Anuarul Universității "Petre Andrei" din Iaşi
Fascicula: **Drept, Ştiințe Economice, Ştiințe Politice**
ISSN: 2248-1079 | ISSN-L: 2601-7008
Covered in EconPapers, RePEc, CEEOL, ErihPlus, INDEX COPERNICUS, CrossRef, CrossCheck, Google Scholar, WorldCat, KVK, SOCIONET

2022, Issue 30, pages: 59-72 | doi: https://doi.org/10.18662/upalaw/88

Marketing Research for Benchmarking in a SME. Case Study (I)

[Cercetare de marketing pentru benchmarking într-un IMM. Studiu de caz (I)]

Rodica BOIER[1]
Valentin TIGHINEANU[2]

[1] Professor Ph.D., "Petre Andrei" University of Iasi, Romania, E-mail: rodica_boier@yahoo.com

[2] Manager, SC BIB-Motor Company SRL, Romania, E-mail: bibmotorcompany@gmail.com

Abstract: *The topic of marketing research conducted in small company is an intriguing one, given the potential contradiction between the fundamental need to obtain information about competition, on the one hand, and the limited resources at the disposal, on the other hand. The attempt of this article is to demonstrate that, beyond the traditional resources (both financial and human), the competencies in designing and executing the research, in the processing and analysis of information are, often, even more limiting factor, but not impossible to be achieved. An small company is evaluated based on how it achieves the ability to develop focus groups and surveys, with the specific objective to understand the customer value, the structure of the market it operates in, and the state of direct competition, via benchmarking. This first part of the study details the qualitative research, while the further development will contain the market survey itself.*

Keywords: *Small and medium company (SME); Marketing research in SMEs; focus group; in-depth interview; benchmarking.*

How to cite: Boier, R., Tighineanu, V. (2022). Marketing research for benchmarking in a SME. Case study (I). *Anuarul Universității "Petre Andrei" din Iași, Fascicula: Drept, Ştiințe Economice, Ştiințe Politice, 30*, 59-72. https://doi.org/10.18662/upalaw/88

1. Industria serviciilor în secolul al XXI-lea

Dezvoltarea explozivă a sectorului serviciilor, „noul val", cu circa 70% din PIB-ul ţărilor dezvoltate (Cetină, 2009, p. 9), constituie cu certitudine una dintre cele mai marcante trăsături ale evoluţiei economiei contemporane. Avem în vedere aici „orice activitate sau beneficiu pe care o entitate o poate oferi alteia, care este esenţialmente intangibilă şi care nu are drept rezultat posesia asupra a ceva" (Armstrong şi Kotler, 2009, p. 231) sau, şi mai acoperitor, „o activitate sau un grup de activităţi mai mult sau mai puţin tangibile, care au de obicei loc în momentul interacţiunii dintre cumpărător şi prestator" (Gronroos, 2013, p. 57).

Pentru România, prezintă interes de prim ordin evoluţiile economice ale Uniunii Europene, în care aceasta doreşte să se integreze tot mai armonios. Conform raportului *Semestrul european. Pieţele serviciilor*, acestea se află în centrul economiei UE, concentrând 71% din valoarea adăugată a UE şi 68 % din locurile de muncă din UE. Serviciile pentru întreprinderi, serviciile de construcţii şi serviciile cu amănuntul sunt printre cele mai importante servicii din UE din punct de vedere economic (Comisia Europeană, 2018, p. 1).

Proiectat pe asemenea tendinţe, era de aşteptat ca şi marketingul serviciilor să evolueze, oferind noi soluţii care să înarmeze prestatorii. Evident, pornind de la cea mai larg acceptată viziune asupra marketingului drept „activitate, set de instituţii şi procese de creare, comunicare, livrare şi schimb de oferte ce au valoare pentru consumatori, clienţi, parteneri şi societatea în ansamblul ei" (American Marketing Association, 2017), mai departe, marketingul serviciilor ia în considerare particularităţile specifice bunurilor imateriale faţă de cele materiale.

2. Serviciile de service auto

În raport cu domeniul în care sunt prestate, serviciile cunosc o largă varietate. Între acestea, găsim serviciile de service auto, ce formează o piaţă specifică, având o cerere derivată din piaţa auto. În consecinţă, este uşor de înţeles de ce, pentru România, industria service-urilor auto s-a dezvoltat spectaculos în ultimii 20 de ani, urmare a creşterii pieţei auto în sine. Din acest punct de vedere, devine interesant de analizat felul în care se transformă industria auto pentru a anticipa viitorul industriei, pe măsură ce consumatorii se bucură de tot mai multe opţiuni pentru a-şi satisface nevoile de transport.

Într-un studiu relativ recent, analiştii de la Deloitte (Deloitte, 2018) explorează tendinţele consumatorilor cu privire la viitorul industriei auto şi a vânzărilor în acest context. Între altele, studiul constată o creştere a atenţiei şi interesului consumatorilor faţă de tehnologiile avansate ale autoturismelor, precum şi aşteptările acestora privind gama de produse, interacţiunea cu dealerul auto şi experienţa digitală de cumpărare. Aceste aspecte se răsfrâng, în continuare firească, asupra conţinutului serviciilor specifice pe care firmele de service auto le oferă clienţilor. În acest context, evoluând de-a lungul unei istorii de peste 80 de ani, industria auto românească constituie azi un important centru din Europa Centrală şi de Est. Conform unui recent studiu publicat de către Asociaţia Constructorilor de Automobile din România (ACAROM), cifra de afaceri a industriei auto locale, valoare care include atât businessul Dacia, cât şi cel al Ford şi al celor peste 400 de producători de componente, a urcat în anul 2018 (Dragomir, 2018) cu 20%, ajungând la 28 de miliarde de euro. De asemenea, companiile au continuat anul trecut recrutările, iar numărul salariaţilor din industria auto a urcat cu 5%, de la 222.000 de angajaţi în 2017, la 230.000 în anul 2018. Acesta este cel mai mare salt din ultimii şapte ani, un ritm mai accelerat fiind realizat doar în 2011, primul an întreg de producţie pentru SUV-ul Duster la Mioveni" (Alecu, 2018).

Acesta este fundalul general pe care fiecare service auto îşi operaţionalizează marketingul specific, cu măiestrie mai multă sau mai puţină în ce priveşte capacitatea de a gestiona provocarea permanent generată de particularităţile produsului imaterial – intangibilitatea, inseparabilitatea, variabilitatea şi perisabilitatea serviciilor (Boone & Kurtz, 2009, p. 435; Kotler & Armstrong, 2011, p. 252; Wirtz & Lovelock, 2021, p. 73; Vorzsak, 2004, p. 52).

3. Antreprenoriat la SC *BIB-Motor Company* SRL

Înfiinţată în anul 2017, societatea *BIB-Motor* a urmat până astăzi un drum care a implicat: investigarea tot mai aprofundată a oportunităţii până la stadiul înţelegerii ei depline sub raportul avantajelor şi dezavantajelor pentru organizaţie, al ameninţărilor, incertitudinii şi riscurilor, al posibilelor soluţii etc.; prefigurarea unei viziuni, proiectarea unei ţinte şi urmărirea acesteia cu perseverenţă, în pofida dificultăţilor întâmpinate; găsirea mijloacelor optime de atragere, mobilizare şi utilizare eficientă a resurselor, alături de o planificare corespunzătoare, inclusiv în componentele de marketing şi financiare implicate; implicarea noului în materie de piese, materiale, echipamente, SDV-uri, generarea schimbării în mentalitatea angajaţilor,

inovarea în strategiile de management şi marketing abordate; asumarea riscului, în condiţiile aplicării unui management specific performant.

Baza de date-clienţi a *BIB-Motor* listează în prezent un număr de peste 1000 clienţi deserviţi, dintre care 40 sunt societăţi comerciale, cu peste 1200 comenzi de reparaţii înregistrate de la începutul funcţionării societăţii. Serviciile de service auto oferite se referă la reparaţii şi întreţinere autoturisme şi autoutilitare până în 3,5 tone, multi-marcă, dar cu o supra-specializare pe autoturismele grupului VAG (Volkswagen, Audi, Skoda, Seat). Segmentarea pieţei *BIB-Motor* evidenţiază drept categorii de utilizatori ai serviciilor de service auto: clienţi din zona limitrofă societăţii, respectiv zona Lunca Cetăţuii, Ciurea, Hlincea, Piciorul Lupului şi Slobozia, din judeţul Iaşi, cu o listă de aproximativ 200 clienţi fideli; clienţi din zona periferică a municipiului Iaşi (cartierele CUG, Nicolina 1, Nicolina 2, Frumoasa şi Galata), cu aproximativ 170 autoturisme; clienţi ocazionali, care au identificat *BIB-Motor* din postărilor de promovare pe reţelele de socializare *Google*, *Facebook* şi *Linkedin*.

Concurenţa a fost studiată cu atenţie încă înaintea deciziei de poziţionare a *BIB-Motor* pe piaţa ieşeană a serviciilor de service auto. Pornind de la realităţile româneşti, dar şi cele ale zonei geografice, analizând comportamentul consumatorului tipic pentru serviciile de service auto, s-a constatat existenţa a două mari categorii de competitori: concurenţă directă, formată din societăţile cu acelaşi obiect de activitate, operând pe piaţa de referinţă a *BIB-Motor*; şi concurenţa indirectă, impropriu numită „concurenţă" din cauza caracterului ilegal al acesteia, dar care constituie o realitate – rezolvarea problemei de întreţinere a autovehiculelor prin mijloace personale sau prin apelul la persoane ne-autorizate pentru asemenea gen de activităţi. Nu există estimări de încredere cu privire la amploarea acestui fenomen, cu consecinţe asupra cifrei de afaceri şi profiturilor tuturor societăţilor cu activitate legal fiscalizată.

În ce priveşte concurenţa directă, *BIB-Motor* are în vedere confruntarea cu alţi patru adversari strategici, toţi patru din zona strategică (piaţa) de referinţă: SC *Auto4All* SRL, SC *Coso Garage* SRL, SC *Restyle Auto Granit* SRL şi SC *Triorom* SRL. Operează, de asemenea, şi alte societăţi comerciale cu acelaşi obiect de activitate, servicii de service auto, aflate însă în afara zonei geografice de referinţă, pe care le vom numi aici generic „*Alte service-uri auto*", care formează pentru *BIB-Motor* o concurenţă diversă şi vagă, un tablou pestriţ sub aspectul dotării cu spaţii de lucru, echipamente şi utilaje, al mecanicilor angajaţi, dar şi al nivelului de performanţă al managementului şi marketingului practicate. Acestea constituie însă o

realitate a pieţei, de care *BIB-Motor* nu poate face abstracţie, atunci când îşi proiectează strategiile de marketing.

Elementele de diferenţiere strategică pe care *Bib-Motor Company* le-a proiectat şi implementat pe piaţa serviciilor de service auto au fost: utilizarea unui personal calificat, ce desfăşoară această activitate din pasiune, reuşind să atingă în primul rând calitatea adecvată a serviciului prestat; practicarea unei transparenţe totale în ceea ce priveşte preţurile practicate; comunicarea permanentă cu clientul, din momentul depistării defecţiunii, pe parcursul procesului de rezolvare a problemei şi după aceasta, în exploatarea autoturismului; oferirea unui serviciu de garanţie pe manoperă, pe o perioadă de un an de la execuţie; oferirea serviciului de asistenţă clienţi, prin intermediul celor două autoturisme de curtoazie, atunci când aceştia trebuie să lase maşina personală în service mai mult de o zi. Toate aceste aspecte sunt de natură să adauge valoare pentru client, crescând astfel competitivitatea ofertei *BIB-Motor Company* pe piaţa serviciilor de service auto.

4. Metodologia de cercetare

Contextul cercetării. Împrejurarea care a născut nevoia pentru cercetarea ce urmează derivă din realităţile pieţei româneşti a service-urilor auto şi, pe acest fundal, situaţia concretă a societăţii *BIB-Motor*, cu nevoia acesteia de a-şi finaliza cu succes lansarea şi stabilizarea pe piaţă, de a genera satisfacţia clienţilor, ca bază pentru fidelizarea lor faţă de firmă, pe de o parte, dar şi de a se diferenţia pozitiv faţă de concurenţi, pe de altă parte.

Peisajul service-urilor auto româneşti este divers, în sensul că vom găsi aici în competiţie, deopotrivă, firme mici, mijlocii şi mari. Acestea din urmă s-au conturat în jurul unor mărci de prestigiu, dispunând de resurse moderne pentru o prestare de servicii de calitate. Cele mai multe dintre ele dispun deja de baze de date-clienţi, utilizează aplicaţii dedicate pentru programări şi ofertări, execută cercetări de marketing, cel puţin în materie de analiză a nivelului de satisfacţie a clienţilor.

Marea majoritate a service-urilor mici, şi chiar unele dintre cele de mărime medie, însă, au pornit de la zero, cu resurse materiale şi financiare oarecum limitate. Dacă luăm în considerare şi resursa umană, pe fondul fenomenului intens al emigraţiei româneşti, atunci înţelegem şi mai bine condiţiile cu adevărat restrictive cărora antreprenorii din domeniu au trebuit şi trebuie încă să le facă faţă. Dar, poate, cea mai săracă resursă cu care antreprenorii service-urilor româneşti nou înfiinţate au pornit la drum o reprezintă capacitatea de management şi marketing, aproape inexistentă, ba

chiar şi ignorată. Cele mai multe dintre problemele cu care se confruntă aceste firme, cele mai multe motive de nemulţumire, reclamaţii şi percepţie asupra riscurilor din partea clienţilor, dar şi cele mai evidente cauze de eşec în industrie, vin din competenţele slabe de a se raporta la piaţă şi de a gestiona relaţii pe termen lung cu aceasta. Pe măsură ce clienţii devin tot mai informaţi şi protejaţi, conştienţi de puterea lor, pe măsură ce competiţia devine tot mai intensă, nevoia de competenţe în marketingul specific unui service auto devine şi ea tot mai acută.

BIB-Motor a resimţit, de asemenea, nevoia unor informaţii de piaţă relevante, care să-i orienteze căutările strategice şi, în final, să-i fundamenteze deciziile de marketing. Studiile în specialitatea *Marketing*, urmate de administratorul şi managerul firmei, au permis *BIB-Motor* să înţeleagă faptul că informaţii adecvate pentru scopul propus – coerenţa şi eficienţa demersului său pe piaţă – poate obţine doar prin cercetări de marketing corect proiectate şi executate.

Primele demersuri în acest sens au fost deja făcute: s-a întocmit lista surse de date specifice service-urilor auto, iar aceasta este permanent îmbogăţită, pentru a asigura contactul permanent cu noutăţile în domeniu; sunt supravegheate continuu principalele tendinţe ale pieţei service-urilor auto din România şi din lume, pentru a sesiza şi înţelege eventuale noi oportunităţi de diferenţiere ce apar; a fost demarată baza de date-clienţi, cu preocuparea de a o alimenta continuu cu noi informaţii; a fost segmentată piaţa *BIB-Motor* după criteriul geografic, dar şi de comportament al consumatorului; concurenţii sunt monitorizaţi prin observare, iar informaţiile sunt înregistrate permanent; s-au tatonat şi chiar implementat deja câteva iniţiative care adaugă valoare pentru client, pe de o parte, şi permit o diferenţiere strategică pe piaţă – personal calificat şi pasionat, transparenţă totală asupra preţurilor practicate, comunicare permanentă cu clientul, documentare video a lucrărilor, garanţie pe manoperă, asistenţă clienţi cu două autoturisme de curtoazie –, pe de altă parte; au fost concepute programe de comunicare, acestea fiind în dinamică permanentă, pe măsura modificărilor ce apar în configurarea şi tendinţele pieţei.

5. Scopul şi obiectivele cercetării

Înţelegerea imperativului de a evolua de la stadiul în care deciziile strategice şi tactice privind oferta *BIB-Motor* se luau bazat exclusiv pe experienţa trecută din pieţe româneşti şi străine, pe copierea unor acţiuni ale concurenţei sau chiar pe inspiraţia de moment şi dorinţa de a face un decisiv salt calitativ către conceperea şi implementarea unor strategii ştiinţific

fundamentate au adus în faţa firmei nevoia de a-şi asigura o resursă critică în managementul modern – informaţia de piaţă, obţinută prin cercetare de marketing. În consecinţă, scopul investigaţiei de piaţă va fi de a creşte semnificativ competenţa de marketing şi, de aici, competitivitatea firmei în a opera pe piaţa serviciilor de service auto din zona limitrofă a municipiului Iaşi.

În momentul actual, *BIB-Motor* nu are certitudinea că s-a poziţionat strategic adecvat pe piaţa de referinţă. Este evident că, în mintea clienţilor reali şi potenţiali există unele percepţii referitoare la capacitatea firmei de a le acoperi nevoi, dorinţe, gusturi şi preferinţe privind mentenanţa autovehiculelor din dotare, dar cât de puternice şi, mai ales, cât de favorabile sunt aceste percepţii faţă de obiectivul fidelizării lor faţă de brandul *BIB-Motor*, situaţia este încă o necunoscută. De asemenea, cum percep clienţii prestaţia firmelor concurente, la modul absolut, dar şi relativ la prestaţia *BIB-Motor*, şi aceste informaţii rămân incerte. În combinarea lor, cele două aspecte enunţate mai sus sunt gândite astfel încât să stea, pentru viitor, la baza unei decizii de marketing mai delicat de precizat – poziţionarea strategică a *BIB-Motor* pe piaţa serviciilor ieşene de service auto, ca scop al unei activităţi de marketing.

În concluzie, cercetarea de faţă se structurează pe două paliere, din care derivă şi dublul scop al ei: unul, în care studiul de caz descrie şi verifică măsura în care o societate mică reuşeşte să-şi mobilizeze resursele limitate de care dispune pentru a-şi profesionaliza cu succes demersul de marketing şi, al doilea, cercetarea de marketing în sine, realizată cu forţe proprii, în scopul cunoaşterii concurenţei directe cu care se confruntă pe piaţă.

Derivate din scopul astfel formulat pentru investigaţia de piaţă, obiectivele cercetării de marketing vor urmări să furnizeze informaţii pe care managerul să se bazeze în fundamentarea unor strategii de marketing care să rezolve, concomitent, două probleme prioritare ale firmei: găsirea informaţiilor de natură să permită fundamentarea strategiilor de fidelizare a clienţilor existenţi şi atragerea de noi clienţi, ca rezultat al satisfacţiei acestora cu privire la oferta firmei; şi găsirea informaţiilor de natură să permită fundamentarea strategiilor de diferenţiere pozitivă a *BIB-Motor* faţă de concurenţii strategici, prin atenuarea sau chiar eliminarea decalajelor de performanţă ce o despart de aceştia.

6. Surse de date utilizate

Au fost utilizate în cercetare atât surse de date secundare (informaţii deja colectate în împrejurări anterioare diferite şi existente pe suporţi diverşi),

cât şi surse de date primare (date culese direct de la purtătorii cererii, din piaţa de referinţă).

Cercetarea surselor de date secundare a avut în vedere o listă cuprinzând site-uri Google de profil, de cea mai bună calitate, reviste de specialitate (în primul rând cele din zona auto), cărţi şi literatură de specialitate (manuale de mecanică auto etc.), site-urile oficiale ale asociaţiilor profesionale din domeniul auto, documentaţii ale unor importante târguri şi expoziţii de profil şi altele. Astfel, au fost consultate: site-uri Google de profil auto – https://auto-tehnica.ro, https://autodoc24.ro, https://autobild.ro, https://www.magzter.com, www.automobilen.ro, www.rarom.ro; reviste de specialitate din zona auto – *Autotehnica* (https://auto-tehnica.ro), *Autobild* (https://www.autobild.ro/utile/104959-104959.html), *Elite Magazin* (https://www.elite.ro/revista-elite.html), *Auto, motor şi sport* (https://www.magzter.com/ro/burda-romania/auto-motor-si-sport/Automotove); literatură de specialitate, în primul rând manuale de mecanică auto (Bălţăreţu, 2011; Deliu, 2008; Frăţilă et al., 2018; Legg et al., 2017); asociaţii profesionale în domeniul auto şi service auto – *Asociaţia Societăţilor de Service Auto Independente* (www.assai.ro) şi *Asociaţia Reparatorilor Auto Suceava* (www.aras.org.ro); târguri şi expoziţii de profil (www.autotech.ro; www.lincos.ro; www.sculeauto.com).

Metoda de cercetare utilizată. Practic, în cercetare au fost utilizate, în combinaţie, câteva metode ale cercetării de marketing – observarea, interviul de grup, interviul individual şi ancheta de piaţă. Alegerea tipului de cercetare s-a făcut luând în considerare situaţia concretă de investigat, pe de o parte, resursele specifice solicitate, avantajele şi dezavantajele fiecărei metode în parte.

Observarea a fost metoda cea mai la îndemână, practic, prima folosită, în ordine cronologică, atunci când resursele financiare, dar şi de cunoaştere ştiinţifică a cercetării de marketing erau restrânse. Managerul *BIB-Motor* a fost cel care a observat, empiric la început, dar tot mai sistematic ulterior, diferite alte service-uri auto, amplasamentul acestora, numărul de angajaţi, dotarea tehnică, gama de servicii oferite, nivelul tarifelor practicate, promovarea practicată, alte facilităţi de marketing oferite etc.

Interviul de grup (focus grup) a fost ales ca metodă de cercetare pentru avantajele pe care le oferă: bogăţie de idei izvorâte din sinergia interacţiunii în cadrul grupului, cu resurse acceptabile, specifice unei firme aflate la început de drum. Marketingul *BIB-Motor* a folosit interviul de grup pentru studii specifice cum ar fi: *Investigarea valorii pentru consumator corespunzătoare serviciilor oferite de „service auto BIB-Motor"*; şi *Investigarea structurilor pieţei pentru serviciului „service auto BIB-Motor"*. În continuare, **interviul**

individual a fost utilizat complementar interviului de grup, atunci când, în timpul discuţiilor de grup, au fost remarcaţi respondenţi ce corespund profilului adecvat cercetării, prestabilit. Interviurile individuale au fost special proiectate pentru detalierea şi aprofundarea celor două obiective enunţate.

Ca pas final în *Investigarea concurenţei directe pentru serviciul „service auto BIB-Motor",* a fost proiectată şi executată o cercetare prin **anchetă de piaţă**, utilizând tehnica *benchmarking*, valoroasă în analiza strategică (Boier, 2005, p. 7). Dată fiind complexitatea acestui studiu, conţinutul lui va fi dezvoltat într-un articol următor.

7. Cunoaşterea clienţilor *BIB-Motor* prin cercetarea de tip focus grup

În proiectarea cercetării calitative prin interviul de grup au fost controlaţi cu atenţie factorii cheie care să asigure succesul sesiunilor – componenţa grupului, ghidul de moderare, prestaţia moderatorului, coordonarea sesiunii, atmosfera în care se desfăşoară interviul, analiza datelor şi interpretarea rezultatelor (Boier & Timiraş, 2006, pp. 135-141). Aceste aspecte vor fi detaliate în cele ce urmează.

Numărul de participanţi în cercetare s-a încadrat în dimensiunea optimă recomandată prin metodologia în materie (Datculescu, 2013, p. 355). Dată fiind complexitatea temei vizate şi a volumului mare al detaliilor, s-a considerat că numărul optim de participanţi este de 9 persoane, pentru a da posibilitatea participanţilor de a-şi expune cât mai în detaliu experienţa şi aşteptările. S-a urmărit cu atenţie respectarea unui grad de *omogenitate internă* din punct de vedere al caracteristicilor demo-socio-economice ale participanţilor, pentru a permite obţinerea unor date de încredere, care să poată fi generalizate. Participanţii au fost selectaţi din rândurile celor cu o experienţă suficientă legată de servisarea auto, astfel încât participarea lor să fie în deplină cunoştinţă de cauză.

În cazul cercetării de faţă, selecţia persoanelor participante la discuţii s-a făcut ţinând cont de un set de criterii menite să asigure reprezentativitatea adecvată a grupului. Astfel, s-a ajuns la următorul profil al participantului la focus grup: este posesor a cel puţin un autoturism; este utilizator al autoturismului, cu frecvenţă apreciabilă; este preocupat de starea tehnică a autoturismului, care să corespundă normelor de circulaţie pe drumurile publice din România; foloseşte intens servicii de service auto autorizate; a acumulat experienţă apreciabilă în vizita la service; este sincer interesat de evoluţiile şi bunul mers al ofertei de service auto pe piaţa românească.

Moderatorul, managerul *BIB-Motor*, s-a pregătit în mod special pentru a coordona sesiunea de focus grup, studiind literatura de specialitate şi

aplicaţiile disponibile. Ca urmare, şi-a îmbunătăţit competenţa în moderarea sesiunilor de focus grup dând atenție următoarelor abilități specifice: *relaționare* – a fost flexibil în a se plia pe compoziţia grupului, încât s-a făcut acceptat în interiorul acestuia, a stabilit rapid o atmosferă de încredere şi dezbatere relaxată, a sesizat şi modificat oboseala sau iritarea unor subiecți, în foarte rarele cazuri în care acestea au apărut, şi a controlat grupul, menținând astfel un echilibru al participării la discuții; *observare* – a sesizat atitudinile participanţilor, reacţiile verbale, grimasele etc.; *comunicare* – a transmis idei şi a stimulat generarea de informaţii; şi *interpretare* – a reuşit să pătrundă dincolo de ceea ce subiectul spune, descifrând comportamentul verbal şi non-verbal al acestuia.

Pregătind sesiunea, cercetătorul a proiectat ghidul de moderare al cărui conţinut este redat în figura 1.

***BIB-Motor*_2019_Ghid de moderare sesiune Focus Grup** (secvența activă)

- Vă rog să vă amintiţi care au fost cele mai importante aspecte pe care le-aţi evaluat înainte de a decide cărui service auto să vă adresaţi pentru o reparaţie, mentenanţă etc.? Enumeraţi fără o ordine anume …
- Dintre acestea, care au fost cel mai complicat de rezolvat? Prin ce anume?
- Cum aţi procedat?
- Care sunt cheltuielile cărora a trebuit să le faceţi faţă în tot acest caz?
- Au existat lucruri care v-au mulţumit în mod deosebit?
- Au existat lucruri care v-au nemulţumit în mod oarecum?
- Au existat lucruri care v-au nemulţumit atât de mult încât să le consideraţi a fi inacceptabile?
- Ce părere aveţi despre posesorii auto care apelează la cunoștințe, prieteni sau vecini „pricepuţi" pentru o reparație auto, evitând venirea în service?
- Există cauze obiective pentru opţiunea de a repara autoturismul în afara unui service autorizat?
- Există cauze subiective pentru opţiunea de a repara autoturismul în afara unui service autorizat?
- De ce aţi preferat serviciile *BIB-Motor*?
- De ce aţi evitat / renunţat la serviciile *BIB-Motor*?
- Ce service-uri preferaţi faţă de *BIB-Motor*?
- De ce preferaţi uneori serviciile unui service auto altul decât *BIB-Motor*?

Fig. 1. Ghid de moderare a sesiunii focus grup BIB-Motor
Sursă: Concepție proprie a autorilor

8. Analiza şi interpretarea rezultatelor din focus grup

Răspunsurile obţinute prin sesiunea focus grup au fost prelucrate până s-a ajuns la structurarea lor după temele de interes pentru manager. Gruparea ce urmează listează cele mai importante răspunsuri la întrebările cercetării, redate în continuare (Fig. 2).

1. Care sunt beneficiile / avantajele (elemente de utilitate) pe care clienţii din segmentul ţintă le aşteaptă de la serviciul *BIB-Motor*?

- primirea unui serviciu de calitate (adecvat standardelor de execuţie în materie);
- beneficierea de tarife avantajoase pentru serviciile prestate;
- transparenţa asupra tarifelor practicate şi costurilor finale pentru client;
- posibilitatea de a efectua reparaţiile cu piese noi, dar procurate din şi alte surse;
- garanţie asupra tuturor lucrărilor executate;
- disponibilitate şi flexibilitate privind executarea constatărilor şi programarea efectuării lucrărilor;
- primirea de sfaturi tehnice şi îndrumări privind utilizarea autovehiculelor;
- obţinerea unor discount-uri şi bonus-uri la lucrările executate;
- documentaţie foto şi video la executarea lucrărilor;
- comunicare eficientă cu service-ul, la orice oră, pentru rezolvarea problemelor;
- carte service a autovehiculului, pentru evidenţa lucrărilor executate şi planificarea celor viitoare la intervalele corecte.

2. Care sunt costurile pe care clienţii din segmentul ţintă sunt dispuşi să le acopere pentru a se bucura de utilitatea serviciului *BIB-Motor*?

- costul total al intervenţiei (constatarea defecţiunilor şi diagnoza; manopera şi materialele folosite la demontare, respectiv montare; piesele de schimb şi accesoriile; amortizarea utilajelor şi scule; protecţia mediului – reciclarea uleiului uzat şi a materialelor poluante şi nocive rezultate din reparaţii);
- costurile parcurgerii distanţei până la service;
- timpul consumat pentru parcurgerea distanţei până la service.

3. Care sunt costurile serviciului *BIB-Motor* pe care clienţii din segmentul ţintă *nu* sunt dispuşi să le acopere?

- costul reparaţiilor efectuate în garanţie;
- costul pieselor şi accesoriilor cu defecte de fabricaţie, ce nu se pot monta sau se pot monta, dar nu funcţionează corespunzător;
- costul situaţiilor de deteriorare a pieselor în faza de montaj din cauza nerespectării parametrilor şi metodologiei;
- costul daunelor de orice natură produse autoturismului din vina angajaţilor societăţii;
- costul transportului autovehiculului în cazul problemelor în garanţie.

4. Care sunt costurile despre care clienţii din segmentul ţintă *se tem* că ar putea fi puşi în situaţia neplăcută de a le acoperi atunci când apelează la serviciile *BIB-Motor*?

- costuri privind achiziţionarea greşită a unor piese şi subansamble, ce nu pot fi montate;

- costuri privind nerespectarea condiţiilor de montaj din cauza clientului şi care duc la pierderea garanţiei;
- costuri privind exploatarea necorespunzătoare în urma reparaţiilor, care duc la defecţiuni ce nu sunt acoperite de garanţie.

Fig. 2. Răspunsuri obţinute prin sesiunea focus grup (grupaj tematic)
Sursă: Concepţie proprie a autorilor

Urmare a informaţiilor obţinute, analiza valorii corespunzătoare ofertei de servicii de service auto *BIB-Motor* este prezentată sintetic în figura 3.

Beneficii pentru client	**Costuri pentru client**
- primirea unui serviciu de calitate (adecvat standardelor de execuţie în materie); - beneficierea de tarife avantajoase pentru serviciile prestate; - transparenţa asupra tarifelor practicate şi costurilor finale pentru client; - posibilitatea de a efectua reparaţiile cu piese noi, dar procurate din şi alte surse; - garanţie asupra tuturor lucrărilor executate; - disponibilitate privind programarea efectuării lucrărilor; - flexibilitatea în programarea lucrărilor; - rapiditate în executarea problemelor constatate; - primirea de sfaturi tehnice şi îndrumări privind utilizarea autovehiculelor; - obţinerea unor discount-uri şi bonus-uri la lucrările executate; - documentaţie foto şi video la executarea lucrărilor; - comunicare eficientă cu service-ul, la orice oră, pentru rezolvarea problemelor; - carte service a autovehiculului, pentru evidenţa lucrărilor executate şi planificarea celor viitoare la intervalele corecte.	**Costuri acceptabile pentru client** - costul total al intervenţiei (constatarea defecţiunilor şi diagnoza; manopera şi materialele folosite la demontare, respectiv montare; piesele de schimb şi accesoriile; amortizarea utilajelor şi scule; protecţia mediului – reciclarea uleiului uzat şi a materialelor poluante şi nocive rezultate din reparaţii); - costurile parcurgerii distanţei până la service; - timpul consumat pentru parcurgerea distanţei până la service. **Costuri neacceptabile pentru client** - costul reparaţiilor efectuate în garanţie; - costul pieselor şi accesoriilor cu defecte de fabricaţie, ce nu se pot monta sau se pot monta, dar nu funcţionează corespunzător; - costul situaţiilor de deteriorare a pieselor în faza de montaj din cauza nerespectării parametrilor şi metodologiei; - costul daunelor de orice natură produse autoturismului din vina angajaţilor societăţii; - costul transportului autovehiculului în cazul problemelor în garanţie.

	Costuri neanticipate de către client - costuri privind achiziţionarea greşită a unor piese şi subansamble, ce nu pot fi montate; - costuri privind nerespectarea condiţiilor de montaj din cauza clientului şi care duc la pierderea garanţiei; - costuri privind exploatarea necorespunzătoare în urma reparaţiilor, care duc la defecţiuni ce nu sunt acoperite de garanţie.

Fig. 3. Analiza valorii pentru client a serviciului de service auto BIB-Motor (sinteză)
Sursă: Concepţie proprie a autorilor

Cum valoarea ofertei *BIB-Motor* pentru client este dată de rezultatul diferenţei între utilitatea serviciului pentru client, pe de o parte, şi costurile suportate de către client pentru a beneficia de acest serviciu, pe de altă parte, gândirea strategică pe care managementul o dezvoltă în diferite scenarii despre cum să obţină performanţa – clienţi atraşi, clienţi fidelizaţi, nivelul de satisfacţie pentru calitatea serviciilor, flux de numerar, prag de rentabilitate, rată a profitului etc. – s-a bazat pe informaţiile astfel obţinute prin cercetarea de marketing.

Urmare a acestui exerciţiu, managerul *BIB-Motor* şi-a cristalizat procedura de cercetare de marketing pentru analiza valorii pentru client, care este aplicată repetat, la anumite intervale, după cum se constată schimbări în piaţa serviciilor de service auto şi, în primul rând, în comportamentul clienţilor-ţintă şi/sau al concurenţilor strategici.

Această primă parte de analiză exploratorie a continuat cu *Investigarea concurenţei directe pentru serviciul „service auto BIB-Motor",* proiectată şi executată ca cercetare de marketing utilizând tehnica *benchmarking*, valoroasă în analiza strategică. Conţinutul complex al acestui studiu va fi prezentat într-un articol următor.

References

Alecu, B. (2018). *Cel mai puternic sector economic din România. Industria auto a ajuns la 28 mld. euro în 2018*. Ziarul financiar. https://www.zf.ro/companii/cel-mai-puternic-sector-economic-din-romania-industria-auto-a-ajuns-la-28-mld-euro-in-2018-17861825

American Marketing Association (2017). *Definition of marketing*. American Marketing Association. https://www.ama.org/the-definition-of-marketing

Armstrong, G., & Kotler, P. (2009). *Marketing. An Introduction* (9th Edition). Pearson Education.

Bălţăreţu, C. (2011) *Diagnosticarea, întreţinerea şi repararea automobilului*. Editura Didactică şi Pedagogică.

Boier, R. (2005) Benchmarking în marketing. *Buletin ştiinţific*, „Gh. Zane" *8*(1), 7-13.

Boier, R., & Ţimiraş, L. C. (2006). *Cercetarea de marketing*. Performantica.

Boone, L. E., & Kurtz, D. L. (2009) *Contemporary Marketing*. The Dryden Press.

Cetină, I. (2009). *Marketingul serviciilor. Fundamente şi domenii de specializare*. Uranus.

Comisia Europeana. (2018). *Semestrul european – Fişă tematică. Pieţele serviciilor*, p. 1 Comisia Europeana. https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/file_import/european-semester_thematic-factsheet_services-markets_ro.pdf

Datculescu, P. (2013). *Cercetarea practică de marketing*. BrandBuilders.

Deliu, G. (2008), *Mecanica*. Editura Albatros.

Deloitte. (2018). *Global Automotive Consumer Study* 2018. Deloitte. https://www2.deloitte.com/ro/en/pages/consumer-industrial-products/articles/studiu-global-privind-industria-auto-2018.html

Dragomir, S. (2018). *Studiu ACAROM: Industria auto din România a ajuns la 28 mld de euro*. Asociaţia Constructorilor de Automobile din România (ACAROM). https://editiadedimineata.ro/studiu-acarom-industria-auto-din-romania-a-ajuns-la-28-mld-de-euro

Fraţilă, G., Frăţilă, M., & Samoilă, S. (2018). *Automobile. Construcţie, întreţinere şi reparare*. Editura Didactică şi Pedagogică.

Gronroos, C. (2013). *Service Management and Marketing. Customer Management in Service Competition* (3rd Edition). Wiley.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2011). *Principles of Marketing* (9th Edition). Prentice Hall.

Legg, A. K., Lae, M., Peter, T., & Rusek, P. (2017). *Manuale de reparaţii auto pentru mărcile cele mai întâlnite*. Haynes Publishing.

Vorzsak, A. (2004). *Marketingul serviciilor* (ediţia a 2-a). Presa Universitară Clujeană.

Wirtz, J., & Lovelock, C. (2021) *Services Marketing: People, Technology, Strategy* (9th Edition). World Scientific Publishing Company.