

Agnieszka Widawska-Stanisz¹
Politechnika Częstochowska, Wydział Zarządzania

Networking w zarządzaniu relacjami z rynkiem usług sportowo-rekreacyjnych

Networking in management of relationships with the sports and leisure service market

Streszczenie

Celem artykułu jest przedstawienie możliwości, jakie dają sieci kontaktów i rekomendacje w zarządzaniu relacjami biznesowymi. Punktem wyjścia niniejszego opracowania był marketing relacji, który zakłada, że relacje można budować, podtrzymywać i wzbogacać nie tylko z nabywcami produktów i usług, ale również z innymi podmiotami z otoczenia rynkowego przedsiębiorstwa. Rynek usług sportowo-rekreacyjnych to branża bardzo specyficzna i jednocześnie ogromny przemysł. W artykule przedstawiono założenia marketingu relacji, rekomendacji oraz najistotniejsze z punktu widzenia budowania relacji, działania networkingowe. Tekst uzupełniają założenia modelu marketingu relacji przedsiębiorstwa sportowo-rekreacyjnego uwzględniające wykorzystanie sieci biznesowych z m.in. takimi podmiotami jak usługi dietetyków, przedsiębiorstwa cateringu dietetycznego, przedsiębiorstwa oferujące odzież sportową i suplementy.

Słowa kluczowe: marketing relacji, networking, otoczenie przedsiębiorstwa, marketing usług

Abstract

The aim of the paper is to present the opportunities provided by the network of contacts and recommendations in business relationship management. The starting point of the present study is relationship marketing which assumes that relationships can be built, sustained and enriched not only with buyers of products and services but also with other entities from the enterprise market environment. The sports and leisure service market is a very specific sector and, at the same time, a huge industry. In the paper, there are presented the assumptions of the marketing of relationships, recommendations and networking activities - the most important from the point of view of building relationships. The text is supplemented with the assumptions of the relationship marketing model of the sports and leisure company taking into account the use of business networks with, among others, the entities such as dietician services, diet catering companies, companies providing sportswear and supplements.

¹ dr inż. Agnieszka Widawska-Stanisz, e-mail: agnieszka.widawska-stanisz@wz.pcz.pl

Keywords: relationship marketing, networking, business environment, service marketing

Wstęp

Rynek usług sportowo-rekreacyjnych w Polsce od kilku lat zaczął się bardzo dynamicznie rozwijać. Coraz więcej osób dba o swoje zdrowie, uprawia sport, podejmuje różnego rodzaju aktywność fizyczną a nowe centra sportowo-rekreacyjne są odpowiedzią na te potrzeby. Niestety odsetek osób aktywnych fizycznie ciągle jest niewielki. Jak pokazują badania przeprowadzone na zlecenie Ministerstwa Sportu i Turystyki z 2016 roku, 50% polskiego społeczeństwa nie podejmowało żadnej aktywności fizycznej w czasie wolnym (Raport Instytutu Badań Strukturalnych, 2016). Z pewnością trend ten będzie się zmieniał. Będzie jednak wymagał odpowiednich kroków nie tylko ze strony specjalistów i menedżerów centrów sportowo-rekreacyjnych, ale także innych podmiotów, oferujących produkty i usługi dla szeroko pojętej branży rekreacyjnej, np. producentów sprzętu sportowego i rekreacyjnego, odzieży sportowej, prasy branżowej, organizatorów targów, producentów suplementów diety, usług dietetyków czy usług trenerów personalnych. Połączenie potencjału różnych podmiotów oraz zaproponowanie odpowiednio zaprojektowanego programu marketingowego, obejmującego kompleksową ofertę, może mieć wpływ na zmianę stylu życia potencjalnego nabywcy usług sportowo-rekreacyjnych oraz wzrost udziału usług sportowo-rekreacyjnych w rynku usług szeroko pojętego czasu wolnego. Celem artykułu było przedstawienie możliwości, jakie dają sieci kontaktów i rekomendacje w zarządzaniu relacjami biznesowymi. Założono bowiem, że odpowiednie zarządzanie tymi relacjami oraz zastosowanie networkingu w relacjach biznesowych na rynku usług sportowo-rekreacyjnych pozwoli skonstruować ofertę na miarę potrzeb współczesnego, bardzo wymagającego ale też mało aktywnego ruchowo konsumenta.

Założenia marketingu relacji

Definicja marketingu relacji często przedstawiana jest w literaturze przez różnych autorów w sposób znacznie odmienny. Część z nich proponuje definicje bardzo podobne do siebie, część eksponuje zupełnie inne aspekty charakterystyczne dla tej koncepcji. Brak jest jednej, powszechnie stosowanej definicji. Warto jednak zwrócić uwagę na kilka, które trafnie odzwierciedlają charakter tworzenia i pielęgnowania relacji istotny dla niniejszego opracowania. Jedną z pierwszych definicji marketingu relacji zaprezentował Leonard Berry: „Marketing relacji to tworzenie, utrzymywanie i wzbogacanie relacji z klientem. Pozyskanie nowego klienta stanowi jedynie pierwszy krok w procesie marketingu” (J. Otto, 2001, s. 46). Jednak traktowanie marketingu relacji jako narzędzia czy sposobu na kreowanie długotrwałych relacji z klientami nie wyczerpuje możliwości tej koncepcji. Inną definicję zaproponował Ch. Grönroos: „marketing relacji to tworzenie,

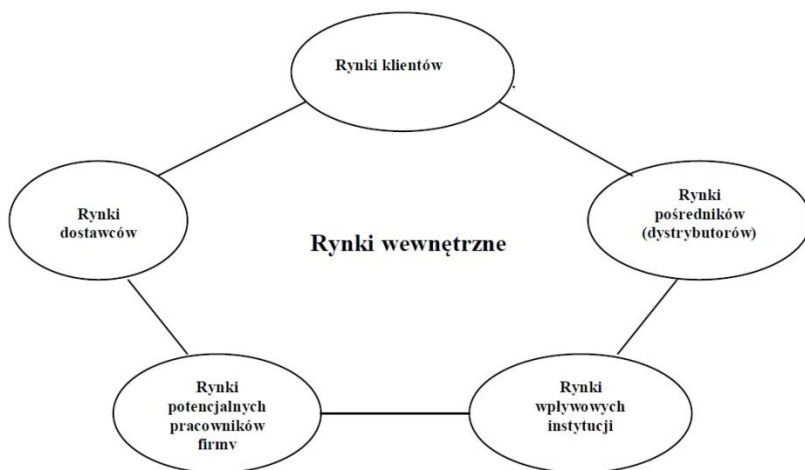
utrzymywanie i wzbogacanie więzi z klientami i ich partnerami w taki sposób aby cele obu stron zostały osiągnięte poprzez obustronną wymianę i realizację poczynionych obietnic” (J. Otto, 2001, s.47). Interesująca z perspektywy niniejszego opracowania wydaje się również definicja polskich autorów, która pozwala szerzej spojrzeć na koncepcję marketingu relacji. Według M. Rydel i C. Ronkowskiego „marketing relacji oznacza koncepcję zarządzania i działania na rynku, według której skuteczność rynkowa firm zależna jest od nawiązania partnerskich stosunków z uczestnikami rynku. Koncepcja ta zakłada budowę związków lojalnościowych z klientami i aliansów strategicznych z partnerami w biznesie (M. Rydel i C. Ronkowski, 1995, s. 5). Definicja ta pokazuje, że relacje mogą być planowane i realizowane nie tylko na płaszczyźnie firma klient, relacje takie mogą być kreowane również z innymi uczestnikami rynku. Autorzy koncepcji marketingu relacji sformułowali modele pokazujące szczegółowo, którzy uczestnicy rynku mogą w mniejszym lub większym stopniu oddziaływać na formułowanie i realizację celów i strategii przedsiębiorstwa usługowego.

Relacje z partnerami biznesowymi

Jak wspomniano wyżej relacje z nabywcami produktów i usług należą do bardzo często omawianych w literaturze przedmiotu. Marketerzy podejmują starania, których celem jest tworzenie, podtrzymywanie i wzbogacanie relacji z klientami. W tym celu koncentrują swoje starania na tworzeniu baz danych o klientach i odpowiednim zarządzaniu nimi. Warto jednak zwrócić uwagę na inną, często niedocenianą, grupę partnerów biznesowych oraz relacje z nimi. „(...) chodzi o firmy kierujące swoją ofertę do twoich obecnych i potencjalnych klientów. Ta sieć, już choćby z uwagi na swoje duże rozmiary, często oferuje liczne możliwości formułowania rekomendacji. Zadowolony klient może znać trzy lub cztery inne osoby potencjalnie zainteresowane twoją ofertą, podczas gdy duża firma wchodząca w skład twojej pośredniej sieci kontaktów może cieszyć się zaufaniem kilkuset nabywców” (J. Jantsch, 2011, s. 217). Każde przedsiębiorstwo funkcjonujące na rynku mimo woli wchodzi w różnorodne relacje z innymi podmiotami ze swojego otoczenia. Otoczenie przedsiębiorstwa dzielimy zazwyczaj na bliższe i dalsze, inaczej zwane mikro i makrootoczeniem. W wyniku procesu globalizacji w przypadku makrootoczenia nie możemy już mówić tylko o konkretnej sytuacji gospodarczo-prawno-społecznej danego kraju. Do elementów otoczenia dalszego zaliczać należy zbiór czynników dotyczących wielu innych państw. Niemniej jednak do elementów makrootoczenia zalicza się m.in.: otoczenie ekonomiczne, otoczenie technologiczne, otoczenie społeczno-kulturowe, otoczenie demograficzne, otoczenie polityczne i prawne, otoczenie ekologiczne oraz otoczenie międzynarodowe (Moczydłowska, Korombel, Bitkowska, 2017, s. 22). „Czynniki mikrootoczenia to z kolei podmioty funkcjonujące w środowisku przedsiębiorstwa. Identyfikując różne grupy podmiotów warunkujących funkcjonowanie przedsiębiorstwa należy przede wszystkim uwzględnić nabywców produktów, które oferuje firma” (J. Mazur, 2001, s. 33). Nabywca, który jest dziś bardzo świadomy swoich potrzeb, ma oczekiwania i potrafi je egzekwować. Klient, którego w przypadku usług sportowo-rekreacyjnych

trzeba motywować do podejmowania wysiłku, proponować programy marketingowe kształtujące nawyki bycia fit, regularnie pobudzać do działania. Innymi elementami bliższego otoczenia przedsiębiorstwa są konkurenci firmy. Rynek usług sportowo-rekreacyjnych w Polsce jest rynkiem rozproszonym, choć w ostatnich latach można odnotować wzrost liczby powstających obiektów sieciowych. Kolejnym elementem otoczenia przedsiębiorstwa są partnerzy handlowi. „Przedsiębiorstwo nie ma szans skutecznego konkutowania na rynku, jeśli nie współpracuje z siecią sprawnych, wiarygodnych dostawców różnych materiałów zaopatrzeniowych i usług (banków, firm kurierskich, transportowych, ubezpieczeniowych, agencji badań rynku itd.)” (J.Mazur, 2001, s. 34). Również w przypadku usług sportowo-rekreacyjnych wskazana jest współpraca z wyżej wspomnianymi podmiotami. Dodatkowo relacje te mogą dotyczyć producentów sprzętu sportowego i rekreacyjnego, odzieży sportowej, prasy branżowej, organizatorów targów, producentów suplementów diety, usług dietetyków czy usług trenerów personalnych. Inne grupy podmiotów z otoczenia przedsiębiorstwa stanowią media, samorząd lokalny, przedstawiciele administracji państwowej, agend rządowych czy lobbyści.

Twórcy koncepcji marketingu relacji szczegółowo opisali różne, możliwe relacje (w jednym z opracowań przedstawiono 30 różnego rodzaju powiązań), jakie mogą zachodzić na rynku pomiędzy podmiotami z otoczenia oraz stworzyli modele je prezentujące. Poniżej, na Rysunku 1 pokazano najbardziej znany model sześciu rynków, stanowiących płaszczyznę rozważań marketingu relacyjnego oraz zastosowań networkingu jako sieci biznesowej.



Rysunek 1: Model 6 rynków

Źródło: J. Otto, Marketing relacji, Koncepcja i stosowanie, Wyd. C.H. Beck, Warszawa 2001, s. 51.

Autorzy kolejnego modelu zaproponowali odmienną w treści, krótszą definicję, gdzie marketing relacji obejmuje wszelkie działania marketingowe nakierowane na zbudowanie, rozwój i utrzymanie owocnej wymiany relacji. Sformułowali oni cztery podstawowe obszary relacji, które mogą pojawić się w firmie:

1. Relacje z dostawcami,
2. Relacje z pośrednikami,
3. Relacje z klientami,
4. Relacje zachodzące wewnątrz firmy (J. Otto, 2001, s. 60).

Wspomniani autorzy – R. Morgan i S. Hunt, w centrum wymiany relacji umieścili przedsiębiorstwo. Model ten zwany modelem powiązań rozróżnia jednorazową transakcję i relację długookresową. „Wyróżniają (Autorzy – przyp. Autorki) cztery zakresy, w których przedsiębiorstwo może nawiązywać relacje, oraz identyfikują dziesięć typów związków zachodzących w poszczególnych sferach: związki z dostawcami (dostawcy i dostawcy usług), związki z pośrednikami (konkurencja, organizacje niedochodowe, rząd), związki z klientami (ostateczni klienci i pośredni klienci) oraz związki wewnątrz organizacji (pracownicy, strategiczne jednostki biznesowe oraz działy funkcjonalne (K. Dziewanowska, 2012, 60). Jak pokazują badania i obserwacja praktyki przedsiębiorstw skuteczność działania, realizacja założonych celów i strategii zależy nie tylko od kontaktów z nabywcami produktów i usług. Interesariusze (z ang. stakeholders) to „grupa lub jednostka, która może wpływać na osiągnięcie celu organizacji lub może podlegać wpływowi działań organizacji. Interesariuszami przedsiębiorstwa są jego pracownicy, klienci, dostawcy, akcjonariusze, banki, ekologowie, rząd i inne grupy, które mogą pomóc lub zaszkodzić przedsiębiorstwu” (Moczydłowska, Korombel, Bitkowska, 2017, s. 25).

Analiza poszczególnych podmiotów z otoczenia przedsiębiorstwa narzuca określenie zadań, jakie w ramach podjętych powiązań mogą być realizowane na poszczególnych rynkach. Kluczowe zadania stawiane organizacji przedstawia Tabela 1.

Tabela 1. Zadania firmy na poszczególnych rynkach

Rodzaj rynku	Zadanie
Rynek nabywców	- przywiązanie szczególnej roli do obsługi nabywców stanowiących podstawowy element wyróżniający daną ofertę od oferty konkurentów
Rynek podmiotów opiniotwórczych	- wykorzystanie rekomendacji z kręgów profesjonalnego doradztwa oraz dotychczasowych nabywców do stworzenia nowych kontaktów i kontraktów
Rynek dostawców	- stworzenie systemu bliskich wzajemnie korzystnych kontaktów
Rynek pracy	- pozyskiwanie i utrzymywanie w firmie takich pracowników, którzy się z nią identyfikują, są lojalni i zaangażowani w realizację przyjętych celów
Rynek wpływowych organizacji, instytucji i jednostek	- nawiązanie ścisłych kontaktów z podmiotami kreującymi opinie w ramach danego rynku

Rynek konkurentów	- benchmarking - neutralizacja konkurencji przez rozwój współpracy
Rynek wewnętrzny	- stworzenie klimatu pełnego zrozumienia przez wszystkich pracowników firmy dla działań nakierowanych na nabywcę.

Źródło: K. Fonfara, Marketing partnerski na rynku przedsiębiorstw, PWE, Warszawa 1999, s. 74.

„Silne relacje z klientami i partnerami przekładają się na pożądaną przez dany podmiot zachowania rynkowe. W konsekwencji prowadzi to do poprawy pozycji przedsiębiorstwa przez na przykład możliwość ustalenia wyższej ceny, większą liczbę rekomendacji, szybsze akceptowanie nowych produktów, przyspieszenie decyzji o zakupie produktu, większą możliwość poszerzania linii produktów itp. Efektem tego będzie w przyszłości wzrost wartości dla udziałowców przez wzrost i przyspieszenie przepływów gotówkowych i redukcję ryzyka” (I. Rudawska, s. 154). „Zgodnie z koncepcją interesariuszy zaproponowaną przez R. Freemana, zaleca się prowadzenie działalności gospodarczej poprzez budowanie pozytywnych, trwałych i długoterminowych relacji ze wszystkimi zainteresowanymi stronami, ponieważ każdy interesariusz odgrywa bardzo istotną rolę w osiągnięciu sukcesu przez przedsiębiorstwo (Moczydłowska, Korombel, Bitkowska, 2017, s. 27).

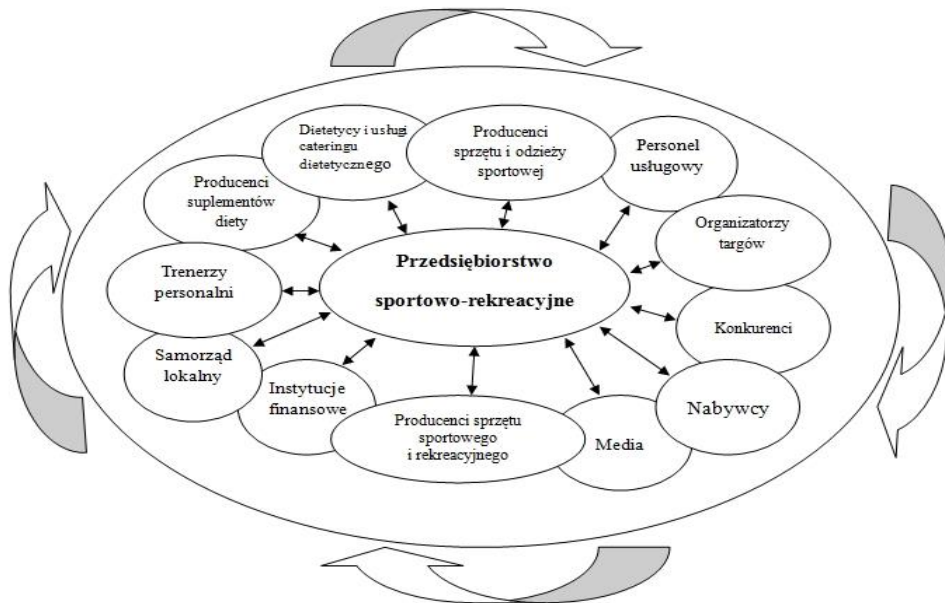
Networking – definicja

Networking jako koncepcja tworzenia i zarządzania siecią relacji staje się w Polsce coraz bardziej popularny. Ideą networkingu jest rozwijanie sieci relacji, pielęgnowanie ich, wymiana doświadczeń, pomoc innym i przyjmowanie pomocy. Jest to bardzo istotne a jednocześnie możliwe do zastosowania dzięki popularnym dziś mediom społecznościowym, globalizacji, nowoczesnym technologiom oraz temu, że networking w zasadzie nie posiada barier wejścia. Liczy się wiedza, kompetencje, zainteresowania i wartości. Wśród wielu definicji networkingu warto przytoczyć kilka. „Jedną z definicji networkingu mówi, że to sztuka promowania osiągnięć innych. To prawda, ale networking to znacznie więcej. Dzięki niemu mamy szansę stworzyć korzystną sieć wzajemnych powiązań i kontaktów biznesowych czy sprzedażowych. Relacje oparte na zasadach networkingu, budowane są w sposób trwały i w oparciu o czerpanie obustronnych korzyści. „Rekomendacja” to słowo klucz jeśli chodzi o networking b2b oraz networking w sprzedaży. W dzisiejszych czasach uśmiech, uścisk dłoni oraz życzliwość, nadal są niezwykle cennym sposobem zdobywania wartościowych kontaktów” (www1). „Networking to tworzenie społeczności i bycie jej częścią. Społeczności opartej na szczodrym dawaniu i złożonej z ludzi, którzy są najlepsi w tym co robią” (Turniak i Wendt, 2016, s. 19). Jeszcze inna definicja mówi, że „networking to rzetelne służenie i profesjonalne prośenie o pomoc” (M. Gnyszka, s. 16). Dla networkingu najważniejsze jest budowanie długotrwałych relacji opartych na wzajemnych korzyściach.

Networking – ujęcie modelowe

Punktem wyjścia dla stworzenia modelu sieci relacji dla przedsiębiorstwa sportowo-rekreacyjnego było określenie lidera sieci, albo inaczej firmy centralnej (ang. focal firm). „Przy czym firma centralna nie musi być głównym uczestnikiem sieci pod względem kontroli i władzy. Stanowi ona wyłącznie podmiot, z którego perspektywy rozpatruje się sieć biznesową i przyjmuje jego kontekst sieci wyznaczający granice sieci (stąd wynika, że jedna sieć może mieć nawet kilka przedsiębiorstw centralnych)” (M. Ratajczak-Mrozek, s. 17-18). Obserwując praktykę działalności tego typu przedsiębiorstw oraz rodzaje możliwych relacji, przyjęto że firmą centralną jest przedsiębiorstwo sportowo-rekreacyjne. Ponadto, na co warto zwrócić uwagę, ważnym krokiem w projektowaniu sieci relacji dla przedsiębiorstwa sportowo-rekreacyjnego jest przeanalizowanie kontaktów i znajomości z partnerami pod kątem ich charakteru i skuteczności. W zależności od stopnia zaangażowania aktorów sieci powiązań można podzielić na znajomości jednorazowe, osoby ze środowiska, częstsze kontakty, rzeczników i partnerów. Po zidentyfikowaniu uczestników sieci biznesowej w działalności przedsiębiorstw sportowo-rekreacyjnych podjęto próbę opracowania modelu powiązań z podmiotami mającymi wpływ na sytuację i działalność przedsiębiorstwa sportowo-rekreacyjnego co pokazuje Rysunek 2.

Rysunek 2. Model powiązań między uczestnikami w sieci biznesowej w usługach sportowo-rekreacyjnych



Źródło: opracowanie własne.

Na podstawie badania przeprowadzonego metodą wywiadu diagnostycznego z menedżerem Clubu Fitness Forma² w Częstochowie określono najważniejsze podmioty, z którymi klub zainicjował oraz podtrzymuje relacje. Najważniejszych aktorów tej sieci powiązań ujęto w powyższym modelu, jednak aktualnie podjęto również kontakty z uczelnią wyższą (Politechniką Częstochowską), gdzie organizowane są eventy mające na celu propagowanie zdrowego stylu życia, działania te dotyczą zarówno aktywizacji studentów oraz uczestników zajęć Uniwersytetu Trzeciego Wieku. Utrzymywane są również relacje biznesowe z przedsiębiorstwami świadczącymi usługi SPA czy medycyny estetycznej. Nawiązano relacje ze spółdzielniami mieszkaniowymi oraz licznymi przedsiębiorstwami świadczącymi usługi gastronomiczne. Powyższe działania służą wszystkim stronom sieci, uczestnicy wspierają swoją działalność i korzystają z pomocy innych podmiotów tego rodzaju powiązań.

Warto również podkreślić, że na sieć kontaktów można spojrzeć na kilka innych sposobów. Jednym z nich było wyodrębnienie podmiotów z otoczenia przedsiębiorstwa sportowo-rekreacyjnego, co pokazano na Rysunku 2. Innym sposobem może być określenie np. kręgów kontaktów, które można zawrzeć w innych płaszczyznach, np. w Internecie (fora tematyczne), w kręgu znajomych, grupach formalnych (np. izby gospodarcze, kluby biznesu) i nieformalnych (współmieszkańcy, społeczność lokalna). Powyższe opracowanie jest jedynie wstępem do analizy możliwości zarządzania relacjami na rynku usług sportowo-rekreacyjnych.

Podsumowanie

W aktualnej rzeczywistości gospodarczej nie ma przedsiębiorstwa, które nie utrzymywałoby relacji i nie tworzyło sieci powiązań. Ich rodzaj i częstotliwość są zależne nie tylko od profilu działalności, ale również częstotliwości kontaktów, czasu trwania relacji, liczby zawieranych transakcji, wspólnych przedsięwzięć, skłonności do pomocy czy obdarzonego zaufania. Często relacje te są tworzone i podtrzymywane intuicyjnie, a tworzenie trwałych związków często wynika z fundamentalnej istoty działania przedsiębiorstwa polegającej na działalności zarobkowej. Przedsiębiorstwa sportowo-rekreacyjne poza pozyskiwaniem nowych nabywców swoich usług oraz pielęgnowaniem więzi z nimi powinny po pierwsze mieć świadomość istnienia wielu różnych powiązań z rynkami docelowymi i innymi aktorami otoczenia (zgodnie z terminologią stosowaną w podejściu sieciowym) oraz po drugie zastosować strategicznie podejście do planowania i realizacji tego typu powiązań, by móc maksymalnie wykorzystać siłę sieci i zależności w niej funkcjonujące. Stąd pojawiła się potrzeba skonstruowania modelu powiązań, wskazania lidera, który celowo dobiera partnerów oraz wypracowania płaszczyzny współpracy dla wielu, niezależnie funkcjonujących, podmiotów.

² Fitness Club Forma w Częstochowie to prężnie rozwijające się centrum sportowo-rekreacyjne. W 2017 roku otwarto drugą siedzibę klubu. Aktualnie klienci korzystają z bogatej OFERTY W KLUBIE Forma Południe oraz w klubie Forma Północ. (Źródło: <http://forma.czyst.pl/>)

Literatura

1. Dziewanowska K., Relacje i lojalność klientów w marketing, Wyd. Naukowe Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 2012
2. Fonfara K., Marketing partnerski na rynku przedsiębiorstw, PWE, Warszawa 1999
3. Gnyszka M., Networking nie działa i co musisz zrobić by to zmienić, Wyd. OnePress, Gliwice 2017
4. Jantsch J., Siła pozytywnych opinii. Jak efektywnie wykorzystać najlepszy kanał informacyjny do reklamy Twojej firmy, MT Biznes, Warszawa 2011
5. Mazur J., Zarządzanie marketingiem usług, Wyd. Difin, Warszawa 2001
6. Moczydłowska J. M., Korombel A., Bitkowska A., Relacje jako kapitał organizacji, Wyd. Difin, Warszawa 2017
7. Otto J., Marketing relacji, koncepcja i stosowanie, Wydawnictwo C. H. Beck, Warszawa 2001
8. Raport Instytutu Badań Strukturalnych pt. Ocena korzyści społecznych inwestycji w sport w odniesieniu do ponoszonych kosztów, http://ibs.org.pl/app/uploads/2017/01/IBS_Report_03a_2016_pl_streszczenie_pl.pdf
9. Ratajczak-Mrozek M., Podejście sieciowe do współpracy przedsiębiorstw, Marketing i Rynek, 2010 nr 8
10. Rydel M., Ronkowski C.: Marketing partnerski. Marketing i Rynek 1995, nr 9
11. Turniak G., Wendt R., Profesjonalny networking, kontakty, które procentują, Wyd. Eurograf, 2016
12. www1 <http://www.bnipolska.pl/networking-w-biznesie-i-sprzedazy/>