwość kwartalna została wskazana przez importerów z rynku niemieckiego i francuskiego, przy czym powodem takiej odpowiedzi jest zapewne to, że Niemcy stanowią największy rynek eksportowy firmy SaMASZ, a Francja — główny region rolniczy w Europie. Odpowiedzi dilerów dotyczące częstotliwości odwiedzin punktów dilerskich przedstawiono na rysunku 3.

Wyraźna chęć uczestnictwa w dedykowanych szkoleniach online z nowoczesnych technik promocji przez dilerów zagranicznych świadczy nie tylko o ich aktywnej postawie w kierunku coraz efektywniejszego marketingu maszyn rolniczych, ale także o ich zaangażowaniu, które umożliwi kreowanie spójnego wizerunku marki na całym świecie. Dedykowane szkolenia marketingowe powinny dotyczyć także określonych standardów marketingowych, jakie powinien spełniać wybrany punkt dilerski.

Opinie dotyczące finalizacji transakcji zakupowych w wyniku pozyskanych, a następnie przekazanych przez Dział Marketingu leadów sprzedażowych są podzielone. Zarówno na rynku polskim, jak i rynkach zagranicznych ponad 40% dilerów jest zdania, że zdobyte kontakty do klientów nie przełożyły się na sprzedaż. Przyczyn może być wiele, chociażby zbyt długi czas oczekiwania potencjalnego klienta na odpowiedź ze strony dilerów. Specjalista ds. marketingu przekazuje kontakt menedżerowi ds. sprzedaży, a ten następnie do partnera handlowego odpowiedzialnego za sprzedaż na danym obszarze. Wydłużona ścieżka nie zachęca klienta do kilkudniowego oczekiwania na kontakt ze strony handlowca. W celu minimalizacji długiego czasu oczekiwania przez klienta Dział Marketingu powinien przekazywać bezpośrednio pozyskane kontakty do dilerów, tak by droga kontaktu z potencjalnym klientem była jak najkrótsza. Najdogodniejszym rozwiązaniem wydaje się być system CRM obejmujący marketingowe bazy danych. Z drugiej strony nie każda próba kontaktu ze strony potencjalne-

Rysunek 2. Efektywność wybranych aktywności marketingowych w opinii dilerów marki SaMASZ

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

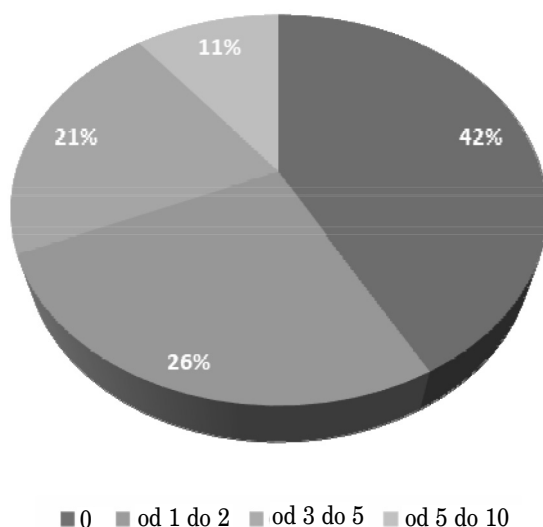
Rysunek 3. Oczekiwana częstotliwość odwiedzin siedzib firm dilerskich przez pracownika Działu Marketingu

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

go klienta musi zakończyć się sprzedażą. Maszyny rolnicze i komunalne stanowią specjalistyczną gamę produktów, których zakup nie wiąże się z szybką decyzją zakupową, ale z wieloma konsultacjami. Wyniki dotyczące finalizacji transakcji sprzedażowych z pozyskanych kontaktów do klientów przedstawia rysunek 4.

Przedsiębiorstwo SaMASZ opiera swoją strategię marketingową na głównych filarach: serwis, dostawa części zamiennych, sprzedaż, dystrybucja i promocja. Ostatnie pytanie w ankiecie dotyczyło usprawnień, jakie w ramach tych filarów mogłoby podjąć przedsiębiorstwo SaMASZ, aby polepszyć współpracę z dilerem, jednocześnie dbając o rozwój

Rysunek 4. Liczba udanych transakcji sprzedażowych z pozyskanych leadów sprzedażowych na rynkach zagranicznych



Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

sprzedaży na danym obszarze. Zdaniem kooperantów potrzebne są następujące usprawnienia:

- Serwis: szybkie wsparcie serwisowe poprzez dedykowaną infolinię; opracowanie standardów serwisowych dla najczęściej występujących usterek w celu umożliwienia przeprowadzania własnego serwisu przez serwisantów dilerów.
- Dostawa części zamiennych: usprawnienie zarządzania kodowaniem części zamiennych poprzez stałe aktualizacje zmian produktów i instrukcje obsługi, dostępność części zamiennych w magazynie przed sezonem.
- Sprzedaż: zwiększony przepływ informacji i szkoleń na temat nowych funkcji, zarówno w nowych maszynach, jak i modyfikacjach tych istniejących. Diler powinien być dobrze poinformowany z wyprzedzeniem na temat zmian technicznych w maszynie zanim dokona zamówienia.
- Dystrybucja: zwiększenie stanów magazynowych maszyn.
- Promocja: wspólne opracowanie planu marketingowego dostosowanego do wybranego regionu; dostęp do wszelkiego rodzaju materiałów marketingowych, takich jak zdjęcia czy filmy dotyczące produktów, zakładu, produkcji, z możliwością pobierania plików bezpośrednio z dedykowanej platformy; kooperacja w zakresie organizacji pokazów pracy maszyn na rynkach zagranicznych.

Przeprowadzenie badania satysfakcji dilerów marki SaMASZ pozwoliło na uzyskanie informacji o ich opiniach w odniesieniu do jakości współpracy marketingowej oraz ich potrzeb w tym zakresie. Było to pierwsze badanie ankietowe przeprowadzone na grupie dilerów SaMASZ dotyczące bezpośrednio wykonywanych działań marketingowych. Wyniki badania zostały przekazane kierownictwu najwyższego szczebla w celu przeanalizowania rosnących potrzeb partnerów handlowych.

Respondenci chętnie dzielili się swoimi spostrzeżeniami i propozycjami zmian, które oprócz Działu Marketingu i Działów Handlowych zostały przekazane także do kierownictwa odpowiedzialnego za Dział Serwisu, Dział Części Zamiennych oraz Dział Spedycji. Dilerzy wskazali wiele działań marketingowych jakie powinny zostać podjęte, aby budować pozytywny wizerunek marki SaMASZ.

Na podstawie wyników przeprowadzonego badania stwierdzono, że klienci wysoko oceniają działania Działu Marketingu SaMASZ, jednak z nielicznymi wyjątkami. Zastrzeżenia i niższe oceny zgłaszali klienci z odległych rynków. Uzasadnienia tych zastrzeżeń można się dopatrywać w braku bezpośrednich wizyt specjalisty ds. marketingu w obrębie sieci dilerskiej oraz ograniczeniu wzmożonych działań marketingowych tylko do najważniejszych rynków sprzedażowych. Klienci z odległych rynków swoje odpowiedzi uzasadniali brakiem odpowiedniego systemu udostępniania materiałów marketingowych przez producenta, niewystarczającym informowaniem o zmianach wprowadzanych np. w obrębie strony internetowej czy braku bezpośredniej obecności na tak odległych obszarach jak Ameryka Południowa. Jako istotne zostało również wskazane opracowywanie dedykowanych planów marketingowych wspólnie z dilerem dotyczących wybranego rynku, w którym zarówno producent jak i partner handlowy zobowiążą się do wywiązania się z działań marketingowych w danym sezonie.

Wysokie zainteresowanie warsztatami z nowoczesnych technik promocji potwierdza zaangażowanie dilerów i ich chęć rozwoju w kierunku coraz efektywniejszych działań marketingowych na rynkach, za które są odpowiedzialni. Swoje odpowiedzi uzasadniali potrzebą poznania technik marketingowych stosowanych na poszczególnych światowych rynkach.

Dilerzy w większości wskazali potrzebę odwiedzin ich siedzib raz w roku przez pracownika Działu Marketingu SaMASZ. Wizyta specjalisty ds. marketingu eksportowego pozwoliłaby na dokładniejszą weryfikację punktów handlowych dilerów na jego obszarze działania oraz potrzeb klientów końcowych, rolników w danym rejonie świata. Takie wyjazdy pozwoliłyby również na opracowanie pla-



nów promocyjnych dla każdego z państw na kolejny sezon przy bezpośredniej współpracy z dilerem, a także realizację produktowych sesji zdjęciowych w naturalnym środowisku pracy maszyn.

Podsumowanie

Podstawowym celem artykułu było uzyskanie odpowiedzi na pytania dotyczące poziomu współpracy pomiędzy producentem maszyn rolniczych a autoryzowanymi dystrybutorami. Cel został osiągnięty dzięki wywiadowi z dilerami marki, który pozwolił na zweryfikowanie rosnących potrzeb klientów na wielu rynkach w kontekście wykorzystywania założeń marketingu relacji. W wyniku przeprowadzonych badań ustalono, że dilerzy coraz chętniej chcą uczestniczyć we współtworzeniu strategii marketingowych producenta oraz wykazują się ponadprzeciętną wiedzą o kluczowych klientach na rynkach, za które są odpowiedzialni. Ograniczeniem do przeprowadzania tego typu badań jest znaczna odległość, która dzieli siedzibę firmy SaMASZ z punktami dilerskimi, położonymi na całym świecie. W przyszłości badania należałoby rozszerzyć o wywiady pogłębione przeprowadzane podczas bezpośrednich wizyt w siedzibach dilerskich bądź na terenie fabryki producenta.

Moim zdaniem wśród wszystkich przedstawionych wyżej definicji propozycja Ch. Grönroosa najprecyzyjniej oddaje sens marketingu relacji, określając jasno jego główne założenia. Pomimo różnorodności interpretacji definicji marketingu relacji, w większości występują w nich wspólne elementy koncentrujące się na długookresowych i zyskowych relacjach z klientami. Organizacje

w myśl idei marketingu relacji powinny budować trwałe więzi nie tylko z klientami, ale także dostawcami, odbiorcami oraz lokalną społecznością. Te cechy odzwierciedla także przedsiębiorstwo SaMASZ w swoich działaniach marketingowych. Producent koncentruje się na indywidualnej komunikacji z każdym klientem oraz stawia sobie za cel rozwój, na którym korzysta każda z zaangażowanych stron. Personel jest nastawiony na współpracę z klientem w procesie tworzenia produktów oraz strategii marketingowych na poszczególnych rynkach.

Podsumowując, budowanie relacji z klientem wymaga czasu oraz zaangażowania wielu zasobów przedsiębiorstwa. W sieć dilerską wpisana jest relacyjność w kontaktach producent-diler. Dla efektywnych działań marketingowych, spełniających założenia marketingu relacji, w przedsiębiorstwach opartych o sprzedaż poprzez sieć dilerską niezwykle ważna jest współpraca z dystrybutorami czy pośrednikami, którzy na co dzień mają największy kontakt z klientem końcowym. Producenci powinni wsłuchiwać się w ich sugestie, ponieważ to oni są głosem głównego konsumenta. Autoryzowani dilerzy marek coraz częściej chcą mieć swój udział we współtworzeniu strategii przedsiębiorstwa, a kadra zarządzająca powinna na to pozwolić i zaangażować ich w proces planowania marketingowego. Zarządzanie rozbudowaną siecią sprzedażową, a co za tym idzie zarządzanie bazami danych klientów, wymaga implementacji skutecznego systemu CRM. Z kolei właściwie zarządzana wiedza o kluczowych klientach może być wykorzystana do rozwoju relacji o charakterze poznawczym z konsumentami oraz przyczynić się do zwiększenia konkurencyjności firmy.

Bibliografia/References

- Arndt, J. (1979). *The Market is Dying: Long Live Marketing!* MSU Business Topics.
- Berry, L., Shostack, G. L. i Upah, G. D. (1983). *Emerging Perspectives on Services Marketing*. Chicago: American Marketing Association.
- Blois, K. (1996). Relationship Marketing in Organisational Markets. *Journal of Marketing Management*, (12). <https://doi.org/10.1080/0267257X.1996.9964406>
- Bosiacki, S. i Sikora, J. (1999). *Podstawy marketingu w turystyce i rekreacji*. Poznań: AWF.
- Burnett, K. (2002). *Relacje z kluczowymi klientami. Analiza i zarządzanie*. Kraków: Oficyna Ekonomiczna.
- Cheverton, P. (2001). *Zarządzanie kluczowymi klientami*. Oficyna Ekonomiczna.
- Christopher, M., Clark, M., Peck, H. i Payne, A. (1999). *Relationship Marketing: Strategy and Implementation*. London: Butterworth-Heinemann
- Copulsky, J. R. i Wolf, M. J. (1990). Relationship marketing. Positioning for the Future. *Journal of Business Strategy*, 11(7-8). <https://doi.org/10.1108/eb060069>
- Cram, T. (1994). *The Power of Relationship Marketing*. London: Pitman Publishing.
- Czerski, W. (2017). Narzędzie informatyczne wspierające pracę nowoczesnego naukowca. *Edukacja — Technika — Informatyka*, 19(1), Rzeszów. <https://doi.org/10.15584/eti.2017.1.27>
- Dziedzic, D. i Szymańska, A. (2011). Marketing transakcji a marketing relacji. *Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Ekonomii i Informatyki w Krakowie*, (7).
- Flejterska, E., Gracz, L., Rosa, G. i Smalec, A. (2016). Marketing partnerski w przedsiębiorstwie i przesłanki jego sukcesu. *Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Humanitas*. Sosnowiec.
- Fonfara, K. (2004). *Marketing partnerski na rynku przedsiębiorstw*. Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne.

- Gardner, J. (1993). More than Just Partnering or Strategic Alliances? *International Journal of Physical Distribution and Logistics Management*, (6).
- Gordon, H. (2001). *Relacje z klientem. Marketing partnerski*. Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne.
- Gralak, K. (2010). Marketing wewnętrzny w praktyce zarządzania jednostek samorządu terytorialnego. *Zeszyty Naukowe Polityki Europejskiej. Zeszyty Naukowe SGGW*.
- Grönroos, Ch. (1997). From marketing mix to relationship marketing — towards a paradigm shift in marketing. *Management Decision*, (4). <https://doi.org/10.1108/00251749710169729>
- Gummesson, E. (1994). Making relationship marketing operational. *International Journal of Service Industry Management*, 5(5). <https://doi.org/10.1108/09564239410074349>
- Helgesen, O. (2007). Practitioners' perceptions of marketing: Field evidence from a Nordic country. *Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing*, 15. <https://doi.org/10.1057/palgrave.jt.5750048>
- Jackson Bund, B. (1985). Build Customer Relationship that Last. *Harvard Business Review*, (11).
- Kotler, P., Armstrong, G., Saunders, J. i Wong, V. (2002) *Principles of Marketing*. 3rd European Edition. London: Prentice-Hall.
- Kotler, P., Kartajaya, H. i Setiawan, I. (2017). *Marketing 4.0. Era cyfrowa*. MT Biznes.
- Lenskold, J. D. (2003). *Marketing ROI. The Path to Campaign, Customer, and Corporate Profitability*. McGraw Hill.
- Litvinova, T. N. (2017). *Marketing as a Determinant of the Agricultural Machinery Market Development*. Springer International Publishing AG. https://doi.org/10.1007/978-3-319-60696-5_59
- Looy, B. V., Gemmel, P. i Dierdonck, R. (2003). *Services Management*. Upper Saddle River: Pearson Education.
- Michalska-Dudek, I. (2004). Marketing relacji jako sposób na podniesienie konkurencyjności przedsiębiorstw usługowych. *Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu*, (1043).
- Mitrega, M. (2005). *Marketing relacji. Teoria i praktyka*, Warszawa: CeDeWu.
- Niewiadomski, P. (2012). Produkt na rynku producentów maszyn rolniczych — ujęcie marketingowo-sprzedażowe. *Technika Rolnicza Ogrodnicza Leśna*, (1).
- Niewiadomski, P. i Nogalski, B. (2017). Kształtowanie partnerstwa z kluczowymi klientami — próba oceny poziomu elastyczności działań. *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach*, (322).
- Ostrowska, I. (2010). Model kształtowania lojalności konsumentów w stosunku do marki. *Uniwersytet Szczeciński Rozprawy i Studia*, 788.
- Otto, J. (2004). *Marketing relacji. Koncepcja i stosowanie*. Wyd. II poszerzone. Warszawa: C.H.Beck.
- Pondel, H. (2012). *Czynniki determinujące decyzje zakupu maszyn rolniczych*. Poznań: Akademia Ekonomiczna w Poznaniu.
- Raport Knowledge Sourcing Intelligence LLP (2019). *Poland Agriculture Equipment Market — Forecasts from 2019 to 2024*.
- Rogoziński, K. (1998). Marketingowy przełom. W: *Marketing 2001. XI Konferencja Katedr Marketingu, Handlu i Usług*, Sopot.
- Rudawska, E (2014). Koncepcja więzi relacyjnych w marketingu relacji. *Marketing i Rynek*, (8).
- Sagan, A. (2003). *Marketing relacyjny*. StotSoft.Polska.
- Sosnowska, B. (2013). *Rynek maszyn rolniczych w Polsce*. Poznań: Akademia Ekonomiczna w Poznaniu.
- Szwajca, D. (2009). Analiza motywów lojalności klienta w kontekście budowania relacji partnerskich. *Marketing przyszłości. Trendy. Strategie. Instrumenty. Partnerstwo w marketingu. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego Ekonomiczne Problemy Usług*, (41).
- Tzokas, N. i Saren, M. (1996). *Relationship Marketing in Consumer Markets from the Private to the Communal*. Rotterdam.
- Vavra, T. G. (1995). *Aftermarketing: How to Keep Customers for Life Through Relationship Marketing*. McGraw Hill Companies.

Mgr inż. Sandra Snarska

Doktorantka Szkoły Doktorskiej Politechniki Białostockiej (Wydział Inżynierii Zarządzania). Specjalista ds. marketingu eksportowego w przedsiębiorstwie SaMASZ Sp. z o.o. Zainteresowania badawcze: marketing międzynarodowy, internacjonalizacja przedsiębiorstw, strategie marketingowe.

Mgr inż. Sandra Snarska

Doctoral Student at the Doctoral School of Białystok University of Technology (Faculty of Management Engineering). Export marketing specialist at SaMASZ Sp. z o.o. company. Research interests: international marketing, internationalisation of enterprises, marketing strategies.

Księgarnia internetowa Polskiego Wydawnictwa Ekonomicznego zaprasza na zakupy **z rabatem 15%**

www.pwe.com.pl

