

Stanisław Pilarski

Narzędzia CRM w firmie marketingu bezpośredniego

Ekonomiczne Problemy Usług nr 54, 353-366

2010

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.

Stanisław Pilarski¹

NARZĘDZIA CRM W FIRMIE MARKETINGU BEZPOŚREDNIEGO

Streszczenie

Celem pracy jest wypełnienie luki informacyjnej dotyczącej zjawiska CRM i zbadanie zadowolenia pierwszych klientów firmy działającej na zasadach marketingu bezpośredniego z budowania relacji z nimi. Firma buduje dobre relacje ze swoimi dystrybutorami, dba o ich rozwój i zdobywanie wiedzy merytorycznej o produktach. Oferowany pakiet narzędzi do kontaktu: pierwszy klient – firma oraz dystrybutor – konsument, nie jest wykorzystywany przez wszystkich dystrybutorów. Korporacja nie ma gwarancji, iż stosując narzędzia CRM zadowolą wszystkich współpracujących. Może jednak poznać ich oczekiwania, aby usatysfakcjonować każdego klienta z osobna.

Wstęp

Dzisiejszy polski rynek to coraz silniejsza konkurencja, przez co firmom trudniej przetrwać. Wiele produktów upodabnia się do siebie i trudno nimi rywalizować. Dlatego trzeba szukać nowych rozwiązań i stąd zainteresowanie menedżerów działaniami, które nie koncentrują się wyłącznie na zdobywaniu nowych klientów, ale na utrzymaniu dobrych relacji z już pozyskanymi, a nawet utraconymi².

Poznanie klienta, prowadzenie z nim dialogu, a nawet uczynienie z nabywcy przyjaciela firmy spowoduje, iż stanie się on lojalnym klientem, a działania te sprawiają, że osiągniemy przewagę na rynku i staniemy się bardziej konkurencyjni. Firmy amerykańskie wydają pięć razy więcej środków na zdobycie nowego klienta niż na zatrzymanie go przy firmie. Szacuje się, iż lojalność klienta jest dziesięć razy większa niż jednorazowy zakup produktu³.

Literatura polska tłumaczy termin *Customer Relationship Management* (CRM) jako zarządzanie relacjami z klientami lub system relacji z klientami. Określenie to dotyczy jednocześnie filozofii (w tym strategii działania firmy), która dzięki zbudowaniu kontaktów z klientami umożliwia wyższy poziom rozwoju przedsiębiorstwa i realizacji

¹ Stanisław Pilarski – dr, Katedra Analizy Rynku i Marketingu, Wydział Nauk Ekonomicznych, Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie.

² J. Dyche, *CRM. Relacje z klientami*, Wyd. One Press, Gliwice 2002, s. 35-39. I. Gordon, *Relacje z klientem. Marketing partnerski*, PWE, Warszawa 2001, s. 69.

³ E. Frąckiewicz, E. Rudawska, *Zarządzanie relacjami z klientem z wykorzystaniem koncepcji Customer Relationship Management*, „Przegląd Organizacji” 2004, 7-8, s. 65.

celu ekonomicznego, jak i systemu informatycznego. Należy zauważyć, iż nie ma jednej definicji CRM. Pojawia się coraz to więcej wymyślnych opisów tworzonych przez ekspertów. Podczas studiowania literatury nasuwa się wniosek, iż we wszystkich definicjach podkreśla się jedno, a mianowicie wykształcenie odpowiednich relacji firmy z klientem w codziennej swej działalności. Zatem nie będzie błędem, jeśli określi się CRM odmianą strategii marketingowej, która ma na celu budowanie relacji z klientami, tak by były one trwałe, poprzez używanie ciągle zdobywanej wiedzy o potrzebach, preferencjach i zwyczajach każdego klienta z osobna. Informacje te zdobywane są przez stosownie wyszkolonych pracowników firmy oraz poprzez obserwacje konsumentów. Tak uzyskane informacje gromadzi się w „ceeremowych sercach” jako specjalnie przystosowanych bazach danych⁴. Z kolei ich przetwarzanie umożliwia specjalistyczne oprogramowanie, by następnie mogły być wykorzystane podczas codziennych działań firmy do kształtowania lojalności klientów. Stąd też CRM to także baza danych łącznie z aplikacjami, które tworzą system IT.

Dwukierunkowość rozumienia CRM sprawia trudność w całościowym nazwaniu tego terminu. Z jednej strony jest to strategia działania, z drugiej system informatyczny. W praktyce oba podejścia powinny odnaleźć wspólny mianownik w funkcjonowaniu przedsiębiorstwa nastawionego na kreowanie relacji z klientami, bo tylko wtedy można naprawdę oceniać jego efektywność. Zatem CRM można określić jako świadome zarządzanie relacjami z klientami poprzez satysfakcjonujące zaspokajanie ich potrzeb i oczekiwań w celu zbudowania lojalnej grupy stałych klientów firmy. Zarządzanie to ma na celu zwłaszcza dążenie do racjonalności kosztów promocji, zwiększenia sprawności sprzedaży i zadowolenia klientów z serwisu czy też obniżenie kosztów ich obsługi⁵.

Wspólną ideą, łączącą konsumenta i producenta, jest obustronna satysfakcja poprzez kształtowanie pogłębianych relacji klient – firma, które z biegiem czasu mogą przerodzić się we wzajemną lojalność. Nie każdy klient wymaga budowania długotrwałych relacji z nim i otaczania go szczególną opieką. Jednak niewątpliwie do każdego należy podchodzić zgodnie z jego oczekiwaniem. Na rynku dostępne są różne narzędzia i mechanizmy, które wspomagają firmy w zarządzaniu relacjami oraz identyfikowaniu klientów ważnych dla firmy. Nie wszystkie z nich na równi sprawdzają się w praktyce. W procesie zarządzania relacjami, którego celem jest utrzymanie klienta jak najdłużej przy firmie, poszczególne obszary funkcjonalne firmy ściśle ze sobą współdziałają, zaś najistotniejszą częścią efektywnego administrowania CRM jest zarządzanie⁶. W takim podejściu CRM ma swoje miejsce w marketingu.

⁴ M. Stanusch, A. Stachowicz-Stanusch, *Serce CRM – baza wiedzy o klientach*, „Marketing i Rynek” 2004, nr 10, s. 3

⁵ *Ibidem*, s. 3.

⁶ J. Adamczyk, *CRM w ujęciu klasycznym i internetowym*, <http://www.emarketing.pl/artyk/artyk63.php> (6.05.2009).

CRM wyraźnie różni się od marketingu klasycznego/tradycyjnego, przede wszystkim podejściem do klienta. CRM skierowany jest na indywidualizację wszelkich działań, w przeciwieństwie do masowości tradycyjnego marketingu. Promocja w marketingu tradycyjnym kierowana jest do wybranych segmentów rynku, ma masowy i bezosobowy charakter. Natomiast promocja w CRM ma charakter zindywidualizowany i bezpośredni⁷.

Marketing bezpośredni wywodzi się z marketingu klasycznego i jest wykorzystywany przez koncepcję CRM. Zakłada on kontakt z klientem poprzez listy, telefony. Marketing bezpośredni to ogół działań oraz usług pomocniczych, które umożliwiają zaoferowanie produktu bądź usługi za pomocą kurierów, telefonów lub innego bezpośredniego przekazu w celu informacyjnym albo też w celu podjęcia decyzji przez zainteresowane osoby⁸. Sposobami realizacji marketingu bezpośredniego są między innymi telemarketing, infolinia, bazy danych i różnego rodzaju kampanie.

Jedną z najpopularniejszych form marketingu bezpośredniego jest sprzedaż bezpośrednia. Charakteryzuje się ona osobistym kontaktem z klientem w celu zaprezentowania i zaoferowania oraz sprzedaży towarów i usług bezpośrednio klientowi w warunkach, w których czuje się on swobodnie i pewnie. Zastosowanie CRM odnajdziemy w takich sektorach jak: *fast moving consumer goods* (FMCG), bankowym, towarzystw emerytalnych, ubezpieczeniowych, business to business (B2B), farmaceutycznym, komputerowym, a nawet w instytucjach publicznych: uniwersytetach, szpitalach czy urzędach. Firmy na całym świecie przekonały się do systemów CRM.

Uczestnicy polskiego rynku tej formy sprzedaży są zorganizowani w Polskim Stowarzyszeniu Sprzedaży Bezpośredniej, które działa od 1994 roku⁹ i skupia 15 firm. Członkami stowarzyszenia są między innymi korporacje Amway, Avon, Herbalife oraz Oriflame. Różnią się od siebie, każda z nich jest inna, ma inną specyfikę sprzedaży, mają różne potrzeby i inne strategiczne działania¹⁰. W sprzedaży bezpośredniej oferowane są zwłaszcza kosmetyki, sprzęt AGD, suplementy diety i odżywki. Szacuje się, że jej obroty osiągnęły w roku 2009 poziom 2,5 mld zł. Prognozuje się, że roczne tempo wzrostu tego rynku w najbliższych latach wyniesie w kraju 5-10%¹¹. Związanych zawodowo ze sprzedażą bezpośrednią jest w Polsce ponad 700 tys. osób (4,5% pracujących w Polsce), a dla około 140 tys. osób przychody z pracy w tym sektorze

⁷ M. Stanusch, A. Stachowicz-Stanusch, op. cit., s. 3.

⁸ K. Domańska, *Czas marketingu bezpośredniego*, „Marketing w Praktyce” 2007, nr 5, <http://marketing.org.pl/index.php/go=2/act=2/aid=m45e571934b132>.

⁹ *Polskie Stowarzyszenie Sprzedaży Bezpośredniej – wzrost branży i nowy wizerunek. Zarządzanie marką*, http://cms.pssb.pl/pssb/files_pub/wwwmarketingnewspl_2008_06_19_polskie_stowarzyszenie_sprzedazy_bezposredniej_wzrost_branzy_i_nowy_wizerunek_pdf_bn.pdf.

¹⁰ M. Parzydło, *CRM, czyli świadoma sprzedaż*, <http://www.teleinfo.com.pl/ti/1999/43/t15.html>; <http://www.biznesnet.pl/a/588/1>.

¹¹ Badanie zostało zrealizowane przez firmę CASE – Doradcy we współpracy z PSSB, http://www.pssb.pl/pssb/publikacje; Sektor_sprzedazy_bezposredniej_w_Polsce, http://cms.pssb.pl/pssb/files_pub/Raport_Sektor_sprzeday_bezposredniej_w_Polsce_Executive_Sumary.pdf.

stanowią główne lub jedyne źródło dochodów. Można zatem stwierdzić, że sprzedaż bezpośrednia angażuje w Polsce duży potencjał i wykazuje tendencję rozwojową w skali realizowanych obrotów. To z kolei uzasadnia potrzebę bliższego poznania zasad i reguł sprzyjających skuteczności i efektywności tej formy sprzedaży.

Celem pracy jest zbadanie i ocena wykorzystania narzędzi biznesowo-informacyjnych w zarządzaniu relacjami z klientami w korporacji marketingu bezpośredniego. Rezultatem podejmowanych działań i użytych narzędzi winna być satysfakcja i lojalność jej klientów.

Metodyka badań

Wśród praktyków istnieje przekonanie, iż przedsiębiorca poprzez wdrożenie odpowiedniego dla systemu firmy CRM pozna oczekiwania każdego klienta, a to pozwoli na stworzenie produktów i ofert dla każdego klienta z osobna, co sprawi, że zwiększą się przychody i zminimalizują koszty w jego firmie. Na potrzeby badań postawiono dwie tezy:

1. Klienci bardziej lojalni wykorzystują szerszy i bardziej zaawansowany pakiet narzędzi oferowanych przez firmę.
2. Narzędzia, którymi dysponuje korporacja w relacji z klientami, pozwalają jej na satysfakcjonujące świadczenie usług klientom.

Badaniami objęto klientów działającej w Polsce od 15 lat jednej z globalnych firm marketingu bezpośredniego. Ofertę rynkową tej firmy stanowią głównie produkty odżywcze i kosmetyki. Przed przystąpieniem do zbierania materiałów poinformowano firmę o zamiarze i zakresie merytorycznym przeprowadzenia badań. Na potrzeby niniejszej pracy nazwano ją firmą/korporacją.

Uwzględniając specyfikę marketingu bezpośredniego założono, iż najbardziej miarodajne rezultaty badań uzyska się po przeprowadzeniu ich w grupie dystrybutorów, czyli przedstawicieli firmy pośredniczących pomiędzy korporacją a finalnymi konsumentami. Dystrybutor/konsultant składa zamówienia u producenta, generowane potrzebami jego klientów oraz własnymi. Dlatego też uznano, iż to on jest pierwszym klientem firmy, a jego relacje z firmą kształtowane są głównie poprzez kontakty z nią. Klient finalny (konsument) nie oceniałby samej korporacji i jej narzędzi, a raczej osoby dystrybutorów/konsultantów.

W badaniach wzięło udział 142 dystrybutorów, spośród szacowanych około 700 robiących systematycznie zakupy w firmie. Materiały pierwotne zebrano metodą ankiety audytoryjnej, w trakcie szkoleń korporacyjnych w 2009 roku. Respondentami byli uczestnicy jednego ze szkoleń, którzy wyrazili chęć wzięcia udziału w badaniu. Narzędziem badawczym do zbierania danych pierwotnych był kwestionariusz ankietowy, w którym przeważały pytania w konstrukcji kafeterii dysjunktywnej oraz koniunktywnej¹².

¹² K. Mazurek-Lopacińska, *Badania marketingowe*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 2005, s. 119-120.

Głównymi problemami badawczymi były: działalność dystrybutorów w korporacji, ich zakupy produktów (na potrzeby własne i sprzedaży), składanie zamówień i ocena produktów, sprawność funkcjonowania centrum logistyczno-dystrybucyjnego oraz narzędzia korporacji do współpracy z dystrybutorami i konsumentami. W analizie wyników badań uwzględniono cechy społeczno-demograficzne dystrybutorów oraz ich relacje z korporacją, zaś w opracowaniu wyników badań ograniczono się do miar średnich.

Istota funkcjonowania korporacji

Misją korporacji jest zmienianie życia ludzi poprzez zapewnienie im najwyższej jakości produktów odżywczych i do kontroli wagi (odżywianie wewnętrzne) oraz kosmetyków (odżywianie zewnętrzne), a także jak najlepszych możliwości biznesowych w sprzedaży bezpośredniej w systemie MLM¹³. Działalność korporacji oparta jest na zasadzie duplikacji. Każdy dystrybutor rozpoczyna biznes od zbudowania bazy klientów, którzy będą dostarczać zysk detaliczny. Następnie znajduje się nowe osoby, którzy przyłączają się do organizacji i są szkolone. Pozyskują wiedzę, jak znajdować inne osoby, które będą im pomagać. Dystrybutorzy, zapraszając nowe osoby, pomagają im i szkolą je, stają się dla nich sponsorami, którzy pokazują, jak duplikować cały proces na kolejne linie podrzędne.

Każdy produkt firmy ma określoną liczbę punktów wartości obrotu. Zamawiając produkty, dystrybutor gromadzi punkty wartości obrotu odpowiadające liczbie punktów przypisanych zamówionym produktom (im droższy produkt, tym większa liczba punktów¹⁴). Zgromadzone punkty wartości obrotu są obrotami i są brane pod uwagę dla celów kwalifikacji i nagród. Wartość obrotu jest obliczana na różne sposoby, w zależności od tego, kto nabywa towary, statusu tej osoby i rabatu, statusu dystrybutora i innych elementów planu sprzedaży i marketingu firmy. Wartość obrotu jest obliczana co miesiąc na podstawie punktów wartości produktów zakupionych w danym miesiącu.

Dystrybutorzy korporacji, w zależności od zajmowanej w niej pozycji, tworzą hierarchię. Rozpoczynając współpracę w firmie, jest się dystrybutorem/konsultantem, z relatywnie niskim uzyskiem ze sprzedaży własnej produktu oraz określoną prowizją sprzedaży hurtowej od każdego dystrybutora ze swojej organizacji. Z pozycji dystrybutora można jednorazowo złożyć zamówienie na określoną wyższą wartość

¹³ MLM (ang. *multi-level marketing*) również marketing sieciowy czy wielopoziomowy. MLM polega na budowaniu organizacji, w której mnóstwo osób sprzedaje niewiele bądź też nie sprzedaje wcale produktów, a jedynie kupuje je dla siebie. To znaczy, że osoby na wyższym poziomie w drzewie sprzedaży otrzymują profity z gałęzi znajdujących się poniżej.

¹⁴ Część produktów dystrybutorzy kupują do własnej konsumpcji i ich rodzin, np. dystrybutor mając 2-osobową rodzinę, codziennie zjadając tylko na śniadanie koktajl białkowy (formułę 1), przed każdym posiłkiem błonnik i witaminy po posiłku, zakupuje dla siebie (dla rodziny) 85,90 pkt. miesięcznie. Jest to najprostszy zestaw, który może konsumować każda osoba, tym samym najuboższy punktowo. Jeżeli ta sama rodzina używa kosmetyków do codziennej pielęgnacji: krem, tonik, żel, szampon do włosów i odżywka kupuje 63,70 pkt. miesięcznie dla własnych potrzeb.

punktową (z wyższym też rabatem detalicznym) i zostać *success builderem*. Pozycja ta jest jednak niestabilna i osoba wraca po miesiącu do podstawowego poziomu lub pnie się szczebel wyżej, zostając *supervisorem*. Aby osiągnąć tę pozycję, należy w okresie miesiąca zakupić produkty za relatywnie wysoką wartość punktową. Korzyści *supervisora* to wysoki (50%) uzysk z własnej sprzedaży detalicznej i prowizja (25%) ze sprzedaży hurtowej; dodatkowo do 5% specjalnej premii osobistej (królewskiej) od wartości obrotu wszystkich aktywnych *supervisorów* na trzech poziomach w podległej organizacji; ponadto przysługuje im prawo udziału w specjalnych warsztatach i szkoleniach korporacji. *Supervisorzy* to filary korporacji, gdyż to głównie dzięki efektom ich pracy firma zarabia i osiąga sukcesy. Zbiorowość dystrybutorów korporacji, zwłaszcza najniższej w hierarchii grupy, jak to jest typowe dla marketingu bezpośredniego, dość szybko zmienia się. Jedyne centrum logistyczno-dystrybucyjne korporacji w Polsce mieści się na obrzeżach Warszawy. Można w nim złożyć zamówienie osobiście lub w inny sposób i odebrać produkty.

Charakterystyka badanych dystrybutorów

Spośród 142 badanych respondentów 47% pozostawało w relacjach z firmą od ponad roku, 21% pracowało dla niej nie dłużej niż 1 rok, a 32% to dystrybutorzy pracujący do 1/2 roku. Wśród dystrybutorów firmy przeważają kobiety (73,8% badanych). Jest to raczej normalne w sprzedaży bezpośredniej, prawdopodobnie ze względu na elastyczny czas pracy; w przypadku omawianej korporacji, z uwagi na przedmiot jej obrotu, trzeba podkreślić fakt, że kobiety bardziej dbają o piękno i zdrowie. Jednak praca w tej firmie jest dla nich najczęściej zajęciem dodatkowym, wstępują po to, by kupować taniej na własne potrzeby. Mężczyzn jest stosunkowo mniej, ale traktują oni tę pracę zawodowo, stąd dominują w grupie *supervisorów*. Mężczyźni przystępują do firmy wtedy, gdy są zdecydowani na intensywną pracę i osiąganie z niej efektów. Pod względem wieku najliczniejszą grupą wśród respondentów stanowiły osoby młode, do 35 lat (50,7%). Ankietowani legitymują się wykształceniem wyższym (53,5%) oraz średnim (40,8%). Mieszkają w dużych i mniejszych miastach oraz na wsi.

Interesująca jest motywacja badanych dystrybutorów związania się z korporacją. Ponad 40% spośród nich podpisało umowę z firmą, by sprzedawać produkty i w ten sposób zarabiać pieniądze. Prawie 34% respondentów chciało w ten sposób zmienić styl życia, a tylko 1/4 dystrybutorów podpisała licencję, by kupować taniej produkty dla użytku własnego i rodziny. Osoby, u których motywem zapisu do firmy było zarabianie pieniędzy, to najczęściej *supervisorzy*, dla których praca w korporacji jest głównym, aczkolwiek nie jedynym zajęciem.

Interesująca jest grupa respondentów, dla których motywem przewodnim wstąpienia do firmy było dążenie do wprowadzenia zmian w sposobie życia. Osoby te utrzymują się ze sprzedaży produktów, ale nie jest dla nich to tylko handel. Czują się one spełnione w roli doradców żywieniowych, a członkowie korporacji są dla nich

zespołem ludzi, którzy sobie nawzajem pomagają. Grupa tych osób to jednocześnie konsumenci suplementów i sponsorzy kolejnych członków.

Respondenci, dla których motywacją wstąpienia do firmy była przede wszystkim możliwość kupowania taniej przedmiotowych produktów, to osoby dojrzałe, często powyżej 50 roku życia. Być może nie czują się jeszcze (lub już) sprzedawcami, a podpisanie licencji z korporacją nie wpłynęło znacząco na ich życie, dlatego zaliczają się głównie do konsumentów. Zapewne rzeczą, która łączy również te wszystkie osoby, jest fakt, iż są oni konsumentami produktów zgodnie z filozofią założyciela korporacji, która brzmi: „Jedź, rozmawiaj i noś znaczek”.

Dla 40% badanych głównym powodem zostania dystrybutorem tej korporacji było to, że wcześniej byli konsumentami tych produktów, spożywali je i używali kosmetyków. Po prostu dobrze znali już jakość i wartość tego, co mieli promować. Prawie 30% respondentów zostało zainspirowanych medialnymi akcjami korporacji (Internet, prasa). Osoby te zgłaszają się do firmy za pośrednictwem znajdującej się na jej stronie internetowej zakładki „zostań dystrybutorem”. Zakładka ta jest też narzędziem CRM korporacji, pomocnym zainteresowanym w podjęciu współpracy z firmą.

Ważny udział w pozyskiwaniu nowych dystrybutorów do pracy w firmie mają sponsorzy. Blisko 1/4 badanych została w ten sposób zachęcona do rozpoczęcia swej przygody z firmą marketingu bezpośredniego. Co ważne, 89,4% badanych stwierdziła, że była usatysfakcjonowana pomocą sponsora. W konsekwencji tak pozytywnej oceny ponad 95% spośród badanych dystrybutorów nadal utrzymuje kontakt ze swoim sponsorem, który wprowadził ich do korporacji.

Korporacja w opinii badanych dystrybutorów

Oceny postrzegania firmy przez jej dystrybutorów dokonano w kontekście odczuwanego przez nich ogólnego zadowolenia z relacji z korporacją. W przeprowadzonej ocenie wykorzystano skalę Likerta, a uzyskane wyniki zestawiono w tabeli 1. Przedstawione w niej dane liczbowe wskazują, iż dystrybutorzy korporacji wystawiają swej firmie bardzo pozytywną opinię. Najbardziej pozytywnie dystrybutorzy ocenili swoje podejście do istoty swej pracy w firmie, czyli budowania jej wizerunku w oparciu o polecenie oferowanych produktów oraz pozytywne wypowiedzi o niej. Jako wysoce pozytywną trzeba ocenić satysfakcję z osiąganych rezultatów ekonomicznych. Może to wskazywać, że stosowane w niej zasady sprawdzają się w przyjętej strategii prowadzenia biznesu. Problemem jednak pozostaje skala obrotów mierzona ilością sprzedaży. To chyba jednak pozytywne, że pod tym względem dystrybutorzy nie popadają w samozadowolenie. Wskazuje to, że budowanie relacji na linii dystrybutorzy – konsumenci jest sprawą ważną. Co ciekawe, odsetek usatysfakcjonowanych dystrybutorów wzrastał wraz ze wzrostem okresu pracy w korporacji, czasu przeznaczanego na działalność w firmie oraz zdobywania wyższej

pozycji w hierarchii dystrybutorów, co stwierdzono niemal we wszystkich użytych miernikach.

Tabela 1. Postrzeganie firmy w opinii jej dystrybutorów

| Wyszczególnienie | Odsetek badanych (%) według odpowiedzi | | | | |
|--|--|------------|-----------------|------------|------------------|
| | zdecydowanie tak | raczej tak | ani tak ani nie | raczej nie | zdecydowanie nie |
| Satysfakcja z osiągniętych dochodów do ilości czasu pracy na rzecz firmy | 36,6 | 33,1 | 14,8 | 10,6 | 4,9 |
| Osiąganie satysfakcji z zysku z jednostki produktów | 48,6 | 35,2 | 4,2 | 9,9 | 2,1 |
| Zadowolenie z ilości sprzedanych produktów | 9,2 | 18,3 | 4,9 | 37,3 | 30,3 |
| Pozytywna wypowiedź o firmie | 71,1 | 24,6 | 4,2 | 0,0 | 0,0 |
| Chętnie mówię innym osobom o firmie | 57,0 | 32,4 | 7,0 | 3,5 | 0,0 |
| Polecam produkty firmy ludziom | 83,1 | 16,9 | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| Polecam pracę w firmie innym osobom | 52,1 | 32,4 | 8,5 | 7,0 | 0,0 |

Zródło: opracowanie własne na podstawie badań

Narzędzia firmy do budowania relacji z dystrybutorami i ich ocena

Głównymi narzędziami do budowania pożądaných relacji pomiędzy dystrybutorami oraz pomiędzy dystrybutorami a firmą są szkolenia i strona internetowa korporacji. Można wyróżnić dwa typy szkoleń/spotkań: korporacyjne/zewnętrzne (organizowane przez firmę dla aktywnie pracujących dystrybutorów) oraz wewnętrzne (realizowane w gronie grupy, organizowane przez sponsora).

Istotą zewnętrznych szkoleń jest podnoszenie kwalifikacji dystrybutorów przez przekazanie im jako doradcom żywieniowym konsumentów wiedzy dotyczącej farmakologii suplementów, skutecznej sprzedaży, budowania biznesu i innych wskazówek w celu bycia efektywnym sprzedawcą. Wykłady (krótkie) na szkoleniach prowadzone są przez osoby, które odniosły sukces zawodowy, działając w korporacji lub przez gości ze świata pragnących opowiedzieć o swoich sukcesach. Spotkania są jakby „ładownikami baterii” dla dystrybutorów, a o wiedzy i atmosferze wynoszonej z takich spotkań nie można przeczytać w żadnej książce.

Z kolei szkolenia wewnętrzne to praca w grupie ze swoim sponsorem. Spotkania te odbywają się w zależności od potrzeb grupy, ale częściej niż korporacyjne prowadzone są przez członków grupy. Takie doszkalcenie jest podstawowym elementem pracy w marketingu bezpośrednim, gdyż ciągle poszerzanie wiedzy o produktach i suplementacji oraz sposobach sprzedaży pomaga w handlu.

Z badań wynika, że zaledwie połowa dystrybutorów uczestniczy we wszystkich spotkaniach organizowanych przez korporację, a jeszcze mniej bierze udział w spotkaniach we własnych grupach. W największym stopniu uczestniczą w spotkaniach dystrybutorzy pracujący najdłużej w firmie. Jako starsi stażem rozumieją

rolę spotkań w życiu dystrybutora pracującego w marketingu bezpośrednim. Do tej grupy osób należą głównie supervisorzy i angażujący w pracę na rzecz firmy przynajmniej 4 dni robocze tygodnia, czyli większość swego czasu aktywności zawodowej. Korporacja jest dla nich jedynym lub głównym miejscem pracy. Najrzadziej w spotkaniach uczestniczą dystrybutorzy stojący najniżej w hierarchii, czyli przede wszystkim początkujący w tym biznesie. W grupie tej zaledwie 13,5% badanych zadeklarowała obecność na spotkaniach korporacyjnych, a na szkoleniach wewnętrznych 21,6%.

Jednym z najważniejszych, oprócz szkoleń edukacyjnych, narzędzi do budowania relacji (firma – dystrybutor) jest strona internetowa korporacji, za pośrednictwem której dystrybutorzy mogą kontaktować się z firmą, składać zamówienia i realizować własne działania biznesowe. Na tym polu firma wypadła pomyślnie, gdyż niemalże wszyscy dystrybutorzy korzystają ze strony internetowej, która ma różne zastosowanie. Z danych tabeli 2 wynika, że ponad 50% dystrybutorów chętnie zagląda na stronę internetową, by odnajdować informacje o produktach i narzędziach informacyjno-biznesowych. Dla 36,6% respondentów jest to najkorzystniejsza forma realizacji zamówień, a więc kontaktów z firmą. Ponad połowa badanych używa strony jako informatora o wydarzeniach krajowych i zagranicznych w firmie. Tylko niewielki odsetek badanych wchodzi na stronę internetową po to, by najzwyczajniej pooglądać strony, ale dla niektórych dystrybutorów jest to forma współpracy z klientami.

Tabela 2. Powody korzystania dystrybutorów ze strony internetowej firmy (% badanych)

| Wyszczególnienie | Narzędzia i powody korzystania z nich | | | | | | | |
|----------------------------------|---------------------------------------|--|--------------------------|----------------------------|-------------------------------------|--------------------------|----------------------------------|----------------|
| | on-line | szukam info o narzędziach inf.-biznesowych | szukam inf. o produktach | szukam wiadomości o firmie | szukam inf. o wydarzeniach w firmie | sprawdzam liczbę punktów | kontakt i współpraca z klientami | oglądam strony |
| ogółem badani, w tym: | 36,6 | 53,7 | 57,5 | 38,1 | 54,5 | 5,2 | 0,7 | 2,2 |
| 1. według okresu pracy w firmie: | | | | | | | | |
| do 6 m-cy | 21,4 | 47,6 | 83,3 | 40,5 | 40,5 | 0,0 | 2,3 | 0,0 |
| 6-12 m-cy | 30,0 | 53,0 | 53,0 | 23,0 | 23 | 13,0 | 0,0 | 0,0 |
| > 12 m-cy | 46,0 | 58,0 | 42,0 | 42,0 | 42 | 4,0 | 0,0 | 5,0 |
| 2. według źródeł zarobkowania: | | | | | | | | |
| jedyne | 30,0 | 34,0 | 18,0 | 35,0 | 4 | 0,0 | 3,0 | 0,0 |
| główne | 25,9 | 55,6 | 66,7 | 51,9 | 66,7 | 11,1 | 3,7 | 0,0 |
| dodatkowe | 10,0 | 26,0 | 25,0 | 19,0 | 20 | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| 3. według pozycji w firmie: | | | | | | | | |
| dystrybutor | 12,5 | 34,4 | 81,3 | 56,3 | 40,6 | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| success builder | 20,0 | 80,0 | 80,0 | 80,0 | 80 | 80,0 | 0,0 | 20,0 |
| supervisor | 44,8 | 58,3 | 49,0 | 30,2 | 58,3 | 7,2 | 0,0 | 3,1 |

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań.

Ważnym powodem wykorzystania strony internetowej dla najkrócej pracujących jest czerpanie informacji o produktach, zarówno nowych, jak i już istniejących na rynku. Podobny motyw zadeklarowało 53% średnio zaawansowanych w firmie, natomiast starsi stażem głównie poszukują cennych informacji o efektywnych narzędziach pomagających w budowaniu biznesu. Dla dystrybutorów, dla których firma nie jest jedyną formą zarabiania, silnie wyróżniły się jednocześnie odpowiedzi „szukam informacji o wydarzeniach w firmie” oraz „szukam informacji o produktach”, gdzie ta wiedza jest niezbędna do poszerzania własnego biznesu. Osoby te także korzystają z on-line w celu składania zamówień. Należałoby dodać, iż firma ma kontakt z aktywnie pracującymi dystrybutorami poprzez pocztę elektroniczną (e-mail). Ta forma przekazywania informacji jest bardzo cenna, gdyż dociera do każdego dystrybutora z osobna, niemalże osobiście powiadamiając go o wszystkich wydarzeniach korporacji.

Narzędzia do współpracy dystrybutorów z konsumentami

Korporacja wyposaża też dystrybutorów w narzędzia, którymi mogą posługiwać się, aby zaoferować satysfakcjonującą usługę konsumentom. Formy współpracy z konsumentami są indywidualnie dobierane przez dystrybutora, który wypracowuje swój własny sposób i wykorzystuje to, co uznaje za najlepsze. Nie ma tu żadnych ograniczeń co do pakietu używanych narzędzi, oby tylko efektem był zadowolony klient, który „wróci” za kilka tygodni. Analizując dane liczbowe zawarte w tabeli 3, można stwierdzić, że ponad połowa badanych dystrybutorów wykorzystuje total plan w swojej pracy. W jego pakiet wchodzi bilans formy i zabiegi pielęgnacyjne realizowane u klienta lub w biurze dystrybutora. Najchętniej używanym narzędziem kontaktu z konsumentami jest bilans formy, 2/3 dystrybutorów używa tej formy; jest to rozmowa z klientem o stanie zdrowia, dolegliwościach, dokonanie analizy ciała, a w konsekwencji ułożenie diety opartej o suplementy firmy.

Innym narzędziem często stosowanym są zabiegi pielęgnacyjne twarzy. Na spotkaniu zaproszone osoby mogą osobiście poznać działanie kosmetyków oraz kupić zaprezentowane produkty do pielęgnacji zewnętrznej. Na koniec klient pytany jest, czy podobało mu się spotkanie. Jeżeli odpowiedź jest pozytywna, to proszony jest o polecenie kilku znajomych, którzy reflektowaliby na takie same spotkania. Dość częstym narzędziem pracy badanych dystrybutorów jest pomiar tkanki tłuszczowej przy pomocy małego przyrządu „omron” oraz ankieta o zdrowym odżywianiu. Narzędzie to pozwala pracować w pomieszczeniach i plenerze. 46,5% badanych pracuje poprzez własne biuro, a 43% respondentów wykorzystuje najnowszą metodę współpracy z klientami Weight Loss Challenge (WLC), polegającą na konkursie na odchudzanie w zgłoszonej grupie klientów. Internet i sklepy internetowe są dla dystrybutora najnowszymi narzędziami firmy i prawie 30% badanych korzysta z tych możliwości. W formach pracy kluby odżywcze pojawiły się niedawno, stąd zainteresowanie dystrybutorów nimi jest jeszcze niewielkie.

Tabela 3. Użycie narzędzi firmy przez dystrybutorów w pracy z konsumentami (% badanych)

| Wyszczególnienie | % badanych używających narzędzi | | | | | | | | | | |
|---|---------------------------------|-----------------------|--------------|---------------------------|------------------------------|----------|--------------|---|------------------------|-----------|---------------|
| | total plan | zabiegi pielęgnacyjne | bilans formy | pomiar tkanki tłuszczowej | ankieta o zdrowym odżywianiu | Internet | własne biuro | Weight Loss Challenge (Wielkie Wyzwanie na Odchudzanie) | materiały marketingowe | polecenia | klub odżywczy |
| ogółem badani | 54,2 | 51,0 | 67,6 | 50,7 | 34,5 | 29,6 | 46,5 | 43,0 | 2,8 | 13,0 | 2,0 |
| 1. według okresu pracy: | | | | | | | | | | | |
| do 6 miesięcy | 46,7 | 44,4 | 51,1 | 46,7 | 33,3 | 17,8 | 20,0 | 26,7 | 0,0 | 11,0 | 0,0 |
| 6-12 miesięcy | 40,0 | 33,0 | 60,0 | 57,0 | 47,0 | 37,0 | 23,0 | 60,0 | 7,0 | 23,0 | 0,0 |
| > 12 miesięcy | 65,0 | 63,0 | 82,0 | 51,0 | 30,0 | 34,0 | 74,0 | 46,0 | 4,0 | 10,0 | 7,0 |
| 2. według źródła zarobkowania: | | | | | | | | | | | |
| jedyne | 46,7 | 44,4 | 51,1 | 46,7 | 33,3 | 17,8 | 20,0 | 26,7 | 0,0 | 11,0 | 0,0 |
| główne | 40,0 | 33,0 | 60,0 | 57,0 | 47,0 | 37,0 | 23,0 | 60,0 | 7,0 | 23,0 | 0,0 |
| dodatkowe | 65,0 | 63,0 | 82,0 | 51,0 | 30,0 | 34,0 | 74,0 | 46,0 | 4,0 | 10,0 | 7,0 |
| 3. według zaangażowania na rzecz firmy: | | | | | | | | | | | |
| 1 dzień roboczy | 44,1 | 32,4 | 44,1 | 25,0 | 22,1 | 20,6 | 26,5 | 30,9 | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| do 4 dni roboczych | 70,4 | 67,3 | 90,9 | 72,7 | 43,6 | 32,7 | 52,7 | 52,7 | 5,5 | 15,0 | 4,0 |
| > 4 dni roboczych | 42,1 | 68,4 | 84,2 | 78,9 | 52,6 | 100,0 | 57,9 | 5,3 | 15,8 | 5,0 | 0,0 |
| 4. według pozycji zajmowanej w firmie: | | | | | | | | | | | |
| dystrybutorzy | 40,5 | 37,8 | 40,5 | 32,4 | 21,6 | 10,8 | 8,1 | 24,3 | 0,0 | 5,0 | 0,0 |
| success builder | 42,9 | 42,9 | 57,1 | 86,7 | 57,1 | 14,3 | 14,3 | 42,9 | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| supervisor | 59,4 | 56,1 | 78,6 | 55,1 | 37,8 | 37,8 | 63,3 | 50,0 | 4,1 | 17,0 | 3,0 |

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań.

Ogólnie rzecz biorąc, im dłuższy okres pracy w firmie, im większe zaangażowanie w niej oraz im wyższa pozycja, tym dystrybutorzy bardziej ufają narzędziom do kształtowania relacji. Szczegółowe analizy wskazały, że bardzo podobne było uwarunkowanie kształtowania się satysfakcji dystrybutorów z posługiwania się wszystkimi grupami narzędzi do budowania relacji z klientami.

System zamawiania i dostarczania produktów oraz działania promocyjne

Ważnymi składowymi kształtującymi całość relacji z dystrybutorami i konsumentami firmy są system zamawiania i dostarczania produktów oraz sprawność funkcjonowania biura jako centrum dystrybucyjno-logistycznego korporacji. Przeprowadzone badania i szczegółowe analizy pozwalają jednoznacznie stwierdzić, że

w ocenie dystrybutorów system zamawiania i dostarczania produktów w firmie funkcjonuje prawie doskonale i jest zorientowany na pełną satysfakcję klienta. Zarówno łatwość w składaniu zamówień, krótki czas oczekiwania na produkty, dogodność miejsca dostawy produktów, brak pomyłek asortymentowych oraz dostarczania produktów niewłaściwemu adresatowi nie budzą zastrzeżeń. Na uwagę zasługuje fakt, że choć firma ma tylko jedną hurtownię w kraju (bez regionalnych struktur czy magazynów), najczęstszą formą realizowania zamówień jest osobiste zamawianie w hurtowni. Tę formę zakupu produktów stosuje ponad 45% dystrybutorów. Twierdzą oni, że jest to szybka i sprawna forma zamawiania produktów. O połowę mniej korzysta ze składania zamówień on-line oraz telefonicznie. Stosunkowo niewielki odsetek dystrybutorów składa zamówienia przez innego lokalnego dystrybutora czy za pomocą faksu lub poczty.

Trochę gorzej jest z traktowaniem osób dokonujących zwrotów produktów oraz z pełną dostępnością asortymentową produktów w magazynie. Choć niewielki odsetek badanych ocenił negatywnie tę kwestię, to oceny takie się pojawiły. Mogą być sygnałem, co należy poprawić, by zwiększyć satysfakcję dystrybutorów i tym samym budować pozytywny wizerunek firmy doskonałej.

Na pytanie „czy zmienilby coś w sposobie zamówień i dostarczania produktów” badani najczęściej wymieniali odpowiedź „tańszy kurier”. Twierdzą, że cena za przesyłki kurierskie (jedyna alternatywa względem odbioru własnego) jest zbyt wysoka i sugerowali, aby firma zmniejszyła istotnie tę kwotę, np. stosując rabaty przy większych zakupach. Wśród dystrybutorów, zwłaszcza najbardziej zaangażowanych w korporację, pojawia się problem potrzeby ośrodków regionalnych i sprawniejszych dostaw produktów. Nie oznacza to, że oceniają źle funkcjonowanie swego centrum dystrybucyjnego. Wręcz przeciwnie, choć przeciętnie odwiedzają je 2 razy w miesiącu (23 razy w roku), to pod każdym względem (kwalifikacji i kompetencji pracowników, ich otwartości na potrzeby dystrybutorów i konsumentów, lokalizacji i czasu otwarcia hurtowni, estetyki miejsca oraz ekspozycji produktów) oceniają to centrum wysoce pozytywnie.

Reasumując można stwierdzić, że korporacja stworzyła skuteczny system zamówień i dostaw produktów. Wyposażyła dystrybutorów w pakiet narzędzi sprzyjających budowaniu relacji z konsumentami. Oferując pełny profesjonalizm w działaniu, stworzyła warunki do osiągnięcia pełnej satysfakcji wszystkim grupom swoich beneficjentów. Korporacja dostrzega też potrzebę wspomagania swoich dystrybutorów w narzędzia marketingowe. Wśród całego pakietu działań promocyjnych firmy dystrybutorzy najbardziej pozytywnie oceniają zwłaszcza możliwość zwrotu produktów przez konsumentów w ciągu 30 dni (80% badanych), organizowanie imprez rekreacyjnych dla dystrybutorów i konsumentów (74,5%), wspomaganie wejścia na rynek nowych produktów (74%) oraz organizację imprez promujących markę (73,9%). Relatywnie najslabiej dystrybutorzy ocenili wspieranie przez korporację ich własnego

biznesu, gdyż wymogiem zostania dystrybutorem jest zarejestrowana działalność gospodarcza. Ponad 30% badanych ma w tym względzie wyższe oczekiwania.

Zamierzenia zawodowe dystrybutorów

Kończąc analizę podjętego zagadnienia, spróbowano zweryfikować, czy firma rzeczywiście zbudowała silną więź ze swoimi dystrybutorami. Uznano, że dobrym weryfikatorem mogą tu być zamierzenia zawodowe dystrybutorów na najbliższe lata, wyrażone ich stosunkiem do pozostania lub opuszczenia firmy. Jeśli wykształciło się przywiązanie do firmy, nie mówiąc już o lojalności, to powinna ujawnić się gotowość do kontynuowania współpracy z korporacją. Uzyskane wyniki przerosły oczekiwania.

Otóż ponad 75% dystrybutorów zadeklarowało, iż jest co najmniej bardzo prawdopodobne, że za rok będą nie tylko dystrybutorami tej korporacji, ale że jednocześnie będą robić wyższe obroty. Mało tego, niemal taki sam odsetek wskazał, że i za 3 lata będą pracować w tej korporacji. Osiągnięty wynik deklaracji dystrybutorów wydaje się aż trudny do interpretacji, zwłaszcza jeśli zważy się na raczej wysoką generalnie rotację dystrybutorów pracujących w marketingu bezpośrednim. Trzeba tu jednak wskazać i docenić wielki entuzjazm towarzyszący członkom działającym w korporacji, dostrzegającym możliwość rozwoju i wsparcia w biznesie u boku międzynarodowej firmy. Gdyby nie było silnej wiary w to, że wszystko będzie rozwijać się w dobrym kierunku, szybko zrezygnowaliby z pracy. Firma zapewne przekonuje, że oferuje wszystkim dystrybutorom najlepsze na rynku produkty odżywiania wewnętrznego, programy edukacyjne oraz szeroki wachlarz atrakcyjnych (najczęściej wyjazdowych) szkoleń. Nie dziwi zatem, że większość marzy o sukcesie i całą nadzieję pokłada w korporacji.

Wyrażone powyżej przekonanie znajduje odzwierciedlenie w deklaracjach dystrybutorów dotyczących rozstania się z firmą. Aż 85% spośród nich zaprzecza, że przejdzie do innej korporacji marketingu bezpośredniego, tej samej czy innej branży.

Zakończenie

Istotą CRM jako strategii marketingowej jest zbudowanie ścieżki postępowania z klientem, aby stał się lojalny wobec firmy i w rezultacie przynosił jej korzyści. Sama koncepcja sprzedaży bezpośredniej opiera się na współpracy (przedstawiciela firmy, konsultanta, pierwszego klienta) z finalnym klientem. Klient oczekuje, aby spełniać jego wymagania, co jest niezwykle trudne na dzisiejszym nieustannie rozwijającym się rynku, z wyborem wielu substytutów o podobnej jakości. Jednak klient potrafi docenić zaangażowanie firmy w przygotowanie indywidualnej oferty trafiającej w jego oczekiwania. Często powtarzane jest dziś stwierdzenie, że utrzymanie relacji ze stałym klientem jest o wiele tańsze niż zdobywanie nowych, można też zaoferować mu więcej. Problem jednak w tym, jak ich najpierw pozyskać i przekonać, czyli zdobyć ich zaufanie.

Przeprowadzone studia i analizy pozwalają wskazać, że zapewne nie da się tego osiągnąć jakimś uniwersalnym sposobem postępowania. Jednak bez wątpienia sama idea CRM połączona z koncepcją i zasadami marketingu bezpośredniego stwarza szansę w tym kierunku. Rzecz w tym, by użyć stosownych działań i narzędzi ich realizacji. Trzeba je dostosować do możliwości firmy oraz sytuacji rynkowej. Działania powinny być kompleksowe i wewnętrznie spójne, czyli zintegrowane, zorientowane na użyteczność. Powinny one obejmować: świadomość korzyści, edukację, cele i motywację oraz wsparcie w postaci elastycznego pakietu dostępnych narzędzi biznesowo-informacyjnych. Taka sytuacja wydaje się mieć miejsce w badanej korporacji.

Niewątpliwie dystrybutorzy firmy wierzą w swój sukces, którym są zadowoleni klienci, i usilnie dążą do sprostanania potrzebom odbiorców, dbając przy tym o kształtowanie wzajemnych relacji, czyli tego, co bezcenne. Choć nie ma gwarancji, iż stosując narzędzia CRM, zadowolili się wszystkich, to jednak poznając oczekiwania klientów, znacznie przybliżyli się do usatysfakcjonowania każdego z nich.

THE TOOLS OF CRM IN THE DIRECT MARKETING COMPANY

Summary

The objective of the paper is fulfillment of the information gap related to the phenomenon of CRM and analysis of the level of satisfaction with relations of the first clients of a company, operating according to the rules of the direct marketing. The company creates good relations with distributors; it cares for their development and cognition of substantive knowledge about products. The offered package of instruments: for the client-company and distributor-consumer contacts, is not used by all respondents. The company does not have a warranty, that it will satisfy all co-workers with the use of CRM instruments. The company may recognize their expectations and to satisfy each individual client.