

## STANDARYZACJA W DYSTRYBUCJI USŁUG POSPRZEDAŻNYCH WYBRANEJ MARKI SAMOCHODOWEJ W POLSCE

Janusz ZĄBEK<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Akademia Tarnowska, Tarnów; j\_zabek@anstar.edu.pl: <https://orcid.org/0000-0003-4150-9850>

\* Korespondencja: j\_zabek@anstar.edu.pl

**Streszczenie:** Głównym celem artykułu jest analiza standardów wybranego producenta samochodów, które obowiązują w kanale dystrybucji usług w Polsce. W ramach przyjętych rozważań podjęto próbę zbadania przede wszystkim ogólnej struktury standardów i przedmiotu standaryzacji w wybranej marce samochodowej. Jako narzędzie badawcze wykorzystano studium przypadku. W wyniku przeprowadzonych badań ustalono, że standardy dotyczące kanałów istnieją na dwóch poziomach postrzegania organizacji dealerskiej. Pierwszy poziom to poziom identyfikacji organizacji. Standardy z tego poziomu wiążą się z przynależnością do sieci dealerskiej danego producenta. Drugą grupę stanowią standardy na poziomie specjalistycznym. Poziom ten nazywany jest poziomem operacyjnym. Innymi słowy, poziom drugi dotyczy precyzyjnych warunków świadczenia usług serwisowania pojazdów dostarczonych w ramach wcześniejszej dystrybucji klientom końcowym. Należy zwrócić uwagę, że przedstawiona w artykule procedura badawcza rozpoznania standardów ma bardzo niewielkie mankamenty. Główne ograniczenie dotyczy rozpoznania tych standardów które odnoszą się do bezpośrednich relacji producenta z organizacją dealerską lub dotyczą uwarunkowań wewnętrznych funkcjonowania organizacji dealerskiej. Zrealizowane badanie posiada określone implikacje praktyczne. Zdobyta wiedza pozwala na budowanie coraz doskonalszych kanałów dystrybucji usług. Standaryzacja kanałów dystrybucji zwiększa skuteczność nadzoru nad usługowym produktem marketingowym. Jest to szczególnie cenne w przypadku wprowadzania nowych produktów na rynek. Zrealizowane badanie cechuje istotna wartość poznawcza. W wyniku badania zidentyfikowano określone cechy standaryzacji stosowanej w odniesieniu do kanałów dystrybucji ugruntowanej marki.

**Słowa kluczowe:** dystrybucja, kanał marketingowy, standaryzacja, jakość usług

## **STANDARIZATION IN THE DISTRIBUTION OF AFTER-SALES SERVICE OF A SELECTED CAR BRAND IN POLAND**

**Abstract:** The main purpose of the article is to analyze the standards of a selected car manufacturer that are in force in the service distribution channel in Poland. As part of the considerations, an attempt was made to examine, first of all, the general structure of standards and the subject of standardization in a selected car brand. A case study was used as a research tool. As a result of the conducted research, it was found that channel standards exist on two levels of perception of the dealership organization. The first level is the level of organization identification. Standards at this level are associated with belonging to the dealer network of a given manufacturer. The second group consists of standards at the specialist level. This level is called the operational level. In other words, the second level concerns the precise conditions for the provision of maintenance services for vehicles delivered as part of previous distribution to end customers. It is worth noting that the research procedure for identifying standards presented in this article has very minor shortcomings. The main limitation concerns the recognition of those standards that relate to the manufacturer's direct relationship with the dealer organization or relate to the internal conditions of the dealer organization's operation. The completed study has specific practical implications. The acquired knowledge allows us to build more and more perfect service distribution channels. Standardization of distribution channels increases the effectiveness of supervision over a marketing service product. This is especially valuable when introducing new products to the market. The completed study is of significant cognitive value. As a result of the study, specific features of the standardization applied to the distribution channels of an established brand were identified.

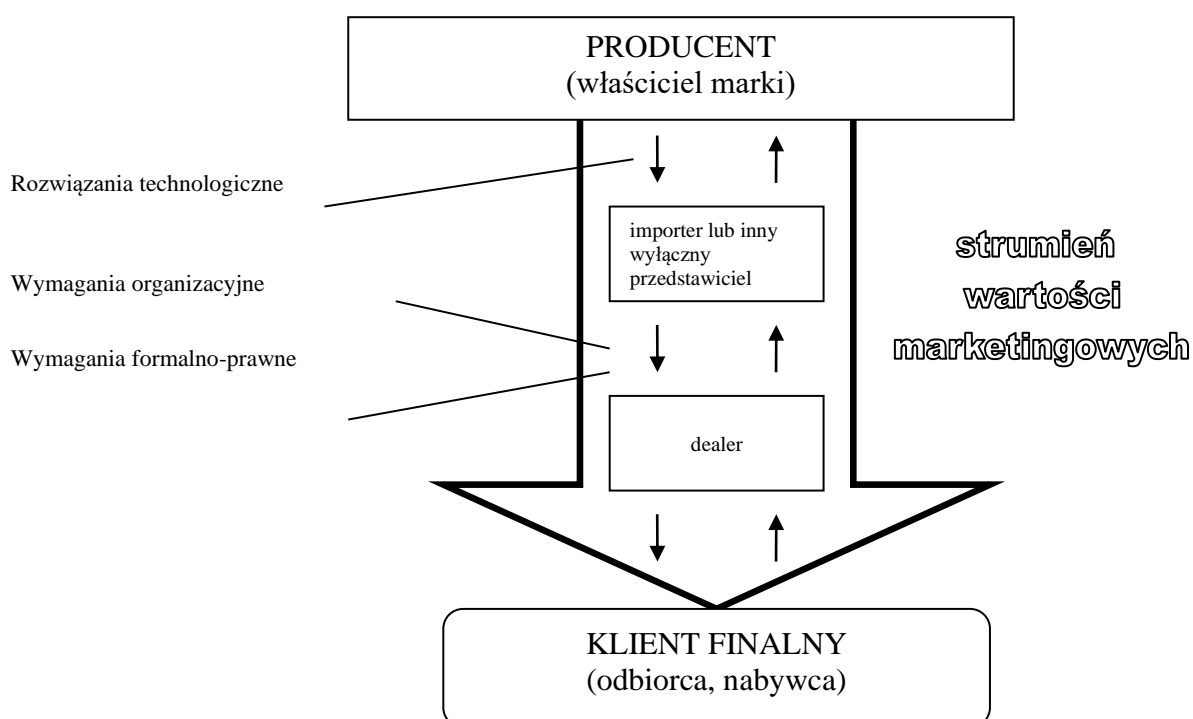
**Keywords:** distribution, marketing channel, standardization, service quality

### **1. Wprowadzenie**

Ważnym elementem składowym każdej gospodarki jest motoryzacja. W Polsce, w szczególności z perspektywy ewidencji statystycznej sektor samochodowy determinuje rozmiar działalności sektora ewidencji statystycznej oznaczonego symbolem H czyli handlu i transportu. W podstawowym zakresie motoryzacja reprezentowana sektorem samochodowym oznacza sprzedaż samochodów i części zamiennych oraz sprzedaż usług związanych z obsługą samochodów. W zakresie poszerzonym motoryzacja samochodowa oznacza rozwój rynku usług pomocniczych takich jak usługi pośrednictwa finansowego i ubezpieczeniowego. W Polsce, w pewnym uproszczeniu, główne procesy działalności gospodarczej w sektorze samochodowym realizowane są dwutorowo. Istnieje system dystrybucji pierwotnej w której pojazdy nowe oraz związane z nim usługi i dodatkowe produkty dostarczane są na rynek w sposób zaplanowany i nadzorowany przez producenta. Istnieje również system dystrybucji

wtórnej, w którym pojazdy nowe oraz związane z nim usługi i dodatkowe produkty dostarczane są na rynek przez różne organizacje nie związane z producentem.

System dystrybucji pierwotnej to rynek dealerski stanowiący ważne ogniwo rynku gospodarczego w każdym kraju Unii Europejskiej. Na przykład w Polsce, według szacunków autora, tylko podstawowe formy działalności motoryzacyjnej realizowane w sieciach dealerskich generują 3-5% PKB. W Polsce większość producentów samochodów jest reprezentowana przez organizacje zwane wyłącznymi przedstawicielami. Z tego powodu w dalszej części pracy termin wyłączny przedstawiciel jest tożsamy z terminem producent i jest używany zamiennie. Jest to uzasadnione tym, że wyłączny przedstawiciel w pełni realizuje politykę producenta. Ogólną ideę istniejących między poszczególnymi uczestnikami rynku współzależności przedstawiono na rysunku 1.



**Rysunek 1.** Idea strumienia wartości marketingowych w działalności realizowanej na podstawie umowy dealerskiej

Strumień wartości marketingowych ma początek u producenta. Z kolei dealer jest niezależną jednostką gospodarczą, realizującą oprócz delegowanych celów strategicznych producenta, własne cele biznesowe. Reprezentując właściciela określonej marki samochodu, powodzenie działalności dealera zależy w dużej mierze od pozycji tej marki samochodu na rynku. W interesie producenta samochodów leży skuteczna realizacja postawionych zadań związanych z wprowadzaniem na rynek istniejących i nowych produktów oraz usług. Skutkuje to tym, że producent samochodu (właściciel marki producenckiej) zawiera umowę

## Standaryzacja w dystrybucji...

ze sprzedawcą jego produktów i usług. Sprzedawca jest dealerem i reprezentuje w określonym umową zakresie producenta. Konieczność świadczenia określonych usług (produktów niematerialnych) w imieniu producenta jest bezpośrednio związana z uprzednim dostarczaniem przez niego na rynek produktów i dóbr o różnym charakterze. Wprowadzone produkty na rynek wskutek bieżącej i historycznej sprzedaży wymagają obsługi posprzedażnej. Obsługa oznacza wykonanie czynności wynikających z przygotowania do użytkowania (regulacje), wykonanie czynności z tytułu istnienia gwarancji oraz czynności związanych z bieżącym użytkowaniem i zużywaniem produktu. Ważnym czynnikiem w dostarczaniu usług firmowanych przez producenta są parametry i charakter kanałów dystrybucji. Warunkiem *sine qua none* ich pełnej zdolności dystrybucyjnej jest aktualne dostosowywanie do zachodzących zmian w otoczeniu. Niniejsza publikacja jest ważna także dlatego, że podejmuje i dotyka wielu aspektów, które wymagają dalszych badań naukowych na poziomie międzynarodowym. Najważniejsze z nich to:

- potencjał rozwojowy kanałów dystrybucji usług,
- zgłębianie wiedzy o kanałach dystrybucji w kontekście potencjalnego rozwoju pośrednictwa handlowego w zakresie usług,
- multiplikacja poszczególnych cech kanałów obsługi posprzedażnej z tytułu integracji rynków,
- wzrost jakości usług.

Kanały dystrybucji usług stanowią o niepowtarzalnym i oryginalnym wizerunku marki która autoryzuje te usługi. W ogólnym systemie zarządzania stanowią one determinanty przewagi konkurencyjnej. Z kolei standaryzowanie podkreśla rolę kanału dystrybucji w dostarczaniu usług. Istnieje ogólna literatura o standaryzowaniu w działalności motoryzacyjnej (Johansson et al., 2013; Antonioli et al., 2017). Trudno z kolei znaleźć prace badawcze które wprost dotyczą standaryzowania warunków dostarczania klientom usług autoryzowanych przez markę. Z tego powodu istota tych kanałów i poszczególne ich aspekty funkcjonalne w dalszym ciągu stanowią lukę badawczą której próbę uzupełnienia podjęto w tej pracy.

## 2. Cel pracy i metodologia badawcza

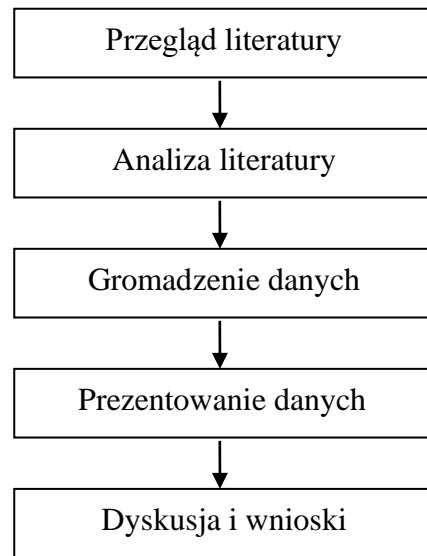
Głównym celem artykułu jest identyfikacja i analiza standardów wybranego właściciela marki samochodowej obowiązujących w kanale dystrybucji usług w Polsce. Główne pytania badawcze, oprócz unaocznionych we wprowadzeniu to:

- jaka jest, w kontekście istnienia kanału dystrybucji, ogólna struktura i podział standardów stosowanych przez wybranego producenta?
- które elementy organizacji odpowiedzialnej za funkcjonowanie kanału dystrybucji są przedmiotem standaryzacji?
- które procesy, w całości lub w części, realizowane w organizacji odpowiedzialnej za funkcjonowanie kanału dystrybucji są przedmiotem standaryzacji?
- jakie są źródła identyfikacji (i rozpoznania) standardów w organizacji?

Do badań wybrano jednego producenta samochodów spośród 30 liczących się aktualnie marek w Polsce. Celowość wyboru uzasadniona jest tym, że w badanym kanale danego producenta obecne są standardy (Ragin, 2004). Dzięki dogłębnej analizie możliwe jest poznanie istoty standardów w kanale dystrybucji (Collier, Seawright and Munck, 2004). Ponadto o wyborze danej marki samochodów do badania zdecydowały takie czynniki, jak ustabilizowana obecność danej marki w Polsce oraz odnotowany (wyraźny) udział marki w strukturze rynku motoryzacyjnego określony udziałem w sprzedaży nowych pojazdów. Jako narzędzie badawcze wykorzystano studium przypadku. Głównym założeniem studium przypadku jest zrozumienie i prawidłowa interpretacja zjawisk lub zdarzeń zachodzących w określonym czasie i przestrzeni. Nieznaną sytuację badacz wyjaśnia na przykładach (Lynn, 2019). Studium przypadku bada zjawisko, które ma miejsce w określonym środowisku. Istota tego środowiska często wpływa na badane zjawiska i generuje specyficzne różnice tego zjawiska (Kaarbo, and Beasley, 1999). Dodatkowo Soy (1997) podkreśliła znaczenie metody w kontekście możliwości poznawczych współczesnych warunków i dostępu do raportów publicznych. Inną ważną cechą studium przypadku jest to, że badacz uczestniczy we wszystkich etapach badania (Stake, 1995). Ważnymi przesłankami stosowania tej metody badawczej są:

- wyraźnie ukształtowany kontekst istniejących zjawisk i procesów,
- wielowymiarowość przyczyn i skutków zachodzących w obrębie badanych zdarzeń,
- ograniczona kontrola badacza nad analizowanym obiektem,
- nieprzewidziany zestaw rezultatów w porównaniu z podjętymi działaniami (Patton, and Appelbaum, 2003).

Na rysunku 2 przedstawiono schemat procesu badawczego. Poszczególne elementy tego procesu obejmują: przegląd literatury, analizę i syntezę literatury, zebranie danych z studium przypadku (wywiad, obserwacja), przykładowe studium przypadku (analiza systemowa) oraz omówienie wyników, dyskusję i wnioski.



**Rysunek 2.** Ideogram procesu badawczego (Apanowicz, 2002)

Synteza z pomocą takich operacji umysłowych, jak porównywanie, abstrahowanie i uogólnianie ma na celu odkrycie w połączonej, nowej całości istotnych właściwości i relacji (Apanowicz, 2002). W ramach badań wykorzystano dwa główne narzędzia zbierania danych: obserwację osobistą w organizacjach oraz wywiad. Wywiad przeprowadzono z decydentami i menedżerami w organizacjach. Z kolei obserwacji dokonano we wszystkich 40 organizacjach dealerskich, które są właścicielami kanałów i reprezentują daną markę samochodową. Dowodzi to, że zasada typowości i dostępności przypadków została w pełni zastosowana (Creswell, 2007). Zmodyfikowano pytania badawcze, co wiązało się również z ukonstytuowaną wielopoziomą perspektywą badawczą oraz zmiennymi miejscami obserwacji zwiększającymi jej wariację, co jest zgodne z zaleceniem Yina (2014), który proponuje wielopoziomowe podejście do każdego przypadku. Należy zauważyć, że tak ułożony proces badawczy odwołuje się do wielokrotnego studium przypadku (Weerd-Nederhor, 2001), a wnioskowanie przebiega zgodnie z logiką replikacji. Poddanie badaniom (obserwacji) wszystkich przypadków występujących na obszarze badań uwiarygodnia uzyskane wyniki (Rowley, 2002). Poza tym świadczy to o teoretycznym nasyceniu (Eisenhard, 1989). W procesie zastosowano podejście indukcyjno-dedukcyjne. Mnożenie źródeł informacji i metod badawczych zapewniło efekt triangulacji i walidacji danych.

### 3. Podstawy teoretyczne pracy

#### 3.1. Idea obsługi posprzedażnej w kontekście skutków dostarczania produktów – wprowadzenie do koncepcji kanałów marketingowych

Usługi posprzedażne to usługi świadczone poszczególnym uczestnikom rynku po nabyciu przez nich określonych produktów. Najczęściej usługi te, jak wspomniano pokrótce wcześniej obejmują pomoc w instalacji i konfiguracji, szkolenia, części oraz dostęp do bieżących napraw (Samli, Jacobs, and Wills, 1992). Z formalno-organizacyjnego punktu wybór sposobu świadczenia usług posprzedażnych klientom obejmuje dwie możliwości. Firma może świadczyć usługi samodzielnie lub może je świadczyć za pośrednictwem niezależnej sieci dystrybucji. W przypadku samodzielnego świadczenia usług posprzedażnych przez dostawców produktów istnieje potrzeba opracowania systemów kanałów realizujących tego rodzaju usługi. W praktyce biznesowej usługi posprzedażowe organizowane są zwykle przez dział obsługi korporacyjnej dostawców. Niemniej jednak praktyka w tym zakresie wskazuje, że często stosowanymi rozwiązaniami w tym zakresie są niezależni ale partnersko zorientowani dystrybutorzy (Narus, and Anderson, 1996). Należy zwrócić uwagę, że system kanałów świadczenia usług posprzedażnych niekoniecznie musi być tym samym systemem który jest stosowany do dystrybucji pierwotnego produktu (Timothy, Boström, and Lundin, 1999). Innymi słowy oznacza to, że w praktyce dostarczania produktów wymagających w późniejszym okresie wsparcia posprzedażnego stosowane są rozwiązania w formule kanałów mieszanych zarówno dla produktów, jak i usług.

Analizując funkcjonowanie współczesnych organizacji dostarczających produkty nie sposób nie zauważyć, że większość z nich zapewnia odbiorcom ich produktów różnorodne usługi. Stanowią one integralną część oferty i system gwarantujący techniczne rozwiązanie potencjalnego problemu. Ponadto, w konkurencyjnym środowisku usługi te umożliwiają różnicowanie produktów i zaspokojenie oczekiwań (Levitt, 1983). Zadowolenie klientów z usług pomocniczych silnie wpływa na zamiary zakupowe nabywców przemysłowych. Okazuje się także, że usługi te mają znaczenie ekonomiczne dla przedsiębiorstw (Herbig, and Palumbo, 1983). Korzyści ekonomiczne są zwykle większe niż te uzyskane z dystrybucji produktów bazowych.

W literaturze z zakresu marketingu pojęcie kanału marketingu dystrybucyjnego najsilniej usankcjonowali McCarthy (1992) i Kotler (Kotler, Armstrong, and Opresnik, 2016). W koncepcji reprezentowanej przez wspomnianych autorów dystrybucyjny kanał marketingowy jest swoistym pomostem między organizacjami a rynkami. Jest to najbardziej bezpośredni sposób komunikacji dostawcy z klientem kupującym lub zainteresowanym zakupem. Odnosząc się do istoty kanału należy przypomnieć, że literalnie dystrybucja oznacza fizyczny

Standaryzacja w dystrybucji...

przepływ produktów, przepływ własności, przepływ płatności, przepływ informacji i przepływ promocji. Przepływy te są uwarunkowane istnieniem kanałów dystrybucji o zróżnicowanej strukturze (Razieh, and Azzina, 2016). Na trasie kanału dystrybucji możliwe jest przeniesienie własności produktu lub innych praw związanych z nabyciem tego produktu. W ostatnich latach w motoryzacji rozwinął się branżowy marketing motoryzacyjny. Stał się instrumentem wspomagającym produkcję i zarządzanie przedsiębiorstwem oraz poszczególnymi produktami motoryzacyjnymi (Jerome, Shapiro, and Perreault, 1992). W praktyce jest w dużej mierze postrzegany jako środek interakcji dostawców poszczególnych produktów motoryzacyjnych (producenci, importerzy, dealerzy, pośrednicy, agenci) z potencjalnymi nabywcami.

### **3.2. Standaryzacja, zarys idei i podstawowe korzyści**

W codziennej praktyce standaryzowanie utożsamiane jest z normalizacją. Zdaniem autora jest to błędne. Normalizacja jest pojęciem szerszym od standaryzacji i bardziej ogólnym. Normy są tworzone przez zgromadzenie wszystkich interesariuszy, takich jak producenci, konsumenci i organy regulacyjne określonego materiału, produktu, procesu lub usługi. Z kolei standardy tworzone są z uwzględnieniem doświadczenia marketingowego. Należy zwrócić uwagę, że według Gibba i Isacka (2001) standaryzacja obniża koszty i pozytywnie wpływa na przebieg procesów. Standaryzacja to wykorzystanie komponentów, części, procedur lub procesów w programie, w którym występuje regularność, powtarzalność, skuteczna praktyka i przewidywalność (Pasquire, and Gibb, 2002). Standaryzacja pozytywnie wpływa na kadre, realizowany projekt oraz jakość i bezpieczeństwo (Ernst, 2013). W ujęciu uniwersalnym ustandaryzowane procesy pozwalają na poprawną realizację umowy przy nieprzewidzianych zmianach wprowadzonych do umów, a co za tym idzie mniejszych kosztach (Gibb, and Isack, 2001; Tam et al., 2007; Pasquire, and Gibb, 2002). Z punktu widzenia własności i dostępu, standardy mogą być publiczne lub być własnością określonej firmy, producenta. W warunkach postępującej globalizacji ułatwiają one transfer wiedzy pomiędzy rozproszonymi geograficznie podmiotami działającymi w tej samej sieci handlowej (Ernst, 2005). Według Tasseya (2000) normy kształtują etapy działalności gospodarczej i mają wpływ na produktywność oraz strukturę rynku. Z kolei Lemley (2002, 2007) zwrócił uwagę na znaczenie standardów w kontekście zwiększania korzyści z zachowania kompatybilności procesów i usług oferowanych w ramach jednego dostawcy. W literaturze często wspomina się, że standaryzacja dotyczy procesów i produktów. W praktyce zarządzania organizacjami usługowymi (które np. są pośrednikami i uczestniczą w kanałach dystrybucji) standaryzacja poza wymienionymi procesami (niezależnie od ich charakteru) dotyczy wielu innych elementów.



#### 4. Prezentacja wyników badań i dyskusja

W ramach przeprowadzonego badania zidentyfikowano 57 standardów. Standardy te definiują funkcjonowanie kanału obsługi posprzedażnej samochodów nowych (i używanych) wybranej marki samochodowej. W wyniku prac badawczych zidentyfikowano istnienie dwóch poziomów występowania standardów.

Pierwszy poziom to poziom ogólny. W ramach czynności badawczych poziom ten został także nazwany zbiorem standardów potwierdzających przynależność organizacji do sieci danego producenta. Na tym poziomie zidentyfikowano istnienie 28 standardów (tabela 1). W tej grupie 14 standardów zawiera wymagania w zakresie parametrów infrastruktury materialnej. W pewnym uproszczeniu te standardy ułatwiają poruszanie się po terenie należącym do danej organizacji. Powtarzalne rozwiązania architektoniczne wewnątrz obiektu oraz takie same elementy wyposażenia wewnętrznego stanowią istotę tych standardów.

**Tabela 1.**

*Przegląd standardów poziomu ogólnego (przynależności do sieci)*

| Identyfikacja grupy standardów       | Charakterystyka standardu  | Źródło identyfikacji standardu                |
|--------------------------------------|--|---|
| Standardy infrastruktury materialnej | Parking dla gości, oznakowany w widoczny sposób, jest do dyspozycji klientów.  | Tablice informacyjne                          |
|                                      | Poszczególne pomieszczenia punktu serwisowego są utrzymywane w dobrym stanie i są czyste.  | Ocena wizualna na miejscu                     |
|                                      | W organizacji istnieje wydzielona poczekalnia jest przygotowana na przyjęcie klientów.   | Publikowana informacja o wydzielonym obszarze |
|                                      | Elementy oznakowania są zgodne z wymaganiami wyłącznego przedstawiciela  | Ocena wizualna na miejscu                     |
|                                      | Istnieją urządzenia umożliwiające płatność bezgotówkową  | Ocena wizualna na miejscu                     |
|                                      | Istnieje wydzielona strefa do eksponowania całej gamy akcesoriów marki.  | Ocena wizualna na miejscu                     |
|                                      | Centrala techniczna spełnia wymagania w zakresie realizacji i automatyzacji połączeń   | Identyfikacja empiryczna funkcjonalności      |
|                                      | Istnieją elementy wyposażenia umożliwiające udostępnianie dokumentacji informującej o polityce obsługi posprzedażnej marki klientom          | Ocena wizualna na miejscu                     |
|                                      | Istnieje w organizacji wyposażenie umożliwiające stały kontakt z działem technicznym gwaranta  | Ocena wizualna na miejscu                     |
|                                      | Dokumentacja handlowa marki jest udostępniana klientom.  | Ocena wizualna na miejscu                     |
|                                      | Istnieją środki infrastruktury technicznej umożliwiającej umieszczanie zalecanej przez producenta w punkcie sprzedaży reklamy (stacjonarnej) | Ocena wizualna na miejscu                     |
|                                      | Organizacja dysponuje listą części zamiennych umożliwiających realizację bieżących napraw  | Widoczna informacja o sektorze                |
|                                      | Godziny otwarcia obiektu są dostosowane do potrzeb i oczekiwań klientów.   | Ocena wizualna na miejscu                     |

## Standaryzacja w dystrybucji...

|  |   |  |
|--|---|--|
|  | Strony internetowe marki są przygotowane zgodnie z jej normami  | Ocena wizualna na miejscu                          |
| Standardy zasobów ludzkich                                       | Personel zna swoje stanowisko pracy i zakres swoich obowiązków  | Zapisy w dokumentacji systemu zarządzania          |
|  | Zapewnienie stałości usług poprzez wielofunkcyjność personelu   | Ocena wizualna na miejscu                          |
|  | Personel jest łatwy do zidentyfikowania przez klienta   | Ocena wizualna na miejscu                          |
|  | Istnieje w organizacji roczny plan szkoleń konsultowany z producentem   | Zapisy w dokumentacji systemu zarządzania          |
|  | Personel spełnia obowiązek szkoleń wymaganych przez markę jest obowiązkowy  | Zapisy w dokumentacji systemu zarządzania          |
|  | Istnieje system podnoszenie poziomu kompetencji personelu poprzez udział w wymaganych przez markę szkoleniach                           | Zapisy w dokumentacji systemu zarządzania          |
|  | W organizacji odbywa się przekazywanie wiedzy zdobytej podczas szkoleń przez wyznaczone osoby   | Zapisy w dokumentacji systemu zarządzania          |
| Standardy procesów naprawczych (oraz procesów współistniejących) | Proces obsługi telefonicznej jest ujednolicony co do sposobu przedstawiania się i liczby sygnałów                                       | Identyfikacja empiryczna funkcjonalności           |
|  | Proces obsługi klienta rozpoczyna się od momentu jego przybycia do organizacji  | Ocena wizualna na miejscu                          |
|  | Proces odpowiedzi na reklamacje klientów jest ujednolicony i realizowany w określonym trybie i czasie                                   | Identyfikacja empiryczna funkcjonalności           |
|  | Procesy reklamy lokalnej są prowadzone w porozumieniu z przedstawicielem producenta   | Sytuacyjna ocena istnienia w przestrzeni medialnej |
|  | Procesy naprawcze są realizowane zgodnie z wymaganiami producenta   | Ocena istnienia w przestrzeni publikacyjnej        |
|  | Dokumentowanie procesów naprawczych z punktu widzenia kształtu i wartości stosowanych norm czasowych są zgodne z wymaganiami producenta | Ocena wizualna na miejscu                          |
|  | Godziny otwarcia obiektu są dostosowane do potrzeb i oczekiwań klientów.  | Ocena wizualna na miejscu                          |

Źródło: opracowanie własne

Istotną podgrupę w grupie standardów poziomu przynależności do sieci dealerskiej stanowią standardy w zakresie zasobów ludzkich. Takich standardów w tej podgrupie jest 7. W pewnym uproszczeniu dzięki istnieniu tych standardów nabywca łatwo odnajduje potrzebny mu personel i zna możliwość tego personelu. Kolejną podgrupę w zbiorze standardów potwierdzających przynależność do danej sieci dealerskiej stanowią standardy procesów obsługi i sprzedaży oraz procesów współistniejących. Na tym poziomie odniesienie do procesów serwisowych ma charakter ogólny i informacyjno-deklaratywny. Takich standardów w tej podgrupie jest 7. Dzięki istnieniu tych standardów nabywca usługi ma świadomość, że może śledzić przebieg procesu obsługi posprzedażnej od momentu pierwszego kontaktu z organizacją. Ponadto, nabywca usługi jest w stanie przewidywać poszczególne zdarzenia. Schemat niektórych elementów komunikacji np. telefonicznej i internetowej jest w pełni powtarzalny. Reklamacje, abstrahując od regulacji prawnych są rozpatrywane w ustalonym terminie charakterystycznym dla danej marki. Ważnym dla klienta elementami procesów podlegającymi standaryzacji są także: istnienie systemu pobierania

opinii klienta o skutkach nabycia dowolnego produktu producenta i jego satysfakcji oraz łatwość zidentyfikowania danej organizacji w środkach komunikacji publicznej. Identyfikowanie danej organizacji ma miejsce z wykorzystaniem nazwy reprezentowanej marki.

Tabela 2.

*Przegląd standardów poziomu specjalistycznego (operacyjnego)*

| <b>Identyfikacja grupy standardów</b>                                    | <b>Charakterystyka standardu</b>   | <b>Źródło identyfikacji standardu</b>    |
|--|--|--|
| Standardy infrastruktury materialnej                                     | Istnienie w organizacji parkingu dla samochodów oczekujących na naprawę i samochodów po naprawie   | Ocena wizualna na miejscu                |
|  | Park pojazdów zastępczych autoryzowanego serwisu spełnia wymagania marki w zakresie liczby, rodzaju, prezentacji, czystości i ich dostępności dla klientów | Ocena wizualna na miejscu                |
|  | Zabezpieczenie samochodu przed każdą naprawą.  | Ocena wizualna na miejscu                |
|  | Autoryzowany serwis zajmuje się naprawami blacharsko-lakierniczymi   | Ocena wizualna na miejscu                |
|  | Wyeksponowanie oferty cenowej dotyczącej napraw w serwisie ( robocizna, ryczałty, koszty wypożyczenia samochodów zastępczych,                              | Ocena wizualna na miejscu                |
|  | Wyposażenie jest utrzymywane zgodnie z zaleceniami marki (Urząd Techniczny, wymagane kalibracje)   | Ocena wizualna na miejscu                |
| Standardy zasobów ludzkich   | Miejsce przyjęć i stanowiska obsługującego klientów personelu recepcji są oznakowane zgodnie z wymaganiami marki   | Tablice informacyjne                     |
|  | Personel obsługi klienta i recepcjoniści serwisu są łatwo identyfikowalni  | Identyfikatory personelu                 |
| Standardy procesów obsługi i sprzedaży (oraz procesów współistniejących) | Proces oferowania produktów i usług producenta jest realizowany w sposób systematyczny   | Ocena wizualna na miejscu                |
|  | Proponowanie klientowi marki samochodu zastępczego lub innego rozwiązania.   | Ocena wizualna na miejscu                |
|  | Czas oczekiwania klienta na przyjęcie w recepcji jest zminimalizowany  | Identyfikacja empiryczna funkcjonalności |
|  | Recepcjonista dokonuje oględzin samochodu w obecności klienta  | Identyfikacja empiryczna funkcjonalności |
|  | Klient otrzymuje pełną i zrozumiałą ofertę, obejmującą produkty i usługi dodatkowe marki   | Identyfikacja empiryczna funkcjonalności |
|  | Przed każdą naprawą następuje zabezpieczenie poszczególnych elementów samochodu.   | Identyfikacja empiryczna funkcjonalności |
|  | W przypadku drobnych napraw możliwa jest usługa bez wcześniejszego umówienia wizy  | Identyfikacja empiryczna funkcjonalności |
|  | Recepcjonista przyjmujący klienta ustala jego potrzeby i życzenia.   | Identyfikacja empiryczna funkcjonalności |
|  | W trakcie umawiania na spotkanie sprawdzana jest dostępność części zamiennych  | Identyfikacja empiryczna funkcjonalności |
|  | Zlecenia naprawy są dokładne wypełniane a przebieg prac dokumentują dodatkowe zapisy i podpisy recepcjonisty i klienta.                                    | Identyfikacja empiryczna funkcjonalności |
|  | Po oddaniu swojego samochodu do serwisu, klient  | Identyfikacja empiryczna                 |

## Standaryzacja w dystrybucji...

|  |   |  |
|--|---|--|
|  | marki otrzymuje wycenę prac do wykonania.<br>Wszystkie dodatkowe prace wymagają uprzedniej zgody klienta                  | funkcjonalności                          |
|  | Przed oddaniem samochodu klientowi , naprawy poddawane są wyrywkowej kontroli jakości (dotyczy to również napraw nadwozia | Identyfikacja empiryczna funkcjonalności |
|  | Kontrole po naprawie są wykonywane regularnie.  | Identyfikacja empiryczna funkcjonalności |
|  | Naprawy zostały wykonane zgodnie ze zleceniem.<br>Faktura jest jasna i przejrzysta dla klienta                            | Identyfikacja empiryczna funkcjonalności |
|  | Klient jest informowany o każdym opóźnieniu w zwrocie pojazdu   | Identyfikacja empiryczna funkcjonalności |
|  | Zwracany pojazd jest czysty   | Ocena wizualna na miejscu                |
|  | Recepcjonista objaśnia klientowi marki wykonane prace oraz fakturę  | Identyfikacja empiryczna funkcjonalności |
|  | Klient marki otrzymuje porady w zakresie dalszego użytkowania i kolejnych przeglądów jego samochodu                       | Identyfikacja empiryczna funkcjonalności |
|  | Po wizycie w serwisie następuje kontakt telefoniczny z klientem   | Identyfikacja empiryczna funkcjonalności |
|  | Klient marki ma prawo do otrzymania informacji o naprawach w ramach gwarancji lub umowy serwisowej                        | Identyfikacja empiryczna funkcjonalności |
|  | Poszczególne procesy usługi assistance są dostępna na życzenie klienta, zgodnie z normami marki                           | Identyfikacja empiryczna funkcjonalności |

Źródło: opracowanie własne

Drugi poziom standardów to poziom specjalistyczny. W wyniku zrealizowanych czynności badawczych poziom ten został określony jako zbiór standardów dotyczących procesów operacyjnych. Na tym poziomie zidentyfikowano istnienie 29 standardów (tabela 2). W zbiorze standardów dotyczących procesów operacyjnych 6 standardów zawiera określenie parametrów infrastruktury materialnej umożliwiającej realizację obsługi posprzedażnej. W szczególności dotyczą one określenia istnienia powierzchni wymaganej podczas obsługi oraz, w ogólnym zakresie, warunków spełnienia wymagań techniczno-prawnych poszczególnych urządzeń. Przedmiotem tych standardów są także uregulowania gwarantujące zapewnienie mobilności klientom podczas realizacji czynności w serwisie. Istotną podgrupę w grupie standardów poziomu specjalistycznego stanowią standardy w zakresie zasobów ludzkich. Takich standardów w tej podgrupie jest 2. Dzięki istnieniu tej grupy standardów nabywca usługi ma możliwość szybkiego zlokalizowania punktu obsługi bezpośredniej oraz identyfikacji właścicieli poszczególnych procesów operacyjnych. Kolejną podgrupę w grupie standardów poziomu operacyjnego są standardy procesów obsługi i sprzedaży oraz procesów współlistniejących. Na poziomie specjalistycznym (operacyjnym), w odróżnieniu od poziomu ogólnego (przynależności do sieci) odniesienie do procesów serwisowych ma charakter szczegółowy i informacyjno-proceduralny Takich standardów w tej podgrupie jest 21. Dzięki istnieniu tych standardów nabywca ma możliwość świadomego uczestniczenia w poszczególnych elementach procesu naprawy lub obsługi technicznej samochodu. Istnienie wspomnianych standardów umożliwia identyfikację poszczególnych

etapów procesu naprawy oraz ingerencję usługobiorcy w ich przebieg. Należy zwrócić uwagę, że w pewnym uproszczeniu istnienie tej podgrupy standardów stwarza nabywcy możliwość przewidywania efektów realizowanego procesu.

## 5. Podsumowanie

Istnieje wiele poglądów na temat funkcjonowania kanałów dystrybucji w zarządzaniu marketingowym. Niektóre kanały są zbadane a ich charakter jest dość oczywisty. Istnieją jednak branże i działalności oraz aktywności biznesowe w których charakter kanałów, rozkład ich cech i determinantów nie jest znana. Sama idea standaryzowania kanałów dystrybucji (lub/i ich elementów) i wykorzystywania poszczególnych formuł i szablonów standaryzacji nie jest, z racji choćby traktowania tego jako narzędzie przewagi konkurencyjnej, dobrze znana. Tak jest na przykład w dystrybucji produktów markowanych która realizowana jest w sposób selektywny. Jak podkreślano w pracy w dystrybucji usług markowanych przez producenta właścicielami kanału są wybrani przedstawiciele. W branży motoryzacyjnej, w systemie selektywnym dostarczania usług dealerzy są przedstawicielami producenta. W wyniku zrealizowanych badań istoty standaryzacji kanału dystrybucji serwisowych usług autoryzowanych ustalono:

- w dystrybucji usług wybranego producenta standardy kanałów istnieją w dwóch poziomach postrzegania sieci dealerskiej; w pierwszym poziomie znajdują się standardy które umożliwiają wyróżnianie organizacji spośród konkurencji i potwierdzają przynależności do sieci dealerskiej danego producenta; drugi poziom to poziom specjalistyczny określany jako grupa standardów poziomu operacyjnego umożliwia uszczegółowienie warunków realizacji procesu serwisowego,
- standaryzacja odnosi się do infrastruktury materialnej, zasobów ludzkich oraz okoliczności i warunków przebiegu procesu naprawy (obsługi serwisowej) samochodów,
- większość standardów charakteryzuje się cechami łatwej i jednoznacznej identyfikacji ich charakteru przez nabywców usług podczas każdorazowego pobytu w organizacji,
- zidentyfikowane w pracy standardy są powiązane z indywidualnymi cechami produktów danej marki, są indywidualne i niepowtarzalne oraz same w sobie umożliwiają rozwój zarówno kanałów jak i oddziaływanie na jakość usług.

Jak wspomniano wcześniej kanały dystrybucji wielu produktów markowanych nie są dogłębnie poznane. W zamierzeniu autora przedstawiona praca stanowi impuls do aktywności w tym obszarze. Zastosowana w niniejszej pracy procedura badawcza rozpoznania standardów ma niewielkie mankamenty. Główne ograniczenie dotyczy rozpoznania tych

### Standaryzacja w dystrybucji...

standardów które odnoszą się do bezpośrednich relacji producenta z organizacją dealerską lub dotyczą uwarunkowań wewnętrznych funkcjonowania organizacji dealerskiej. Niemniej jednak należy podkreślić, że zrealizowane badanie posiada określone implikacje praktyczne o istotnym znaczeniu. Porównanie atrybutów wielu kanałów może być źródłem opracowania coraz doskonalszego modelu kanału dystrybucji produktów markowanych. Będzie to cenne osiągnięcie w kontekście stale pojawiających się coraz to nowych produktów i poszukiwania optymalnych systemów umożliwiających ich skuteczne wprowadzanie na rynek.

## Bibliografia

- Antonioli I., Guarientea, P., Ribeiro Pereira M., T., Pereira, Pinto Ferreira L., Silva, F., (2017). *Standardization and optimization of an automotive components production line*. Manufacturing Engineering Society International Conference 2017, MESIC 2017. Spain, Procedia Manufacturing 13: 1120–1127.
- Apanowicz, J. (2002). *Metodologia Ogólna*. Gdynia: Wydawnictwo BERNARDINUM.
- Collier, D., Seawright, J., Munck, G. (2004) The Quest for Standard: King, Kehoane and Verba's Designing Social Inquiry. In *Rethinking Social Inquiry: Diverse Tools, Shared Standards*, 21-50. Rowman & Littlefield Publishing Group, Inc. 4501 Forbes Boulevard, Suite 200, Lanham, Maryland 20706.
- Creswell, J. (2007). *Qualitative Inquiry and Research Design; Choosing Among Five Traditions*. University of Nebraska, Lincoln USA. SAGE Publications Inc.
- Davey, L. (2019). The Application of Case Study Evaluations. *Practical Assessment, Research, and Evaluation* 2 (9): 16-19.
- Ernst, D. (2013). *America's Voluntary Standards System. A 'Best Practice' Model for Asian Innovation Policies?* Policy Studies East-West Center 1601 East-West Road Honolulu.
- Ernst, D. (2005). Complexity and Internationalization of Innovation: Why is Chip De-sign Moving to Asia? *International Journal of Innovation Management* 9 (1): 47–73
- Eisenhard, K. (1989). Building Theories From Case Study Research. *Academy of Management Review* 14 (4): 532-550.
- Fayyaz, R., Azizinia, M. (2016). Current Challenges in Distribution Channels of Cultural Goods and Services. *Marketing and Branding Research* 3: 75-85.
- Gibb, A., Isack, F. (2001). Client drivers for construction projects: implications for standardization. *Engineering, Construction and Architectural Management* 8(1): 46-58.
- Herbig, P., Palumbo, F. (1993). Serving the Aftermarket in Japan and the United States. *Industrial Marketing Management* 22: 339-346.
- Johansson, P., Christian, E., Lezama, T., Malmsköld, L., Sjögren, B., Moestam Ahlström, L.. (2013). *Current State of Standardized Work in Automotive Industry in Sweden*, Forty Sixth CIRP Conference on Manufacturing Systems 2013, Procedia CIRP 7: 151–156.
- Kaarbo, J., Beasley, R. (1999). A practical guide to the comparative case study method in political psychology. *Political Psychology* 20, 369–391
- Kotler, Ph., Armstrong, G., Opresnik, M., O. (2016). *Marketing: in introduction* (13 th Edition). Prentice Hall.
- Lemley, M. (2002). Intellectual property rights and standard-setting organizations. *California Law Review* 90:1889–1980.
- Lemley, M. (2007). Ten things to do about patent hold-up of standards (and one not to). *Boston College Law Review* 48:149–68.
- Levitt, T. (1983). After the sale is over. *Harvard Business Review*. September-October, 87-93.
- Zhixin, L., Guo, L., Li. C. (2014). The research on automobile marketing channel management model. *Bio technology an Indian Journal* 10 (14): 7751-7756.
- McCarthy, J., Shapiro, S., Perreault, W. (1992). *Basic Marketing*, Sixth Canadian Edition. Homewood: D. Richard Irwin Inc.
- Narus, J., Anderson, J. (1996). Rethinking Distribution: Adaptive Channels. *Harvard Business Review*. July/August: 112-120.
- Pasquire, C., Gibb, A. (2002). Considerations for Assessing the Benefits of Standardisation and Pre-Assembly in Construction. *Journal of Financial Management of Property and Construction* 7(3): 151-161
- Patton, E., Appelbaum, S. (2003). The Case Studies in Management Research. *Management Research News* 26 (5): 60-71.

## Standaryzacja w dystrybucji...

- Ragin, C. (2004). Turning the Tables: How Case-Oriented Research Challenges Variable-Oriented Research. *Rethinking social inquiry: Diverse tools, shared standards*: 12–38
- Rowley, J. (2002). Using Case Studies in Research. *Management Research News* 25 (1): 16-27.
- Samli, C., Jacobs, L., Wills, J. (1992). What presale and postsale services do you need to be competitive. *Industrial Marketing Management* 21: 33-41.
- Soy, S. (1997). The case study as a research method. Unpublished paper. University of Texas at Austin.
- Stake, R. (1995). *The Art of Case Study Research*. Thousand Oaks, California, USA. SAGE Publications Inc.
- Still, R., Cundiff, E. (1986). *Essentials of Marketing*. Prentice Hall; Subsequent edition.
- Stern, L., El-Ansary, A., Coughlan, A., Anderson, E. (2006). *Marketing Channels*. Seventh Edition. New Jersey: Pearson Education Inc.
- Tam, V., Tam, C., Wiliam Z. (2007). Towards adoption of prefabrication in construction. *Building and Environment* 42: 3642-3654.
- Tassej, G. (2000). Standardization in Technology-based Markets. *Research Policy* 29 (4-5):587-602.
- Weerd-Nederhof, P. (2001). Qualitative Case Study Research. The Case of a PhD Research Project on Organising and Managing New Product Development Systems. *Management Decision* 39 (7): 513-539.
- Wilson, T., Boström, U., Lundin, R. (1999). Communications and Expectations in after-Sales Service Provision: Experiences of an International Swedish Firm. *Industrial Marketing Management*. 28: 381-394.
- Yin R. (2014) *Case Study Research Design and Methods* (5th ed.). California USA. Thousand Oaks: Sage.