

mgr Camillo Manera

Przedmiotem doktoratu są małe i średnie przedsiębiorstwa (MŚP) działające na rynku przemysłowym (biznes to biznes, B2B). Choć zakres literatury poświęconej rynkowi B2B jest generalnie mniejszy niż rynkowi konsumpcyjnemu (B2C) to B2B, którego łączna wartość transakcji przewyższa B2C, jest główną areną rynkową w świecie. Kształtują ją głównie MŚP. Szczególne znaczenie gospodarcze mają one we Włoszech na co wskazują dane makro statystyczne zamieszczone m.in. na takich portalach, jak ISTAT, Statista.com, czy portale Komisji Europejskiej.

W literaturze naukowej wskazywane jest, że utrzymanie i rozwój relacji z klientami jest kluczowym czynnikiem sukcesu przedsiębiorstw na rynku B2B (I. Snehota, R. Fiocca, A. Tunisini, H. Håkansson, D. Peppers, M. Rogers, M. Costabile, C. Rossignoli, F. Ricciardi, F. Buttle, P. Joseph, WD Cannon, J. Perreault, D. Woodburn). Fakt ten potwierdzają badania empiryczne. Przykładowo, w corocznym badaniu SAFE, koncentrującym się na europejskich MŚP, podkreślane jest, że pozyskanie nowego klienta jest postrzegane jako główny problem, a zatem utrzymanie obecnych staje się strategicznym celem MŚP. Równoległe z powyższą dobrze znaną kwestią brakuje praktycznych rozwiązań, które miałyby pomóc MŚP w osiągnięciu ich celu, jakim jest skuteczne budowanie relacji z klientami na rynku B2B. Wyjątek stanowią prace McDonalds, które jednak rozwiązują ten problem tylko częściowo. Wypełnienie tej luki badawczej, w postaci zbudowania modelu skutecznego zarządzania relacjami z klientami przez MŚP, stało się celem dysertacji.

Dysertacja doktorska składa się ze wstępu, pięciu rozdziałów, dyskusji i zakończenia. Główne zagadnienia dyskutowane w części teoretyczno-opisowej to rola MŚP, zwłaszcza we Włoszech, cechy rynku B2B i znaczenie relacji w kontekście B2B, segmentacja klientów według poziomu relacji i zarządzanie relacjami z klientami. Aby opracować nowy model zarządzania relacjami, przeprowadzono badania na próbie włoskich MŚP, które działają na rynku od dziesięcioleci i mają na nim dobrą pozycję. MŚP, które znalazły się w próbie różniły się od siebie branżą, wielkością, wysokością obrotów, oraz docelowymi klientami. W konsekwencji klienci i/lub dostawcy różnili się od siebie i generalnie, biorąc pod uwagę historię transakcji, nie powinni się znać. Badane firmy miały w swoich portfelach dwa rodzaje klientów: użytkowników końcowych (firmy, które kupowały, aby ostatecznie korzystać z produktu) oraz członków kanału sprzedaży (firmy, które kupowały produkty w celu ich dalszej odsprzedaży).

Analiza empiryczna została przeprowadzona na danych zebranych z ERP (i, jeśli to możliwe, CRM) w siedmiu wybranych MŚP i obejmowała ponad 350 ich klientów (najważniejsi według zasady Pareto). Ponadto przeprowadzono również badania pierwotne, w których przebadano dziesiątki handlowców, konsultantów, kierowników regionalnych, business developerów, prezesów oraz profesjonalistów na co dzień zarządzających relacjami. Poproszono ich o udzielenie odpowiedzi mających na celu pomiar

relacji. Dane zebrane z ankiet zostały przeanalizowane przy użyciu technologii Qlik View©, generując wykresy wizualizujące wyniki badań.

Na koniec przedyskutowano wyniki badań własnych pod kątem oceny zarządzania relacjami i opracowania modelu, który mógłby pomóc MŚP w tym procesie. Dyskusja pozwoliła zidentyfikować lukę, która nie była brana pod uwagę we wcześniejszych opracowaniach dotyczących zarządzania relacjami z klientami a polegającą na jednoczesnym istnieniu wielu, czasem chaotycznych relacji pomiędzy analizowanymi MSP. W celu jej wypełnienia opracowano model zarządzania z wykorzystaniem modelu PSO (ludzie, systemy, organizacje) pozwalający na zarządzanie wieloma, różnorodnymi relacjami. W konkluzji przedstawiono ścieżkę prowadzącą do zbudowania modelu oraz pokazano jego istotę, podkreślając przy tym wkład jaki te badania wnoszą zarówno do teorii zarządzania jak i do praktyki. Polega on na tym, że zastosowanie modelu w praktyce umożliwi MŚP rozwój poprzez budowanie długofalowych relacji z klientami przy jednoczesnym obniżeniu kosztów zarządzania nimi.