

Karolina Orzeł

Koncepcja CRM w budowaniu relacji na rynkach B2B na przykładzie systemów franchisingowych

Ekonomiczne Problemy Usług nr 41, 491-496

2009

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej bazhum.muzhp.pl, gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach
dozwolonego użytku.

Karolina Orzeł¹

KONCEPCJA CRM W BUDOWANIU RELACJI NA RYNKACH B2B NA PRZYKŁADZIE SYSTEMÓW FRANCHISINGOWYCH

Streszczenie

W dobie Internetu rola systemów CRM (*Customer Relationship Management*) zmienia się. Kadra zarządzająca musi panować nad konkurencją oraz wspomagać przepływ informacji w obie strony. Celem artykułu jest ukazanie wykorzystania koncepcji CRM w budowaniu relacji na rynkach B2B, ze szczególnym uwzględnieniem systemów franchisingowych. Przedstawiono w nim genezę marketingu relacyjnego, jako koncepcji marketingowej leżącej u podstaw budowania systemów CRM, scharakteryzowano sam system CRM oraz zaprezentowano wybrane moduły systemu CRM stosowane na potrzeby uczestników powiązanych umową franchisingową.

Wstęp

Eskalacja nowych kanałów dystrybucji i nowych mediów ze szczególnym uwzględnieniem Internetu spowodowała, że organizacje muszą szukać nowych sposobów uzyskiwania korzyści z tych źródeł. Wyzwaniem dla uczestników rynku staje się poszukiwanie obniżających koszty rozwiązań, które połączą nowe rozwiązania IT z już istniejącymi w celu sprostania rosnącym wymaganiom klienta. Sam dostęp do sieci Web stały się niewystarczający, organizacje potrzebowały rozwiązania skupionego na potrzebach klienta, a zarazem stworzonego na bazie zintegrowanych systemów informatycznych. W odpowiedzi na powyższe potrzeby pojawiły się systemy CRM, które są obecnie szeroko wykorzystywane zarówno na rynku B2C, jak i B2B.

Celem niniejszego opracowania jest przedstawienie możliwości wykorzystania koncepcji CRM w systemach franchisingowych pozwalających zwiększyć sprawność jego funkcjonowania. Po wstępnym przedstawieniu filozofii CRM i jej ewolucji na przełomie ostatnich 10 lat, zostaną zaprezentowane moduły oraz zasadnicze funkcje systemów zarządzania relacjami z klientem wykorzystywane na instytucjonalnych rynkach.

Geneza marketingu relacyjnego

Korzenie koncepcji marketingu relacji sięgają początków handlu, gdy miejscowi rolnicy i rzemieślnicy sprzedawali swoje produkty bezpośrednio klientom. Tworzyło to między nimi emocjonalną więź, a ich współpraca owocowała wzajemnym zrozumieniem oraz zwiększeniem obustronnych korzyści. Relacje z klientem były więc naturalnym podłożem wszelkich transakcji. Przemiany, które następowały w otoczeniu

¹ Karolina Orzeł – mgr, Katedra Handlu i Instytucji Rynkowych, Wydział Zarządzania, Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie.

w następnych epokach (tworzenie się rynku ogólnoeuropejskiego, wzrost zaludnienia, odkrycia geograficzne, postęp technologiczny) spowodowały stopniowe rozluźnienie się tych relacji. Z końcem XX wieku nabywca stał się dla producenta anonimowy, jego udział w wymianie był ograniczony do zapłaty za wyprodukowane dobro. Przedsiębiorcy skupili się na korzystaniu z efektów skali i dostarczaniu na rynek maksymalnej ilości wyrobów sprzedawanych po możliwie najniższej cenie.

Po zakończeniu drugiej wojny światowej, w Ameryce pojawiła się orientacja marketingowa jako koncepcja prowadzenia biznesu. To, co odróżniało ją od poprzednich orientacji skupionych na kliencie masowym i wewnętrznym ograniczeniu firmy to zdecydowany zwrot na klienta, tzn. działania kierowane są na rozpoznanie i zaspokojenie potrzeb nabywców efektywniej niż konkurencja.

Klasyyczna wersja koncepcji działań marketingowych (tzw. marketing transakcyjny) oparta jest na procesie segmentacji rynku i planowaniu kompozycji marketingu-mix. W tabeli 1 zestawiono cechy marketingu relacyjnego i transakcyjnego, wskazując na różnice między nimi.

Tabela 1. Porównanie marketingu transakcyjnego i relacyjnego

Orientacja na marketing	Orientacja na klienta
Cel działania jest mierzony udziałem w rynku, stopniem penetracji, liczbą transakcji.	Cel działania jest określony poprzez udział w „sercu”, „umyśle” i „kieszeni” klienta; wskaźnik utrzymania klienta, wartość życiowa klienta, wartość dla klienta.
Marketing jest rozumiany jako funkcja realizowana w przedsiębiorstwie.	Marketing jest rozumiany jako integrator relacji zachodzących między firmą a otoczeniem.
Produkt rozumiany jest jako „obiekt” lub strumień korzyści dla konsumenta, innowacje mają charakter incydentalny.	Produkt-usługa, rozumiany jest jako „proces”, seria epizodów składających się na relację z klientem, jest zróżnicowany, innowacje są dokonywane w sposób ciągły.
Cena orientowana na koszty.	Cena orientowana na wartość postrzeganą przez konsumenta.
Dystrybucja anonimowa, fizyczna.	Dystrybucja personalizowana, wirtualna.
Komunikacja ma charakter masowy, jest powtarzalna, jednokierunkowa, inicjowana zwykle przez „nadawcę” (firmę), która ma pozycję dominującą.	Komunikacja ma charakter indywidualny, personalizowany, dwukierunkowa, inicjowana również przez „odbiorcę” (konsumenta).

Źródło: A. Sagan: *Marketing relacyjny*. <http://www.statsoft.pl/czytelnia/marketing/relacyjny.pdf>.

Marketingowy zwrot w kierunku trwałych relacji z klientem nastąpił w 1983 roku za sprawą L. Berry’ego, który pierwszy opisał całościowo marketing relacji jako koncepcję zarządzania firmą usługową. Liczne publikacje w połowie lat dziewięćdziesiątych stopniowo porządkowały kwestie teoretyczne z zakresu marketingu relacji. Praktycy wciąż jednak postrzegali nową koncepcję jako zbyt kosztowną alternatywę wobec marketingu transakcyjnego.

Dopiero spadek cen sprzętu i oprogramowania komputerowego spowodował masowe wykorzystanie marketingu bezpośredniego i baz danych w krajach wysoko rozwiniętych. Zauważono, iż marketing relacji zmniejsza koszt i czas transakcji, a jego ostatecznym rezultatem jest stworzenie jedynych w swoim rodzaju aktywów przedsiębiorstwa w postaci sieci marketingowej². Rozwój IT oraz wzrost wymagań

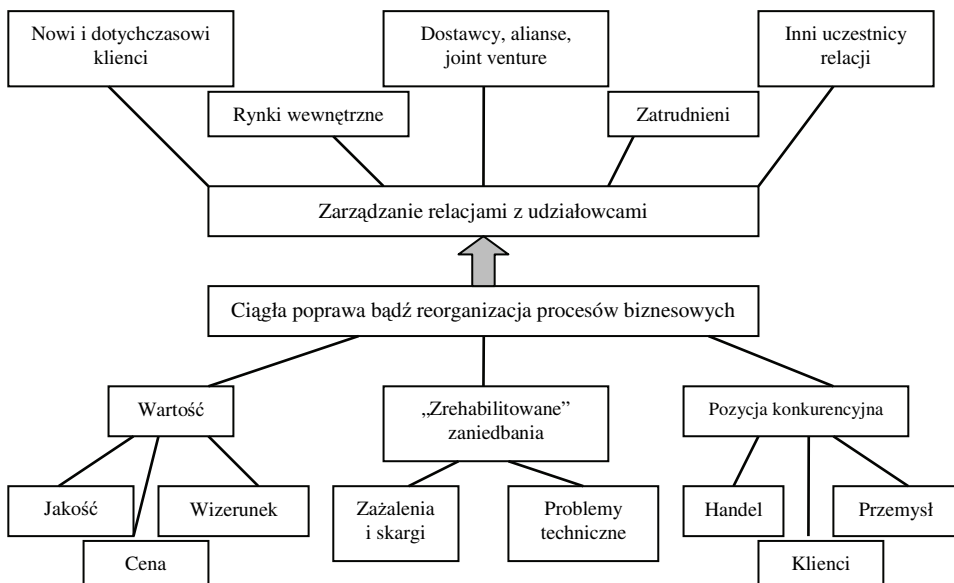
² M. Mitrega: *Marketing relacji. Teoria i praktyka*. CeDeWu, Warszawa 2005, s. 16.

klientów połączony ze spadkiem ich podatności na promocje przedstawił w innym świetle możliwości zastosowania marketingu relacji.

Geneza marketingu relacji nie łączy się jedynie ze zmianami w otoczeniu rynkowym przedsiębiorstw na przełomie lat. Niezaprzeczalny wpływ na dzisiejszy obraz tej koncepcji marketingowej miały liczne teorie gospodarcze. Marketing relacji najlepiej jest rozumieć szeroko, jako proces współdziałania przedsiębiorstwa z pracownikami i innymi grupami interesariuszy na rzecz rozwoju zyskownych relacji z klientami, które opierają się na ich satysfakcji i zaangażowaniu emocjonalnym.

Struktura systemu CRM

Sformułowanie zarządzanie relacjami z klientem pochodzi od angielskiego skrótu CRM (*Customer Relationship Management*) i odnosi się do koncepcji zarządzania powstałej pod koniec lat 90., a rosnącej na popularności w ostatnim dziesięcioleciu. Z analizy literatury problemu wynika, iż istnieje problem z jednoznaczną interpretacją tego terminu. Pojęcie CRM jest bowiem używane jako nazwa rozwiązań informatycznych stosowanych przez uczestników rynku bądź jako ogólna strategia marketingowa mająca swe korzenie z marketingu relacji (*Relationship Management*)³. CRM charakteryzuje się zintegrowanym podejściem do zarządzania relacjami (rys. 1).

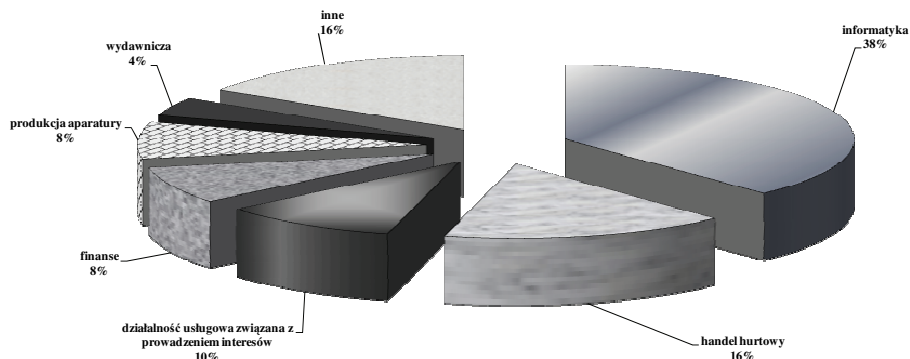


Rys. 1. CRM jako seria relacji.

Źródło: opracowanie własne na podstawie: A. Gharami, A. Olyaei: *The impact of CRM on Customer Retention*. Lulea University of Technology, Master Thesis, December 2006, s. 26.

³ Pojęcie zarządzanie relacjami z klientem i CRM są używane jako synonim takich pojęć jak: marketing relacji z klientem (*Customer Relationship Marketing*), marketing relacyjny przedsiębiorstwa (*Enterprise Relationship Marketing – ERM*), marketing relacyjny wspierany przez technologie (*Technology Enabled Relationship Marketing – TERM*), związki zarządzane przez klienta (*Customer Managed Relationships – CMR*) lub zarządzanie klientem (*Customer Management – CM*). Za: A. Payne: *Handbook of CRM. Achieving Excellence in Customer Management*. Butterworth-Heinemann, Oxford 2006, s. 18.

Dzięki ciągłej poprawie usług oraz konkurencyjnemu podejściu do klienta możliwe są stałe postępy i reorganizacja procesów biznesowych, która przekłada się na wszystkich uczestników relacji. CRM jest systemem informatycznym o budowie modułowej gdzie każdy odbiorca może korzystać ze wszystkich bądź z poszczególnych elementów. Aby przybliżyć zainteresowanie systemami CRM w Polsce posłużono się branżowym podziałem nabywców systemów CRM w Polsce, przedstawionym na rys. 2.



Rys. 2. Nabywcy systemów CRM w Polsce (w proc.).

Źródło: M. Stanusch: *Raport – wdrożenia CRM w Polsce*. Process4E SA, Warszawa 2002. Za: *Rynek systemów CRM w Polsce*. <http://www.crmreview.pl/news.php?news=641>

Systemy CRM znajdują zastosowanie przede wszystkim w handlu hurtowym i działalności usługowej. Działające w tych obszarach firmy mogą dla celów szybkiego rozwoju wykorzystywać systemy franchisingowe.

CRM w systemach franchisingowych

Rynek Business-to-Business (B2B, instytucjonalny, przemysłowy) z uwagi na swoją specyfikę jest obszarem, na którym marketing relacji ma szeroki zakres aplikacji. Co więcej, marketing relacji w warstwie teoretycznej, jak i praktycznej ma swoje źródła w rynku instytucjonalnym. Na tym rynku znaczenie i rola każdego obsługiwane klienta istotnie wpływa na uzyskiwane przez przedsiębiorstwo wyniki⁴. Na potrzeby niniejszego opracowania posłużono się systemem franchisingowym jako przykładem powiązań między uczestnikami rynku, dla których niezwykle istotne są wspólne relacje.

Europejski Kodeks Etyczny Franchizy definiuje franchising jako system marketingu dóbr, usług i technologii, oparty na ścisłej oraz ciągłej współpracy między prawnie i finansowo odrębnymi przedsiębiorstwami, franchyzodawcą i jego franchyzobiorcami, w ramach której franchyzodawca nadaje swym franchyzobiorcom prawo, a także nakłada obowiązek prowadzenia działalności zgodnie z koncepcją franchyzodawcy. Prawo to upoważnia i obliuguje każdego franchyzobiorcę, w zamian za bezpośrednie lub pośrednie świadczenie finansowe, do wykorzystania nazwy handlowej, znaku towarowego lub znaku usługowego, know-how, metod handlowych oraz technicznych, systemów proceduralnych i innych praw własności przemysłowej lub intelektualnej, przy zapewnieniu stałej pomocy handlowej i technicznej, w ramach i na

⁴ O. Witczak: *Budowanie związków z klientem na rynku business to business*. CeDeWu, Warszawa 2008, s. 5.

czas trwania pisemnej umowy franczyzy, zawartej w tym celu między stronami⁵. Trzon systemów franchisingowych stanowią zatem wspólne relacje pomiędzy uczestnikami systemu. Obowiązek utrzymywania tych relacji w dobrej kondycji zależy od obu stron, ale inicjatywa ich ulepszenia powinna wychodzić od franczyzodawcy jako bardziej doświadczonego.

Istnieje kilka zasadniczych wad postrzeganych od strony franczyzobiorcy, które stoją na przeszkodzie ewolucji relacji. Należą do nich m.in.⁶:

- konieczność zachowania standardów, ograniczeń swobody franczyzobiorcy,
- konieczność ścisłej kontroli ze strony franczyzodawcy,
- trudności w transferze wiedzy,
- trudności w egzekwowaniu postanowień umowy w sytuacjach jej nieprzestrzegania przez którąś ze stron,
- uzależnienie pozycji franczyzobiorcy od pozycji franczyzodawcy.

Na potrzeby niniejszego opracowania uwagę skupiono na zastosowaniu systemów CRM jako możliwości budowania silniejszych relacji między franczyzodawcą a franczyzobiorcą. W tabeli 2 wyszczególniono przykłady konkretnych narzędzi/modułów działających na korzyść obu stron.

Tabela 2. Przykładowe moduły wykorzystywane w systemach franchisingowych

Nazwa Modułu	Opis Modułu	Forma/Narzędzie
Scentralizowany system komunikacji wewnętrznej	Umożliwia komunikowanie się między sobą uczestników systemu w czasie realnym, a co za tym idzie przekazywanie wskazówek, technik i wymianę innych doświadczeń pomiędzy innymi kolegami.	Biuletyn „Tablica Ogłoszeń” Wewnętrzne Fora
Moduł do gromadzenia i analizowania danych sprzedażowych	Automatycznie gromadzi najistotniejsze dane dostarczając zagregowane informacje na temat poziomu zapasów, mix-u produktów oraz cen.	
„Help desk”	Umożliwia wsparcie doświadczeniem i radą młodszych członków systemu franchisingowego na temat codziennych operacji, standardów obsługi klienta itp. Monitoruje częstość i różnorodność problemów operacyjnych.	Katalogi FAQ
Moduł szkoleń on-line	Moduł umożliwiający szkolenie franczyzobiorców bez ograniczenia czasu i miejsca. System daje sposobność przekazywania wiedzy marki, metod zarządzania, standardów obsługi klienta itp.	Kursy interaktywne przez platformy
System zarządzania stroną www franchisodawcy	Udostępnienie franczyzobiorcy indywidualnej strony internetowej będącej pochodną strony franczyzodawcy. Niesie to ze sobą nie tylko korzyści operacyjne i finansowe, ale daje również możliwość kontrolowania rozwoju wizerunku marki.	Miejsce na serwerze Graficznie ujednolicona strona WWW
Moduł zarządzający zaopatrzeniem	Dostęp do markowych prawnie zastrzeżonych zapasów umożliwia nabywanie dóbr przez franczyzobiorcę na poziomie lokalnym. Znacznie zmniejsza ilość pracy „papierkowej” oraz rozszerza wachlarz asortymentowy przez franczyzobiorcę.	Systemy zamówień on-line przez stronę www franchisobiorcy
Narzędzie wspomagające reklamy	Moduł umożliwiający korzystanie z gotowych layoutów reklamowych, kolorystyki oraz innych komponentów reklamowych; franczyzodawca może zmniejszyć koszty oraz zstandaryzować wychodzące materiały reklamowe.	Ujednolicone pliki graficzne lub tekstowe gotowe do druku
Moduł do zarządzania wydarzeniami	Koordynuje kalendarz oraz informuje o zbliżających się wydarzeniach w branży: konferencjach regionalnych i krajowych, szkoleniach, seminariach, itp.	Internetowy kalendarz z funkcją przypominania

Zródło: opracowanie własne na podstawie J. Pearce: *How Suppliers Support Strong Franchise Relations*. Franchising World, December 2006.

⁵ Definicja franczyzy. <http://franchising.pl/abc-franczyzy/162/definicja-franczyzy/>.

⁶ G. Śmigielka: *Systemy Franchisingowe*. Materiały z wykładów. Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie.

Zarówno franczyzodawca jaki i franczyzobiorca zgodnie stwierdzą, że skuteczny system franchisingowy to taki, który pozwala maksymalizować wspólne cele i minimalizować „obszary niezgody”. Wszystkie wymienione moduły i narzędzia, będące częścią zintegrowanego systemu CRM, mają istotny wpływ na relacje uczestników systemów franchisingowych, ich ciągłą poprawę oraz ewolucję.

CRM CONCEPT IN BUILDING RELATIONS ON B2B MARKET – THE CASE OF FRANCHISING SYSTEMS

Summary

In the era of Internet the role of CRM (Customer Relationship Management within an organization is changing. Managers have to control competition and support the flow of information internally and externally. The aim of this paper is to show how the concept of CRM can be used in building relation on business-to-business market, focusing on franchising systems. After presentation of relationship marketing as a marketing concept that is the base for CRM systems building, the CRM system itself is characterized. The paper also presents chosen modules of CRM systems used for the needs of franchising partners.