



ULBS

Universitatea "Lucian Blaga" din Sibiu



Școala doctorală interdisciplinară

Domeniul de doctorat: Inginerie și Management

REZUMAT TEZĂ DE DOCTORAT

**MARKETINGUL INDUSTRIAL 4.0
INTEGRAREA MARKETINGULUI
DIGITAL ȘI CELUI CONVENȚIONAL ÎN
INDUSTRIA 4.0**

doctorand:

SZILÁRD, SZÉKELY

conducător științific:

LUCIAN-IONEL, CIOCA

CUPRINS TEZĂ

Lista figurilor	5
Lista tabelelor	8
1. INTRODUCERE	10
1.1. OBIECTIVELE CERCETĂRII	15
1.2. REZULTATELE ANTICIPATE	20
1.3. PREZENTAREA CAPITOLELOR	21
PARTEA I. STADIUL ACTUAL AL CUNOAȘTERII ȘTIINȚIFICE ÎN MARKETINGUL INDUSTRIAL	26
2. MANAGEMENTUL MARKETINGULUI INDUSTRIAL	26
2.1. DEFINIREA ȘI EVOLUȚIA TERMENILOR DE MARKETING INDUSTRIAL	
4.0, BUSINESS-T0-BUSINESS, RESPECTIV MARKETING DIGITAL	26
2.1.1. Definirea, alegerea termenilor pe baza analizei clientelei	27
2.1.2. Evoluția cercetărilor din aria marketingului industrial	29
2.1.3. Conceptul de marketing digital și marketing industrial digital	35
2.2. MANAGEMENTUL SCHIMBULUI DE VALOARE ÎN MARKETINGUL INDUSTRIAL	38
2.3. ANALIZA COMPARATIVĂ ÎNTRE MARKETINGUL BUNURILOR DE CONSUM, RESPECTIV MARKETINGUL INDUSTRIAL	42
2.3.1. Caracteristicile pieței de distribuție de semifabricate industriale în condiții concurențiale	43
2.4. COMPORTAMENTUL CONSUMATORULUI DE TIP INDUSTRIAL	51
2.4.1. Unitatea de luare a deciziilor de cumpărare – Centre de Achiziții (D.M.U. – Buying Center)	54
2.4.2. Procesul decizional de grup de achiziții industriale	56
3. DEZVOLTAREA STRATEGIEI DE MARKETING INDUSTRIAL 4.0	59
3.1. ANALIZA MEDIULUI EXTERN AL FIRMEI DISTRIBUITOARE DE SEMIFABRICATE INDUSTRIALE	63

3.1.1. Analiza PEST sau STEEP-LE	63
3.1.2. Analiza industriei. Modelul cu cele 5 Forțe al lui Porter	64
3.2. ANALIZA MEDIULUI INTERN AL FIRMEI - ANALIZA LANȚULUI DE VALOARE INTERNĂ A FIRMEI	67
3.3. ANALIZA COMPARATIVĂ MEDIUL EXTERN, RESPECTIV MEDIUL INTERN. ANALIZA SWOT	69
4. PREMISE PENTRU IMPLEMENTAREA STRATEGIEI DE MARKETING INDUSTRIAL 4.0	75
4.1. CONFLICT DE PARADIGMĂ ÎNTRE ABORDAREA CLASICĂ DE MARKETING, RESPECTIV MARKETINGUL RELAȚIONAL	75
4.1.1. Tipuri de interacțiuni între furnizori și cumpărători. Modelul „Romb”	
4.1.2. Marketingul relațional, ca noua paradigmă a marketingului industrial	
4.2. ABORDAREA CLASICĂ DE MARKETING	84
4.2.1. Strategia STP pe piețele industriale: Segmentare, Targetare și Poziționare	84
4.2.2. Mixul de marketing industrial	89
4.2.3. Politica de produs	99
4.2.4. Politica de preț	106
4.2.5. Politica de distribuție	112
4.2.6. Politica de promovare	116
4.3. MARKETINGUL RELAȚIONAL	129
4.3.1. Marketingul relațional industrial	129
4.3.2. Forțele de vânzare, ca element cheie de comunicare tehnică și comercială, în condiții de suprasolicitare	137
4.3.3. Abordări de tip marketing relațional	144
4.4. MARKETINGUL INDUSTRIAL 4.0 CA SOLUȚIE ALTERNATIVĂ LA CONFLICTUL DE PARADIGMĂ	154
5. TENDINȚE (DIGITALE) ÎN MARKETINGUL INDUSTRIAL 4.0	159
5.1. Integrarea marketingului convențional cu marketingul digital	160

5.2. Omnichannel marketing pe piețele industriale	169
5.3. Marketing de conținut tehnic – comunicare solicitată	173
5.4. Studiu de caz: adaptarea târgurilor și expozițiilor la Industria 4.0	179
SINTEZA CONCLUZIILOR PĂRȚII I.	193
PARTEA A II-A. CERCETAREA ȘTIINȚIFICĂ PRIVIND ÎMBUNĂȚIREA COMUNICĂRII TEHNICE ȘI COMERCIALE ÎN MARKETINGUL INDUSTRIAL 4.0 ȘI ELABORAREA MODELELOR COMPLEXE	195
6. PREZENTAREA ȘI REZULTATELE CERCETĂRIILOR	198
6.1. PREZENTAREA CERCETĂRIILOR	198
6.1.1. Metodele cercetării	198
6.1.2. Specificul cercetării pe piețele de distribuție a semifabricatelor industriale	200
6.1.3. Ipotezele cercetării	201
6.1.4. Etapele de cercetare	202
6.2. CERCETAREA TENDINȚELOR ACTUALE PE PIAȚA DE DISTRIBUȚIE A SEMIFABRICATELOR INDUSTRIALE DIN EUROPA DE SUD-EST	206
6.2.1. Cercetarea tendințelor generale pe piața de distribuție a semifabricatelor industriale	206
6.2.2. Analiza statistică a datelor secundare cu privire la eficiența tranzacțiilor și verificarea primelor ipoteze	211
6.2.3. Analiza Pareto a concentrării rezultatelor comerciale pe clienți	222
6.3. ANALIZA ȘI CERCETAREA INTERACȚIUNII VÂNZĂTORI - CUMPĂRĂTORI PE PIAȚA DE DISTRIBUȚIE A SEMIFABRICATELOR INDUSTRIALE	224
6.3.1. Analiza comportamentului de comunicare tehnică și comercială pe baza metodei de observare pe teren și interviurilor de profunzime cu specialiștii	225
6.3.2. Cercetare pe bază de chestionar în cadrul forțelor de vânzare	236
6.3.3. Analiza de cluster tip Ward, privind segmentarea pieței de distribuție a semifabricatelor industriale	246

6.3.4. Cercetare pe bază de chestionar în cadrul segmentului de piață viza	253
6.4. SINTEZA CONCLUZIILOR CERCETĂRII	271
7. ELABORAREA MODELELOR ORIGINALE ȘI COMPLEXE DE COMUNICARE TEHNICĂ ȘI COMERCIALĂ ÎN MARKETINGUL INDUSTRIAL	275
7.1. MODELUL ORIGINAL ASTI MAGNET - TIPURI DE INTERACȚIUNI ÎNTRE ECHIPELE DE VÂNZARE ȘI CENTRELE DE ACHIZIȚII (BUYING CENTER)	280
7.2. PARCURSUL CLIENTULUI INDUSTRIAL - INDUSTRIAL CUSTOMER PATH - ADAPTAT LA PIAȚA DE DISTRIBUȚIE A SEMIFABRICATELOR INDUSTRIALE	285
8. CONCLUZII FINALE, CONTRIBUȚII PERSONALE ȘI DIRECȚII VIITOARE DE CERCETARE	288
8.1. CONCLUZII FINALE	288
8.2. CONTRIBUȚII PERSONALE	291
8.3. LIMITĂRI ALE CERCETĂRII	294
8.4. VALORIFICAREA CERCETĂRII ȘI DIRECȚII VIITOARE DE CERCETARE	297
BIBLIOGRAFIE	300
ANEXE	305

CUVINTE CHEIE

Prezenta teză de doctorat include următoarele cuvinte cheie: marketing industrial 4.0, managementul marketingului, comportamentul consumatorului de tip industrial, distribuție semifabricate industriale, conflict de paradigmă, marketing relațional, mix de marketing industrial, forțele de vânzare, suprasolicitare forțe de vânzare, marketing digital, marketing convențional, Industria 4.0, marketing de conținut tehnic, model complex de comunicare tehnică și comercială, parcursul consumatorului industrial, Modelul Asti Magnet.

CADRUL GENERAL AL ELABORĂRII TEZEI

Teza de doctorat a fost inspirată dintr-o lungă experiență pe teren în domeniul business-to-business, în special distribuție de semifabricate industriale, atât în calitate de expert în marketing, manager PR, cât și consultant extern pentru astfel de firme, care activează în Europa de Sud-Est. Din experiența de pe teren am constatat, că în marketingul industrial, și cu precădere în segmentul de distribuție semifabricate industriale, **forțele de vânzare au încă un rol major**, observație susținută și de studierea surselor teoretice și cercetările din această teză. Totuși, ele se confruntă cu o serie de probleme, legate cel mai des de **suprasolicitarea cu sarcini repetitive, de valoarea adăugată redusă** și implicit stagnarea sau chiar **scăderea eficienței** proceselor de comercializare.

Obiectivul principal al prezentei teze este **elaborarea unor modele complexe de comunicare tehnică și comercială în marketingul industrial 4.0**, care să rezolve problema suprasolicitării forțelor de vânzare și implicit să asigure creșterea eficienței activității de marketing în distribuția semifabricatelor industriale. Analiza stadiului actual al cercetării, contribuțiile personale, respectiv cercetările propriu-zise susțin acest demers.

Lucrarea de față prezintă mai multe elemente **originale**, contribuții proprii, în primul rând cele două **modele complexe de comunicare tehnică și comercială** pe piețele de distribuție semifabricate industriale. Primul este **Modelul Asti Magnet** - Tipuri de interacțiuni între echipele de vânzare și centrele de achiziții (buying center), iar cel de-al doilea este **Modelul Parcursul Clientului Industrial** – Industrial Customer Path, adaptat după modelul lui Kotler¹ ”parcursul consumatorului”. Dar se prezintă și alte contribuții proprii, cum ar fi **introducerea termenului de marketing industrial 4.0**; o abordare complexă, care să medieze între cele două **paradigme ale marketingului industrial**: abordarea de tip mix de marketing pe baza a strategiei STP (segmentare, targetare și poziționare), respectiv abordarea de tip marketing relațional. La fel una din punctele cu valoare adăugate și cu caracter de noutate este și **integrarea marketingului industrial convențional, cu cel digital**, într-o perioadă în care teoreticienii și practicienii vorbesc despre un conflict între cele două.

Cu scopul de a ușura orientarea într-o temă vastă și complexă, s-a elaborat o structură sau plan de lucru, Figura 1, care prezintă vizual **principalele elemente, teorii și paradigme studiate** în prezenta teză, respectiv poate fi utilizat ca o structură de planificare și implementare

¹ Kotler Ph., Kartajaya H., Setiawan I., (2017). Marketing 4.0 -Moving from Traditional to Digital, Wiley, New Jersey, USA

de plan strategic de marketing industrial. Această structură combină în mod original multe elemente clasice ale managementului și marketingului strategic (analiza PEST - STEEPLE, analiza Celor 5 Forțe – Porter, analiza SWOT), ale abordării de tip mix de marketing, cu elemente, instrumente, metode originale, introduse în această lucrare, cum ar fi Modelul Asti Magnet. Practic se oferă un cadru complex, în care multe instrumente, metode, abordări sau chiar paradigme noi de marketing (industrial), care potrivit multor autori sunt conflictuale, aici sunt aliniate într-o structură armonizată, care poate fi utilizată atât în lucrări teoretice, cât și în abordări practice. La fel, această structură poate servi și ca ghid de lucru.

În figura 1 autorul sugerează și soluțiile la problemele cercetate sau obiectivele lucrării: **integrarea marketingului digital cu cel convențional; rezolvarea conflictului de paradigmă** între abordarea clasică de marketing și cea de marketing relațional; respectiv **elaborarea a două modele complexe de comunicare tehnică și comercială** în Marketingul Industrial 4.0 (Modelul Asti Magnet - Tipuri de interacțiuni între echipele de vânzare și centrele de achiziții (buying center) în funcție de tipuri de tranzacții / afaceri, respectiv Modelul Parcursul Clientului Industrial – Industrial Customer Path).

Contextul (de piață al) cercetării

După criza economică, care a explodat pe piețele internaționale în 2008 și care a avut efecte devastatoare în multe domenii economice și din România, în anii 2014-2018 s-a observat o revenire puternică. Motorul principal al acestei reveniri, este considerat de mulți specialiști acel sector industrial, care furnizează piese, subansamble industriei auto. Pentru tema de față, cea mai importantă categorie este cea a furnizorilor de semifabricate industriale (inclusiv metale și metale neferoase), dar ele nu pot fi analizate fără înțelegerea raporturilor de colaborare cu partenerii din amonte și mai ales din aval, al lanțului de aprovizionare. Chiar una din temele centrale ale lucrării este colaborarea, comunicarea comercială și tehnică dintre furnizorii de semifabricate industriale și industrie.

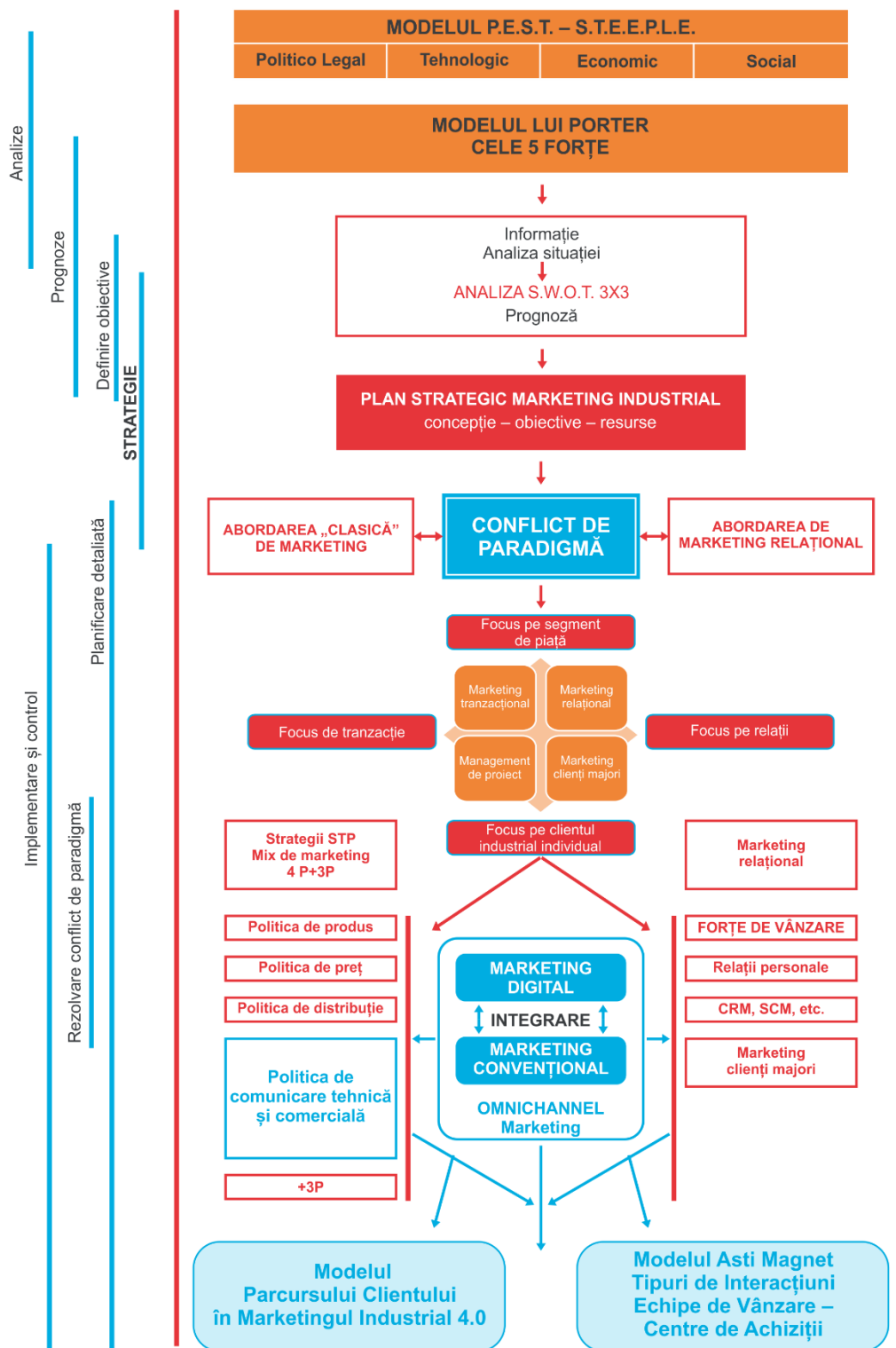


Figura 1 Principalele elemente, teorii și paradigme studiate în teză. Concepția autorului

Lucrarea a pornit de la premisa, că principiile de bază ale marketingului (industrial) au rămas la fel, numai instrumentele, metodele, conceptele trebuie adaptate schimbării (care la fel trebuie înțeleasă mai aprofundat) și la specificul segmentelor de piață. Și că aceste adaptări vor fi în ce în ce mai dese. Chiar dacă majoritatea experților în marketing se focusează în lucrările lor asupra marketingului clasic al bunurilor de larg consum, la o cercetare aprofundată se găsesc surse foarte valoroase de marketing industrial sau business-to-business. Am identificat și utilizat peste 150 de surse bibliografice în prezenta teză. Acestea prezintă printre altele și specificul și particularitățile marketingului industrial, cum ar fi luarea deciziilor în grup, cererea inflexibilă și derivată, concentrarea vânzătorilor și cumpărăturilor, volume și valori mari, tranzacții mai puțin vizibile de persoanele neavizate.

Prezenta teză conține **89 figuri și 49 tabele**, care prezintă și vizual informațiile, ideile, conceptele din lucrare.

OBIECTIVELE CERCETĂRII

Orice proiect important începe cu stabilirea obiectivelor principale. Și în cazul acestei teze una din primele sarcini a fost definirea principalelor obiective. În realizarea acestei sarcini s-a pornit de la experiența profesională dintr-un domeniu economic specific: distribuția de semifabricate industriale (neferoase). În cazul de față principala problemă care s-a observat din activitatea de pe teren și din cercetările preliminare este plafonarea sau scăderea eficienței activității de comercializare, respectiv suprasolicitarea forțelor de vânzare din aceste domenii, forțele de vânzare fiind încă elementul cheie al acestui domeniu de activitate. Cele două probleme sunt strâns legate și probabil pot fi soluționate prin metode complexe, corelate, pe baza unor cercetări aprofundate. Obiectivele cercetării prezentei teze se referă la înțelegerea mediului, factorilor și posibilelor soluții ale celor două probleme sesizate.

Astfel, problemele majore la care se caută soluții în această cercetare, respectiv în toată teza de doctorat, este **nevoia de creștere a eficienței activității de comercializare și comunicare de marketing industrial, respectiv reducerea suprasolicitării forțelor de vânzare** în era Industriei 4.0. În acest sens trebuie luate în considerare provocările complexe ale celor două surse de conflict, ce vor fi prezentate în capitolele care urmează: conflictul de paradigmă: abordare de mix de marketing sau marketing relațional; respectiv focus pe marketing tranzacțional, relațional, de management de proiect sau de marketing al clienților majori (key account marketing). Cele două, respectiv cele patru abordări, necesită abordări diferite ale activităților, principiilor, metodelor și instrumentelor de marketing.

Propunerea principală în prezenta cercetare, **este implementarea metodelor și instrumentelor digitale în marketingul industrial 4.0, respectiv integrarea metodelor convenționale, cu cele digitale** în vederea oferirii unor soluții complexe, care să fie valabile indiferent de cele două, respectiv patru abordării conflictuale.

Datorită complexității piețelor industriale², inclusiv cel al pieței sud-est europene a distribuției cu metale neferoase, forțele de vânzare sunt încă forța dominantă. Ele tind să devină din ce în ce mai suprasolicitate, în primul rând din cauza pierderii prea mari de timp și energie pe vânzarea bazată pe tranzacții unice, de mică valoare, în timp ce clienții fideli, inclusiv clienții majori (key accounturi), nu beneficiază de timpul și atenția proporțional cuvenită. Focusul asupra marketingului relațional, care în mod normal ar funcționa mai economic, scade într-un ritm însemnat.

Obiectivul general al cercetării din prezenta teză reprezintă **dezvoltarea unor modele complexe de comunicare tehnică și comercială complexe in Industria 4.0** pentru firmele de distribuție semifabricate industriale, care să răspundă provocărilor din situația actuală de pe piețele industriale, în primul rând **să ofere soluții la suprasolicitarea forțelor de vânzare și să crească eficiența procesului de comunicare aferentă vânzării.**

Se analizează unele activități cheie într-un domeniu industrial în plin avânt în ultimii ani, (dar, care în ultimele luni ale anului 2019 a început să arate unele semne ale unei posibile restrângere a pieței, tendință care pare să se accentueze în 2020). Datorită dezvoltării intensive a ingineriei industriale, industriei automotivă și similare, distribuitorii de semifabricate industriale și materii prime, respectiv servicii profesionale pentru acest domeniu au putut să-și intensifice producția și distribuția la rândul lor. Cu ocazia colaborării și vizitelor la astfel de firme de distribuție, respectiv a studiilor preliminare, am constatat o **suprasolicitare a forțelor de vânzare și o plafonare a dezvoltării.** Chiar dacă aceste firme fac parte din lanțul vertical de aprovizionare al celor mai dezvoltate industrii, **procesul de vânzare este încă bazat foarte mult pe așa-numiții ingineri de vânzare sau forțele de vânzare (personală).** Aceste forțe de vânzare sunt suprasolicitate cu **sarcini de informare repetitive și tranzacții de volum și valoarea adăugată redusă.** În acest sens, se simte nevoia de a optimiza, automatiza, crește eficiența activității forțelor de vânzare sau chiar de a dezvolta unele modele noi de abordare a pieței, modele inovative, bazate pe o cunoaștere mai aprofundată a comportamentelor de achiziții și de eventualele soluții digitale sau integrate.

² Lipiäinen, H. (2014). Digitization of the Communication and its Implications for Marketing, *Jyväskylä Studies In Business And Economics* 152, Finlanda, pag. 17

Pornind de la lucrarea lui Babbie E.³, există trei aspecte cheie care trebuie abordate în prezenta cercetare:

Interes – nevoia și modul de a crește eficiența forțelor de vânzare de pe piața de distribuție a semifabricatelor industriale, în condițiile suprasolicitării (solicitări de informații comerciale și tehnice, volum sau număr mare de comenzi, dintre care multe de valoare adăugată redusă, creșterea pieței etc.) în era Industriei 4.0.

Idee – una din soluțiile posibile este implementarea modelelor, metodelor și instrumentelor de marketing digital, respectiv o combinație inovativă dintre metodele tradiționale și cele digitale. O eventuală combinație dintre acestea poate contribui la soluționarea problemelor.

Teorie – implementarea și dezvoltarea instrumentelor de comunicare (digitală / online) comercială și tehnică, integrarea marketingului convențional cu cel digital, respectiv elaborarea unor modele complexe de comunicare tehnică și comercială pot scădea nivelul de suprasolicitare a forțelor de vânzare din domeniu, respectiv pot crește eficiența acestora.

Obiectivele specifice ale cercetării:

- cunoașterea și înțelegerea tendințelor de pe piețele de distribuție ale semifabricatelor industriale din Europa de Sud-E, în era Industria 4.0;
- cunoașterea și înțelegerea comportamentului de achiziții industriale de semifabricate industriale;
- identificarea și analiza aprofundată ale principiilor, metodelor și instrumentelor de marketing industrial utilizate de firmele de distribuție industrială;
- identificarea de soluții și direcții posibile de dezvoltare ale acestor activități;
- analiza gradului de digitalizare a marketingului industrial și identificarea potențialului de integrare ale elementelor de marketing tradițional și marketing digital.

Întrebări și probleme la care se impune identificarea de răspunsuri, soluții:

- care sunt tendințele actuale pe piețele (semifabricatelor) industriale în perioada trecerii la Industria 4.0 sau la ”societatea informațională” (post-industrială)⁴?
- care este specificul actual al mixului de marketing industrial, cu focus asupra politicii de distribuției și cea de promovare (inclusiv comunicarea comercială "personală", care se află la granița dintre cele două), respectiv cel al marketingului relațional?

³ Babbie E. (2010). Practica Cercetării Sociale, Editura Collegium Polirom, Iași

⁴ Toffler, A., Toffler, H. (2006), Revolutionary Wealth – Avuția în mișcare, Editura Antet, București

- care este rolul și specificul activității forțelor de vânzare pe piețele industriale moderne?
- cum se poate crește eficiența activității forțelor de vânzare, în condițiile suprasolicității și scăderii eficienței?
- cunoașterea comportamentului de achiziție industrială; ce fel de informații necesită echipele de achiziții din industrie pentru luarea deciziilor de aprovizionare?
- dacă există legături între segmente, categorii de firmă (în funcție de domeniu, de dimensiuni etc.) și comportamentul acestora de comunicare tehnică și comercială?
- care sunt modalitățile preferate de obținere a acestor informații (întrebare directă sau prin telefon, mail, căutare prin Google, expoziții, prezentări de produse, cataloage de produse etc.)?
- care sunt modalitățile cele mai eficiente de transmitere a acestor informații de către echipele de vânzare industrială, respectiv de comunicare bi- sau multidirecțională?
- ce instrumente de marketing digital dezvoltate în alte domenii, pot fi implementate și adaptate în marketingul industrial?
- cât de pregătiți sunt clienții industriali pentru comunicare digitală?
- ce instrumente se pot implementa? dacă da sub ce formă / în ce condiții următoarele instrumente (și eventual altele, ce apar pe parcursul cercetării): optimizare pentru motoare de căutare SEO, newsletter / blogging (forum) tehnic și comercial, CRM (customer relationship management), automatizare comunicare - de ex. newsletter automatizat, consultanță tehnică (eficientizată / automatizată), elemente de analize digitale / online?
- în ce forme se pot combina – integra aceste elemente, cu elementele clasice ale mixului de marketing industrial (politica de produs, de preț, distribuție și promovare), respectiv cu noua paradigmă, marketingul relațional?
- ce concepte complexe, modele de afaceri inovative, bazate pe sistemele caracteristice industriei 4.0, pot fi implementate în acest domeniu?
- dacă se poate crea un model complex de comunicare online, care să susțină în mod eficient activitatea de marketing / vânzări?

Figura 2 prezintă sistematizat direcțiile posibile de cercetare de marketing industrial.

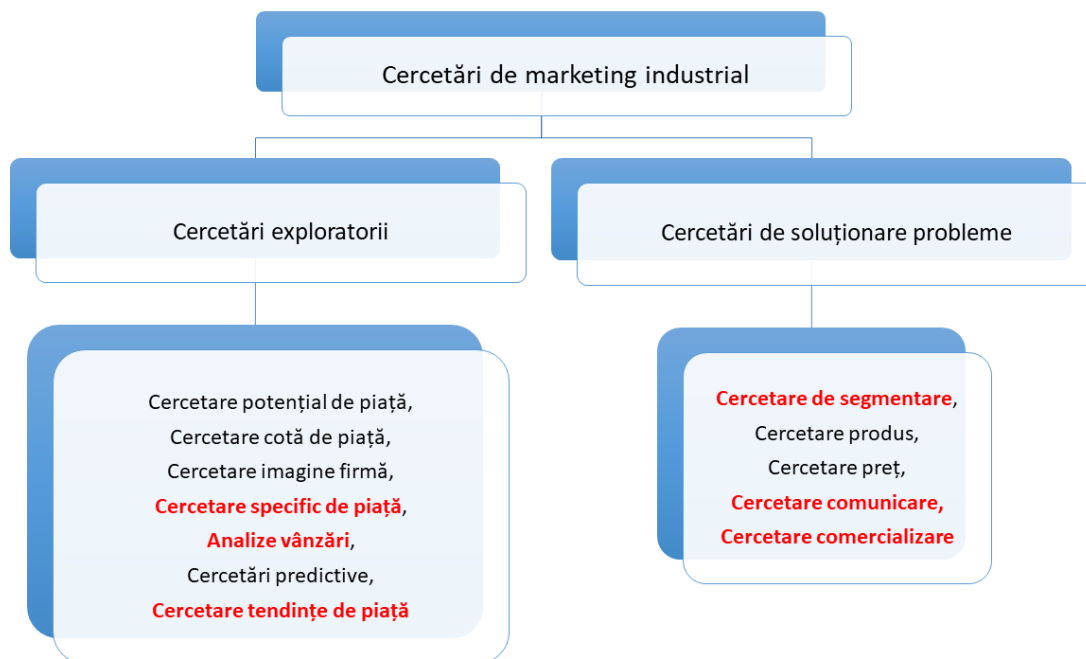


Figura 2 Clasificarea cercetărilor de marketing industrial.

Sursa: Malhotra N. (2009), Marketingutatas, Editura Akademiai, Budapesta, pag. 39

Din lista de întrebări – obiective de cercetare prezentate mai sus, respectiv din figura 2, cele mai relevante pentru lucrarea de față sunt următoarele:

- cercetări privind comunicarea de marketing industrial: canale utilizate, tipul de mesaje, relația cu promovarea vânzărilor, comunicare bidirecțională, rolul forțelor de vânzare, instrumente digitale utilizate în comunicare;
- cercetări privind procesul de comercializare: canale de distribuție, logistică comercială, rolul și atitudinea membrilor de canal de distribuție, intensitatea și rolul comerțului en-gros, respectiv en-detail, instrumente digitale utilizate în distribuție;
- legăturile dintre cele două categorii, cu focus special pe rolul forțelor de vânzare.

PREZENTAREA CAPITOLELOR

Abordarea acestei lucrări pornește de la faptul că multe concepte (managementul marketingului, marketingul industrial 4.0, comportamentul consumatorului, mixul de marketing, politica de comunicare, politica de plasament – distribuție, instrumente – metode online sau digitale, respectiv marketingul relațional) sunt cunoscute cel puțin superficial de către cititori din marketingul bunurilor de consum sau alte surse. Caracterul inovativ și valoarea

adăugată provine mai mult de la modul de combinare ale acestora, respectiv de la personalizarea – adaptarea la piața de distribuție de semifabricate industriale din Europa de Sud-Est. În acest sens, unele capitole vor lucra cu concepte care apar detaliat mai târziu, ca și cum ar fi deja cunoscute cititorului sau definite. Diferența va fi, că în unele capitole mă voi concentra pe conceptul actual și voi atașa alte concepte în jurul conceptului actual. De exemplu în capitolul dedicat segmentării, targetării și poziționării (strategia STP), focusul va cădea asupra STP, dar vor apărea elemente de (mix de) marketing digital, de comunicare de marketing, de cercetare de marketing, de optimizare pentru motoare de căutare (SEO pentru Google, etc.). Iar în subcapitolul de comunicare de marketing vor apărea ca subteme, concepte auxiliare instrumentele de comunicare digitală, STP, comportamentul consumatorului etc.

Primul capitol al lucrării de față, **Introducerea** dorește a fi o sinteză a întregii teze. Aici prezint motivațiile profesionale și personale ale alegerii temei de cercetare, importanța cercetării, obiectivele cercetării, respectiv rezultatele anticipate.

Lucrarea propriu-zisă este compusă din două părți majore: **Partea I. Stadiul Actual al Cunoașterii Științifice în Marketingul Industrial**, și **Partea a II-a Cercetarea Științifică privind Îmbunătățirea Comunicării Tehnice și Comerciale în Marketingul Industrial 4.0 și Elaborarea Modelelor Complexe**, respectiv un capitol distinct **Concluzii Finale, Contribuții Personale și Direcții Viitoare de Cercetare**. Prima parte, este compusă din patru capitole: **Capitolul 2. – Managementul Marketingului Industrial**, **Capitolul 3. – Dezvoltarea Strategiei de Marketing Industrial 4.0**, **Capitolul 4. – Premise pentru Implementarea Strategiei de Marketing Industrial 4.0.**, respectiv **Capitolul 5. – Tendințe (digitale) în marketingul industrial 4.0.**

Capitolul 2. – Managementul Marketingului Industrial pornește cu **definirea și prezentarea evoluției termenilor și conceptelor** principale utilizate în teză: marketing industrial, marketing business-to-business, marketing digital etc.

Pentru a înțelege principiile de bază și modul în care ele funcționează sau nu într-o economie sau societate în schimbare trebuie să revenim la **managementul schimbului în marketing(ul industrial)**, ca mijloc de obținere a veniturilor pentru comercianți, respectiv reprezentanții de vânzări ai acestora (selleri) și a inputurilor necesare funcționării pentru cumpărători industriali, respectiv reprezentanți de achiziții ai acestora (buyeri). Aceste aspecte vor fi analizate în Subcapitolul 2.2. Managementul Schimbului de Valoare în Marketing.

O atenție sporită se va dedica **analizei comparative între marketingul bunurilor de larg consum, respectiv marketingul industrial**, care începând de la nevoile specifice organizațiilor industriale, prin metodele de interacțiune, luarea deciziilor, până la instrumentele, metodele de satisfacere a acestor nevoi poate fi diferită față de ceea ce mulți înțeleg prin marketing. Aceste analize vor apărea în Subcapitolul 2.3. Analiză Comparativă între Marketingul Bunurilor de Consum și Marketingul Industrial.

Pentru a dezvolta strategii și politici de marketing industrial eficiente nu trebuie omisă nici analiza și înțelegerea **comportamentului consumatorului industrial**. Procedurile de achiziții industriale sunt cel puțin la fel de complexe, ca și comportamentul consumatorului individual sau familial. Deciziile în grup, așa zisele buying centers (centre de achiziții) sunt centrul unor studii specifice, pe baza cărora s-au dezvoltat modele parțiale sau complexe, pe care le voi prezenta și adapta în cursul lucrării prezente.

Capitolul 3. – Dezvoltarea Strategiei de Marketing Industrial 4.0 pornește de la diferențele, dar și aspecte similare cu cele din cazul marketingului bunurilor de larg consum, adică de la **analiza mediului extern al firmei** distribuitoare de semifabricate industriale, (prin **analizele STEEP-LE**, analiza industriei cu ajutorul **modelului cu cele 5 Forțe al lui Porter**), continuând cu **analiza lanțului de valoare internă** a întreprinderii și analiza comparativă mediul extern, respectiv mediul intern, **analiza SWOT**.

Capitolul 4. – Premise pentru Implementarea Strategiei de Marketing Industrial 4.0 pornește de la ideea că orice strategie este eficientă numai în măsura în care este implementată cu succes, în acest sens prezintă **conflictul de paradigmă între cele două abordări majore de implementare a strategiilor de marketing**. În abordarea clasică de **marketing mixul de marketing** este un concept central, prin care se realizează implementarea. Ca o condiție și completare ale acestei abordări **modelul STP (segmentare, targetare și poziționare)** și rolul acestuia în dezvoltarea strategiei de marketing industrial trebuie înțelese la fel de aprofundat și adaptat specificului domeniilor studiate. Cealaltă abordare este cea a **marketingului relațional**, în cadrul căreia se disting concepte ca: **marketingul relațional industrial, forțele de vânzare personală** – sales force, ca element critic de conexiune între distribuție și promovare și **abordările de tip marketing relațional** (de ex. CRM - sisteme de management al relațiilor cu clienții).

Capitolul este încheiat cu prezentarea **marketingului industrial 4.0, ca soluție alternativă la conflictul de paradigmă**. Forțele de vânzare reprezintă elementul decisiv în succesul firmelor de distribuție de semifabricate industriale. Consider că toată organizarea

marketingului industrial, inclusiv implementarea instrumentelor digitale trebuie să susțină activitatea forțelor de vânzare. În condițiile actuale de piață, una din problemele majore este supraîncărcarea acestei resurse vitale ale firmei, cu sarcini repetitive, multe dintre ele cu valoare adăugată restrânsă. Aceste sarcini trebuie automatizate, astfel încât personalul de vânzări să dedice mare parte din timpul prețios și energia personală clienților importanți, negocierilor cu valoare adăugată ridicată, contribuind astfel la profitul firmei. Susținerea forțelor de vânzare poate veni dintr-o organizare mai bună a activității, a unui model de afaceri mai performant și mai greu de copiat și nu în ultimul rând din implementarea convergentă a marketingului digital cu marketingul industrial convențional.

Capitolul 5. Tendințe (Digitale) în Marketingul Industrial 4.0 include studiul conceptelor și temelor: **integrarea marketingului convențional cu marketingul digital** (unul din punctele critice ale activității de marketing industrial, și implicit ale tezei în condițiile tranziției complexe la economia digitală), **omnichannel marketing** pe piețele industriale (ca principiu și metodă de implementare a integrării, personalizării marketingului industrial digital), **marketingul de conținut tehnic** (o metodă specifică de comunicare pe aceste piețe), respectiv un **studiu de caz**: adaptarea târgurilor și expozițiilor la Industria 4.0, unele din formele clasice de comunicare și interacțiune pe piețele industriale.

Partea I. se încheie cu o **Sinteză a Concluziilor.**

Partea a II-a a lucrării, **CERCETAREA ȘTIINȚIFICĂ PRIVIND ÎMBUNĂTĂȚIREA COMUNICĂRII TEHNICE ȘI COMERCIALE ÎN MARKETINGUL INDUSTRIAL 4.0 ȘI ELABORAREA MODELELOR COMPLEXE**, este compusă din două capitole, astfel: **Capitolul 6. – Prezentarea și Rezultatele Cercetărilor**, respectiv **Capitolul 7. – Elaborarea Modelelor Complexe De Comunicare Tehnică și Comercială în Marketingul Industrial.**

Capitolul 6. – Prezentarea și Rezultatele Cercetărilor este capitolul cel mai vast al lucrării, cu patru subcapitole importante, fiecare cu valoare adăugată ridicată: **6.1. Prezentarea cercetărilor**, **6.2. Cercetarea tendințelor actuale pe piața de distribuție a semifabricatelor industriale din Europa de Sud-Est**, **6.3. Analiza și cercetarea interacțiunii vânzatori - cumpărători pe piața de distribuție a semifabricatelor industriale**, respectiv **6.4. Sinteza Concluziilor Cercetării.**

Subcapitolul 6.1. Prezentarea cercetărilor discută de **metodele cercetării, specificul cercetării pe piețele de distribuție semifabricate industriale, ipotezele cercetării,**

respectiv **etapele de cercetare** propuse pe baza analizelor preliminare. Fiind vorba de un domeniu interdisciplinar, și în același timp de nișă, voi prezenta diferențe, dar și similitudini între metodele de cercetare tipice ale marketingului, dar și altor domenii economice și tehnice. Există unele metode, principii de cercetare, care trebuie adaptate, personalizate pe piețele specifice ale distribuției de semifabricate industriale respectiv problemei principale discutate în lucrare: rezolvarea suprasolicitării reprezentanților de vânzări, și creșterea eficienței vânzărilor.

Subcapitolul 6.2. Cercetarea tendințelor actuale pe piața de distribuție a semifabricatelor industriale din Europa de Sud-Est include **cercetarea tendințelor generale pe piața de distribuție a semifabricatelor industriale, analiza statistică a datelor secundare cu privire la eficiența tranzacțiilor**, prelucrând date private ale echipelor de distribuție și **verificarea primelor ipoteze**, respectiv **analiza Pareto a concentrării rezultatelor comerciale pe clienți**, pentru obținerea de informații care pot sta la baza deciziilor de (re)organizare a proceselor de comercializare și pentru elaborarea modelelor complexe de comunicare tehnică și comercială pe aceste piețe.

Subcapitolul 6.3. Analiza și Cercetarea Interacțiunii Vanzători - Cumpărători pe Piața de Distribuție a Semifabricatelor Industriale include **analiza comportamentului de comunicare tehnică și comercială pe baza metodei de observare pe teren și de interviuri de profunzime cu specialiștii** (pentru înțelegerea aprofundată a comportamentelor, proceselor de comunicare și comercializare), **cercetarea pe bază de chestionar în cadrul forțelor de vânzare** (pentru verificarea unor ipoteze și completarea imaginii, informațiilor despre comportamentul comercial și comunicare), **analiza de cluster tip Ward, privind segmentarea pieței de distribuție a semifabricatelor industriale** (pentru înțelegerea procesului de segmentare, dar și înțelegerea aprofundată a conflictului de paradigmă între cele două abordări ale marketingului industrial în condițiile unei piețe specifice), **cercetare pe bază de chestionar în cadrul segmentului de piață vizat** (pentru completarea imaginii despre piață și verificarea celorlalte ipoteze).

Subcapitolul 6.4. Sinteza Concluziilor Cercetărilor încheie capitolul de cercetare, prin evidențierea principalelor informații, detalii obținute din procesul complex de cercetări și analize, și care vor fi utilizate în elaborarea modelelor complexe de comunicare tehnică și comercială.

CAPITOLUL 7. – Elaborarea Modelelor Complexe de Comunicare Tehnică și Comercială în Marketingul Industrial este un capitol mai restrâns ca număr de pagini, dar cu o importanță specială pentru teză, practic în acest capitol sunt focusate propunerile (soluțiile la

problemele prezentate). Capitolul include două subcapitole **7.1. Modelul Tipuri de Interacțiuni între Echipele de Vânzare și Centrele de Achiziții (Buying Center)**, un model complex, original, care dorește să ofere o abordare complexă a situațiilor de comunicare și interacțiune tehnică și comercială între distribuitori de semifabricate industriale și clienți lor, respectiv **7.2. Parcursul Clientului Industrial – Industrial Customer Path**, un alt model complex de comunicare și interacțiune, adaptat și personalizat acestei piețe specifice. În aceste două subcapitole se concentrează rezultatele concrete ale studierii stadiului actual al cunoașterii din marketingul industrial, dar și ale cercetărilor secundare și primare întreprinse în ultimii trei ani.

Ultimul capitol al tezei, denumit **Concluzii Finale, Contribuții Personale și Direcții Viitoare de Cercetare** vine în încheierea întregii lucrări, prezentând temele din titlul capitolului, din care mai importante sunt cele care se referă la metodele și direcțiile de implementare și dezvoltare viitoare ale teoriilor și modelelor prezentate. Realitatea de pe piețele industriale ne sugerează, că spre deosebire de legile și modelele științelor fundamentale, care sunt universal valabile, modelele și metodele de marketing industrial trebuie adaptate piețelor, segmentelor, clienților, dar și politicilor și modelelor de afaceri ale firmei concrete. Fiecare situație, firmă de distribuție trebuie să implementeze aceste modele, astfel încât să asigure sinergie cu modelele și procesele de afaceri proprii, urmărind clientela vizată, resursele, misiunea și obiectivele firmei.

SINTEZA ANALIZEI STADIULUI ACTUAL AL CERCETĂRILOR DIN DOMENIU

În Partea I. a tezei de față au fost analizate conceptul și evoluția marketingului industrial, respectiv marketingul industrial 4.0. Ca în cazul studierii oricărui element de marketing și în acest caz s-a pornit de la managementul schimbului de valoare. Multe elemente, principii, concepte, abordări de marketing industrial sunt evidențiate cel mai bine printr-o analiză comparativă cu marketingul bunurilor de consum, acesta fiind mai cunoscut largului public, dar și multor specialiști. Primul element major, care necesită a fi studiat este **comportamentul consumatorului de tip industrial**, dominat de **procesul de luare a deciziilor în grup**, în așa zisele **centrele de achiziții** (buying center), în care **raționamentele obiective predomină** față de impulsurile subiective, care domină consumatorul individual.

Domeniul de activitate cercetat cu precădere fiind piața de distribuție semifabricate industriale neferoase din Europa de Sud-Est, atenția și exemplele se referă la acest domeniu. În această parte s-a pus un accent important pe studiul dezvoltării strategiei de marketing industrial 4.0. Aici s-a urmat, în principal metoda clasică de la analiza mediului extern al firmei (analiza PEST sau STEEP-LE, respectiv analiza industriei cu ajutorul modelului cu cele 5 forțe al lui Porter); analiza mediului intern al firmei (analiza lanțului de valoare internă a firmei); respectiv analiza comparativă a mediului extern cu mediul intern, prin analiza SWOT.

Cum orice strategie își dovedește valoarea prin implementarea ei, s-a continuat cu studiul premiselor pentru implementarea strategiei de marketing industrial 4.0. Aici apare una din elementele cheie ale marketingului industrial și implicit a tezei de față, respectiv **conflictul de paradigmă între abordarea clasică de marketing, respectiv marketingul relațional**. În abordarea clasică de marketing (mai ales în marketingul bunurilor de consum) se pornește de la strategia STP (Segmentare, Targetare și Poziționare), iar pe baza acesteia se dezvoltă mixul de marketing, care include politica de produs, de preț, de distribuție și de promovare. În marketingul industrial apare o nouă abordare, practic o nouă paradigmă, cea a marketingului relațional, care pare să înlocuiască abordarea clasică. Marketingul relațional industrial, se bazează așa cum sugerează și titlul pe inițierea și dezvoltarea relațiilor bilaterale sau mai nou multilaterale între parteneri de afaceri. În cadrul acestor relații **forțele de vânzare, ca element cheie de comunicare tehnică și comercială**, au un rol major, chiar dacă își desfășoară activitatea în condiții de suprasolicitare. Această **suprasolicitare cu sarcini de comunicare repetitive, de multe ori cu valoare adăugată redusă**, este o altă temă majoră a prezentei teze. Cercetarea propriu-zisă și modelele originale elaborate în Partea a II-a a tezei, se focusează în mare parte pe diferitele căi și soluții de reducere a suprasolicitării forțelor de vânzare și de creștere a eficienței activității lor.

Printre abordările de tip marketing relațional au fost studiate sistemele de **management al relațiilor cu clienții** (CRM), sistemele de management al lanțului de aprovizionare (SCM) și nu în ultimul rând **managementul clienților majori** (key account management).

În vederea analizei premiselor modelelor complexe de comunicare cu consumatorii de tip industrial, un model important analizat a fost, Modelul "Romb": piețele industriale analizate pe baza interacțiunii furnizor – client, cu focus pe relații sau tranzacții unice, respectiv pe client individual sau segment de piață. Astfel au fost identificate și analizate **patru tipuri de interacțiuni: marketing tranzacțional, management de proiect, marketing relațional și marketingul clienților majori** (key account). Fiecare din cele patru presupunând abordări, metode și instrumente de marketing diferite, așa cum se va evidenția în modelul original Asti

Magnet Tipuri de Interacțiuni Echipe de Vânzare – Centre de Achiziții, în vederea asigurării creșterii eficienței activității forțelor de vânzare și implicit a îmbunătățirii rezultatelor comerciale și economice ale firmei.

Marketingul industrial 4.0 apare ca soluție alternativă la conflictul de paradigmă dintre abordarea clasică de marketing și marketingul relațional. În această ordine de idee au fost introduse elemente ale marketingului industrial 4.0, ca:

- **omnichannel marketing**,
- **marketing de conținut tehnic** (industrial),
- **integrare marketing convențional cu marketingul digital**,
- dezvoltare platforme digitale de marketing și comercializare,
- hiperpersonalizare marketing pe bază de inteligență artificială sau big data,
- **adaptarea târgurilor și expozițiilor** tehnice la noile realități ale industriei 4.0, prezentate printr-un studiu de caz detaliat.

Aceste elemente prezentate vor fi cercetate cu metode specifice în Partea a II-a a tezei, intitulată Cercetarea Științifică Privind Îmbunătățirea Comunicării Tehnice și Comerciale în Marketingul Industrial 4.0 și Elaborarea Modelelor Complexe. Printre acestea o atenție sporită se va adresa comportamentului forțelor de vânzare, a reprezentanților (centrelor) de achiziții, respectiv interacțiunii dintre acestea. De asemenea, **cercetarea tendințelor de pe piețele de distribuție ale semifabricatelor industriale** (neferoase) din Europa de Sud-Est este un capitol major, care detaliează cu analiza datelor secundare și primare elementele teoretice din Partea I.

SINTEZA CONCLUZIILOR CERCETĂRII

Obiectivul principal a Părții a II-a a prezentei teze a fost verificarea pe piața specifică a distribuției de semifabricate industriale a elementelor de teorie prezentate în analiza stadiului actual al cercetărilor, respectiv detalierea unora, în vederea elaborării modelelor complexe de comunicare tehnică și comercială, care să contribuie la reducerea suprasolicitării forțelor de vânzare și la creșterea eficienței procesului de comercializare. În acest sens, pe parcursul a două capitole (Cercetarea Tendințelor Actuale pe Piața de Distribuție a Semifabricatelor Industriale din Europa de Sud-Est, Analiza și Cercetarea Interacțiunii Vânzător - Cumpărători pe Piața de Distribuție a Semifabricatelor Industriale) au fost identificate o serie de elemente, detalii, concluzii, care pot contribui la aceste deziderente.

Unul din principalele rezultate ale cercetării prezentei teze a fost confirmarea și înțelegerea faptului (și cauzelor), că **forțele de vânzare** de pe piața de distribuție semifabricate industriale sunt **suprasolicitate cu sarcini informative**, de multe ori repetitive și cu valoare adăugată redusă.

Principalele tendințe și observații pe piața semifabricatelor industriale:

- ca mijloc de competiție calitatea produselor și procesului de servire, prețul, disponibilitatea stocurilor, condițiile de plată și de livrare, precum și nivelul de încredere sunt cele mai importante;
- cerere inelastică, cel puțin pe termen scurt și mediu, și derivată (conform mișcărilor pe piețele finale, de ex. dacă există cerere mare pe piața auto, atunci producătorii de subansamble și producători finali, acceptă prețuri mai ridicate, dar dacă scade cerere pentru autovehicule, atunci se pot reduce drastic comenzile pentru semifabricate, indiferent de reducerile de preț);
- modelul actual de lanț de aprovizionare cu semifabricate din metale este destul de ineficient și netransparent;
- se constată perioade lungi de livrare, livrări incorecte câteodată și nivele de stocuri ridicate, care duc la costuri neindicat de ridicate și la scăderea profiturilor;
- distribuitori susținuți din spate de furnale din Europa au ca principală strategie de piață utilizarea capacităților de producție, în loc să se focuseze pe profitabilitate;
- situații și comportamente pe piață destul de diferite în diferite țări din Europa de Sud-Est. Concurența pe piața distribuitorilor din România este mai intensă;
- în mediul digital distribuitorii din România sunt mai bine reprezentați, decât cei din țările vecine, chiar dacă acolo activează filiale ale unor companii de nivel mondial, cum ar fi Thyssen. Digitalizarea este mai avansată pe linia verticală a lanțului de aprovizionare;
- liderii pe piață lucrează deja intens pe viitorul platformelor digitale: cele dezvoltate de aceste firme (un fel de online shop business-to-business), platforme verticale în proprietate sau ale industriei.

O serie de concluzii importante obținute pe baza analizelor datelor economico-comerciale ale echipelor de vânzare susțin ipotezele cu privire la **scăderea eficienței activității comerciale** odată cu intensificarea eforturilor. **Creșterea numărului de clienți, respectiv numărului de tranzacții poate avea efecte negative asupra eficienței proceselor de comunicare tehnică și comercială, respectiv celor de comercializare, distribuție.** Cu cât

creștem numărul de clienți, respectiv de tranzacții, crește volumul și valoarea totală de vânzări, însă cu un ritm din ce în ce mai scăzut. Acest fapt poate fi una din **cauzele principale ale suprasolicitării forțelor de vânzare**. Creșterea efortului de a atinge obiectivele (target) de vânzare presupune efort din ce în ce mai consistent, mai ales că acest lucru se realizează prin atragerea de noi clienți (efort suplimentar de prospectare), respectiv prin creșterea numărului de tranzacții (apeluri telefonice, e-mailuri, comunicare tehnică și comercială cu clienții, dar și eforturi administrative interne). Se poate aștepta, că depășind un anumit număr de tranzacții sau clienți orice efort suplimentar va aduce pierderi firmei.

Analiza Pareto a rezultatelor comerciale a 15 echipe de vânzări de semifabricate industriale, totalizând peste 1800 de tranzacții confirmă faptul, că există un **conflict între dorința de a deservii toți clienții (potențiali) cu efect mai mult pe creșterea cifrei de afaceri, respectiv de a pune focus pe deservirea clienților mai mari, cu efect mai mult pe creșterea profitului**, în vederea creșterii eficienței tranzacțiilor (de ex. valoarea medie pe tranzacție sau valoarea adăugată medie pe tranzacție). Astfel media procentului de clienți, care contribuie la realizarea a 80% din cifrele de afaceri, este de 17,70%. Media acestor date este foarte aproape de cifra (procentul) prezis de principiul lui Pareto, ceea ce confirmă concentrarea rezultatelor. Aceste date sugerează oportunitatea abordării diferențiate ale categoriilor de clienți. Una din posibilități este urmărirea Modelului ”Romb”, prezentat în Partea I. a tezei, care **diferențiază interacțiunile de tip tranzacții unice, de tip relații, de tip proiect major, respectiv de tip managementul clienților majori (key account)**.

Instrumente digitale utilizate cu precădere pe aceste piețe sunt:

- baze de date tehnice despre produsele și semifabricatele industriale, mai ales cele standardizabile;
- sistemele ERP, EDI, CRM, Newsletter, GPS în logistică;
- pagini web interactive de ofertare, urmărire comenzi, optimizare pentru motoarele de căutare.

Aceste instrumente sunt menite să reducă deseori momentele de criză de timp și presiune în special cu privire la timpul de execuție a diferitelor sarcini ale forțelor de vânzare, dar și echipelor de logistică. Presiunea în creștere cu privire la obiectivele de vânzări, care cresc an la an, contribuie la munca sub presiune din cauza nevoii comunicării tehnico – comerciale, care la prima vedere par că sabotează procesul concret de vânzare. În funcție de ritmicitatea transportului, a logisticii de manipulare și livrare a semifabricatelor, există perioade foarte încărcate.

Cercetările de tip sondaj printre clienții de tip industrial ne arată următoarele:

- clienții așteaptă reacție rapidă la cererile de ofertă, chiar dacă sunt răspunsuri negative, respectiv soluții de logistică chiar și în cazul comenzilor de câteva zeci de kilograme;
- sunt importante informațiile legate de preț și condiții comerciale, termene de livrare optime și de rezervă, calitatea produselor, descriere tehnică a produselor;
- relațiile personale între reprezentanții de vânzări ale furnizorilor, respectiv reprezentanții de achiziții ale firmelor client au influență foarte mare în relațiile de afaceri;
- metode de comunicare preferate de clienți sunt: telefon, urmat foarte aproape de întâlnirile personale și de e-mail, iar mai apoi cu popularitate mult mai redusă: prin intermediul expozițiilor și conferințelor, mesajelor text, sau mesajelor prin intermediul sistemelor digitale de mesagerie (Whats App, Facebook messenger etc.);

Principalele categorii de factori care influențează comportamentul de cumpărare al clienților de tip industrial sunt:

- politica de produs și servicii: pachet bogat de servicii, oferte personalizate, **stoc existent**, debitare și anodizare, **calitate materiale cu certificate**, stoc produse speciale;
- **preț și condiții financiare**: reducere de preț, preț competitiv, finanțare;
- **parteneriat**: colaborare pe termen lung, comunicare promptă, consiliere, informare;
- **condiții de livrare**: livrare gratuită, livrare promptă, sistem eficient de stocare.

Analiza mai detaliată a acestor date prin utilizarea metodelor de analiză de tip cluster Ward a oferit sugestii și pentru **segmentarea pieței de distribuție** a semifabricatelor industriale. Astfel putem segmenta clienții de tip industrial în funcție de reacția la factori de influență a deciziilor de cumpărare. Această analiză a confirmat existența paralelă a celor două abordări de marketing industrial (prezentat în Capitolul 4.1. Conflict de Paradigmă între Abordarea Clasică de Marketing, respectiv Marketingul Relațional). Astfel au fost identificate două clustere majore:

- Parteneriat - abordare de marketing relațional, respectiv
- Condiții de livrare, Politica de produs, Politica de preț - abordare de mix de marketing.

Cercetarea de tip sondaj în cadrul forțelor de vânzare, respectiv în cadrul clienților au relevat o serie de alte elemente specifice marketingului industrial pe piețele de distribuție de semifabricate. Timpul necesar transformării prospecțiilor în clienți poate varia de la o săptămână până la peste 6 luni. Brandingul comercial și comunicarea proactivă poate avea un

rol important, întrucât în cazul contactului solicitat de client rata succesului vânzării este semnificativ mai ridicată. Metoda sau canalul preferat al clienților de a fi contactați depinde de categoria de dimensiune de firmă client (după numărul de angajați). Firmele mijlocii și mari preferă într-un procent de 90% canalele de comunicare digitală, în timp ce această valoare este mult mai redusă la micro firme 64,5%. În cazul în care clientul caută informații sau produse există o diferență semnificativă de preferință în alegerea canalului de obținere a acestor informații în funcție de tipul firmei (după număr de angajați). Firmele micro au un grad mai ridicat de preferință de a căuta produse sau informații personal de la agenții de vânzări față de alte tipuri de firmă. La fel, există diferențe semnificative de a prefera căutarea de produse sau informații personal de la agenții de vânzări, între categorii de firmă după domeniul de activitate. Firmele de confecții metalice au un grad mai redus de preferință de a căuta produse sau informații personal de la agenții de vânzări față de alte tipuri de firmă.

Aceste informații, rezultate de analiză și cercetare ne sugerează oportunitatea elaborării modelelor complexe de comunicare tehnică și comercială, adaptate la diferite nișe de piață, tipuri de clienți, prin combinarea specifică a metodelor și instrumentelor de marketing industrial digital și convențional. Această abordare trebuie să contribuie la creșterea valorii totale de vânzări, în paralel cu limitarea scăderii eficienței tranzacțiilor și prin scăderea suprasolicitării forțelor de vânzare.

ELABORAREA MODELELOR ORIGINALE, COMPLEXE DE COMUNICARE TEHNICĂ ȘI COMERCIALĂ ÎN MARKETINGUL INDUSTRIAL

Cel mai important capitol al prezentei teze are ca temă elaborarea a două modele complexe de comunicare tehnică și comercială în marketingul industrial, ca răspuns la comportamentul de cumpărare industrială și adaptarea activității de marketing la industria 4.0. Practic acest capitol, cu cele două modele complexe reprezintă punctul culminant al cercetărilor îndelungate de peste 3 ani, prezentând o noutate în domeniu, care poate fi utilizat atât în activitatea practică pe piață, cât și în formarea profesională de specialitate.

Prezentul capitol este o sinteză constructivă a analizei stadiului actual al cercetărilor din domeniu, a experienței pe teren în calitate de consultant, respectiv a cercetărilor din prezenta lucrare.

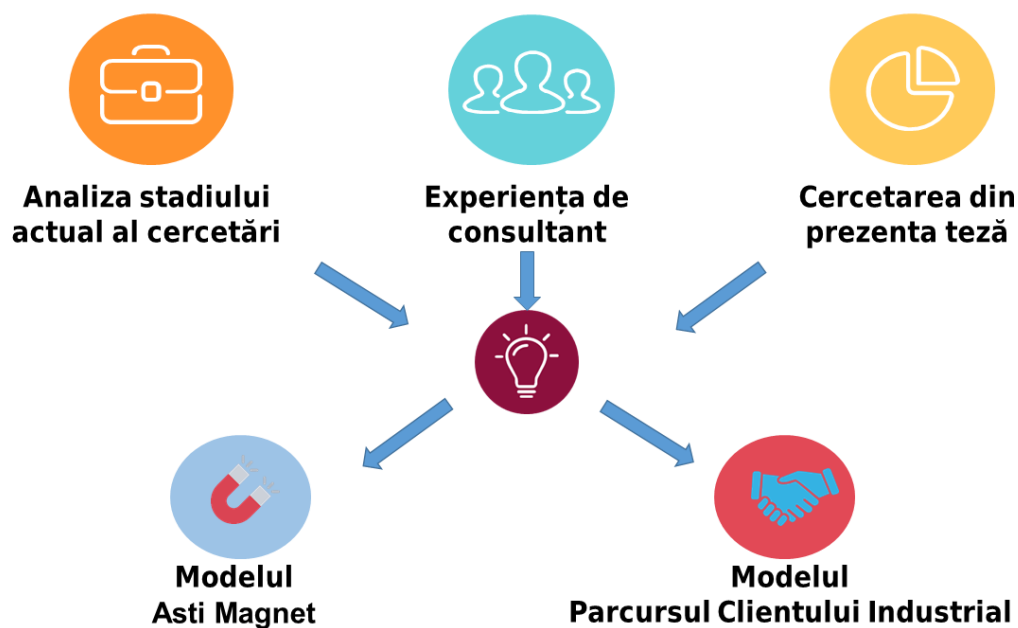


Figura 86 Procesul de elaborare al modelului original Asti Magnet, respectiv modelul Parcursul Clientului Industrial. Concepția autorului

Acumulând o experiență de peste 15 ani în cercetare, consultanță și implementare de strategii de marketing industrial, cu cercetări care au durat mai mult de 3 ani legate de prezenta

lucrare (incluzând observare pe teren la tranzacții și expoziții, interviuri de profunzime cu specialiști în domeniu, analize cantitative date secundare, interviuri pe bază de chestionar în cadrul segmentelor de piață vizate, respectiv în cadrul forțelor de vânzare) am elaborat mai multe modele complexe de comunicare tehnico-comerciale în marketingul industrial 4.0.

Se poate afirma că elementele regăsite în SINTEZA CONCLUZIILOR PĂRȚII I., respectiv în SINTEZA CONCLUZIILOR CERCETĂRII au stat la baza elaborării modelului original ASTI MAGNET, respectiv PARCURSUL CLIENTULUI INDUSTRIAL.

În capitolul de față sunt sintetizate în mod constructiv și creativ informațiile obținute din trei surse majore (analiza stadiului actual al cercetărilor, experiența profesională și cercetarea propriu-zisă din prezenta teză) așa cum este prezentat în figura 86. Fără a repeta toate informațiile obținute trebuie enumerate acelea care au avut o influență majoră în elaborarea celor două modele complexe de comunicare tehnică și comercială. Astfel, unul dintre elementele de la care se pornește este **comportamentul consumatorului de tip industrial**, aici s-a constatat că acest comportament este dominat de **procesul de luare a deciziilor în grup**, în așa zisele **centrele de achiziții** (buying center) și **raționamentele obiective predomină** față de impulsurile subiective, specifice marketingului bunurilor de consum.

O altă temă centrală studiată în prezenta teză este **conflictul de paradigmă între abordarea clasică de marketing, respectiv marketingul relațional** care a influențat la rândul ei elaborarea acestor modele. Abordarea clasică de marketing pornește de la strategia STP (Segmentare, Targetare și Poziționare) și continuă cu mixul de marketing adaptat segmentelor alese, care include politica de produs, de preț, de distribuție și de promovare. În marketingul industrial s-a discutat de o nouă abordare, practic o nouă paradigmă, cea a marketingului relațional, care pare să înlocuiească abordarea clasică. Astfel și în cercetarea pieței de tip sondaj a fost dovedită existența paralelă a celor două clustere majore:

- abordarea de marketing relațional, ce apare în aceste cercetări mai mult în legătură cu conceptul Parteneriat,
- abordare de mix de marketing, ce apare aici mai mult legat de Condițiile de livrare, Politica de produs, Politica de preț.

Marketingul relațional industrial se focusează pe inițierea și dezvoltarea relațiilor bilaterale sau mai nou multilaterale între parteneri de afaceri. În cadrul acestor relații de parteneriat **forțele de vânzare, ca element cheie de comunicare tehnică și comercială**, au un rol major. Dar s-a observat clar atât la cercetarea de tip observare pe teren, cât și în cadrul

cercetărilor de tip sondaj în cadrul echipelor de vânzare, că își desfășoară activitatea în condiții de suprasolicitare. Această **suprasolicitare cu sarcini de comunicare repetitive, de multe ori cu valoare adăugată redusă**, are puternice efecte negative asupra eficienței activității de comunicație și de comercializare. Această activitate a forțelor de vânzare a fost studiată în legătură cu **managementul relațiilor cu clienții** (CRM), sistemele de management al lanțului de aprovizionare (SCM) și nu în ultimul rând **managementul clienților majori** (key account management). Aceste elemente se influențează reciproc, în unele cazuri se observă efecte sinergice, iar în alte cazuri pot fi în conflict. De exemplu se observă o neglijare a managementului clienților majori, din cauza suprasolicitării, cauzate și de timpul pierdut cu clienții minori.

Marketingul industrial 4.0 a fost prezentat ca soluție alternativă la conflictul de paradigmă dintre abordarea clasică de marketing și marketingul relațional. În această ordine de idei au fost prezentate elemente ale marketingului industrial 4.0, care sunt luate în considerare și în modelele complexe ASTI MAGNET și PARCURSUL CLIENTULUI INDUSTRIAL: **omnichannel marketing, marketing de conținut tehnic** (industrial), **integrare marketing convențional cu marketingul digital**, dezvoltare platforme digitale de marketing și comercializare, participări inovative la **târguri și expozițiilor tehnice**.

Alte tendințe și observații importante pe piața semifabricatelor industriale, care sunt luate în considerare în elaborarea modelelor complexe de comunicare:

- importanța calității produselor și procesului de servire, prețului, disponibilității stocurilor, condițiilor de plată și de livrare, precum și nivelului de încredere ca mijloc de competiție;
- clienții așteaptă reacție rapidă la cererile de ofertă, chiar dacă sunt răspunsuri negative, soluții de logistică chiar și în cazul comenzilor de câteva zeci de kilograme;
- sunt importante informațiile legate de preț și condiții comerciale, termene de livrare optime și de rezervă, calitatea produselor, descriere tehnică a produselor;
- relațiile personale între reprezentanții de vânzări ale furnizorilor, respectiv reprezentanții de achiziții ale firmelor client au influență foarte mare în relațiile de afaceri;
- metode de comunicare preferate de clienți sunt: telefon, urmat foarte aproape de întâlnirile personale și de e-mail, iar mai apoi cu popularitate mult mai redusă: prin intermediul expozițiilor și conferințelor, mesajelor text, sau mesajelor prin intermediul sistemelor digitale de comunicare;

- procese de comunicare și comercializare destul de ineficiente și netransparente;
- **scăderea eficienței activității** comerciale odată cu intensificarea eforturilor.

Creșterea numărului de clienți, respectiv numărului de tranzacții poate avea efecte negative asupra eficienței proceselor de comunicare tehnică și comercială, respectiv celor de comercializare, distribuție. Odată cu creșterea numărului de clienți, respectiv de tranzacții, crește volumul și valoarea totală de vânzări, însă cu un ritm din ce în ce mai scăzut. Acest fapt poate fi una din **cauzele principale ale suprasolicitării forțelor de vânzare;**

- creșterea efortului de a atinge obiectivele (target) de vânzare presupune efort din ce în ce mai consistent, mai ales că acest lucru se realizează prin atragerea de noi clienți (efort suplimentar de prospectare), respectiv prin creșterea numărului de tranzacții;
- **conflict între dorința de a deservii toți clienții (potențiali) cu efect mai mult pe creșterea cifrei de afaceri, respectiv de a pune focus pe deservirea clienților mai mari, cu efect mai mult pe creșterea profitului.**

Sunt testate diferite instrumente digitale în vederea creșterii eficienței proceselor de comunicare și comercializare:

- baze de date tehnice despre produsele și semifabricatele industriale, mai ales cele standardizabile;
- sistemele ERP, EDI, CRM, Newsletter, GPS în logistică;
- pagini web interactive de ofertare, urmărire comenzi, optimizare pentru motoarele de căutare.

Timul necesar transformării prospekțiilor în clienți poate varia de la o săptămână până la peste 6 luni. Brandingul comercial și comunicarea proactivă poate avea un rol important, întrucât în cazul contactului solicitat de client rata succesului vânzării este semnificativ mai ridicată. Metoda sau canalul preferat al clienților de a fi contactați depinde de categoria de dimensiune de firmă client (după numărul de angajați). Firmele mijlocii și mari preferă într-un procent de 90% canalele de comunicare digitală, în timp ce această valoare este mult mai redusă la micro firme: 64,5%. În cazul în care clientul caută informații sau produse există o diferență semnificativă de preferință în alegerea canalului de obținerea acestor informații în funcție de tipul firmei (după număr de angajați). Firmele micro au un grad mai ridicat de preferință de a căuta produse sau informații personal de la agenții de vânzări față de alte tipuri de firmă. Aceste ultime informații vor fi importante mai ales în elaborarea modelului Parcursul Clientului Industrial.

MODELUL ORIGINAL ASTI MAGNET - TIPURI DE INTERACȚIUNI ÎNTRE ECHIPELE DE VÂNZARE ȘI CENTRELE DE ACHIZIȚII (BUYING CENTER)

Acest model original, elaborat pentru piața de distribuție de semifabricate industriale, este contribuția personală cea mai importantă, din prezenta teză, împreună cu modelul din subcapitolul următor.

În **Subcapitolul 4.1. Conflict de Paradigmă între Abordarea Clasică de Marketing, Respectiv Marketingul Relațional** am prezentat patru categorii de tipuri de tranzacții pe piețele de semifabricate industriale în funcție de focusul pe clientul individual (firmă unică) sau segmente de piață, respectiv pe tranzacții unice sau relații de parteneriat pe termen lung. Astfel identificăm **patru tipuri de abordări**:

- marketing tranzacțional, cu focus pe tranzacții unice și segmente de piață,
- marketingul relațional, cu focus pe relații de termen lung și segmente de piață,
- managementul de proiect, cu focus pe tranzacții unice (mai complexe) și client individual (persoană juridică),
- marketingul clienților majori (key account marketing), cu focus pe relații de termen lung și client individual (persoană juridică).

Fiecare categorie de tranzacție presupune abordări diferite de marketing industrial, cu scopul de a asigura satisfacerea profitabilă a acelor clienți. Așa cum am prezentat în precedentul subcapitol – Concluziile generale ale cercetărilor, trebuie găsite soluții pentru suprasolicitarea forțelor de vânzări, respectiv utilizarea acestora pentru a asigura utilitatea maximă. În acest sens am realizat analize de eficiență (Pareto), analize de proces de vânzare, cercetare de comportament de cumpărare (achiziții) industrial în cadrul segmentelor vizate, cercetări pe bază de chestionar și interviuri în profunzime. Pe baza acestor cercetări am formulat o serie de propuneri de îmbunătățire a comunicării tehnice și comercial, și parțial pentru procesul de vânzare.

Ideea modelului de interacțiunii analizate separat în funcție de abordarea pe termen scurt sau termen lung apare prima dată la Hakanson⁵ în modelul de interacțiune vânzători și cumpărători industriali. El pune accentul pe structura și strategia celor două părți, respectiv pe influența macro și micromediului asupra interacțiunilor.

⁵ Hakanson, H. (1982), International marketing and purchasing of industrial goods. Wiley. 1982

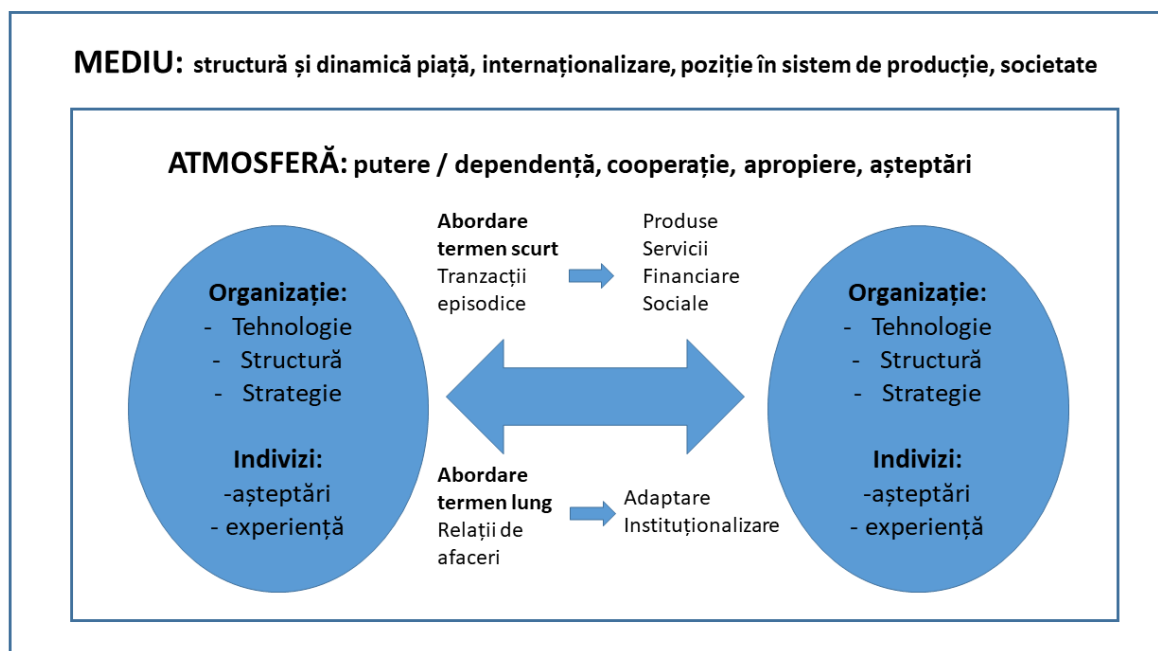


Figura 87 Modelul de interacțiune al lui H. Hakanson. Sursa: Hakanson, H. (1982), International marketing and purchasing of industrial goods. Wiley

Acest model era considerat inovativ la momentul apariției, dar în condițiile actuale ale piețelor industriale de semifabricate, trebuie renovat și completat⁶.

Punct de pornire pentru îmbunătățirea comunicării tehnice și comerciale:

- nevoia de abordare de tip Mix de Marketing (ca o continuare a strategiei STP – segmentare, targetare și poziționare), respectiv de tip Marketing Relațional concomitent;
- nevoia de modele complexe de comunicare de marketing industrial, bazate pe convergența metodelor tradiționale și a celor digitale;
- nevoia reducerii a pierderii de timp și energiei pe vânzarea bazată pe tranzacții unice, de mică valoare;
- nevoia de a acorda atenție mai mare la clienții fideli, inclusiv clienții majori (key account) proporțional cu potențialul acestora;
- degrevarea forțelor de vânzare suprasolicitate de sarcinile de informare repetitive și tranzacții de volum și valoarea adăugată redusă;

⁶ Székely S., Cioca L.I., Benedek A. (2019), *Technical and commercial communication methods used in semi-finished industrial goods market in South East European markets*, MATEC Web Conf., 290 (2019) 07013

- oportunitatea convergenței metodelor tradiționale și cele digitale, într-o experiență ”fără cusur” pentru clienți, conform principiilor omnichannel;
- utilizarea armonizată, dozată în mod optim, a următoarelor instrumente și canale de comunicare: branding comercial prin publicitate în reviste de specialitate (inclusiv online) și outdoor, prin expoziții, târguri și evenimente PR tehnice;
- CSR, campanii de responsabilitate socială, social media personal și profesional;
- pagini web tehnice cu optimizare pentru motoare de căutare (SEO), marketing de conținut tehnic, newsletter personalizate pe microsegmente, e-commerce, re-marketing, call-center tehnic, EDI (sistem de schimb digital de informații);
- utilizarea eficientă a FORȚELOR de VÂNZĂRI, cu suport digital în timp real;
- utilizarea mesajelor de comunicare segmentate pe tip de firmă (conform rezultatelor cercetărilor), respectiv pe roluri în cadrul centrelor de achiziții (Buying Center);
- nevoia "educării clientelei" (din punct de vedere tehnic, dar și al proceselor comerciale / blog tehnic, clipuri ”știați că?”, testimonialele specialiștilor în domeniu);
- creșterea vitezei de reacție la solicitările clienților;
- baze de date în timp real, program de ofertare semiautomatizat legat de CUI;
- atingerea poziției de Top of Google (listarea pe prima pagină a rezultatelor de căutare Google, de preferat printre primele 3) – cu ajutorul marketingului de conținut industrial și SEO – optimizare pentru motoare de căutare;
- analiza ABC a clienților pe baza metodelor preluate din controlling, repartizarea lor în 4 categorii principale. Adaos mai mare la tranzacțiile mici, comunicare și logistică standardizată la tranzacții mici;
- uniformizare, dotare și utilizare echipament: laptop, smartphone, scannere, cântare digitale cu scannere, GPS, echipamente de debitare, înfoliere cu comandă și programare digitală, respectiv cu software și instrumente de comunicare cu clienții;
- agregarea datelor din toate canalele de comunicare pe bază de CUI (cod unic de înregistrare, număr IP calculator, număr telefon, persoană de contact);
- pe termen mediu, realizarea unor structuri de baze de date și adunarea sistematică a datelor, cu respectarea GDPR, care să ofere sursă pentru analize de tip Big Data și Inteligență Artificială;
- automatizare ofertare de bază, respectiv personalizare în cazul firmelor mari și cu potențial;

- focus pe importanța relațiilor personale și recomandărilor – testimoniale digitale, programe afiliate (urmărirea linkurilor partenerilor care trimit clienți către pagina e-commerce a firmei și motivarea financiară a acestora);
- organizarea și furnizarea operativă a informațiilor tehnice către clienți, fără să suprasolicite reprezentanții de vânzări. / suport back office, newsletter automatizat, suport analist informații;
- să se lase inițiativa de contactare pentru firmele mici, să se deschidă canale dedicate, automatizate, cu procese standardizate, ușor de utilizat;
- forțele de vânzare să se focalizeze pe dezvoltarea și menținerea relațiilor de parteneriat cu clienții stabili și cei cu potențial ridicat.

Prin combinarea acestor propuneri, recomandări am dezvoltat modelul următor:

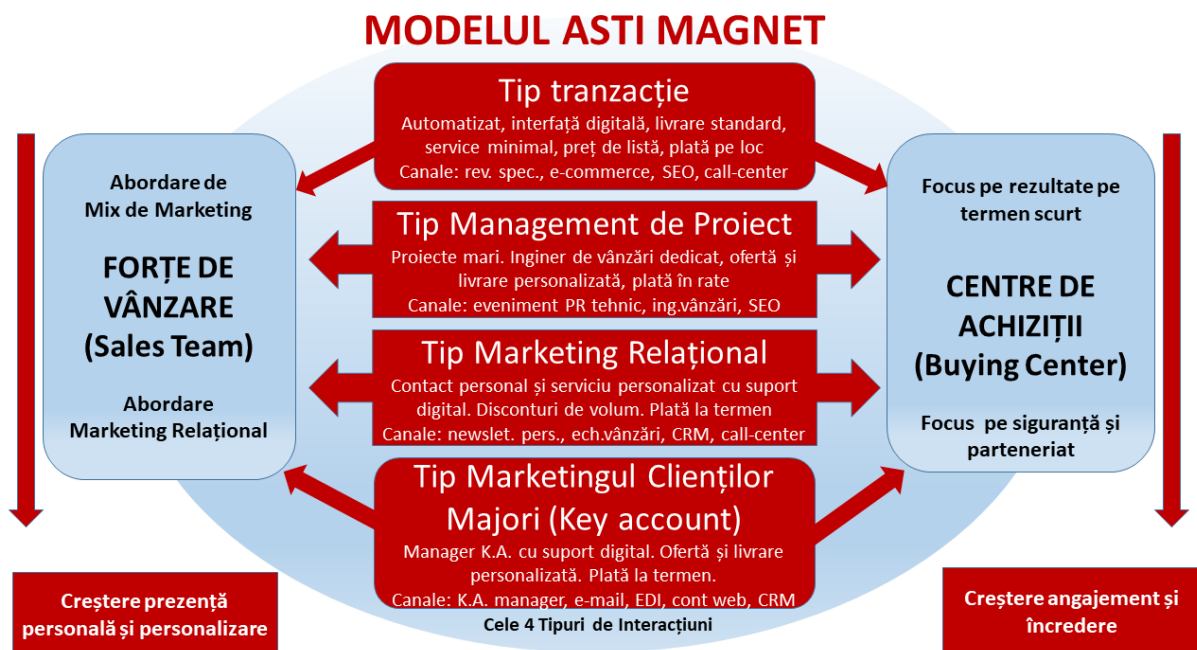


Figura 88 Modelul Asti Magnet - Model complex de comunicare tehnică și comercială între forțele de vânzare și centrele de achiziții în funcție de tipul de interacțiune. Concepția autorului

Acest model vine ca un răspuns la nevoile clienților, dar și la condiționarea de eficiență a forțelor de vânzare ale firmelor de distribuție semifabricate industriale. Fiecare categorie de client (în funcție de tipul de interacțiune pe care o alege la un moment dat sau perioadă) este abordat într-un mod specific adoptat comportamentului personal. Observăm aici (coloana albastră stânga) dominanța fie a abordării de tip mix de marketing, fie a marketingului relațional, dar și coexistența acestora. Deci, acest model poate oferi o soluție de rezolvare a conflictului de paradigmă, dovedind posibilitatea coexistenței celor două abordări. La fel, în

coloana albastră din dreapta, observăm dominanța uneia sau coexistența a focusului pe rezultate, soluții pe termen scurt (optimizatori), respectiv a focusului pe siguranță și parteneriat (satisfăcători). În coloana roșie din centru, fiecare tip de interacțiune (pe baza Modelului Romb din Figura 14) primește soluție adaptată, printr-o combinație de metode, canale și instrumente, care să asigure satisfacerea nevoilor acelor clienți, dar urmărind și condițiile de asigurare a eficienței procesului de comunicare tehnică și comercială, respectiv de vânzare ale firmelor de distribuție.

Am denumit acest model "Asti Magnet", deoarece în marketing, mai ales marketingul industrial putem observa foarte des interacțiuni care să atragă și interacțiuni care să respingă reciproc părțile, adică forțele de vânzare, respectiv echipele de achiziții, la fel ca un magnet. Aceste interacțiuni sunt caracterizate de un echilibru fragil, în care presiunea sau așteptarea un pic exagerată a oricărei părți poate strica definit relația. Aceste relații sunt coordonate prin comunicarea tehnică și comercială, care presupune elemente tradiționale și digitale, combinate astfel încât să se realizeze un echilibru între nevoia clienților de a primi servicii personalizate, cu un aer uman, și nevoia firmelor de a realiza o activitate profitabilă, fără suprasolicitarea excesivă a forțelor de vânzare. Expresia Asti se referă la firma de consultanță de marketing Asti Advertising srl., prin intermediul căreia am efectuat majoritatea proiectelor de consultanță de marketing industrial, care au constituit sursa de inspirație practică pentru elaborarea modelului, pe lângă cele teoretice, menționate mai sus.

Cele patru abordări (de la tip de tranzacție unică, până la marketingul clienților majori) oferă o personalizare și implicare personală din partea forțelor de vânzare din ce în ce mai mare. Însă, în acest sens eforturile forțelor de vânzare sunt rentabile, în cazul proiectelor industriale și al clienților majori, rezultatele comerciale, economice și financiare sunt foarte valoroase, compensând în mod evident efortul investit.

Dacă analizăm modelul din punct de vedere al clienților, în funcție de politica lor de achiziții, ei își pot alege una din modelele de interacțiune, în funcție de preferința lor pentru rezultate pe termen scurt (calculate în special pe economii financiare pe baza comparațiilor de preț între diferiți furnizori), respectiv preferința pentru siguranță și parteneriat, adică abordare pe termen lung. În această direcție crește angajamentul și încrederea în furnizori, cea ce pe termen lung poate duce la economii mai însemnate, prin scăderea costurilor de comunicație, căutarea de soluții de management de lanț de aprovizionare mutual benefice, scăderea neconformităților prin cunoașterea proceselor și pretențiilor tehnice ale partenerilor.

PARCURSUL CLIENTULUI INDUSTRIAL -INDUSTRIAL CUSTOMER PATH - ADAPTAT LA PIAȚA DE DISTRIBUȚIE A SEMIFABRICATELOR INDUSTRIALE

Prezentul model este o contribuție personală, prin adaptarea și personalizarea unui model de marketing general existent⁷, la specificul marketingului industrial, mai precis la piața de distribuție semifabricate industriale. Modelul este personalizat pentru specificul acestei piețe între interacțiunile (canale de comunicare și comercializare) și puncte de contact (key touchpoints), pe parcursul căruia clientul industrial află despre furnizor sau produsele lui, prin obținere de informații, cumpărare, până ce devine un ”avocat” al firmei.

În teoria comunicării de marketing există mai multe modele complexe de comunicare, printre care putem aminti modelul AIDA, implementat prima dată de un pionier al publicității și vânzărilor, St. Elmo Lewis.⁸ Acest model a fost treptat modificat pe parcursul schimbărilor economice și sociale. Am prezentat și alte modele de comunicare în marketing și marketing industrial în cadrul acestei lucrări, cum ar fi: Modelul Laswell, Modelul Pull-Push etc. În 2017 Kotler și asociații au venit cu un model nou adaptat societății digitale în lucrarea Marketing 4.0⁹. Ei analizează modelul drumului parcurs de un client de la momentul când află prima informație despre un produs, brand sau firmă, până când devine client și ”avocat” al firmei. Acest model este numit și Modelul 5A sau Noul Parcurs al Clientului (New Customer Path). În urma studiilor am cercetat și analizat acele elemente cheie ale modelului, care sunt specifice marketingului industrial 4.0, în special caracteristicile forțelor de vânzare și centrelor de achiziții industriale (buying center), respectiv metodelor și canalelor de comunicare preferate de aceștia în condițiile digitalizării. Kotler atrage atenția asupra a două elemente cheie:

- comportamentul de cumpărare organizațională: proces lent și analiză aprofundată înainte de cumpărare, respectiv implicarea mai multor categorii de stakeholderi,
- specificul ofertei: comodități, produse și poziții similare între ofertanți.

Aceste elemente completate cu **lista de propuneri (observații)** de la subcapitolul 6.1., rezultate din cercetările efectuate m-au ajutat la elaborarea unui model de parcurs de client industrial adaptat la noile realități ale piețelor de semifabricate industriale. Acest model urmărește canalele și metodele utilizate de echipele de vânzare, respectiv de clienții industriali pe parcursul (customer path) clientului. Pe acest parcurs o firmă devine client industrial,

⁷ Kotler Ph., Kartajaya H., Setiawan I., (2017), Marketing 4.0 -Moving from Traditional to Digital, Wiley, USA

⁸ Bambang Sukma Wijaya (2011), The Development of Hierarchy of Effects Model in Advertising, IRJBS Vol. 5, nr. 1

⁹ Kotler Ph., Kartajaya H., Setiawan I., (2017), Marketing 4.0 -Moving from Traditional to Digital, Wiley, USA

parcurgând următorii pași: aware (a fi conștient), appeal (a se simți atras), ask (caută informații), act (acționează, cumpără), advocate (devine ”avocatul firmei”).

Modelul arată în felul următor:

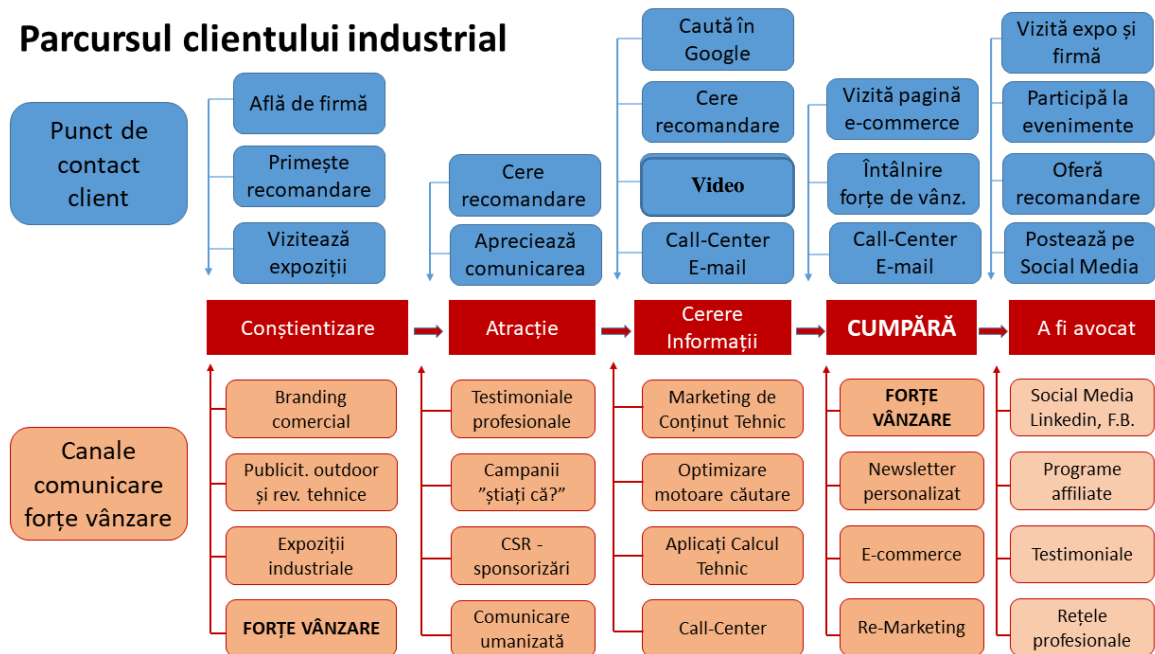


Figura 89 Parcursul clientului industrial în marketingul industrial 4.0. Adaptat de autor după Kotler Ph., Kartajaya H., Setiawan I., (2017), Marketing 4.0 - Moving from Traditional to Digital, Wiley, New Jersey, USA

Elementele centrale, semnalate cu roșu reprezintă ”Parcursul clientului industrial”¹⁰.

Elementele în albastru descriu comportamentul și acțiunile clientului industrial în diferitele etape ale parcursului.

Elementele maronii descriu acțiunile întreprinse de firmele de distribuție semifabricate, inclusiv forțele de vânzare și echipele de marketing. În această zonă elemente de maroniu mai deschis, reprezintă acțiunile, canalele ”avocaților firmei”, adică acei clienți care deja au parcurs această evoluție și fiind foarte mulțumiți, devin susținători ai firmei. Este o categorie de canale, care nu mai sunt în totalitate sub controlul firmei, dar pot deveni totuși foarte credibile și eficiente. Fiecare etapă are canalele și instrumentele dominante (care în pondere mai redusă pot apărea și în alte etape).

¹⁰ Székely S., Csata Z., Cioca L.I., Benedek A., (2020). Industrial marketing 4.0 - upgrading the industrial costumers' path to the digital economy. Polish Journal of Management Studies

Forțele de vânzare rămân elementul cheie în comunicarea tehnică și comercială, dar și în procesul de vânzare. Totuși și ele au nevoie de suport digital, așa cum am prezentat în cercetările prezentei teze. Astfel, o activitate de branding comercial și recomandări din partea specialiștilor (neutrii) sunt o bază foarte bună pentru lansarea unor interacțiuni. Trebuie ”lăsate deschise canalele de comunicare”, mai ales în etapa a treia, ”ASK (cerere informații)”, atunci când clienții devin conștienți că au nevoie de anumite informații sau chiar produse și încep să caute cu viteză. În această etapă sunt benefice marketingul cu conținut tehnic bine specializat pe subteme precise, pagini web optimizate pentru căutare, call-center bine pregătit și ușor accesibil. Etapa a patra, din punctul de vedere al rezultatelor vizibile, cea mai importantă etapă, cea a contractării sau lansării comenzilor, forțele de vânzare dovedesc iarăși importanța lor, dar trebuie susținuți de newsletter specializat pe micro segmente, pe re-marketing (publicitate online personalizată pe baza căutărilor precedente urmărite după adresă IP și „cookies”), dar și pagini de e-commerce, cel puțin pentru servicii și produse standardizabile. Dacă ne referim la modelul precedent, cel al tipurilor de interacțiuni, această etapă este aproximativ echivalentă cu interacțiunea de tip tranzacție. Însă, dorința firmelor de distribuție este ca aceste tranzacții unice să se transforme în relații de marketing sau clienți majori (key account), respectiv avocați (chiar dacă cumpără mai rar, să devină susținător al firmei). În acest sens intervin și alte instrumente, canale, printre care și CRM (sisteme de management al relațiilor cu clienții).

Desigur, acest model este unul general dezvoltat pentru piața de distribuție semifabricate industriale. Fiecare participant pe piață trebuie să dezvolte modelul propriu de afaceri pe baza structurii, capacităților, punctelor forte, a misiunii firmei. Fiecare afacere ar trebui să caute o poziționare unică, care să-i asigure dezvoltare și profitabilitate pe termen lung.

CONCLUZII FINALE, CONTRIBUȚII PERSONALE ȘI DIRECȚII VIITOARE DE CERCETARE

Pe baza experienței profesionale în domeniu, a analizei stadiului actual al cercetării științifice, a informațiilor obținute din cercetarea prezentată am elaborat două modele complexe de marketing industrial 4.0.

Pe baza acestora prezint următoarele concluzii finale:

1. În pofida digitalizării comunicației și a trecerii treptate la Industria 4.0 **forțele de vânzare reprezintă elementul cheie al proceselor de comunicare** și mai ales de comercializare pe aceste piețe.
2. Forțele de vânzare de semifabricate industriale utilizează multe instrumente digitale, dar care, de regulă, nu sunt armonizate în mod optim sau utilizate într-un sistem unitar.
3. Forțele de vânzare sunt **suprasolicitate** cu sarcini de comunicare tehnică și comercială, de valoare adăugată redusă, de multe ori repetitivă. Iar această suprasolicitare face mai dificilă deservirea optimă a clienților importanți și implicit scade eficiența procesului comercial. Cauzele pot fi momente de criză de timp și presiune în special cu privire la timpul de execuție a diferitelor sarcini, presiunea în creștere cu privire la obiectivele de vânzări, care cresc de la an la an. Marea majoritatea a reprezentanților de vânzări (atât de pe teren, cât și back-office) primesc prea multe solicitări de informare tehnică (despre aliaje, utilizare, certificate etc.), respectiv comercială (stocuri existente, prețuri de listă, condiții de livrare, situație executări comenzi), dar și de soluționare a eventualelor greșeli în tranzacții.
4. Există diferențe foarte mari între tranzacțiile realizate cu diferiți clienți, de la câteva sute de lei, la sute de mii de lei. Legea lui Pareto este valabilă și în acest caz, un procent relativ mic din numărul clienților realizează marea majoritate a cifrei de afaceri. Comparat, diferența de cifră de afaceri realizată de clienții de top față de clienții medii sau mici, este mai ridicată decât diferența de adaos realizată de clienții de top față de clienții medii sau mici. În schimb, datorită procesului de tranzacționare (cerere ofertă, ofertă, discuții telefonice pentru clarificarea detaliilor, căutare de soluții logistice, rezolvarea unor complicații etc.) procentul mai mare de marjă de adaos este înghițit de extra costurile legate de aceste tranzacții.
5. Ca o continuare a punctului precedent, am propus o abordare diferită pentru cele 4 categorii de bază de interacțiune comercială (tip tranzacție unică, tip relații de afaceri,

tip proiect și tip clienți majori - key account). Diferențele majore sunt reprezentate de ”dozarea” efortului personal al forțelor de vânzare, a automatizării și standardizării serviciilor în contra personalizării acestora. Așa cum am prezentat, la ”Modelul Asti Magnet”, și este de la sine înțeles, că în interacțiunile de tip tranzacție unică, de mică valoare, ideal este ca procesele să fie aproape automatizate, standardizate, interfață digitală sau call-center, cu prețuri de listă fixe, logistică standard, plată pe loc etc. În capătul celălalt se găsesc interacțiunile cu clienții majori (key account), cu servicii personale și puternic personalizate la nevoile clienților, prețuri negociate, livrări dedicate, dar și acestea sunt susținute de sisteme digitale, cu baze de date în timp real, interconectate, dar fără a se pierde contactul uman.

6. Comunicarea și negocierea tehnică și comercială cu **clienții majori** (key account) este un proces care presupune atât interacțiune personală, cât și suport informațional și digital. În schimb, de multe ori, dacă aceste tranzacții devin parteneriate, prin cunoașterea reciprocă a metodelor de lucru, inclusiv prin implementare unor metode, instrumente de tip CRM sau EDI, aceste procese pot deveni mult mai fluente și eficiente, decât cel în cazul clienților mici. Eficiența și fluiditatea aceste procese duc la beneficii economico-financiare mutuale pe termen mediu și lung, compensând rezultatele abordării ”achiziții la cel mai mic preț”, prin costuri de comunicare și adaptare mult mai reduse, respectiv prin economii realizate prin înțelegerea reciprocă a nevoilor și așteptărilor partenerilor și soluțiilor integrate îmbunătățite.
7. Comunicarea de marketing industrial pe aceste piețe utilizează mai multe canale, printre care cele mai importante: cataloage de produse (print și digitale), paginile web (cu descrieri tehnice și funcții de calcul, respectiv e-commerce, dar mai simplificat), social media (mai ales cel profesional de tip LinkedIn, dar și personal, de tip Facebook sau canale Youtube), call-centere cu suport digital, alte instrumente digitale (sisteme CRM, ERP, newsletter), evenimente (expoziții, târguri, dar și evenimente organizate de firme de distribuție, cum ar fi prezentări de produse, workshopuri, conferințe), publicitate în reviste de specialitate, cadouri de fidelizare, respectiv diferite combinații ale acestora. Dar elementul cheie și sub acest aspect este vânzarea personală, ca acțiune administrată de reprezentanții de vânzare.
8. Chiar dacă specialiștii – managerii de achiziții sunt persoana de contact în cele mai multe relații de parteneriat sau tranzacții, deciziile de selecție a unui furnizor, respectiv condițiile de colaborare sunt discutate în grup, în așa zisele buying center, centrele de achiziții. În aceste centre mai participă pe lângă manageri de achiziții sau directori –

ingineri de producție și persoane din departamente economico-financiare, uneori juridice sau conducerea de vârf a firmei. Pentru relațiile de parteneriat pe termen lung este nevoie de efort de comunicare din partea forțelor de vânzare, către toți membrii identificați din centrul de achiziții, și nu în ultimul rând comunicație personalizată.

9. Specialiștii de achiziții nu doresc să fie deranjați de forțele de vânzare cu vizite și apeluri telefonice sau preferă să fie contactați prin e-mail (față de vizite și apeluri telefonice). În schimb, dacă au nevoie de informații tehnice sau comerciale, devin proactivi în căutare. În aceste cazuri se așteaptă la răspunsuri prompte, chiar dacă negative. Așteaptă informații precise, exact pe detaliile (aliaje, utilizare, proprietăți mecanice etc., respectiv situația comenzilor) de care au nevoie în momentul respectiv.
10. Abordarea de tip OMNICHANNEL, adică îmbinarea tuturor canalelor de comunicare și interacțiune între furnizori și clienți, care să asigure în experiență ”fără cusur”, este etapa următoare ale tranziției digitale. Nu mai discutăm de rivalitate între metodele de marketing industrial tradițional și digital, ci toate elementele acestora sunt îmbinate în mod armonizat, într-un sistem unic, în care clientul poate utiliza variate puncte de contact sau canale de interacțiune cu firma, fără efort suplimentar. În acest model, cu ajutorul proceselor îmbunătățite și personalizate pe baza big data și inteligenței artificiale, clientul primește experiența maximă.

Aspectele enumerate aici, combinate în mod optim pot reprezenta soluții la problemele principale (practice și teoretice) de la care am pornit prezenta teză: dorința de reducere a suprasolicitării forțelor de vânzare, respectiv soluționarea conflictului de paradigmă între abordarea de tip mix de marketing, respectiv marketing relațional.

Legat de rezultatele anticipate s-au atins următoarele:

- obținerea unei imagini complete și detaliate a marketingului industrial 4.0;
- o imagine comparativă între marketing bunurilor de consum și marketingul industrial;
- s-a elaborat o structură complexă în care multe elemente și concept de analiză, planificare strategică, implementare strategii de marketing, paradigme conflictuale sunt prezentate în mod armonizat (Figura 1 Principalele elemente, teorii și paradigme studiate în teză);
- s-a studiat în detaliu cele două paradigme din marketing industrial (abordarea de mix de marketing, respective abordarea de marketing relational), și ca o contribuție originală s-a găsit și un model în care cele două paradigme pot coexista în activitatea echipelor de vânzare (în modelul ASTI MAGNET);

- s-a realizat un audit al tendințelor pe piețele de distribuție semifabricate industriale, respectiv al tendințelor digitale de pe aceste piețe;
- realizarea unei imagini detaliate ale rolului forțelor de vânzare, pe baza teoriei și cercetărilor;
- și cel mai important: s-au elaborat două modele complexe inovative de comunicare tehnico-comercială dedicată acestor piețe, care vor fi menționate în paragrafele următoare.

Valorificarea cercetării poate avea mai multe direcții. În primul rând în educația și trainingul actualilor și viitorilor specialiști în vânzări și marketing industrial, inclusiv ingineri care ocupă funcții manageriale sau în departamente de vânzare, respectiv antreprenori în domenii tehnice. Doresc să utilizez metodele, abordările, instrumentele studiate și dezvoltate, respectiv modelele complexe elaborate în cadrul unor cursuri de marketing industrial sau marketing – tehnici comerciale digitale, de la universități cu profil de afaceri sau tehnic. Deja am testat unele modele dezvoltate în prezenta lucrare, cum ar fi modelul 5A al lui Kotler, adaptat la marketingul industrial 4.0, la unele cursuri de tehnici comerciale la o specializare de marketing și e-business a unei universități de afaceri din Ungaria, Edutus Tatabánya, respectiv la o specializare de industrie ușoară (textile și tipografie) a Universității Obuda, Ungaria. Sper, ca în eventualitatea acceptării tezei de doctorat, să pot prezenta unele modele și studenților de la inginerie economică ale Universității Lucian Blaga. Consider că în pofida existenței unor principii comune ale marketingului bunurilor de consum și a marketingului industrial, cel din urmă are anumite aspecte specifice, care trebuie înțelese în profunzime de studenții de la inginerie economică, dar și de acei viitori ingineri, care se vor ocupa de conducerea firmelor sau vânzărilor de produse tehnice.

Prezentări, cursuri și seminarii pentru specialiști activi din domeniul marketingului industrial sunt o altă cale de valorificare a rezultatelor prezentei cercetări. În acest caz, va fi importantă adaptarea la specificul subdomeniului sau a firmei, de unde vor provenii participanții. Dar structura, elementele teoretice și practice există, ele trebuie selectate și adaptate.

Realizarea de suport de curs de marketing industrial este una din viitoarele oportunități de valorificare a prezentelor cercetări pentru studenți de la specializările de inginerie economică, inginerie și management sau antreprenoriat tehnic. Desigur, această materie trebuie adaptată ca volum și conținut în funcție de nivelul de studii și de profil, dar informațiile de bază sunt culese și structurate.

Realizarea unui manual de marketing industrial 4.0 atât pentru studenți, lectori, dar și pentru practicanți de marketing industrial sau business-to-business ar fi o sursă de inspirație într-o perioadă de tranziție la industria 4.0, marcată de profunde schimbări. Aceste materiale trebuie prezentate modular, astfel încât cei care caută soluții numai pentru anumite situații, probleme să-l poată utiliza în mod pragmatic.

Consider că suntem numai în primele etape ale tranziției la Industria 4.0 sau conform altor specialiști la Economia Digitală, respectiv Societatea Informațională, deci aceste încercări de digitalizare sunt numai primii pași ai tranziției. Tendința generală este convergența metodelor și instrumentelor tradiționale și digitale în sisteme complexe.

Dar să nu uităm importanța contactelor și interacțiunilor umane, așa cum Kotler afirma ***“convergența tehnologiei va duce până la urmă la convergența între marketingul digital și marketingul tradițional. Într-o lume intens tehnologizată, oameni așteaptă relații umane intense”***.¹¹

¹¹ Kotler Ph., Kartajaya H., Setiawan I., (2017), Marketing 4.0 -Moving from Traditional to Digital, Wiley, New Jersey, USA pag. 11