

BARBARA JANCZEWSKA

Segmentacja uczestników rynku przemysłowego

Segmentation of the industrial market participants

Istota marketingu przemysłowego

Dzięki transformacji gospodarki polskiej na początku lat 90. w kapitalistyczną gospodarkę wolnorynkową wzrosło znaczenie marketingu i po raz pierwszy zarysowała się tendencja do orientacji firm na potrzeby klientów.

Marketing przemysłowy, obejmujący działania związane z rynkiem dóbr produkcyjnych, jest w Polsce dziedziną, na którą dopiero w ostatnich latach zaczyna się zwracać uwagę. W większości publikacji dotyczących marketingu akcentuje się sfery i formy działania odnoszące się bardziej do rynku dóbr i usług konsumpcyjnych, niż rynku dóbr i usług przemysłowych.

Marketing przemysłowy jest integralną częścią marketingu i może być traktowany jako wyodrębniona w praktyce specyficzna dziedzina marketingu. Ma to swoje uzasadnienie w zasięgu podejmowanych działań, kontaktach między firmami, kształtowaniu powiązań rynkowych, a przede wszystkim w strukturach i sposobach dokonywania zakupów oraz w szczególnym akcentowaniu problematyki jakości w wyborze dostawcy.

Biorąc pod uwagę dostępną literaturę z zakresu marketingu przemysłowego, można stwierdzić, iż jego zakres pojęciowy nie jest jednoznacznie rozumiany. M.H. Morris zdefiniował marketing przemysłowy jako działalność gospodarczą, która ułatwia proces wymiany pomiędzy producentami a klientami instytucjonalnymi¹.

¹ M. H. Morris, *Industrial and Organizational Marketing*, Merill Publishing Company 1992, s. 5.

Oksfordzki słownik marketingu podał następującą definicję marketingu przemysłowego: jest to marketing dóbr i usług, w którym rynek potencjalny obejmuje raczej przedsiębiorstwa i organizacje niż ogół konsumentów². Zdaniem P. Godefroida przez marketing przemysłowy należy rozumieć wszystkie obszary marketingu, które nie należą do marketingu dóbr konsumpcyjnych. Jest to przykład definicji negatywnej, która może mieć tylko praktyczne zastosowanie.

Na uwagę zasługuje fakt, że przytoczone definicje zawierają bardzo szeroko rozumiany zakres marketingu przemysłowego. Skupiają się one na twierdzeniu, że opisuje on procesy wymiany pomiędzy organizacjami nie obejmując swoim zasięgiem tylko gospodarstw domowych i pojedynczych konsumentów. Jako organizacje rozumie się tutaj przedsiębiorstwa produkcyjne, usługowe, handlowe, organizacje rządowe (centralne i terenowe) oraz organizacje nie nastawione na zysk, np. szkoły, fundacje, szpitale.

Brak jednoznaczności pojęciowej marketingu przemysłowego wynika chociażby z faktu różnorodności terminów, dzięki którym próbuje się w różnych krajach tę dziedzinę wyodrębnić. Przykładem może być:

1) ograniczenie zakresu pojęciowego marketingu przemysłowego; słowo przemysłowy może sugerować, iż obejmuje on tylko przedsiębiorstwa produkcyjne – jest to więc nazwa zwyczajowa;

2) większa częstotliwość użycia określenia Business Marketing, natomiast mniej stosuje się pojęcie Industrial Marketing i Professional Marketing; terminy te kojarzą się raczej z organizacjami o wysokim poziomie technologicznym, zarządzania i kadrowym;

3) zawężenie znaczenia marketingu przemysłowego, zwłaszcza w niemieckiej literaturze; często używane jest pojęcie marketingu dóbr inwestycyjnych, które swoim zasięgiem obejmuje surowce, maszyny, urządzenia oraz ewentualnie usługi profesjonalne, świadczone na rzecz przedsiębiorstw;

4) wyodrębnienie obszarów marketingu przemysłowego; ze względu na szeroki zakres marketingu przemysłowego często wyodrębnia się określone jego działy, jak np. marketing zakupów, sprzedaży, rządowy³.

W polskich publikacjach występuje pojęcie marketingu przemysłowego, przykładem mogą być prace T. Wojciechowskiego, w których autor użył także określeń marketing środków produkcji i marketing zakupów⁴. A. Czarnecki posłużył się terminem marketing dóbr zaopatrzeniowych⁵. T. Kramer zdefiniował marketing przemysłowy jako zespół działań skierowanych na obsługę

² Butterworth-Heimneman, *The Marketing Dictionary*, Oxford, 1992, s. 30.

³ M. Urbaniak, *Strategia jakości w marketingu przemysłowym*, Wydawnictwo Normalizacyjne Alfa-Wero, Warszawa 1998, s. 8-9.

⁴ T. Wojciechowski, *Marketing środków produkcji*, „Marketing i Rynek” nr 5/1994; T. Wojciechowski, *Podstawy marketingu zakupów*, PWSBiA, Warszawa 1993.

⁵ A. Czarnecki, *Badania marketingowe rynku dóbr zaopatrzeniowych*, „Marketing i Rynek” 1994/2.

transakcji kupna – sprzedaży na rynku dóbr przemysłowych⁶. H. Mruk istotę marketingu przemysłowego ujął w następującej definicji: „marketing dóbr i usług oferowanych przedsiębiorstwom, pośrednikom, jednostkom rządowym i instytucjom nie zorientowanym na zysk, które zużywają te dobra lub przekazują je innym odbiorcom przemysłowym”⁷.

T. Sztucki wskazał różnice występujące między marketingiem dóbr konsumpcyjnych i marketingiem dóbr przemysłowych, stwierdzając, iż marketing przemysłowy dotyczy dóbr i usług wytwarzanych przez przedsiębiorstwa produkcyjne i przeznaczonych dla nabywców wykorzystujących je w procesach produkcyjnych⁸.

Dzięki przytoczonym definicjom można zauważyć pewne różnice w sposobie podejmowania decyzji dotyczących zakupu pomiędzy podmiotami działającymi na rynku przemysłowym i konsumpcyjnym. Uczestnicy rynku przemysłowego muszą znać potrzeby klientów, wielkość ich zasobów, kierunki działania oraz procedury zakupu. Muszą więc uwzględniać okoliczności nie występujące w klasycznym marketingu artykułów konsumpcyjnych.

Na podstawie przedstawionych definicji można stwierdzić, że marketing przemysłowy został uznany przez teoretyków za specyficzną działalność polegającą na procesach wymiany pomiędzy organizacjami na rynku dóbr produkcyjnych i częściowo konsumpcyjnych. Wynika to z faktu, że wiele dóbr przemysłowych jest sprzedawanych na rynku dóbr konsumpcyjnych, a ponadto wiele dóbr nabywanych przez jednostki instytucjonalne ma charakter dóbr konsumpcyjnych. Marketing przemysłowy zajmuje się procesami wymiany między organizacjami, które nabywają dobra i usługi dla realizacji różnych celów, m.in. osiągnięcia zysków, redukcji kosztów, zaspokojenia oczekiwań pracowników oraz wywiązania się ze zobowiązań prawnych.

Charakter rynku dóbr i usług przemysłowych

T. Kramer rynek dóbr przemysłowych potraktował jako zespół transakcji kupna – sprzedaży dóbr służących procesom produkcyjnym. Są nimi głównie surowce, maszyny, narzędzia i akcesoria używane w produkcji, części zamienne, komponenty dóbr i usług niezbędne do tworzenia nowych produktów⁹.

Ph. Kotler podzielił dobra przemysłowe, biorąc za kryterium podziału sposób uczestniczenia dóbr w procesach produkcyjnych i koszt ich użycia, na:

⁶ *Leksykon marketingu*, pod red. J. Altkorna i T. Kramera, PWE, Warszawa 1998, s. 147.

⁷ H. Mruk, *Podstawy marketingu*, Akademia Ekonomiczna w Poznaniu, 1994, s. 79.

⁸ T. Sztucki, *Marketing, sposób myślenia, system działania*, Agencja Wydawnicza Placet, Warszawa 1996.

⁹ *Leksykon...*, s. 217.

a) surowce, materiały i części – ulegające całkowitemu zużyciu w procesach produkcyjnych;

b) dobra kapitałowe, obiekty i wyposażenie – umożliwiają wytwarzanie i przeróbkę produktów finalnych;

c) dobra eksploatacyjne i usługi produkcyjne – produkty o krótkim okresie użytkowania, niezbędne do wytworzenia i użytkowania produktów finalnych¹⁰.

Rynek przemysłowy tworzą przedsiębiorstwa i organizacje, które kupują produkty w celach produkcyjnych lub odsprzedaży dóbr (surowce, części, półprodukty, wyroby finalne) oraz produkcji i sprzedaży usług (bankowe, ubezpieczeniowe, doradcze itp.).

Na rynku dóbr przemysłowych przebiega wiele procesów wymiany. Do najważniejszych można zaliczyć takie rodzaje wymiany jak:

1) produktową – sprzedaż produktów klientom zinstytucjonalizowanym;

2) praw własności – zmiana charakteru własności sprzedawanego dobra;

3) finansową – obsługa finansowa transakcji;

4) informacji – dwukierunkowy przepływ informacji pomiędzy dostawcą a klientem;

5) społeczną – kształtowanie więzi społecznych i zaufania¹¹.

W strukturze rynku przemysłowego jako zespołu procesów wymiany wydziela się elementy wejścia, którymi są dostarczane surowce, komponenty, wyposażenie, kapitał i praca oraz elementy wyjścia, którymi są produkty (dobra materialne i usługi) nabywane przez odbiorców instytucjonalnych¹². Charakteryzując procesy występujące na rynku przemysłowym należy przedstawić instytucje pośredniczące w procesach wymiany produktów (dystrybutorzy, firmy logistyczne, giełdy, aukcje), firmy uczestniczące w transakcjach finansowych (banki, towarzystwa ubezpieczeniowe) oraz agencje zaangażowane w wymianę informacji rynkowych (agencje badań marketingowych, agencje reklamowe).

W zależności od zasięgu oddziaływania transakcji pomiędzy przedsiębiorstwami można wyróżnić następujące rynki przemysłowe: lokalny, regionalny, krajowy, międzynarodowy i światowy¹³.

Uczestnikami rynku przemysłowego są:

1) przedsiębiorstwa produkcyjne: przemysłowe, budowlane, rolne, rzemieślnicze i usługowe, serwisowe;

2) instytucje finansowe: banki, firmy ubezpieczeniowe, leasingowe, factoringowe oraz giełdy i targi;

3) urzędy administracyjne: administracja centralna, terenowa i sądownictwo;

¹⁰ Ph. Kotler, *Marketing. Analiza, planowanie, wdrażanie i kontrola*, Gebethner i Ska, Warszawa 1994, s. 404-405.

¹¹ Ph. Kotler, *Marketing...*, s. 8-9.

¹² M. Urbaniak, *Marketing przemysłowy*, Akademia Ekonomiczna, Poznań 1998, s. 14.

¹³ *Ibid.*, s. 15.

4) instytucje ochrony i bezpieczeństwa państwa: wojsko, policja i placówki penitencjarne, straż pożarna;

5) instytucje kulturalne, naukowe i społeczne: teatry, filharmonie, kina, wydawnictwa, drukarnie, biblioteki, muzea, galerie, szkoły wszystkich szczebli, instytuty i ośrodki badawcze, gospodarstwa pomocnicze organizacji społecznych, kościoły, wspólnoty i związki wyznaniowe oraz partie polityczne;

6) pośrednicy handlowi: reprezentanci handlowi producentów, agenci i brokerzy, hurtownicy, detaliści (w bardzo ograniczonym zakresie)¹⁴.

Dla uproszczenia, klientów rynku dóbr i usług przemysłowych można podzielić na trzy główne grupy:

- a) przedsiębiorstwa działające na zasadach handlowych,
- b) organizacje rządowe,
- c) instytucje.

Każda z tych grup reprezentuje duży rynek składający się z wielu różnych segmentów. Wśród przedsiębiorstw nastawionych na zysk można wyodrębnić trzy kategorie firm: zużywające przedmioty pracy, producentów oryginalnego sprzętu oraz dealerów i dystrybutorów. Przedsiębiorstwa zużywające nabywają dobra i usługi celem wytworzenia innych produktów sprzedawanych na rynku, a więc ich zakupy dóbr materialnych mają za zadanie podtrzymanie procesów produkcyjnych. Wytwórcy oryginalnego sprzętu to grupa nabywców dóbr przemysłowych, które są zużywane w produkcji innych wyrobów, stając się ich częścią. Dealerzy i dystrybutorzy nabywają dobra przemysłowe celem dalszej ich odsprzedaży.

Rząd i organizacje rządowe są jedną z większych grup klientów w Polsce. Jednostki rządowe kupują niemal wszystkie typy produktów od paliw po sprzęt budowlany. W roli konsumentów mogą być one rozwojowym rynkiem dla przedsiębiorstw przemysłowych. By dotrzeć do tej ważnej grupy, menedżer rynku towarów przemysłowych musi poznać i zrozumieć rządowe procedury zakupów.

Instytucje publiczne i prywatne stanowią odrębną klasę klientów rynku dóbr i usług przemysłowych. Potrzeby w odniesieniu do różnych dóbr materialnych zgłaszają wszystkie jednostki funkcjonujące w tym zakresie podmiotowym, np. szpitale, domy opieki społecznej, muzea itd. W praktyce często uznaje się za opłacalne utworzenie w przedsiębiorstwie dostawcy osobnego działu sprzedaży zajmującego się tym segmentem rynku i dostosowaniem oferty do potrzeb jego odbiorców.

¹⁴ T. Wojciechowski, *Marketing i logistyka na rynku środków produkcji*, PWE, Warszawa 1995, s. 22.

Kryteria i procedury segmentacji rynku przemysłowego

Segmentacja jest to proces podziału rynku na jednorodne grupy nabywców, z których każda charakteryzuje się odmiennymi potrzebami, cechami i zachowaniami oraz reakcjami na stosowane przez firmę instrumenty marketingowe. Jednorodna z punktu widzenia zastosowanych kryteriów segmentacji grupa nabywców tworzy segment rynku. Segmentację można stosować zarówno w odniesieniu do konsumentów, jak i nabywców instytucjonalnych¹⁵.

Segmentacja rynku jest definiowana jako podział rynku według określonych kryteriów na jednorodne grupy konsumentów, które wyznaczają dla przedsiębiorstwa obszar działania i stanowią punkt odniesienia przy formułowaniu programu i strategii działania¹⁶.

Philip Kotler uznał, że rynek przedsiębiorstw można podzielić stosując wiele kryteriów wykorzystywanych do segmentacji rynku konsumentów: położenie geograficzne, poszukiwane walory użytkowe i intensywność stosowania produktu. Na tym rynku występują także specyficzne kryteria segmentacyjne, z których najważniejsze znaczenie mają zmienne demograficzne i operacyjne, podejście do aktu kupna, czynniki sytuacyjne i cechy osobowe nabywcy¹⁷. Przedsiębiorstwa oferujące produkty na rynku przemysłowym nie stosują jednej zmiennej segmentacji, lecz zwykle realizują segmentację wieloczynnikową.

W praktyce zastosowanie mają kryteria segmentacji związane ze strukturą organizacji. Do struktury przedsiębiorstwa zalicza się wielkość mierzoną liczbą zatrudnionych, wielkością kapitału zakładowego i obrotowego, udziałem w operacjach międzynarodowych (dotyczy firm handlowych i przemysłowych), wyposażeniem w środki budżetowe i dostępem do tych środków (w przypadku instytucji), liczbą stowarzyszonych i umiejętnością pozyskiwania dotacji (w odniesieniu do stowarzyszeń i fundacji)¹⁸.

Dla kryteriów segmentacji związanych ze strukturą organizacji ważne znaczenie ma lokalizacja firmy, a także jej wyposażenie w środki techniczne i częstotliwość odnawiania składników infrastruktury technicznej. Te cechy wskazują na perspektywy sprzedaży wybranemu segmentowi określonych produktów, a zwłaszcza wielkości i częstotliwości ich zamówień. Rodzaje organizacji umożliwiają przystosowanie instrumentów marketingowych do potrzeb i wymogów docelowego segmentu lub segmentów rynku dóbr i usług przemysłowych.

Współczesny rynek odznacza się dużą dynamiką, która powoduje rozszczepianie się popytu. W większości przypadków przedsiębiorstwo ma do czynienia z nabywcami o odmiennych preferencjach użytkowych, jakościowych

¹⁵ J. Pindakiewicz, *Podstawy marketingu*, SGH, Warszawa 1997, s. 64.

¹⁶ I. Rutkowski, W. Wrzosek, *Strategia marketingowa*, Warszawa 1985, s. 80.

¹⁷ Ph. Kotler, *op. cit.*, s. 255-256.

¹⁸ K. P. Białecki, *Marketing*, WPE INFOR, Warszawa 1998, s. 50-51.

czy rynkowych. Wymaga to podejmowania zróżnicowanych działań marketingowych, w tym strategii segmentacji rynku¹⁹.

Segmentacja jest złożonym procesem, którego prawidłowe przeprowadzenie wymaga respektowania określonej procedury. Najczęściej w procedurze segmentacji wydziela się trzy jej podstawowe etapy: badań, analizy i profilowania²⁰.

Na temat strategii segmentacji rynku instytucji pisali różni autorzy²¹. Warto przytoczyć procedurę segmentacji składającą się z następujących etapów.

1. Zdefiniowanie produktu i rynku oraz określenie potrzeb potencjalnych nabywców – polega na identyfikacji potrzeby zaspokajanej przez produkt firmy, przy równoczesnym uwzględnieniu alternatywnych sposobów zaspokojenia tej potrzeby; taka wstępna analiza prowadzi do świadomej rezygnacji z części rynku, które w oparciu o ocenę czynników geograficznych, branżowych, prawnych i wymogów jakościowych wskazują na brak możliwości obsługi pewnych kręgów nabywców.

2. Dobór kryteriów segmentacji – duże znaczenie ma doświadczenie, a także wyobraźnia i intuicja badacza, zwłaszcza wobec braku danych o rynku nowych produktów; kryteriami są czynniki kształtujące zachowania nabywców lub przejawy tych zachowań, wśród których zwykle wyróżnia się kryteria podstawowe – umożliwiają podział rynku na główne segmenty i kryteria dodatkowe – służące opisaniu wyodrębnionych segmentów; sugerowane jest przejście od kryteriów makrosegmentacji czyli o charakterze ogólnym, do kryteriów mikrosegmentacji czyli o charakterze szczegółowym, a więc są to w kolejności następujące kryteria:

- * emporiograficzne²² (oznaczają cechy organizacji, inaczej demografia organizacji) – branża, wielkość firmy, lokalizacja geograficzna, typ organizacji,

- * zmienne operacyjne – technologia, wskaźnik (intensywność) użytkowania, wymagania/możliwości (finansowe) klienta, strategia firmy,

- * podejście do procesu zakupu – organizacja centrum zakupów, polityka zakupów, typ sytuacji zakupów,

- * czynniki sytuacyjne – pilność (nagłość) potrzeby, zastosowanie (przeznaczenie) produktu, wielkość zamówienia,

- * cechy osobowe – motywacja, związek między dostawcą i nabywcą, postrzeżenie ryzyka, nastawienie do innowacji.

¹⁹ *Podstawy marketingu*, praca zbiorowa pod red. J. Altkorna, Instytut Marketingu, Kraków 1998, s. 90.

²⁰ Ph. Kotler, *op. cit.*, s. 247.

²¹ *Ibid.*, s. 248; *Marketing na rynku instytucjonalnym*, praca zbiorowa pod red. T. Gołębiowskiego, PWE, Warszawa 2003, s. 134-142.

²² Słowo to wywodzi się z greckiego oznaczenia rynku – *emporium*. *Marketing na rynku instytucjonalnym*, s. 136; Niektórzy autorzy cechy organizacji określają demograficznymi, analogicznie jak wiek, płeć, miejsce zamieszkania konsumentów indywidualnych. M. Urbaniak, *Strategia jakości...*, s. 26.

3. Zgromadzenie i analiza danych oraz określenie profili segmentów – źródłami danych przydatnych w procesie segmentacji są informacje wtórne i pierwotne, przy tym większe znaczenie mają wywiady osobiste i ankiety pocztowe niż opracowania statystyczne, prasa fachowa i dane udostępnione przez izby przemysłowe i handlowe; po wyodrębnieniu segmentów trzeba je bardzo dokładnie opisać, czyli zbudować profil segmentu z punktu widzenia zestawu najistotniejszych cech, które będą decydować o skuteczności strategii.

4. Wybór segmentów docelowych oraz opracowanie kompozycji instrumentów marketingowych dla nich – wybór segmentów docelowych powinna poprzedzać ocena ich atrakcyjności dla firmy; podstawowymi czynnikami oceny atrakcyjności segmentu są takie jak: wielkość segmentu, pozycja konkurencyjna firmy w wybranym segmencie, koszt dotarcia do segmentu i stopień spójności cech segmentu z celami firmy; na rynku przedsiębiorstw często stosuje się strategię marketingu zindywidualizowanego, czyli firma tworzy program marketingowy dla pojedynczego, zwłaszcza kluczowego klienta, a więc każdy ważny klient stanowi odrębny segment (niszę) rynku; takie podejście wynika z charakteru produktu, ścisłej współpracy między dostawcą i nabywcą oraz potrzeby tworzenia silnych więzi między podmiotami rynku instytucjonalnego²³.

Znajomość kryteriów segmentacji jest podstawowym, ale nie jedynym elementem wiedzy umożliwiającym jej przeprowadzenie. Dotychczasowa polityka gospodarcza wskazuje wiele procedur, które mogą być użyteczne w procesie segmentacji. Do najczęściej stosowanych sposobów segmentacji można zaliczyć:

a) procedurę tradycyjnej segmentacji a priori – wykorzystuje kryteria odnoszące się do produktu lub demografii organizacji;

b) procedurę bazującą na skupieniu – kryteria są dobierane dopiero po przeprowadzeniu badań empirycznych wśród nabywców: często są nimi potrzeby i korzyści z użytkowania produktu;

c) procedurę segmentacji elastycznej – pozwala wyodrębnić wiele wariantów segmentacyjnych i dokonać kompleksowej symulacji procesu postępowania przedsiębiorstw na rynku²⁴.

Obecnie silna konkurencja i malejąca chłonność rynków artykułów konsumpcyjnych powoduje, że o sukcesie przedsiębiorstw produkcyjnych – obok właściwie przeprowadzonej segmentacji – decydujące znaczenie ma sprawność zaopatrzenia. Nowoczesne przedsiębiorstwa przyznają marketingowi zakupów strategiczną rolę i dlatego starannie wybierają dostawców, właściwie kształtują relacje z nimi i systematycznie oceniają efektywność wzajemnych kontaktów²⁵.

²³ *Marketing na rynku instytucjonalnym...*, s. 135-136.

²⁴ L. Garbarski, I. Rutkowski, W. Wrzosek, *Marketing – punkt zwrotny nowoczesnej firmy*, PWE, Warszawa 1998, s. 162-163.

²⁵ J. Świątowicz, *Orientacje zakupowe przedsiębiorstw przemysłowych*, Marketing i Rynek, 2/2003.

Związek procesu zakupu z segmentacją rynku produktów przemysłowych

Strategie marketingowe stosowane przez przedsiębiorstwa przy zakupach produktów przemysłowych, zdaniem autorki, mogą być przydatne w procesie segmentacji rynku. Zakupy dokonywane przez przedsiębiorstwa składają się z podejmowania wielu decyzji. Skomplikowanie tego procesu zależy od rodzaju sytuacji zakupu. Ph. Kotler i inni autorzy rozróżniają trzy główne typy zakupów:

- 1) proste powtórzenie zakupu bez jakichkolwiek zmian (rutynowy zakup) – stosunkowo prosta decyzja wykorzystująca zdobyte doświadczenie i wprawę;
- 2) zakup zmodyfikowany – w którym nabywca pragnie zmodyfikować cechy produktu, jego cenę lub dostawców; konieczna jest rozważa i zaangażowanie większej liczby uczestników;
- 3) nowy zakup czyli nabywca kupuje produkt po raz pierwszy – im większy koszt (ryzyko), tym więcej jest zaangażowanych osób podejmujących decyzję i większe ich wysiłki w zbieraniu informacji rynkowych²⁶.

Podobieństwo pomiędzy zakupem produktów konsumpcyjnych i produkcyjnych doprowadziło do wzrostu wykorzystania teorii i technik badawczych już opracowanych dla rynku konsumentów, a zastosowanych przy sporządzaniu analiz zachowań nabywców instytucjonalnych. Badanie procesów zakupu na rynku przemysłowym rozpoczęto stosując jako kryteria różnicowania zachowań uczestników: produkt, rozmiary przedsiębiorstwa, lokalizację geograficzną i dostawców.

Wraz z rozwojem technik segmentacji rynku przedsiębiorstw zaczęto stosować kryteria dotyczące zachowań rynkowych, czynności kupowania i konsumpcji oraz procesu podejmowania decyzji zakupu. Na temat liczby i znaczenia wyodrębnionych faz procesu zakupu produktów przemysłowych wyrażali opinie różni autorzy²⁷. W tabeli 1 zestawiono uwarunkowania zakupów na rynku przemysłowym.

Proces decyzyjny zakupu rozpoczyna się z chwilą uświadomienia potrzeby lub problemu, które firma musi rozwiązać przez zakup dobra lub usługi. Następnie określa się ilość i zasadnicze cechy potrzebnego produktu, takie jak: niezawodność, trwałość, cena i inne. W kolejnym etapie określa się specyfikację czyli najbardziej pożądane cechy techniczne produktu opracowane przy udziale inżynierów dokonujących analizy wartości.

²⁶ Ph. Kotler, G. Armstrong, J. Saunders, V. Wong, *Marketing. Podręcznik europejski*, PWE, Warszawa 2002, s. 310-320. Na temat rodzajów i faz zakupów dóbr przemysłowych pisał także K. Fonfara, *Marketing partnerski na rynku przedsiębiorstw*, PWE, Warszawa 1999, s. 28-30.

²⁷ Ph. Kotler, G. Armstrong, *op. cit.*, s. 329-333; M. D. Hutt, Th. W. Speh, *Zarządzanie marketingiem. Strategia rynku dóbr i usług przemysłowych*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1997, s. 99-105; M. J. Thomas, redaktor naukowy, *Podręcznik marketingu*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1998, s. 271-272; K. Fonfara, *op. cit.*, s. 45-47.

Tab. 1. Fazy procesu zakupu a rodzaje zakupów na rynku przedsiębiorstw

Fazy procesu zakupu	Zakup dokonany po raz pierwszy	Zakup zmodyfikowany	Zakup rutynowy
1. Identyfikacja potrzeb nabywcy i ogólnego sposobu ich realizacji	tak	czasami	nie
2. Określenie ilości pożądanego produktu i ich cechy	tak	czasami	nie
3. Określenie szczegółowych właściwości produktu	tak	tak	tak
4. Rozeznanie potencjalnych dostawców produktu	tak	czasami	nie
5. Zebranie propozycji	tak	czasami	nie
6. Analiza propozycji i wybór dostawcy (dostawców)	tak	czasami	nie
7. Wybór systemu (sposobu dokonywania) zamówień	tak	czasami	nie
8. Zwrotna informacja o funkcjonowaniu produktu i ocena efektów zakupu	tak	tak	tak

Źródło: por. Ph. Kotler, G. Armstrong, *op. cit.*, s. 329; K. Fonfara, *op. cit.*, s. 45; M. D. Hutt, *op. cit.*, s. 99; M. J. Thomas, *op. cit.*, s. 271.

Nabywca chcąc wybrać najlepszego dostawcę opracowuje ich listę posługując się katalogiem branżowym i Internetem lub rekomendacjami innych firm. Realizując nowy zakup produktu skomplikowanego i kosztownego, nabywcy potrzebują więcej czasu na ocenę i wybór dostawcy. W etapie zbierania ofert nabywca zaprasza kompetentnych dostawców do składania propozycji, mogą oni przysłać katalog lub swojego przedstawiciela. Oferty powinny być dobrze opracowane i zaprezentowane oraz mieć charakter techniczny i marketingowy. Centrum zakupów może w kolejnym etapie sporządzić listę pożądanego cech dostawcy i nadać im różne poziomy istotności. Cechami tymi mogą być: jakość produktów, punktualność dostaw, etyka i szczerść w kontaktach oraz konkurencyjność cen, a w dalszej kolejności zdolność do obsługi i napraw, pomoc techniczna i porady, położenie geograficzne, reputacja i dotychczasowe kontakty. Nabywcy biorą pod uwagę kryteria ekonomiczne przy rutynowych zakupach standardowych produktów i często preferują wielość źródeł dostaw, unikając w ten sposób zależności od jednego dostawcy i mając możliwość porównywania cen i jakości produktów w dłuższym okresie. Wybór systemu zamówienia polega na opracowaniu specyfikacji zawierającej dane techniczne, wymagane ilości, oczekiwany termin dostawy, warunki zwrotu i gwarancji. Nabywcy częściej zawierają kontakty ogólne, które eliminują proces renegocjacji zakupu każdego kolejnego produktu oraz kupują więcej produktów z jednego źródła, zacieśnia to stosunki między kontrahentami. W ostatnim etapie nabywca ocenia poziom zadowolenia z kontaktów z dostawcami i podejmuje decyzję o kontynuowaniu, zmodyfikowaniu lub porzuceniu dotychczasowej współpracy²⁸.

²⁸ Ph. Kotler, G. Armstrong, *op. cit.*, s. 331-333.

Przy zakupach nowych lub złożonych technologicznie produktów lub nabywanych od nowych dostawców – zazwyczaj proces zakupu obejmuje wszystkie jego fazy. Cała procedura jest wówczas rozłożona w czasie (trwa nawet lata) i może być wymagane ogłoszenie przetargu. Współpraca między dostawcą a nabywcą polega m.in. na dotarciu do odpowiedniego personelu nabywcy i w możliwie krótkim czasie. Celem tego spotkania jest: przekonanie partnera o korzyściach dalszych kontaktów, przygotowanie ogólnej charakterystyki produktu, przyjęcie sugestii potencjalnego dostawcy, adaptacja projektowanego przedsięwzięcia do możliwości dostawcy, stworzenie szans uzyskania zlecenia i nawiązania formalnych kontaktów z nabywcą.

Ważne jest też dobre rozeznanie branży przez nabywcę oraz wykorzystanie kontaktów nieformalnych i bliskich kontaktów osobistych. Niekiedy konieczne jest zaangażowanie firm (osób), które pomogą w nawiązaniu bezpośrednich kontaktów z odpowiednimi komórkami (osobami) nabywcy, bądź same doprowadzą do uwzględnienia sugestii dostawcy w projektowanym przedsięwzięciu nabywcy.

W kontaktach między firmami ważna jest aktywność nabywcy w procesie tworzenia produktu lub infrastruktury niezbędnej do wykonania usług. Doświadczenia różnych krajów i branż wskazują na dominującą rolę nabywcy w generowaniu potrzeby i określaniu sposobu jej materializacji. Polega ona na propozycji idei produktu i aktywności w fazach tworzenia produktu, to wymaga od dostawcy elastycznego dostosowywania się do wymagań nabywcy przez odpowiednie przygotowanie zespołów projektowych, produkcyjnych i negocjacyjnych. Konieczne jest także rozpoznawanie przyszłych potrzeb nabywcy, utrzymywanie bezpośrednich i stałych kontaktów z nabywcą i prowadzenie badań jego branży. Ma to ważne znaczenie, gdyż aktywność i wpływ dostawcy na jakość produktów jest często kluczowym czynnikiem sukcesu rynkowego odbiorcy²⁹.

Analiza procesu zakupu i strategia segmentacji może być oparta na kryterium korzyści. Segmentacja oparta na kryterium korzyści poszukiwanych przez nabywców była początkowo wykorzystywana na rynku produktów konsumpcyjnych, a następnie w studium zachowań klientów instytucjonalnych³⁰. Nabywcy ci przykładają największe znaczenie do poziomu obsługi i niezawodności produktów. W zależności od wielkości (duże firmy) i charakteru działalności (usługi szeroko definiowane) nabywcy instytucjonalni charakteryzują się: niechęcią do podejmowania ryzyka, zakupami produktów z pełnym wyposażeniem, doświadczeniem, ale i konserwatyzmem w realizacji procesów zakupu. Uczestnikami procesu podejmowania decyzji są menedżerowie średniego szczebla zarządzania, którzy zajmują się sprzedażą, produkcją i administracją oraz

²⁹ K. Fonfara, *op. cit.*, s. 45-47.

³⁰ M. J. Thomas, *op. cit.*, s. 273-274.

reprezentują ogólny zakres odpowiedzialności. Ponadto poszukują u dostawców gotowości do negocjacji cen, kompetencji negocjatorów i łatwości dokonywania zakupów, a podejmują decyzje zwykle w pośpiechu, postrzegając je jako ryzykowne.

Natomiast przedsiębiorstwa mniejsze i zajmujące się wytwórczością stosują formalne procedury podejmowania decyzji o dokonaniu zakupu, rozważają oferty firm konkurujących na danym rynku i przywiązują większą uwagę do formalnych źródeł informacji (oferty, targi, pokazy handlowe). Uczestnikami zespołu zakupów są specjaliści do spraw danej branży, finansów i osoby zajmujące wysokie stanowiska w strukturze zarządzania. Poszukują oni wysokiej jakości oferowanych produktów, szerokiego asortymentu o uzgodnionych parametrach technicznych, atrakcyjności produktu i producenta o wysokiej reputacji, a więc przykładają większe znaczenie do zaufania jakie wzbudza produkt i jego jakość, niżli reputacja dostawcy³¹.

Podobnie jak przy zachowaniu przedsiębiorstw na rynku, tak i przy ich segmentacji najczęściej bierze się pod uwagę takie czynniki jak:

a) środowiskowe (zmiennie operacyjne) – związane z obecnym i przewidywanym otoczeniem ekonomicznym, czyli poziomem popytu pierwotnego, koniunkturą gospodarczą, kosztem pieniądza i dostępnością strategicznych materiałów oraz zmianami technologii, polityki i konkurencji;

b) organizacyjne (podejście do zakupu) – wyznaczają cele własne firmy, metody działania, procedury, struktury i systemy związane z nabywaniem produktów;

c) interpersonalne (warunki sytuacyjne) – wiedza, status, empatia i zdolność przekonywania poszczególnych uczestników centrum zakupowego firmy; mają oni różny wpływ na decyzje zakupu, gdyż dysponują nagrodami i karami; mogą być ogólnie lubiani, wykazywać szczególne umiejętności lub specyficzne powiązania z ważnymi członkami centrum; czynniki interpersonalne mają często bardzo subtelny charakter i w miarę możliwości warto je poznać oraz brać pod uwagę w opracowywanej strategii;

d) indywidualne, personalne (charakteryzujące personel centrum zakupów) – wiek, wykształcenie, pozycja zawodowa, osobowość i postawa wobec ryzyka; każdy uczestnik procesu podejmowania decyzji zakupu w przedsiębiorstwie reprezentuje osobiste motywacje, spostrzeżenia i preferencje oraz różne style kupowania: techniczny – oparty na pogłębionych analizach propozycji konkurujących dostawców, intuicyjny – polegający na umiejętnym konfrontowaniu ze sobą sprzedawców, celem uzyskania najlepszych warunków zakupu na rynku przemysłowym³².

³¹ *Ibid.*, s. 274-275; M. Urbaniak, *Centrum zakupów w przedsiębiorstwach produkcyjnych i handlowych na polskim rynku przemysłowym*, „Marketing Serwis” 1997/1, s. 26-28.

³² Ph. Kotler, G. Armstrong, *op. cit.*, s. 323-325 i 328-329; M. Urbaniak, *Strategia, op. cit.*, s. 27.

Wśród czynników organizacyjnych segmentacji niektórzy autorzy jako ważne uznali uwzględnienie także trendów występujących przy zakupach dóbr przemysłowych. Polegają one na wzrastającej roli zaopatrzenia, centralizacji zaopatrzenia firmy, długookresowych kontaktach korzystnych także dla nabywców, transakcjach zawieranych przy użyciu sieci informatycznej, stosowaniu systemu produkcji bez utrzymywania zapasów (*just in time*) i ocenie sprawności zaopatrzenia powiązanej z systemem nagród dla menedżerów osiągających wyniki korzystne dla firmy³³.

Segmentacja na rynku produktów przemysłowych ma wówczas sens, jeżeli segment rynku charakteryzuje się odpowiednią pojemnością, czyli liczbą potencjalnych nabywców wyodrębnionych według jednego kryterium lub ich kombinacji. Pojemność segmentów decyduje o ich atrakcyjności, a zarazem stanowi podstawę do określenia celów firmy. Ponadto segment musi być mierzalny, dostępny, homogeniczny i opłacalny, ażeby uzasadnić odrębne potraktowanie grupy przedsiębiorstw jako segmentu rynku przemysłowego. Menedżerowie oceniają zakres istniejących informacji o cechach poszczególnych nabywców i dostępności informacji o nich. Menedżerowie oceniają także możliwości skoncentrowania się firmy na wybranych segmentach, badają wielkość i zyskowość poszczególnych segmentów oraz oceniają odpowiedniość instrumentów marketingu i atutów gospodarczych w związku z obecnym i oczekiwanym stanem konkurencji i technologii rynku³⁴.

Autorzy piszący o segmentacji rynku przemysłowego użyli określenia, że jest to sztuka wymagająca identyfikowania grup konsumentów wystarczająco dużych (w sensie wartości zawieranych transakcji) i wystarczająco swoistych, by uzasadnić opracowanie odrębnej strategii marketingowej³⁵.

Po wyodrębnieniu istotnych segmentów rynku przedsiębiorstwo powinno dokonać wyboru segmentów rynku, które chce obsługiwać. Jest to jedna z najważniejszych decyzji, często przesądzających o kondycji finansowej przedsiębiorstwa oraz o jego szansach i zagrożeniach. Dokonując wyboru rynku docelowego warto przestrzegać takich zasad, jak:

- 1) koncentrowanie działalności na obszarze dającym przedsiębiorstwu możliwość uzyskania przewagi konkurencyjnej;
- 2) wybór obszaru rynku znanego przedsiębiorstwu;
- 3) wybór obszaru rynku zgodnego z długookresowymi planami działania przedsiębiorstwa;
- 4) koncentrowanie działalności na segmentach o odpowiedniej wielkości i rosnącym potencjale;
- 5) unikanie segmentów o ostrej walce konkurencyjnej;

³³ Ph. Kotler, G. Armstrong, *op. cit.*, s. 325-328; K. Fonfara, *wyd. cyt.*, s. 28-30.

³⁴ M. D. Hutt, T. W. Speh, *Zarządzanie marketingiem. Strategia rynku dóbr i usług przemysłowych*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1997, s. 197-198.

³⁵ *Ibid.*, s. 198; *Marketing na rynku instytucjonalnym, op. cit.*, s. 135.

6) staranny dobierać i ocena bariery wejścia na rynek;

7) upewnienie się, że działanie na wybranym segmencie zapewni oczekiwaną zyskowność³⁶.

Spełnienie wymogów skutecznej segmentacji gwarantuje każdej firmie wiele korzyści. Przygotowanie do realizacji tej strategii zmusza marketerów do większego wyczulenia na specyficzne potrzeby klientów należących do różnych segmentów. Firmy o małym udziale w rynku mogą zidentyfikować segmenty zaniedbane lub nieodpowiednio obsługiwane przez konkurentów, w tych segmentach istnieje możliwość najlepszego zdyskontowania ich mocnych stron przy mniejszym zagrożeniu konkurencyjnym³⁷.

Segmentacja rynku dostarcza menedżerom cennych wskazówek dla alokacji zasobów firmy na wybranym obszarze rynku przemysłowego. Warto systematycznie oceniać względną atrakcyjność oraz przychody i zyski wypracowane w wybranych (docelowych) segmentach. Przy zmianie warunków rynkowych lub konkurencyjnych za konieczne trzeba uznać odpowiednie korekty w strategii segmentacji rynku firmy. Stanowi więc ona podstawową część analizy dla potrzeb planowania i kontroli działań marketingowych.

Reasumując rozważania dotyczące segmentacji uczestników rynku przemysłowego należy stwierdzić, iż strategia ta pozwala na zidentyfikowanie docelowych grup nabywców. Dla nich to firmy producenckie powinny kształtować odpowiedni asortyment dóbr i usług przemysłowych oraz skoncentrować wysiłki na rozwoju tych produktów. Powinny także oddziaływać na odbiorców strategiami zyskownych cen, odpowiednio dobranych kanałów dystrybucji i działań promocyjnych oraz zwrócić uwagę na właściwy dobór i szkolenie personelu sprzedaży. Segmentacja rynku zapewnia więc podstawy do opracowania sprawnych i skutecznych strategii marketingu produktów przemysłowych.

³⁶ *Ibid.*, s. 168-169.

³⁷ M. D. Hutt, *op. cit.*, s. 200-201.