

Piotr Kubiński, Jan Skonieczny

Strategie marketingowe na rynku dóbr przemysłowych

Na początku lat dziewięćdziesiątych wzrost konkurencji zmusił przedsiębiorstwa do stosowania strategii marketingowych, które polegają na skutecznej promocji, budowaniu sprawnych kanałów dystrybucji, ustalaniu polityki cenowej i produktowej. Działania te dotyczyły przede wszystkim sprzedaży **dóbr konsumpcyjnych**, ponieważ w tym upatrywano szansę szybkiej poprawy pozycji na rynku. Dziś, gdy na wielu rynkach podaż produktów konsumpcyjnych przewyższa popyt, szansą przedsiębiorstwa na zwiększenie udziału w rynku jest ulepszanie technologii wytwarzania oraz procesów zaopatrzenia w surowce i półprodukty, a także pozyskiwanie usług produkcyjnych wysokiej jakości. Obszar ten nosi nazwę **rynku dóbr przemysłowych**.

Technologiczna klasyfikacja dóbr przemysłowych

Kotler [4] dzieli dobra przemysłowe na: materiały i części, dobra kapitałowe oraz dobra eksploatacyjne i usługi produkcyjne.

Poszczególne dobra przemysłowe są tu wyróżniane według kryterium technologicznego (produkcyjnego). **Materiały i części** są produktami przetwarzanymi w produkt finalny w procesie technologicznym. **Dobra kapitałowe** są koniecznym czynnikiem każdego procesu technologicznego. **Dobra eksploatacyjne i usługi produkcyjne** to produkty pomocnicze, które cechuje niska cena i krótki czas zużycia. Taki podział dóbr przemysłowych przyczynia się do ich zróżnicowania pod względem znaczenia i przydatności w procesie produkcyjnym. Przy realizacji strategii marketingowej powinno się jednak zwracać uwagę na inny aspekt. Strategia marketingowa na rynku dóbr przemysłowych polega na szukaniu i budowaniu trwałej przewagi konkurencyjnej. Nie jest to jednoznaczne z posiadaniem odpowiednich zasobów finansowych, technologicznych, organizacyjnych i ludzkich. Przedsiębiorstwu sukces zapewnia sprzedaż takiego produktu, który w **subiektywnej ocenie nabywcy** uzyska najwyższą wartość spośród wielu innych oferowanych na rynku produktów. Oznacza to, że **podstawą rozróżniania dóbr przemysłowych** powinny być nie tylko cechy technologiczne, ale przede wszystkim **czynniki związane z nabywcą i konkurencją**.

Rynkowa klasyfikacja dóbr przemysłowych

Jeśli za kryterium podziału przyjmuje się typ klienta (znany – nieznany) i jego czasowy udział w procesie nabywania dobra (krótki – długi), to dobra przemysłowe (rys. 1) można podzielić na [2]:

- produkty standardowe,
- produkty na indywidualne zamówienie,
- systemy standardowe,
- systemy na indywidualne zamówienie.

długi czas zakupu	systemy na indywidualne zamówienie	systemy standardowe
krótki czas zakupu	produkty na indywidualne zamówienie	produkty standardowe
	klient znany (rynek nieanonimowy)	klient nieznany (rynek anonimowy)

Rys. 1. Podział dóbr przemysłowych

Produkty standardowe są sprzedawane dla bliżej nie określonego odbiorcy, z którym nie nawiązuje się trwałych związków z powodu krótkiego czasu zakupu. Chodzi tu o surowce, produkty i części wytworzone seryjnie i sprzedawane pojedynczym nabywcom rutynowo, np. samochód osobowy, obrabiarkę, komputer, Kuchenkę.

Również **produkty na indywidualne zamówienie** klienta cechuje krótki czas trwania zakupu. W przeciwieństwie jednak do produktów standardowych, są one oferowane znanemu klientowi. Charakteryzują się więc wysokim stopniem uszczegółowienia, ponieważ są projektowane i wykonywane po to, by zaspokoić ściśle określone potrzeby konkretnego nabywcy. Odbywa się to przez wykonanie nowego produktu lub modyfikację produktu standardowego. Przykładem takich produktów może być samochód ratowniczy, obrabiarka o określonych parametrach technologicznych, komputer o odpowiedniej szybkości pracy, kuchenka o określonej liczbie palników.

Systemy **standardowe i na indywidualne zamówienie** cechuje długi czas zakupu. Jest on spowodowany tym, że pomiędzy producentem a klientem powstaje związek, który jest uwarunkowany technologicznie. Przejawia się on w tym, że proces zakupu składa się z wielu następujących po sobie etapów. W systemach standardowych, które oferowane są na anonimowym rynku, wykorzystuje się przede wszystkim produkty standardowe. Kolejność wyszczególnionych etapów zakupu dobra nie musi być ściśle przestrzegana. W nowym rozwiązaniu można wykorzystać już posiadane produkty standardowe. W systemach na indywidualne zamówienie, budowanie długotrwałego związku odbywa się przez aktywny udział nabywcy we wszystkich etapach procesu zakupu. Jest to ważne, ponieważ każdy etap zakupu jest zależny od rozwiązania przyjętego w etapie poprzednim. Długotrwałe związki z klientem można pokazać na przykładzie realizacji przez firmę koncepcji przedsiębiorstwa zintegrowanego komputerowo (CIM). Zakup technologii wspomaganej komputerowo zależy od przyjętej strategii konkurencji. Jeśli kupuje się system CAD, przedsiębiorstwo powinno w kolejnych etapach wdrożyć systemy CAP, CAM i PPS. W tej sytuacji, z powodu specyficznych rozwiązań technologicznych, musi uwzględnić dostawcę CAD.

Powyższa typologia dóbr przemysłowych ma ogromne konsekwencje dla kształtowania strategii marketingowych. Mówi wyraźnie, że technologicznie identyczne lub podobne produkty mogą być sprzedawane jako różne dobra inwestycyjne.

Segmentacja na rynku dóbr przemysłowych

Segmentacją rynku nazywamy podział danego rynku na grupy klientów, które różnią się między sobą reakcją na produkt i sposób jego oferowania. W przeciwieństwie do dóbr konsumpcyjnych, dobra przemysłowe nabywane są przez organizacje, np. przedsiębiorstwo przemysłowe, agencję usługową, biuro handlowe. Segmentacja na rynku dóbr przemysłowych zachodzi w dwustopniowym procesie makro- i mikrosegmentacji [3]. Celem **makrosegmentacji** jest wskazanie konkretnego segmentu na rynku oraz określenie szans i zagrożeń, które umożliwią przedsiębiorstwu efektywne działanie w wyróżnionym segmencie. Zatem makrosegmentacja odnosi się do działania przedsiębiorstwa – nabywcy i jego otoczenia, a nie do konkretnego zakupu.

Wśród podstawowych kryteriów segmentacji wyróżnia się: rodzaj branży, obszar działania firmy (lokalizację), poziom rozwoju kraju, system społeczno-gospodarczy kraju, system zarządzania krajem, wielkość przedsiębiorstwa, typ nabywcy (prywatny, nieprywatny).

Do sytuacyjnych kryteriów segmentacji, które umożliwiają określenie jednorodnych grup nabywców, zalicza się: wielkość, częstość i rytm zakupu,

powtarzalność i ważność zakupu, rozpoznawalność dostawcy, pozycję dostawcy na rynku.

Obok ogólnych kryteriów makrosegmentacji stosuje się kryteria, które opisują zachowanie się nabywcy w procesie zakupu. Zalicza się do nich ryzyko (techniczne i finansowe), *know-how* i koszty akwizycji.

Największy wpływ na zachowanie nabywców mają:

- **czynnik otoczenia:** prognoza gospodarcza, wielkość popytu, wysokość oprocentowania kredytu, tempo postępu gospodarczego, zamiany w polityce i prawodawstwie, rozwój konkurencji,

- **zasoby przedsiębiorstwa-nabywcy:** misja, strategię bieżące, procedury postępowania, wielkość zasobów finansowych, ludzkich i technologicznych, struktury organizacyjne oraz system informacyjny.

Mikrosegmentacja umożliwia opisanie procesu zakupu w przedsiębiorstwie – nabywcy. Jest zorientowana na grupy pracowników, które uczestniczą w procesie podejmowania decyzji o zakupie i ponoszą ryzyko wynikające z tej decyzji. Pracownicy ci tworzą „**centrum zakupu**” (*buying center*), w którym można wyróżnić [5]:

- użytkowników – osoby, które będą wykorzystywać produkt,
- doradców – osoby, które wpływają na decyzję zakupu, np. personel techniczny,
- decydentów – osoby, które decydują o wyborze produktu i/lub dostawcy,
- kupców – osoby, które są uprawnione do negocjowania warunków zakupu,
- strażników – osoby, których zadaniem jest ograniczenie informacji na temat centrum zakupu, np. asystentki, telefonistki.

W różnych przedsiębiorstwach „centrum zakupu” przybiera różną formę. W zakup dźwigu lub systemu informatycznego będzie zaangażowana większa liczba pracowników niż w przypadku artykułów piśmienniczych, ponieważ proces zakupu jest bardziej złożony.

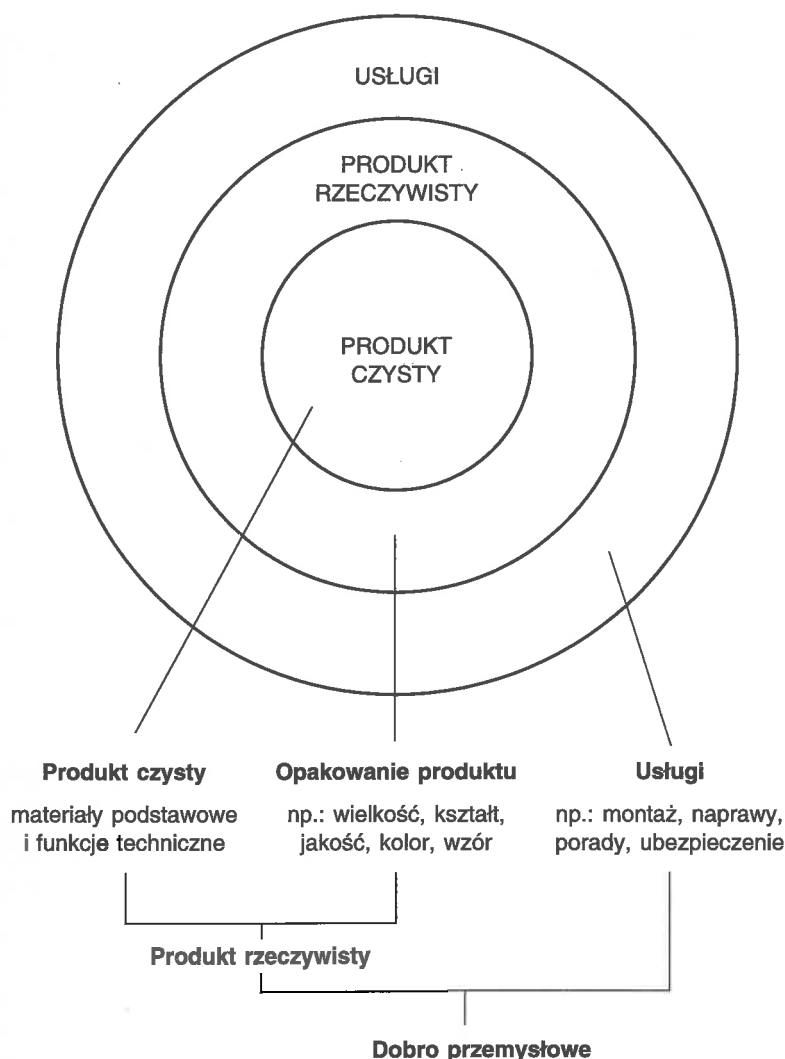
Najczęściej stosowanymi kryteriami mikrosegmentacji są: zaufanie do produktu, stopień zmian organizacyjnych wywołanych zakupem produktu, nastawienie do oferenta, subiektywna ocena cech produktu (ceny, jakości, serwisu), inne cechy osobowe (np. wiek, wykształcenie, przekonania, postawa wobec ryzyka, pozycja w hierarchii zespołu, posiadana wiedza, umiejętności i doświadczenie, zainteresowania, słabości, oczekiwania co do przyszłej roli w firmie). Przedsiębiorstwo, które oferuje produkty, powinno zdobyć jak najwięcej informacji o osobach biorących udział w procesie podejmowania decyzji o zakupie dobra. Mniejsze przedsiębiorstwa powinny docierać do najważniejszych decydentów, a większe do jak największej liczby osób, które decydują.

Przedsiębiorstwo, które chce skutecznie działać na rynku dóbr inwestycyjnych, powinno wykorzystywać marketing mix. Obejmuje on strategię produktu, kontraktu, dystrybucji i komunikacji.

Strategia produktu

Strategia produktu na rynku dóbr przemysłowych polega na oferowaniu klientom produktu wraz z usługami związanymi z jego wykorzystywaniem, np. poradami, szkoleniami, transportem, montażem u odbiorcy, regularnym oferowaniem udoskonalonych wersji produktu, inspekcjami, przeglądami i remontami, zaopatrywaniem w części zapasowe (rys. 2).

Rys. 2. Elementy dobra przemysłowego



Źródło: opracowanie własne na podstawie [1].

Strategia kontraktu

Strategia kontraktu na rynku dóbr przemysłowych obejmuje określenie ceny, warunków dostawy i sposobu zapłaty. Cena produktu zależy przede wszystkim od liczby dostawców na rynku i jest wynikiem często szczegółowych i długotrwałych negocjacji. Na cenę mają wpływ warunki dostawy (czas, możliwość zwrotu poniesionych nakładów, rodzaj opakowania, rodzaj transportu, ubezpieczenie) i zapłaty (gotówką, wekslem, cze-

kiem). Dla nabywców ważne jest ustalenie sposobu pakowania, przygotowania do transportu (np. paletyzacja) i oznakowania pozwalającego na identyfikację produktów (np. wyrobów ze stali). Decyduje to o wielkości strat podczas transportu dobra i jego składowania w magazynie. Wiele przedsiębiorstw dóbr przemysłowych kredytyje swoich odbiorców ze środków własnych lub obcych.

Często spotykaną formą nabycia dobra przemysłowego jest leasing. Nabywca otrzymuje od sprzedawcy produkt i płaci za niego raty leasingowe. Przez cały czas trwania umowy leasingowej produkt jest własnością sprzedawcy. Leasing jest atrakcyjny dla małych przedsiębiorstw, które nie dysponują znacznymi zasobami pieniężnymi. Umożliwia bowiem pokrywanie kosztów wynajmu dostarczonego dobra przemysłowego z bieżących przychodów. Nie występuje więc potrzeba natychmiastowej zapłaty za użytkowany produkt.

Jeżeli nabywca nie posiada wystarczających środków pieniężnych na zakup dobra przemysłowego, a sprzedawca nie ma wystarczających środków pieniężnych do skredytowania zakupu, to wykorzystuje się instytucję finansową (np. bank – faktor) jako pośrednika w transakcji. Jest to usługa faktoringowa. Bank czasowo finansuje dostawy produktów między dostawcą a nabywcą. Po wysłaniu dobra, dostawca wysyła do nabywcy fakturę, a jej kopię do faktora. Po otrzymaniu kopii faktor podejmuje działania związane z rozliczeniem, przejmując ryzyko finansowe transakcji. Z reguły producent otrzymuje od faktora od razu 75–80 proc. wartości dostawy określonej w fakturze, a resztę należności po rozliczeniu całej transakcji. Za tę usługę faktor pobiera określoną w umowie opłatę.

Innym sposobem finansowania dóbr inwestycyjnych jest forma określana mianem *venture capital*. Są to przedsięwzięcia, których celem jest finansowanie m.in. innowacji, projektów wynalazczych, prac badawczo-rozwojowych i kampanii reklamowych o dużym stopniu ryzyka. W krajach zachodnich największy udział w tego typu przedsięwzięciach mają spółki prywatne, które zobowiązują się do udzielania producentowi wszelkiej pomocy technicznej i organizacyjnej, rezygnując jednocześnie przez okres kilku lat z zysków.

Strategia dystrybucji

Strategia dystrybucji na rynku dóbr przemysłowych zależy od rodzaju i ilości kupowanego dobra. Ma ona przeważnie charakter bezpośredniej dostawy do odbiorcy. W kanale bezpośrednim przedsiębiorstwo (sprzedawca) na własny koszt i ryzyko zajmuje się sprzedażą produktów. O stosowaniu tego kanału dystrybucji decyduje:

- mała liczba potencjalnych nabywców,
- koncentracja przestrzenna nabywców,
- wysoka cena jednostkowa produktów,
- specjalne wymagania nabywców odnoszące się do instalacji, instrukcji obsługi, przeglądów itp.,
- duże rozmiary i złożoność techniczna produktów.

Inną formą dystrybucji dóbr przemysłowych są pośrednie kanały dystrybucji. Zaangażowanie pośrednika zmniejsza koszty związane z poszukiwaniem potencjalnych nabywców i kontaktowaniem się z nimi oraz redukuje ogólną liczbę transakcji producenta z nabywcami. Pośredników dzieli się na:

- hurtowników, którzy zaopatrują się w produkty u wytwórców, stają się posiadaczami tych produktów i ponoszą ryzyko związane z ich obrotem,
- agentów, którzy nie kupują produktów, lecz wykonują zadania producenta.

Hurtownicy (nazywani dystrybutorami) posiadają zazwyczaj dużą wiedzę techniczną z zakresu obsługiwanej branży, świadczą usługi instalacyjne, naprawcze.

Podstawowym zadaniem agentów jest nawiązywanie kontaktów handlowych, komunikowanie się oraz uzgadnianie warunków transakcji między wytwórcami a odbiorcami. Wśród agentów znaczną rolę odgrywają przedstawiciele handlowi producentów, którzy nie mają ograniczonego obszaru działania, wywierają duży wpływ na kształtowanie cen, terminów i warunków sprzedaży. Za swoje usługi pobierają prowizję, której wysokość jest różna w zależności od wielkości transakcji oraz fazy wprowadzania nowych produktów na rynek.

Podstawową formą dystrybucji materiałów i surowców są giełdy towarowe, na których w określonych dniach i godzinach spotykają się przedstawiciele firm oferujących produkty i ich potencjalni nabywcy. Równolegle przebiegają procesy oferowania, negocjacji cenowych i zawierania transakcji. Wyniki ogłaszane są zarówno na bieżąco, jak i po każdym dniu giełdy; umożliwiają one okreś-

lenie średnich cen (równowagi). Ceny te bierze się pod uwagę także w transakcjach pozagiełdowych oraz przy ewentualnych rozrachunkach wyrównawczych między zainteresowanymi przedsiębiorstwami.

Strategia komunikacji

Przy sprzedaży dóbr przemysłowych wykorzystuje się przede wszystkim sprzedaż indywidualną (spotkania kupieckie, pokazy) i promocję (targi, wystawy, okazje specjalne, oferowanie produktu do przetestowania), ponieważ sprzedawca ma wówczas możliwość:

- zawarcia umów i kontraktów,
- zaprezentowania oferty firmy i zebrania opinii na jej temat,
- zaprezentowania osiągnięć przedsiębiorstwa,
- nawiązania nowych i wzbogacenia dawnych kontaktów,
- zebrania informacji o potencjalnych klientach,
- obserwacji i analizy zachowań konkurentów,
- zebrania informacji o aktualnych tendencjach w branży zarówno w kraju, jak i za granicą,
- gromadzenia danych o warunkach sprzedaży produktów dzięki obecności na targach przedstawicieli banków, firm konsultingowych i ubezpieczeniowych.

Na rynku dóbr przemysłowych jest znacznie mniej nabywców niż na rynku dóbr konsumpcyjnych i są oni na ogół znani dostawcom. Dlatego reklama jest wyraźnie adresowana do określonego nabywcy.

Piotr Kubiński, Jan Skonieczny

BIBLIOGRAFIA:

- [1] BACKHAUS K., *Investitionsgütermarketing*, Verlag Vahlen, München 1992.
- [2] BACKHAUS K., *Geschäftstypspezifisches Investitionsgütermarketing*, [w:] DROEGE W., BACKHAUS K., WEIBER R., *Strategien für Investitionsgütermarkt*, Verlag Moderne Industrie 1993.
- [3] ENGELHARDT W., GÜNTER B., *Investitionsgütermarketing*, Verlag Kohlhammer, Stuttgart 1981.
- [4] KOTLER Ph., *Marketing*, Prentice Hall International, Inc, Wydawnictwo Gebethner 1995.
- [5] SKONIECZNY Jan, *Rynek dóbr inwestycyjnych*, „Organizacja i Ekonomia Przedsiębiorstwa”, 1995 nr 1.

Autorzy są pracownikami Instytutu Organizacji i Zarządzania Politechniki Wrocławskiej