



# KOMUNIKACJA MARKETINGOWA NA RYNKACH BRANŻOWYCH B2B PODNOŚĄCA WARTOŚĆ MARKI KORPORACYJNEJ OPIERAJĄCEJ SIĘ NA WSPÓLNYCH WARTOŚCIACH DODANYCH

Jose Ignacio Monrabal

EMBA, M.Sc. in Marketing Management, Global Marketing Communications

Polymer Char

Hiszpania

## Wprowadzenie

Współczesne branżowe rynki Business-to-Business (B2B) charakteryzują się przede wszystkim obecnością wysoce wykwalifikowanych klientów, podejmujących racjonalne decyzje na silnie konkurencyjnym globalnym rynku. Działające na nim firmy i instytucje bardziej niż kiedykolwiek wcześniej powinny kierować jednolity i konsekwentny komunikat do swoich odbiorców.

Tak wymagające okoliczności wymuszają zdefiniowanie marki korporacyjnej, zawierającej w jednym komunikacie wszystkie atuty, jakie firma może chcieć wypromować w długim okresie. Komunikat ten powinien kojarzyć się nie tylko z tym, do czego firma pretenduje na rynku, ale także z zaletami wszystkich produktów z jej portfolio.

Są to tzw. wspólne wartości dodane (*Common Added Values – CAV*). Ich przykłady to między innymi wysoki poziom technologiczny, jakość, innowacyjność i niezawodność, wydajność, infrastruktura i sieć dystrybucyjna, polityka obsługi posprzedażnej, pomoc techniczna i szkolenia czy cena i polityka finansowa.

W niniejszej pracy podjęto próbę wyjaśnienia źródła tego zapotrzebowania poprzez opisanie głównych różnic między modelem komunikacji marki skoncentrowanym na produkcie a uwzględnieniem głównych wartości korporacyjnych w relacjach B2B, a także poprzez wskazanie głównych CAV, które podmiotowi działającemu w danej branży, niezależnie od jego wielkości, umożliwią skuteczne generowanie wartości marki poprzez zintegrowaną strategię komunikacji marketingowej.

## Wstęp do modelu architektury marki B2B i możliwości komunikacji

Potrzebę tworzenia marek nacechowanych emocjonalnie tradycyjnie kojarzono z dobrami konsumpcyjnymi. Jednakże, jak wynika z przeprowadzonego przez Interbrand badania Best Global Brands 2012, od 25 do 35% najcenniejszych współczesnych marek to firmy branżowe działające w środowisku B2B, które generują znacznie większe przychody w relacjach B2B niż przychody ze sprzedaży finalnym konsumentom.

Zastanawiając się nad istnieniem pojedynczego ogniwa łączącego klienta z marką B2B warto zwrócić

---

uwagą na podstawową różnicę między sektorem B2C i B2B. Oprócz faktu, że w pierwszym przypadku produkt lub usługa są dostarczane pojedynczym osobom, a w drugim – całym firmom lub instytucjom – w relacjach B2B kryterium zakupu jest oparte przede wszystkim na przesłankach racjonalnych, a nie na impulsie czy kryteriach emocjonalnych. Dokonywanie zakupów na podstawie przesłanek racjonalnych, a nie impulsu pozwala zasadniczo unikać podejmowania złych decyzji.

Ponadto branża B2B składa się z dwóch podstawowych segmentów: przemysłowo-technologicznego i usługowego. Ich wspólną charakterystyczną cechą jest fakt, że w obydwu przypadkach oferta jest kierowana do pojedynczych osób (podobnie, jak w B2C), ale tym razem są to osoby o wysokich kwalifikacjach: prawnicy, inżynierowie, chemicy itp., którzy podejmując decyzję o zakupie kierują się kryteriami technicznymi. Odwoływanie się do pozaracjonalnych cech marki jest zdecydowanie trudniejsze, ponieważ klienci podejmują decyzję na podstawie analizy wielu obiektywnych czynników. Podstawowe pytanie brzmi: jak bardzo zmniejsza się rola emocji w miarę pogłębiania się modelu B2B w relacjach z klientem?

W związku z powyższym firmy i instytucje działające w relacjach B2B starają się podejmować decyzje na podstawie racjonalnych i technicznych kryteriów. Dotyczy to także decyzji o zakupie. Innymi słowy obowiązuje w nich zasada, że pozaracjonalne kryteria, jakimi może kierować się pojedyncza osoba powinny w jak najmniejszym stopniu wpływać na decyzje. Takie stanowisko, któremu trudno odmówić logiki, jest nie tylko uzasadnione specyfiką funkcjonowania marki w relacjach B2B, ale jest też jedną z naczelných i uniwersalnych zasad w biznesie i zarządzaniu. Tak czy inaczej, fakty te prowadzą do kolejnego i nie mniej ważnego wniosku: w branży B2B nie ma zbyt wiele miejsca dla marki, nie tylko w relacjach z pojedynczymi osobami, ale w całym procesie zakupu B2B, w którym uczestniczy wiele osób, a priorytety takie jak cena czy parametry techniczne oraz poszczególne zasady firmowej polityki służą wyeliminowaniu kryteriów emocjonalnych z wpływu poszczególnych osób na ostateczne decyzje podejmowane w trakcie tego procesu.

Tak mała przestrzeń dla marki doprowadziła stopniowo do zmiany podejścia do marki w relacjach B2B: zamiast tworzyć wiele marek firmy koncentrują wszystkie lub co najmniej większość swoich działań komunikacyjnych na pojedynczej marce, dbając o jej popularność oraz lojalność klientów, dzięki którym utrzymują pozycję lidera na rynku.

### **Podejście do marki B2B oparte na wspólnych wartościach dodanych (CAV)**

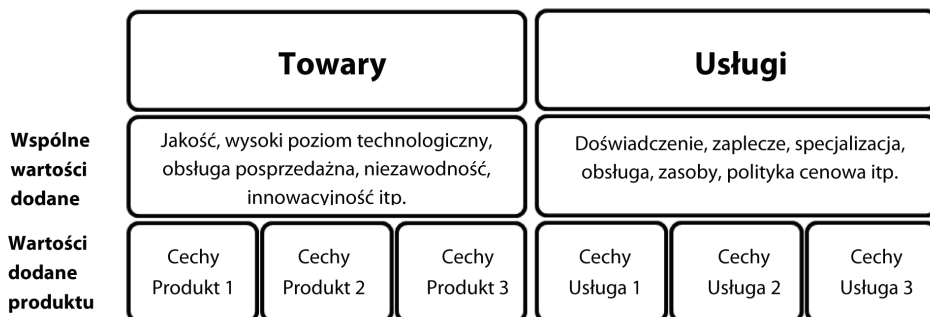
Konieczność poprawy efektywności komunikacji to nie jedyny powód przemawiający za przyjęciem modelu pojedynczej marki. Na branżowym rynku B2B, nawet jeżeli wydaje się, że produkt nie potrzebuje promującego go „opakowania”, ponieważ jego cechy są wyraźnie rozpoznawalne i porównywalne z cechami innych produktów, trudno znaleźć dużo różnic pomiędzy produktami tej samej firmy. Takie aspekty, jak podejście do badań i rozwoju, technologia, zarządzanie jakością, innowacyjność, obsługa klienta, stosowane materiały, reakcja na kryzys itp. zmieniają się rzadko, w odróżnieniu od technicznych parametrów produktu. Dlatego podejmujemy próbę stworzenia emocjonalnej więzi między klientem

a marką, polegającą na przejściu od podejścia na poziomie produktu na wyższy poziom korporacyjny, który okazuje się bardziej efektywny, ale przede wszystkim ma większy potencjał. W komunikacji akcentowane są rzeczywiste atuty, a nie konkretne cechy danego produktu w określonym czasie. Firma może rzeczywiście wyróżnić się i zaprezentować jako lider dzięki sumie wszystkich jej unikatowych cech, co ostatecznie pozwala stworzyć szeroki asortyment produktów.

To nowe podejście do posługiwania się marką wpływa na zachowanie samego klienta, który zmienia swoje rozumowanie w procesie dokonywania zakupu. Klient nie kupuje już „jakiegoś produktu” od „jakiejś firmy”, ale produkt danej firmy. Nie zwraca już uwagi na same cechy produktu, ale dostrzega także wspomniane wspólne wartości dodane (CAV), na których zbudowane jest przecież zaufanie.

Analogiczna sytuacja ma miejsce w branży usług B2B, gdzie liczą się takie wartości dodane, jak doświadczenie zespołu, specjalizacja, zasoby, polityka cenowa czy obsługa. Te zbliżone aspekty w skali firmy klient często zaczyna postrzegać jako wartości dodane danej firmy, charakteryzujące ją w dłuższym okresie, niezależnie od produktu, jaki oferuje w danym czasie (rysunek 1).

Rysunek 1. Rozróżnienie między wartościami korporacyjnymi a cechami lub atutami produktu/usługi w firmach działających w środowisku B2B.



Oto przykłady: nie mówimy już „ten model samochodu naszej marki jest wyposażony w ABS”, ale „wszystkie samochody naszej marki mają ABS”. To jedynie przykład skutecznej komunikacji marketingowej związanej ze sprzedażą produktu w konkretnym kanale dystrybucji lub konkretnej sytuacji. Na poziomie korporacyjnym i w dłuższym okresie, chcąc budować popularność, zaufanie oraz pozycję i reputację marki, trzeba powiedzieć: „nasza firma dba o Twoje bezpieczeństwo”. To istotny komunikat korporacyjny, który służy za ramy obietnic zawartych w materiałach dotyczących konkretnego produktu: „(oczywiście, że) wszystkie samochody naszej marki mają ABS (ponieważ to jest element tego, na czym nam zależy)”.

Branża postrzega dostawcę kompleksowo – jako dostawcę dość podobnych rozwiązań, a nawet ma skłonność do uproszczonego klasyfikowania i szufladkowania dostawców w poszczególnych kategoriach: drogi dostawca, tani dostawca, dostawca produktów w średniej cenie i średniej jakości, firma rodzinna,

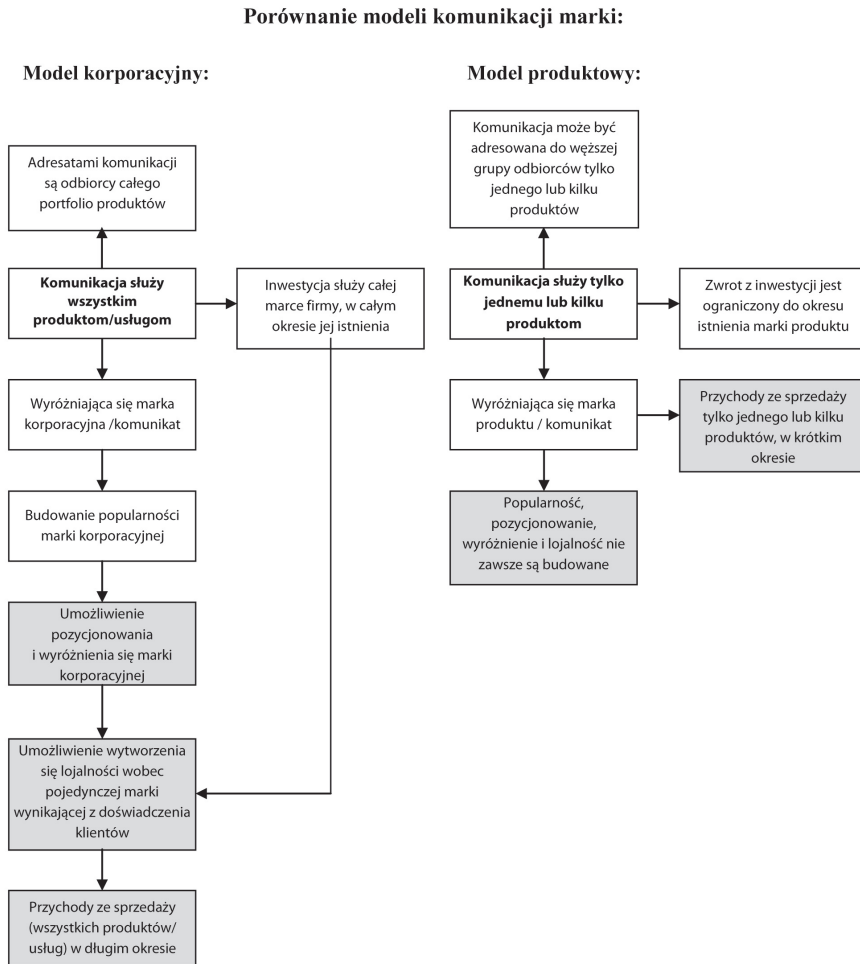
---

dostawca świadczący zindywidualizowane usługi, itp. W pewnych branżach, w których działa wiele podmiotów o różnych specjalizacjach lub realizujących różne zadania, może pojawić się nowy wymiar ułatwiający klasyfikację według innych kryteriów niż wielkość dostawcy czy stosunek jakości do ceny. Zaliczenie do kategorii „dostawców oferujących drogie, ale zaawansowane techniczne produkty dla całej branży” jest zdecydowanie korzystne dla małych, wyspecjalizowanych podmiotów budujących pozycję swojej marki w dużej branży.

Przyjęcie takiego założenia wiąże się z pewnymi ograniczeniami w pozycjonowaniu, ale umożliwia jednocześnie dążenie do zbudowania pozycji marki, na której nam zależy, o ile jest ona jeszcze dostępna. Wymaga to zróżnicowania między podmiotami, co jest trudnym celem. Tak czy inaczej, w komunikacji nadal trzeba zawrzeć informację o tym, na co firma stawia (np. produkty wysokiej jakości, doświadczenie, obsługę, itp.), ale ważną rolę odgrywa także sposób prowadzenia tej komunikacji. W tym aspekcie skutecznych rozwiązań powinny dostarczyć techniki zarządzania marką, budowania świadomości marki oraz komunikacji marketingowej.

Posiadanie jednej marki korporacyjnej ma także pewien efekt uboczny: sam komunikat marketingowy także staje się jednolity i prostszy. Teraz dwa nowe aspekty zbliżają się do siebie: marka (korporacyjna) oraz zalety produktów komunikowane we wszystkich materiałach wspomagających sprzedaż (wspólne wartości dodane). Dzięki temu nie tylko budowanie świadomości marki, ale także strategie komunikacji i zarządzania produktami stają się zdecydowanie skuteczniejsze. Dlatego takie podejście powinno przyczynić się do zwiększenia rentowności kampanii prowadzonych przez firmę. Niestety efekty te zaczynają być widoczne po dłuższym okresie niż w przypadku utrzymania podejścia do komunikacji marketingowej skoncentrowanej na sprzedaży produktu (czyli organizowania kampanii komunikacji marketingowej dotyczącej produktu). W dłuższym okresie taka cierpliwość jednak się opłaci. Najpierw marka zdobywa popularność, potem renomę, następnie zaufanie, a wreszcie zaczyna generować przychody ze sprzedaży. Na poniższym diagramie przedstawiono porównanie korzyści wyrażonych poziomem sprzedaży i wartością marki w długim okresie, płynących z podejścia opartego na wartościach korporacyjnych lub wspólnych wartościach dodanych oraz podejścia skoncentrowanego na cechach produktu.

Rysunek 2. Porównanie ilustrujące korzyści pod względem wartości marki płynące z podejścia do komunikacji opartego na prezentowaniu atutów firmy i atutów produktu.



## Podsumowanie

Głównym celem w relacjach B2B jest wzbudzenie zaufania do dostawcy produktu. Jeżeli produkt lub usługa przysparza wysokiej wartości dodanej klientowi, polegającej na przykład na wysokiej jakości lub wydajności produktu końcowego albo na rozwiązaniu problemów prawnych, błędna decyzja może zaszkodzić reputacji, a następnie interesom firmy. Aby do tego nie dopuścić i utrzymać dokładnie odwrotną sytuację (korzystanie z wartości dodanej zawartej w produktach dostawcy), proces decyzyjny w relacjach B2B obejmuje ciągłą analizę ryzyka. Im większa firma tym większe ryzyko – na przykład w branży che-

---

micznej – i tym bardziej rozbudowany jest proces dokonywania zakupów, w którym uczestniczy więcej osób przestrzegających określonych zasad polityki. Dlatego budowanie zaufania ma ogromne znaczenie w relacjach B2B, w tym głównie w tych sektorach, gdzie bezpieczeństwo i poziom zabezpieczeń decydują o ryzyku związanym z każdą dużą transakcją biznesową.

Zintegrowana, pojedyncza i korporacyjna marka, której towarzyszy komunikat marketingowy wyrażający wspólne wartości dodane to model stosowany obecnie przez większość liderów branży B2B. Niemniej jednak jest to wciąż młoda technika i jeszcze nie wszystkie firmy traktują CAV priorytetowo decydując się na rezygnację z tradycyjnej komunikacji marketingowej skoncentrowanej na produkcie.

Tworzenie marki opartej na wspólnych wartościach dodanych jest zatem wciąż nowym zjawiskiem w strategii komunikacji korporacyjnej w relacjach B2B, która – podobnie jak dostarczanie dobrych produktów – daje każdemu podmiotowi solidną przewagę w dążeniu do sukcesu mierzonego wartością marki.

Takie podejście wymusza centralizację działań związanych z promowaniem marki, które wyznaczą ramy dla wytworzenia powiązań emocjonalnych, ale także zapewnią minimum niezbędnej popularności oraz pozycjonowania dzięki skuteczności komunikacji jednej, ale spójnej marki.