

Dariusz Sobotkiewicz

Rozwój marketing w małych przedsiębiorstwach

Ekonomiczne Problemy Usług nr 34, 435-441

2009

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej bazhum.muzhp.pl, gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

DARIUSZ SOBOTKIEWICZ

Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa im. Witelona w Legnicy

ROZWÓJ MARKETING W MAŁYCH PRZEDSIĘBIORSTWACH

Wprowadzenie

W dynamicznie zmieniającym się otoczeniu funkcjonowania małych przedsiębiorstw, marketing odgrywa coraz większą rolę, budując trwałą przewagę konkurencyjną oraz pozyskując nowych i utrzymując już istniejących klientów. Bez względu na to, czy będzie on traktowany jako funkcja przedsiębiorstwa, czy też koncepcja zarządzania, rezultatem jego stosowania w działalności gospodarczej jest poprawa wyników finansowych firmy. Marketing odgrywa w firmie wiodącą rolę, gdyż znaczenia nabiera rynek zbytu, konkurencyjność produktów oraz dostawców, zamożność klientów i ich wymagania. Jak podaje T. Domański, funkcja marketingowa w niektórych branżach jest uznawana za wiodącą i zajmuje wówczas czołową pozycję w strukturze organizacyjnej firmy, w innych zaś sektorach odgrywa rolę drugoplanową¹. Odpowiednie ulokowanie funkcji marketingowej na mapie struktury przedsiębiorstwa oraz właściwe zorganizowanie jednostki marketingowej pozwalają skutecznie realizować i kontrolować zachodzący proces marketingowy w firmie.

Celem niniejszego opracowanie jest zaprezentowanie wyników badań dotyczących organizacji marketingu w małych przedsiębiorstwach.

Założenia badawcze i charakterystyka podmiotów gospodarczych objętych badaniem

Celem badań było rozpoznanie stopnia rozwoju marketingu w małych przedsiębiorstwach zlokalizowanych w województwie dolnośląskim. Wokół tak ustalonego celu zostały sformułowane następujące pytania badawcze:

1. W których jednostkach organizacyjnych przedsiębiorstw wykonywane są zadania z zakresu marketingu?
2. Jaka jest opinia menedżerów o obecnym sposobie zoorganizowania funkcji marketingowej w przedsiębiorstwach?
3. Co w największym stopniu utrudnia rozwój marketingu w przedsiębiorstwach?
4. Czy stosowany jest outsourcing w zakresie działalności marketingowej?

¹ T. Domański, P. Kowalski, *Marketing dla menedżerów*, PWN, Warszawa–Łódź 2000, s. 21.

Kwestionariusze ankiet zarówno dostarczano do siedzib podmiotów gospodarczych jak i wysłano tradycyjną drogą pocztową. Badaniu poddano 500 przedsiębiorstw z obszaru Dolnego Śląska. Dobór próby miał charakter celowy. Stopa zwrotu kwestionariuszy wyniosła 30%, z tym że poprawnie wypełnione ankiety stanowiące podstawę prezentowanych w niniejszym artykule wyników otrzymano z 128 firm. Na pytania kwestionariusza odpowiadały osoby mające największy zasób wiedzy na temat marketingu realizowanego w firmie, a więc właściciele, współwłaściciele firm, dyrektorzy, kierownicy.

Jak już wcześniej wspomniano, w badaniach brały udział małe przedsiębiorstwa. Dokonując ich charakterystyki, należy stwierdzić, że prowadzą one działalność przede wszystkim w zakresie handlu (52 wskazań), następnie produkcji (48) i usług (28). Obszarem działania dla 83 firm jest rynek regionalny, a dla 45 – lokalny. Wszystkie przebadane podmioty posiadają status firm prywatnych.

Działalność marketingowa małych przedsiębiorstw – próba identyfikacji

Nie ulega wątpliwości, że stosowanie marketingu w działalności gospodarczej sprzyja budowaniu przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw różnej wielkości. W mikro i małych przedsiębiorstwach, ze względu na ograniczenia budżetowe tworzenie wyspecjalizowanych jednostek marketingowych i zatrudnianie dodatkowego personelu nie jest priorytetem dla zarządzających tymi podmiotami. Prawidłowość ta znalazła potwierdzenie w publikowanych wynikach badań. Z badań przeprowadzonych przez I. Janika wynika, że słabością MSP jest:

- brak komórki marketingowej (najwięcej wskazań badanych),
- zła sytuacja finansowa i ekonomiczna firmy,
- zła lokalizacji firmy,
- wyposażenie w majątek usługowo-produkcyjny.

Natomiast wśród atutów menedżerowie wskazywali:

- duże doświadczenie w branży (najwięcej wskazań badanych),
- znajomość lokalnego rynku,
- asortyment produkcji, towarów lub usług,
- jakość oferowanych towarów².

Zdaniem K. Safina, słabą stroną polskich MSP jest m.in. brak strategii działania, koncentracja na działalności bieżącej oraz niski poziom wiedzy na temat zarządzania i marketingu³. W praktyce może to się przejawiać niestosowaniem nowych rozwiązań w zakresie marketingu, jak i niewdrażaniem nowoczesnych metod, koncepcji zarządzania.

² I. Janik, *Strategiczne dostosowanie polskich małych średnich przedsiębiorstw do konkurencji europejskiej*, Difin, Warszawa 2004, s. 162.

³ K. Safin, *Polskie małe średnie przedsiębiorstwa w otoczeniu globalnym*, [w:] *Regionalne uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości*, K. Safin (red.), PWSZ im. Witelona w Legnicy, Legnica 2003, s. 389.

Autorzy publikacji „Funkcjonowanie i rozwój małych i średnich przedsiębiorstw” podkreślają, że mocną stroną MSP w dziedzinie marketingu jest zdolność szybkiego reagowania, w celu natychmiastowego dostosowania do zmieniających się wymagań rynkowych⁴. Można zatem przypuszczać, że strategie MSP dają się szybciej zmodyfikować niż duże czy bardzo duże przedsiębiorstwa. Skłaniają ku temu dwie przesłanki: bliskość rynku, na którym prowadzi działalność małe przedsiębiorstwo pozwala szybko zidentyfikować potrzeby, zachowania konsumentów, a następnie wdrożyć działania dostosowawcze oraz reakcja na zmiany zachodzące w otoczenie, która może być szybsza właśnie w przypadku małych przedsiębiorstw niż dużych. Należy jednak w tym miejscu podkreślić, że właściwa identyfikacja szans czy zagrożeń środowiska zewnętrznego przedsiębiorstw jest możliwa w przypadku menedżerów posiadających odpowiednie kwalifikacje, doświadczenie i umiejętności.

Kierowanie działalnością marketingową w małych i średnich przedsiębiorstwach należy do działalności wyspecjalizowanej. Wszyscy posługują się podobnymi narzędziami, ale każde przedsiębiorstwo stara się je wykorzystać stosownie do własnych celów, warunków, w których działa, wielkości zatrudnienia, pozycji na rynku i innych czynników, które mogą wynikać ze specyfiki branżowej, tradycji firmy, zewnętrznych powiązań kapitałowych⁵.

Marketing, jako jedna z wielu ważnych funkcji realizowanych w przedsiębiorstwie, powinien być odpowiednio zorganizowany w strukturze firmy. Doświadczenia praktyczne wskazują, że miejscem opracowywania strategii marketingowej, planów marketingowych, projektów badań marketingowych w przedsiębiorstwie jest jednostka organizacyjna ds. marketingu.

Organizacja funkcji marketingowej w małych firmach może odbywać się na kilka sposobów: w specjalnie powołanej do tego jednostce marketingowej lub w jednostce sprzedaży, albo w innych jednostkach przedsiębiorstwa. Marketing może także być realizowany przez osobę zarządzającą przedsiębiorstwem lub jego zastępcę, w randze dyrektora, zastępcy dyrektora, właściciela, współwłaściciela firmy.

Jak już wcześniej wspomniano, w pierwszej części opracowania, celem badań było rozpoznanie stopnia rozwoju marketingu w małych przedsiębiorstwach zlokalizowanych w województwie dolnośląskim. Metodą badawczą była ankieta, składająca się z czterech obszarów badawczych.

Pierwszą kwestią badawczą było rozpoznanie sposobów organizacji funkcji marketingowej w małych przedsiębiorstwach. Wyniki badań w tym zakresie zostały zaprezentowane w tabeli 1. Z uzyskanych odpowiedzi wynika, że w większości przebadanych firm

⁴ B. Nogalski, J. Karpacz, A. Wójcik-Karpacz, *Funkcjonowanie i rozwój małych i średnich przedsiębiorstw. Od czego to zależy?*, AJG-OPO, Bydgoszcz 2004, s. 31.

⁵ L. Garbarski, U. Kłosiewicz, R. Nowacki, A. Olejniczuk-Merta, B. Słomińska, M. Strużycki, *Zarządzanie marketingowe małym i średnim przedsiębiorstwem*, Difin, Warszawa 1999, s. 36.

(na 128 podmiotów w 105 firmach) brak jest wyodrębnionych w strukturach organizacyjnych specjalistycznych jednostek ds. marketingu. Jedynie w dwunastu firmach odnotowano funkcjonowanie działów marketingu. Na uwagę zasługuje fakt, iż rozproszenie funkcji marketingowej między różnymi działami firmy, w których wykonuje się także konkretne zadania z zakresu marketingu, staje się coraz bardziej powszechnym sposobem organizowania działalności marketingowej. Takie rozwiązanie wystąpiło w 48 podmiotach gospodarczych. Istotną zaletą tej formy organizowania marketingu, zwłaszcza w małych przedsiębiorstwach, jest oszczędność kosztów, które muszą być poniesione w przypadku tworzenia jednostki marketingowej.

Tabela 1

Organizacja marketingu w badanych podmiotach gospodarczych

Sposób organizacji funkcji marketingowej w małych przedsiębiorstwach*	Odpowiedzi menedżerów (128 wskazań)
Zadania z zakresu marketingu są wykonywane w jednostce organizacyjnej ds. marketingu	12
Zadania z zakresu marketingu są wykonywane w jednostce organizacyjnej ds. marketingu oraz w pozostałych jednostkach organizacyjnych przedsiębiorstwa	8
Brak jest odpowiednio wyspecjalizowanej jednostki organizacyjnej ds. marketingu, a zadania z zakresu marketingu są wykonywane w różnych jednostkach organizacyjnych przedsiębiorstwa	48
Zadania z zakresu marketingu są wykonywane w jednostce organizacyjnej ds. sprzedaży	60

* Menedżer wypełniający kwestionariusz ankiety mógł wybrać tylko jeden sposób organizacji funkcji marketingowej w małych przedsiębiorstwach.

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników z przeprowadzonych badań.

Kolejna objęta badaniem kwestia sprowadzała się do rozpoznania opinii menedżerów o obecnym sposobie zoorganizowania działalności marketingowej w przedsiębiorstwach. Badani odpowiadali na następujące pytanie: Jaka jest Pani/Pana opinia o obecnym sposobie zorganizowania funkcji marketingowej w przedsiębiorstwie? Odpowiedzi badanych zostały zawarte w drugiej kolumnie tabeli 2.

Kolejnym przedmiotem badań była identyfikacja przeszkód utrudniających skuteczny rozwój marketingu w małych przedsiębiorstwach. Strukturę odpowiedzi badanych w tym obszarze zamieszczono w tabeli 3. Z przeprowadzonych badań wynika, że najważniejszą barierą negatywnie determinującą rozwój marketingu w przedsiębiorstwach, są ograniczenia finansowe firmy. Z jednej strony uniemożliwiają one tworzenie jednostek marketingowych, z drugiej zaś, ograniczają wdrażanie innowacji w zakresie działalności marketingo-

Tabela 2

Menedżerowie o organizacji funkcji marketingowej w małych przedsiębiorstwach

Sposób organizacji funkcji marketingowej w małych przedsiębiorstwach	Opinie menedżerów
Zadania z zakresu marketingu są wykonywane w jednostce organizacyjnej ds. marketingu	<ul style="list-style-type: none"> – obecna organizacja marketingu jest sprawdzona i spełnia swoje zadania – obecna organizacja marketingu sprzyja rozwojowi firmy
Zadania z zakresu marketingu są wykonywane w jednostce organizacyjnej ds. marketingu oraz w pozostałych jednostkach organizacyjnych przedsiębiorstwa	<ul style="list-style-type: none"> – dział marketingu w realizowaniu zadań jest wspomagany przez inne działy przedsiębiorstwa – dział marketingu spełnia swoje założenia, na bieżąco jest opiniowana sytuacja na rynku co ułatwia prowadzenie działań marketingowych, w celu zaspokojenia potrzeb klientów
Brak jest odpowiednio wyspecjalizowanej jednostki organizacyjnej ds. marketingu a zadania z zakresu marketingu są wykonywane w różnych jednostkach organizacyjnych przedsiębiorstwa	<ul style="list-style-type: none"> – działalność firmy nie wymaga dużych nakładów na reklamę, firma ma stałych odbiorców, renoma i długoletnia działalność pozwala na pozyskanie nowych odbiorców, bez potrzeby tworzenia działu marketingu – cała produkcja kierowania jest do jednego odbiorcy – specyfika firmy i odbiorców nie wymaga od przedsiębiorstwa tworzenia jednostki marketingowej – mamy zamiar stworzyć w naszej firmie jednostkę organizacyjną ds. marketingu, gdyż firma się rozwija
Zadania z zakresu marketingu są wykonywane w jednostce organizacyjnej ds. sprzedaży	<ul style="list-style-type: none"> – pracownicy działu sprzedaży mają bezpośredni kontakt z klientami – pracownicy działu sprzedaży mają bezpośredni kontakt z klientami, a rynek odbiorców jest znany i ograniczony – w miarę rozwoju poziomu sprzedaży zamierzamy zwiększać zatrudnienie w tym dziale – zadania z zakresu marketingu realizowane są przez jednostkę sprzedaży w stopniu wystarczającym na tym etapie rozwoju przedsiębiorstwa – firma jest jeszcze zbyt mała na wyodrębnienie jednostki marketingowej

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników z przeprowadzonych badań.

wej. W opinii badanych, nawet stworzenie specjalistycznego stanowiska ds. marketingu jest bardzo kosztowne, chociaż w dłuższym okresie, zdaniem menedżerów, może ono przynieść firmie oczekiwane korzyści. Kolejną barierą, utrudniającą rozwój marketingu w badanych przedsiębiorstwach, jest traktowanie określonych funkcji realizowanych w małych przedsiębiorstwach jako wiodących. W zakładach mechanicznych najczęściej jest to produkcja

i związana z tym dbałość o jakość wyrobów, w działalności handlowej – sprzedaż, obsługa klienta. Małe przedsiębiorstwa specjalizują się najczęściej w obsłudze konkretnych segmentów rynku. Koncentrują swoje działania w tych obszarach, w których posiadają odpowiednie kompetencje. Biorąc zatem pod uwagę niewystarczające środki finansowe, jakimi dysponują, to wyspecjalizowanie się w realizacji funkcji marketingowej i nadanie jej odpowiedniej rangi w przedsiębiorstwie wydaje się celem dla wielu firm mało realnym do zrealizowania.

Tabela 3

Przeszkody w skutecznym rozwoju marketingu w małych przedsiębiorstwach

Bariery w rozwoju marketingu w badanych przedsiębiorstwach	Liczba wskazań przez menedżerów*
Trudności w pozyskaniu specjalistów ds. marketingu	16
Nieodpowiednia liczba firm świadczących specjalistyczne usługi w zakresie marketingu	6
Ograniczenia finansowe firmy	123
Postawa kadry zarządzającej firmą	12
Priorytet uzyskują inne funkcje w firmie, proszę wymienić jakie? – produkcja, sprzedaż, finanse	24
Trudność przełamania sposobu myślenia i działania personelu wykonawczego	12
Brak jakichkolwiek przeszkód w rozwoju marketingu w firmie	brak
Inne przeszkody (proszę wymienić jakie?)	brak

* Menedżer wypełniający kwestionariusz ankiety mógł wybrać max. trzy bariery w rozwoju marketingu w przedsiębiorstwie. W związku z tym, odpowiedzi badanych nie sumują się do stu.

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników z przeprowadzonych badań.

Ostatnią kwestią badawczą było rozpoznanie z jakich usług marketingowych świadczonych przez firmy zewnętrzne, korzystają małe przedsiębiorstwa, a więc które zadania przekazują do realizacji innym podmiotom. Odpowiedzi badanych zawarto w tabeli 4. Do-

Tabela 4

Outsourcing w zakresie działalności marketingowej

Czy Państwa Firma korzysta ze specjalistycznych firm zewnętrznych oferujących usługi w zakresie marketingu	Liczba wskazań przez menedżerów
Tak	35
Nie	103

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników z przeprowadzonych badań.

minująca większość przedsiębiorstw nie korzysta z outsourcingu w zakresie działalności marketingowej. Niewątpliwie, jest to związane z ograniczonym kapitałem finansowym.

Wśród pozytywnie udzielonych odpowiedzi menedżerowie wskazywali, że korzystają z następujących usług zewnętrznych firm:

- wykonanie strony internetowej,
- kreacja produktu,
- zakupy mediów,
- badania rynku,
- szkolenia w zakresie profesjonalnej sprzedaży,
- opracowanie broszur reklamowych.

Zakończenie

Przedstawione w niniejszym opracowaniu wyniki badań odzwierciedlają w opinii menedżerów badanych małych podmiotów gospodarczych aktualny stan rozwoju marketingu w ich przedsiębiorstwach. Nie ulega wątpliwości, że istotną barierą uniemożliwiającą odpowiedni rozwój działalności marketingowej w tych firmach jest posiadanie przez te jednostki niewystarczających środków finansowych. Nie oznacza to jednak, że działalność marketingowa w badanych jednostkach nie jest realizowana. Ważny bowiem jest pozytywny sposób myślenia menedżerów o roli i znaczeniu marketingu w budowaniu długookresowej przewagi konkurencyjnej firmy. Z przeprowadzonych badań jednoznacznie wynika, że zadania z zakresu marketingu są wykonywane we wszystkich przebadanych podmiotach.

MARKETING DEVELOPMENT IN SMALL ENTERPRISES

Summary

The article presents marketing development in small enterprises of Lower-Silesian province. Presented thesis are Author's research result which were prospected on sample of 128 enterprises.