

# Monika Wojtkiewicz

---

## Koncepcje wdrażania innowacji marketingowych na przykładzie przedsiębiorstw sektora MSP w województwie zachodniopomorskim

---

Marketing i Zarządzanie nr 1 (42), 283-296

---

2016

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](http://bazhum.muzhp.pl), gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

Monika Wojtkiewicz

Uniwersytet Szczeciński  
Wydział Zarządzania i Ekonomiki Usług  
e-mail: [monika.wojtkiewicz@wzieu.pl](mailto:monika.wojtkiewicz@wzieu.pl)

## Koncepcje wdrażania innowacji marketingowych na przykładzie przedsiębiorstw sektora MSP w województwie zachodniopomorskim

**Kody JEL:** M30, O31

**Słowa kluczowe:** marketing, innowacje, innowacje nietechnologiczne, usługi

**Streszczenie.** Innowacje marketingowe stanowią stosunkowo nowe pojęcie. Szczególnie w praktyce nie zakorzeniło się ono jeszcze w koncepcjach zarządzania przedsiębiorstwem. Tym samym konieczne jest monitorowanie trendów towarzyszących zjawisku innowacji marketingowych, tak by maksymalnie wykorzystywać ich potencjał w przedsiębiorstwach. W artykule opisano specyfikę innowacji marketingowych oraz koncepcje związane z ich wdrażaniem w przedsiębiorstwach, na podstawie badań ilościowych przeprowadzonych w województwie zachodniopomorskim, na próbie przedsiębiorstw mikro, małych oraz średnich. Dzięki przeprowadzonym analizom wnioskować można, iż pomimo niskiej znajomości pojęcia innowacji marketingowych w praktyce, są one wykorzystywane w badanych podmiotach, głównie pod presją oczekiwań klientów, jak i wymogu konkurencyjności w ujęciu międzynarodowym.

### Wprowadzenie

Współczesna koncepcja rozwoju gospodarczego zdeterminowana jest przez teorię gospodarki opartej na wiedzy, gdzie kluczową rolę odgrywa kapitał ludzki oraz naukowo-techniczny, warunkujący trwałą wzrost gospodarczy

(*The knowledge-based economy...*, 1996, s. 9–10). Wiedza zawarta w umysłach ludzi, jak i technologiach zawsze posiadała centralne znaczenie dla rozwoju gospodarczego, natomiast w ostatnich latach znaczenie jej dodatkowo wzrasta (Hulten, 2013, s. 6–9). Zauważyć można również, jak gospodarki krajów wysoko-rozwinętych stają się coraz silniej uzależnione od zdolności do wytwarzania, dystrybuowania oraz wykorzystania wszelkiego rodzaju informacji (Burton-Jones, Spender, 2011, s. 5–7; Plessis, 2007, s. 9–13).

Nadal jednak procesy transferu wiedzy w warunkach gospodarczych stanowią obszar wymagający pogłębionych badań i analiz, tak by stanowić skuteczne wsparcie w stymulacji rozwoju gospodarczego, doborze najważniejszych instrumentów polityki w zakresie przedsiębiorczości czy też innowacji (Bessant, Tidd, 2007, s. 6–8). W kontekście powyższych zagadnień szczególną rolę przypisuje się tworzeniu innowacji, jako głównemu źródłu generowania dobrobytu oraz zapewniania wzrostu gospodarczego (Kukliński, 2001, s. 15). Proces dyfuzji wiedzy, jak i innowacji zaczął wzrastać na znaczeniu oraz nabierać wymiaru globalnego, gdyż granice przedsiębiorstw czy też krajów przestały być istotnymi barierami (Beise, 2013, s. 3–5). Uwarunkowania te stworzyły szereg nowych możliwości dla przedsiębiorstw sektora mikro, małych i średnich (MSP), które otrzymały realną możliwość partycypacji oraz bycia beneficjentem globalnych trendów. Sytuacja ta wiąże się jednak dla podmiotów MSP z ryzykiem oraz wymogami konkurencyjnymi, którym nie zawsze potrafią sprostać. Koniunktura w sektorze MSP jest natomiast niezwykle istotna zważywszy na fakt, jak niebagatelną rolę odgrywa on w gospodarce (Audretsch, 2002, s. 6–9).

Pomimo dość powszechnej świadomości znaczenia innowacji nie tylko wśród przedsiębiorców, ale i szeregu interesariuszy sektora MSP, nadal poziom konkurencyjności czy też realizacji działań badawczo-rozwojowych, jak i tworzenia samych innowacji jest niezadowolający. O fakcie, iż jest to sytuacja trudna oraz nie dotyczy jedynie przedsiębiorstw polskich, ale i zagranicznych, świadczą między innymi w ostatnich latach trudności w realizacji strategii lizbońskiej<sup>1</sup>. Z roku na rok potęgują się również wyzwania związane z globalizacją, postępem technologicznym, konkurencją, wysokim poziomem bezrobocia czy też ubóstwem. Kluczowych wytycznych do przeciwdziałania narastającym problemom upatrywać można w strategii Europa 2020, która obejmuje trzy uzupełniające się priorytety (Europa 2020..., 2010, s. 35):

- inteligentny rozwój (rozwój gospodarki opartej na wiedzy, innowacje, cyfryzacja),
- zrównoważony rozwój (rozwój konkurencyjności, mobilności),

---

<sup>1</sup> Kluczowy dokument strategiczny UE, zakładający m.in. 3% wydatków na sferę B + R, podczas gdy wydatki państw UE nie osiągnęły 2%.

- rozwój sprzyjający włączeniu społecznemu (rozwijanie kwalifikacji przez całe życie).

Tym samym, po raz kolejny w kluczowym dokumencie strategicznym wskazano, jak istotnym tematem są nadal innowacje. Co więcej, opracowano przewodni projekt Unii Europejskiej pt. *Unia innowacji*, który ma na celu poprawę warunków dostępu do finansowania badań i innowacji (*Unia innowacji...*, 2010, s. 2–3), co powinno wzmocnić rolę łańcucha innowacji (<http://ec.europa.eu...>), jak i zwiększyć poziom inwestycji w całej Unii Europejskiej (<http://klaster.it...>).

Poziom wdrożenia innowacji zarówno w Polsce, jak i w województwie zachodniopomorskim, pomimo poprawy w latach ubiegłych, nadal nie jest satysfakcjonujący (Rozkrut, 2010, s. 45). Dodatkowo zauważalne są dysproporcje sektorowe we wdrażaniu innowacji, co jest pewnego rodzaju efektem przypisywania w ostatnich latach szczególnej roli podmiotom przemysłowym, bazującym na wysoko zaawansowanych technologiach (Łapiński, 2010, s. 33), jako twórcom największej ilości innowacji transformacyjnych ([http://www.pi.gov.pl/Firma/chapter\\_95865.asp](http://www.pi.gov.pl/Firma/chapter_95865.asp)). Tego rodzaju innowacje, jakkolwiek istotne, nie mogą stanowić jedyne go kierunku dla ogólnego rozwoju. Uwagę należy zwrócić natomiast na fakt, iż Podręcznik Oslo (*Oslo Manual*), stanowiący swoistego rodzaju wykładnię w zakresie innowacji, rozszerzając ich typologię, na stałe wprowadził do kanonu innowacje: produktowe, procesowe, organizacyjne oraz marketingowe (*The Measurement...*, 2005, s. 7–20).

Pojawienie się innowacji marketingowych doprowadziło do otwarcia szeregu możliwości dla usystematyzowanego wdrażania innowacji szczególnie w sektorze usługowym. Rosnąca rola sektora kreatywnego (<http://creativeconomy...>), gdzie działania wywodzą się z indywidualnej kreatywności i talentu oraz charakteryzują się potencjałem kreowania bogactwa, zatrudnienia poprzez wytwarzanie i wykorzystywanie praw własności intelektualnej, dodatkowo uwypukla wagę innowacji marketingowych. Tym samym, celem staje się określenie koncepcji wdrażania innowacji marketingowych w przedsiębiorstwach sektora MSP. Analiza zagadnień w tym obszarze pozwoli na określenie sposobów zarządzania innowacjami marketingowymi, tak by były one skutecznie wykorzystywane przez przedsiębiorstwa w celu osiągnięcia przewagi konkurencyjnej.

### **Podstawy do wdrażania innowacji i innowacji marketingowych w zachodniopomorskich przedsiębiorstwach sektora MSP**

Obecnie powszechne jest tworzenie warunków sprzyjających rozwojowi sektora MSP oraz wzmocnianie innowacyjności gospodarki, zarówno na poziomie kraju, jak i regionu (Jewtuchowicz, 2005, s. 20). Niemniej jednak, poziom wdrażania innowacji, szczególnie w regionie zachodniopomorskim, jest niewielki. Nadal brakuje kompleksowego zrozumienia rządzących innowacjami marketingowymi

mechanizmów, przez co zasadnym staje się dostarczanie wiedzy, badań, rekomendacji wszelkim grupom interesariuszy, których określić można jako szerokie grono decydentów, władz, przedsiębiorców, doradców czy też naukowców (*Guide to Research...*, 2012, s. 21–22). Brak tego rodzaju informacji w dłuższym czasie może okazać się szczególnie negatywny. Efekt ten potęgowany będzie przez intensywnie rozwijające się trendy w innowacjach marketingowych ([http://www.pi.gov.pl/Firma/chapter\\_95865.aspx](http://www.pi.gov.pl/Firma/chapter_95865.aspx)) podczas gdy zachodniopomorskie firmy zostaną wykluczone z tego procesu.

Uwarunkowania geograficzno-ekonomiczne powodują, iż głównymi centrami nowoczesnej gospodarki w województwie są Szczecin i Koszalin. W mniejszych ośrodkach nie rozwijają się jednak placówki o charakterze naukowo-badawczym czy innowacyjnym ([http://www.pi.gov.pl/parp/chapter\\_86196.asp?soid...](http://www.pi.gov.pl/parp/chapter_86196.asp?soid...)). Działalność badawczo-rozwojowa czy wzrost wartości rynkowej przedsiębiorstw w długim okresie nie są uznawane za priorytety przez zachodniopomorskie firmy. Za cel strategiczny, podobnie jak przez pozostałe przedsiębiorstwa w kraju, uznawane było przede wszystkim utrzymanie się na rynku. W zachodniopomorskich podmiotach częściej jednak niż w pozostałych, istotniejszy jest wzrost zysku, co zaprezentowano w tabeli 1.

Tabela 1

Cele strategiczne przedsiębiorstw (sektor przedsiębiorstw MSP ogółem oraz sektor zachodniopomorskich przedsiębiorstw) (%)

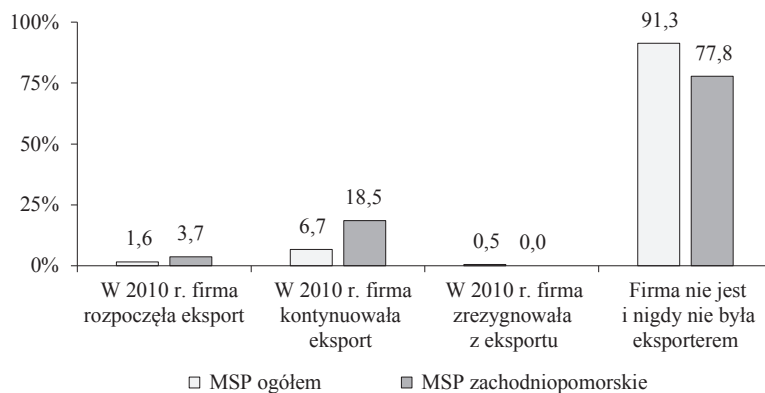
Cel strategiczny	MSP zachodniopomorskie	MSP ogółem
Utrzymanie się na rynku	38,3	39,5
Wzrost zysku	25,9	14,7
Wzrost udziału w rynku	13,3	11,0
Wzrost sprzedaży	12,3	20,4
Zapewnienie pracy i wynagrodzeń	6,2	11,3
Wzrost wartości rynkowej w długim okresie	1,2	2,5

Źródło: Starczewska-Krzysztozek (2011), s. 4.

Na podstawie przytoczonych danych zauważyć można, że zachodniopomorskie firmy sektora MSP w znacznie większym stopniu niż przeciętnie MSP w Polsce koncentrują się na optymalizacji działalności w celu zwiększania wypracowywanego zysku. Co więcej, firmy upatrują możliwości wzrostu w pierwszej kolejności w bliskości rynku niemieckiego.

Zachodniopomorskie przedsiębiorstwa wykazują ponadprzeciętną skłonność do współpracy zagranicznej. Jak wynika z rysunku 1, prawie trzykrotnie więcej eksporterów pochodzi z regionu zachodniopomorskiego. Jest to bardzo specyficzna cecha, która znajduje również przełożenie na skłonność do współpracy

oraz partycypacji w procesach dyfuzji. Niemniej jednak przedsiębiorstwa nie są skłonne inwestować w długofalowy rozwój swojej działalności.



Rysunek 1. Rozpoczęcie lub kontynuacja sprzedaży na eksport (sektor przedsiębiorstw MSP ogółem oraz sektor zachodniopomorskich przedsiębiorstw)

Źródło: Starczewska-Krzysztozek (2011), s. 10.

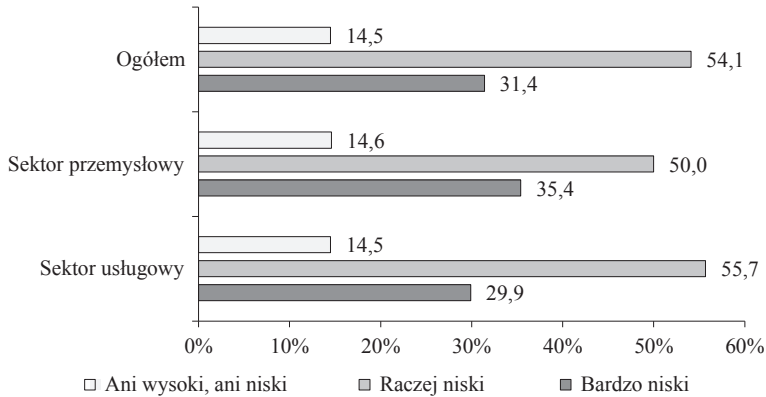
Tym samym, powstaje istotny rozdźwięk pomiędzy aspiracjami przedsiębiorstw, a ich konkurencyjnością. Bardzo często zachodniopomorscy przedsiębiorcy deklarowali zainteresowanie działaniami na rynkach Niemiec, Danii czy Szwecji, nie zastawiając się, czy są dla tych rynków atrakcyjni (w tym również marketingowo). Szybki postęp technologiczny sprzyja powstawaniu zarówno nowych dziedzin usług, jak i sposobów ich oferowania. Szczególnie wzrasta rola usług specjalistycznych<sup>2</sup>, wymagających wyjątkowej wiedzy i kreatywności. Wzrost udziału tych usług w gospodarkach krajów UE wiąże się z dążeniem do przekształcenia gospodarek w możliwie wysoce innowacyjne, oparte na wiedzy<sup>3</sup>. W województwie zachodniopomorskim natomiast w znacznej mierze dominują usługi proste, którym towarzyszą nieskomplikowane akcje marketingowe.

Oceniając ogólny poziom innowacyjności zachodniopomorskich podmiotów, badani nie okazali się na poziomie deklaratywnym optymistami (rys. 2). Większość z nich potwierdziła obiegową opinię, że poziom innowacyjności firm w regionie jest niski (raczej niski – 54,1%, bardzo niski – 31,4%). Minimalnie w negatywnej ocenie

<sup>2</sup> Np. usługi informatyczne, usługi projektowe i inżynierskie, doradztwo oraz badania i rozwój (B + R).

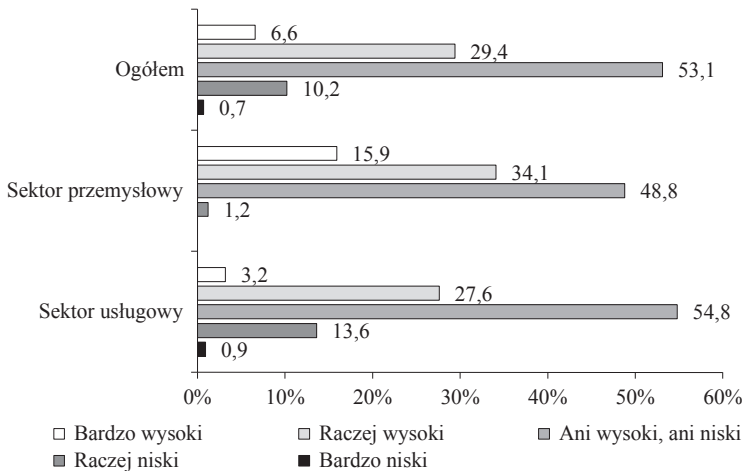
<sup>3</sup> Np. BPO (Business Process Offshoring), KPO (Knowledge Process Offshoring) (Osładacz, 2012, s. 14). W warunkach współczesnej gospodarki fizyczny przepływ dóbr materialnych staje się coraz bardziej skomplikowany ze względu na istnienie wielu punktów pośrednich, w których wykonywane są różne dodatkowe czynności (przetwarzanie, wzbogacanie) (Kos, 1998, s. 87).

badanego zjawiska przodowali respondenci z sektora usługowego, co wynika również z postrzegania kwestii innowacyjności przez pryzmat sektorowy<sup>4</sup>.



Rysunek 2. Ocena poziomu innowacyjności zachodniopomorskich przedsiębiorstw, w podziale na sektor przedsiębiorstw

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań ilościowych.



Rysunek 3. Ocena poziomu innowacyjności własnego przedsiębiorstw, w podziale na sektor przedsiębiorstw

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań ilościowych.

<sup>4</sup> Badanie ilościowe przeprowadzono wśród przedsiębiorstw sektora MSP posiadających siedzibę w województwie zachodniopomorskim technikami PAPI, CAWI i CATI. Wielkość próby wyniosła N = 303.

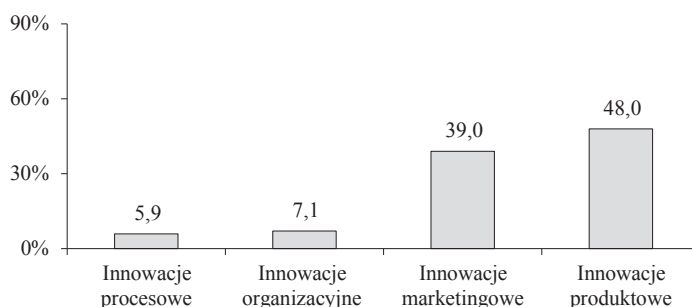
Badani przedsiębiorcy w bardziej zróżnicowany sposób oceniali jednak innowacyjność swoich przedsiębiorstw (rys. 3). Zakres wskazań wahał się od bardzo niskich, po bardzo wysokie. Do udzielania bardzo dobrych ocen skłonna była około jedna trzecia badanych.

W sceptycznych ocenach swojego poziomu innowacyjności przodowały więc firmy usługowe, które w znaczącej części uważały, że ich podmioty były przeciętne w zakresie wdrażania innowacji. Na obszar ten należy zwrócić uwagę w kontekście podnoszenia świadomości związanej z zagadnieniem innowacji wśród firm usługowych, jak i opracowywania dokumentów strategicznych, polityk regionalnych, inicjatyw klastrowych itp. odnoszących się do innowacji, celem przeciwdziałania wykluczeniu innowacyjnemu sektora usługowego.

Przedsiębiorstwa sektora MSP w województwie zachodniopomorskim posiadają potencjał we wdrażaniu innowacji marketingowych, zważywszy na ich aspiracje na rynku międzynarodowym oraz wysoką samoocenę. Niemniej jednak w praktyce tendencje te nie przekładają się na podwyższanie poziomu innowacyjności regionu.

### Rodzaje wdrażanych innowacji w przedsiębiorstwach sektora MSP

Analizując rodzaje innowacji, które wdrażały przedsiębiorstwa sektora MSP w województwie zachodniopomorskim, należy zwrócić uwagę na ich dwie główne kategorie (rys. 4). Według deklaracji badanych w firmach dominowały innowacje produktowe, w następnej kolejności wdrażano natomiast innowacje marketingowe.



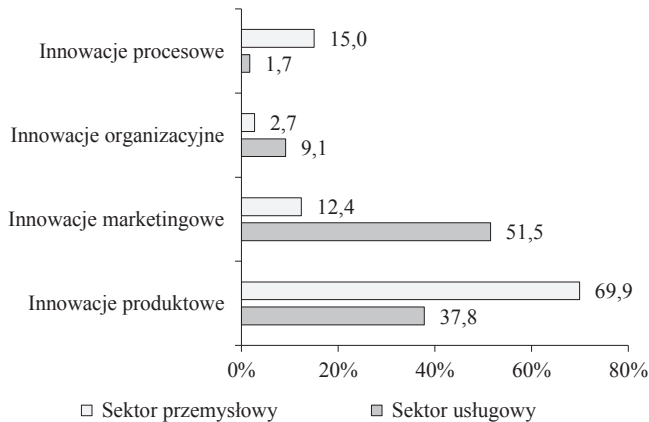
Rysunek 4. Rodzaje innowacji wdrażanych przez przedsiębiorstwa sektora MSP w województwie zachodniopomorskim

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań ilościowych.

Stosunkowo najrzadziej w przedsiębiorstwach występowały innowacje organizacyjne i procesowe. Identyfikując rodzaje innowacji wykorzystywanych przez



MSP, należy mieć na uwadze, iż analizowane firmy posiadały doświadczenie we wdrażaniu innowacji, a w związku z tym charakteryzowały się pewną kulturą innowacji. Wśród przedsiębiorstw sektora usługowego przeważało wdrażanie innowacji marketingowych (51,5%).



Rysunek 5. Rodzaje innowacji wdrażanych przez przedsiębiorstwa MSP w województwie zachodniopomorskim, w podziale na sektor przemysłowy oraz usługowy

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań ilościowych.

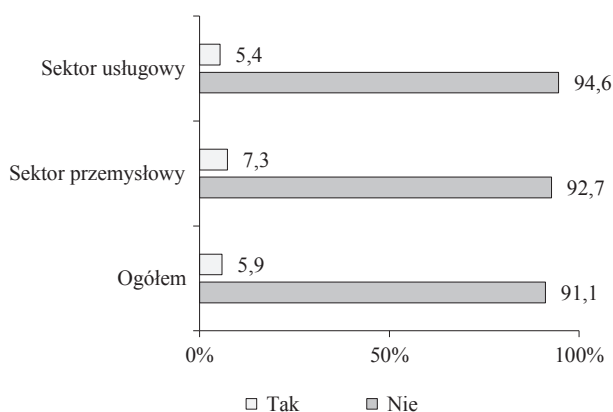
Zauważyć można tendencje do wprowadzania innowacji przede wszystkim uchodzących za stosunkowo proste i niedrogię do wdrożenia dla firm usługowych. W politykę tę wpisują się zaś bardzo dobrze innowacje marketingowe. Co więcej, dość często wprowadzane były innowacje organizacyjne. Warto zwrócić na ten fakt uwagę, również w takim kontekście, by zmiany organizacyjne częściej oznaczały dla firmy obszar dla innowacji, pociągający za sobą kolejne znaczące ulepszenia.

Określając rodzaje tworzonych innowacji przez podmioty MSP województwa zachodniopomorskiego, można zauważyć, że inne rodzaje innowacji były wprowadzane w firmach usługowych, inne zaś w firmach przemysłowych. W związku z tym, jakie rodzaje innowacji przez daną grupę podmiotów były wybierane najczęściej, można wyciągnąć wnioski, że sektor usługowy do wdrażania innowacji skłaniały inne bodźce niż przedsiębiorstwa sektora przemysłowego. Co więcej, innego rodzaju zdolności budowały innowacje w obu sektorach. W przypadku firm usługowych z innowacjami marketingowymi najczęściej identyfikować można koncepcje i kreatywność w odpowiedzi na potrzeby klientów, natomiast w przypadku podmiotów przemysłowych i opracowywanych przez

nie innowacji produktowych aspekt potencjału infrastrukturalnego był bardzo istotny<sup>5</sup>.

Analizując działania zachodniopomorskich przedsiębiorstw zauważyć można, że nie przywiązywały one szczególnej wagi do zarządzania wiedzą. Najwięcej podmiotów deklaruowało korzystanie z ochrony informacji w postaci zachowania poufności oraz tajemnicy przedsiębiorstwa (54,8%). Aktywności takie jak: zgłoszenie wynalazku do opatentowania, rejestracja wzoru użytkowego, przemysłowego czy też znaku towarowego miały miejsce sporadycznie i dokonywane były przez pojedyncze jednostki.

W budowie potencjału kreatywnego czy też ukierunkowanego zarządzania wiedzą, pomagającego podnosić konkurencyjność w oparciu o innowacje marketingowe, pomocne byłoby wprowadzanie do przedsiębiorstw systemów premiujących kreatywne zachowania płynące ze strony pracowników<sup>6</sup>. Natomiast, jak wynika z badania, nawet jeśli przedsiębiorcy zdawali sobie sprawę z potencjału swojego kapitału intelektualnego, rzadko opracowywali innowacje oparte na tym właśnie zasobie (*employee-driven innovation*) w sposób usystematyzowany. Niewielki odsetek podmiotów wdrażających systemy motywujące kreatywne zachowania pracowników zaprezentowano na rysunku 6.



Rysunek 6. Obecność systemu motywującego kreatywne zachowanie, w podziale na sektor przedsiębiorstw

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań ilościowych.

<sup>5</sup> Interpretację tę potwierdziły pogłębione wywiady jakościowe.

<sup>6</sup> Przedsiębiorcy wskazywali w badaniu ilościowym na sporadyczne działania, takie jak: analizowanie zgłaszanych nowatorskich pomysłów, usprawnień, pomysłów racjonalizatorskich, tworzenie projektów mających na celu pozyskanie finansowania zewnętrznego na opracowanie innowacji.

Niedostatek w zakresie polityki wzmacniającej kreatywne zachowania wśród pracowników można uznać za ważną barierę rozwoju innowacji marketingowych w przedsiębiorstwach. Jeśli natomiast podmioty nie prowadziły działań badawczo-rozwojowych bazujących na aspektach technologicznych, nasuwa się wniosek, że powinny wiedzę i potencjał dla rozwoju czerpać ze źródeł związanych bezpośrednio z marketingiem wewnętrznym od pracowników firmy.

Dodatkowo warto zwrócić uwagę na fakt, iż aspekt zarządzania zasobami ludzkimi w kontekście opracowywania innowacji znajduje szczególne miejsce w koncepcjach skutecznego ich wdrażania. Jak podkreśla R. Cooper<sup>7</sup> w opracowanych przez siebie narzędziach kreowania innowacji, właściwa alokacja zasobów ludzkich oraz klimat, kultura organizacyjna, jak i przywództwo stanowią nieodzowną rolę we wdrażaniu innowacji z sukcesem (<http://www.employerbrandingtoday.com...>). Szczególnie firmy sektora usługowego zwracają się w kierunku otoczenia przedsiębiorstwa, w tym zakresie poszukując źródeł innowacyjności, pomijając w znacznej mierze pracowników, będących bardzo istotnym źródłem wiedzy o kliencie<sup>8</sup>. W przypadku przedsiębiorstw sektora MSP województwa zachodniopomorskiego zaobserwować można, że aspekty, które mogłyby stanowić katalizator dla innowacji, na poziomie mentalności i podejścia do zarządzania relacjami stanowią jeszcze silną barierę.

### **Przesłanki wdrażania innowacji w przedsiębiorstwach sektora MSP**

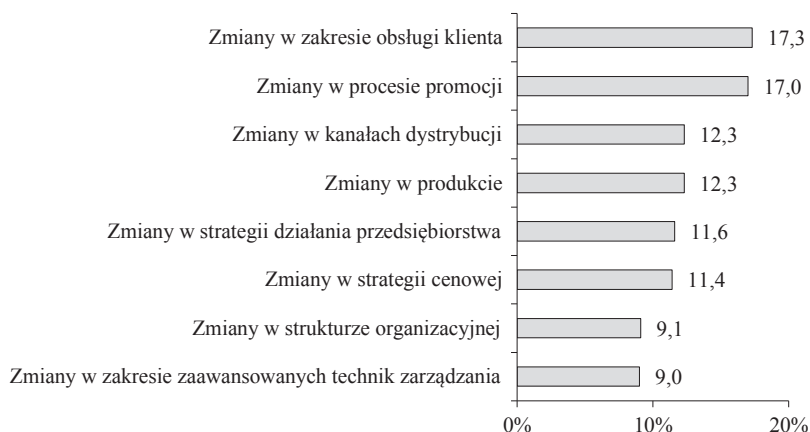
Przedsiębiorstwa często w pierwszej kolejności wprowadzały zmiany w polityce marketingowej, ponieważ takie zabiegi były stosunkowo mało czasochłonne, a mogły przynieść relatywnie duże korzyści. Dopiero w następnej kolejności, jeśli pomimo takich zabiegów pozycja przedsiębiorstwa nie ulegała poprawie, podejmowane były decyzje nad ulepszeniem posiadanego wyrobu, rozwojem, dokonaniem jego modyfikacji lub wprowadzeniem zupełnie innego. W ostateczności przedsiębiorcy skupiali się nad reorganizacją polityki przedsiębiorstwa.

---

<sup>7</sup> R. Cooper na podstawie zrealizowanych badań opracował przełomowe narzędzia i metody, m.in. koncepcję diamentu innowacji (*innovation diamond*) i proces faza-bramka (Stage-Gate), umożliwiające tworzenie skutecznych strategii innowacyjnych (zob. <http://www.employerbrandingtoday.com...>).

<sup>8</sup> W badaniu pojawiało się kilka firm, które posiadały opracowaną politykę motywującą kreatywne zachowanie pracowników. Były to głównie firmy przemysłowe. Potwierdziło to, że to właśnie te przedsiębiorstwa są bardziej zorientowane w kierunku wewnętrznych zasobów, w generowaniu innowacji, w tym też marketingowych. Przykładowymi koncepcjami motywującymi kreatywne zachowanie były np. przydzielane corocznie nagrody za najbardziej innowacyjny pomysł, za pomysł na nową usługę/produkt, bądź daleko idące zmiany już istniejących, nagrody za opracowanie wniosku o finansowanie zewnętrzne innowacyjnej koncepcji czy też nagrody za najbardziej innowacyjny pomysł na kampanię reklamową firmy, włączającą wykorzystanie nowych mediów.

Badani dość często wprowadzali zmiany w zakresie obsługi klienta (17,3%), podobnie jak wdrażali nowatorskie formy promocji oferowanych (17,0%) produktów (rys. 7). Stosunkowo najrzadziej w firmach wprowadzano strategiczne zmiany w zarządzaniu.



Rysunek 7. Rodzaje wdrażanych innowacji nietechnologicznych

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań ilościowych.

Reprezentujący firmy usługowe najczęściej deklarowali, że dokonywano w reprezentowanych przez nich podmiotach zmian w procesie promocji (23,7%) oferowanych produktów (rys. 8). Podobnie często wprowadzano w obszarze marketingu zmiany w zakresie polityki obsługi klienta (23,6%). Niemniej jednak, w myśl metodologii Oslo, obszar ten nie stanowi innowacji marketingowych. Warto zauważyć jednak, że w specyfice usługowej zmiany obsługi klientów były przez badanych utożsamiane niemal ze zmianą w obszarze oferowanego przez nich produktu. Z kolejności przytaczanych przez przedsiębiorców działań z zakresu marketingu również zaobserwować można prawidłowość związaną z czasochłonnością.

Przez przedsiębiorców sektora przemysłowego w obszarze marketingu stosunkowo najczęściej wskazywane były zmiany związane z oferowanym produktem (16,0%). Niewiele rzadziej wdrażano zmiany w strategii działania firmy (15,1%). Tego rodzaju innowacjom towarzyszyły również zmiany w zakresie polityki cenowej oraz dystrybucji. Zauważyć można, że innowacje, w myśl metodologii Oslo bazujące na marketingu mix, były wprowadzane również w firmach przemysłowych. Niemniej jednak nie wyłaniał się w tych podmiotach szczególnie trend w wyborze narzędzi marketingowych, każdy z elementów miał swoje znaczenie.



Rysunek 8. Rodzaje wdrażanych innowacji nietechnologicznych w przedsiębiorstwach MSP, w podziale na sektor przedsiębiorstw

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań ilościowych.

Warto zwrócić uwagę na fakt komplementarności zmian innowacyjnych w obszarach marketingu i organizacji. Przedstawiciele obu sektorów przyznawali, że innowacje marketingowe często pociągały za sobą zmiany organizacji. W podmiotach, w których zadeklarowano wdrożenie obu rodzajów innowacji, ponad połowa badanych wskazała, że innowacje dotyczące zmian metod marketingowych miały wpływ na wprowadzenie innowacyjnych zmian w organizacji.

Czynnik mający głównie wpływ na wdrożenie innowacji marketingowych to według badanych nieustanna presja otoczenia (53,1%)<sup>9</sup>. Przedsiębiorcy wybierali więc innowacje marketingowe, jako działania, które wpisują się w potrzebę stabilizacji działania firmy na rynku. Motyw ten był istotny w przypadku przedstawicieli obu sektorów. Dla przedstawicieli firm usługowych częściej ważne były działania związane z rozwojem firmy, np. pozyskaniem nowych klientów (33,1%), podczas gdy dla przedsiębiorców z sektora przemysłowego istotniejszą rolę we wprowadzeniu innowacji marketingowych odegrały działania związane z przeprowadzaniem inwestycji opartymi na wdrożeniu innowacji technologicznych (32,2%). W części przedsiębiorstw przemysłowych innowacje marketingowe pojawiły się również w związku z wdrożeniem technologii w postaci systemów czy też rozwiązań teleinformatycznych (11,9%).

<sup>9</sup> W wywiadzie pogłębionym przedsiębiorcy podkreślali ustawiczną konieczność sprostania standardom rynkowym, konkurencji, w tym również wymogom, np. w kontekście polityki jakości, jak i bardzo szybko zmieniających się trendów.

W praktyce więc innowacje marketingowe nie były jedynie powodowane nowinkami, jakie na przykład można wykorzystać w kampaniach promocyjnych. Przedsiębiorcom udało się wskazać wiele przyczyn przystąpienia do wdrażania innowacji marketingowych, przy czym należy podkreślić, że w firmach usługowych były to częściej motywy podyktowane przez rynek, podczas gdy w przemysłowych dodatkowo przez wdrożenie innowacyjnych rozwiązań w aspektach technologicznych.

## Podsumowanie

W celu podwyższania innowacyjności regionu zachodniopomorskiego ważne jest, by skupiać się na wspieraniu innowacyjności marketingowej w przedsiębiorstwach. Tego rodzaju innowacyjność jest stosunkowo naturalna dla przedsiębiorstw małych czy też usługowych. Zmiany w procesie obsługi klienta czy w sposobie promocji, które wykonywane są pod presją wysoce konkurencyjnego rynku, mogą być bardzo motywujące do podejmowania działań marketingowych o charakterze innowacyjnym. Tym samym zauważyć można, że u podstaw koncepcji wdrażania innowacji marketingowych bardzo często znajdują się zmiany o charakterze zachowawczym.

## Bibliografia

- Audretsch, D. (2002). *Entrepreneurship: Survey of the Literature*, Institute for Development Strategies. London: Indiana University & Centre for Economic Policy Research (CEPR).
- Beise, M. (2013). Lead Markets: Country-Specific Success Factors of the Global Diffusion of Innovations. *ZEW Economic Studies*, 14, 3–5.
- Bessant, J., Tidd, J. (2007). *Innovation and Entrepreneurship*. Chichester: John Wiley & Sons.
- Burton-Jones, A., Spender, J.C. (2007). *The Oxford hand book for humane capital*. Oxford: Oxford University Press.
- Plessis, M.D. (2007). The role of knowledge management in innovation. *Journal of Knowledge Management*, 11 (4).
- Europa 2020. Strategia na rzecz inteligentnego i zrównoważonego rozwoju sprzyjającego włączeniu społecznemu. (2010). Bruksela: Komisja Europejska.
- Guide to Research and Innovation Strategies for Smart Specialisations (RIS 3)*. (2012). Luxembourg: Publications Office of the European Union.
- Hulten, Ch. (2013). *Stimulating economic growth through knowledge-based investment*. Paris: STI Working Paper 2, OECD.
- Jewtuchowicz, A. (2005). *Terytorium i współczesne dylematy jego rozwoju*. Łódź: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego.
- Kos, B. (1998). *Logistyczne aspekty przepływu ładunków niebezpiecznych*. Katowice: Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Katowicach.
- Kukliński, A. (red.) (2001). *Gospodarka oparta na wiedzy. Wyzwania dla Polski XXI wieku*. Warszawa: Wydawnictwo Komitetu Badań Naukowych.

- Łapiński, J. (2010). Działalność innowacyjna przedsiębiorstw przemysłowych w Polsce. W: A. Wilmańska (red.), *Innowacyjność 2010*. Warszawa: PARP.
- Osiadacz, J. (2012). *Innowacje w sektorze usług – przewodnik po systematyce oraz przykłady dobrych praktyk*. Warszawa: PARP.
- Rozkrut, D. (2010). *Działalność innowacyjna przedsiębiorstw w latach 2006–2009*. Warszawa: Główny Urząd Statystyczny.
- The knowledge-based economy* (1996). Paris: OECD.
- The Measurement of Scientific and Technological Activities Oslo Manual for Collecting and Interpreting Data* (2005). 3rd Edition. OECD/Eurostat.
- Unia innowacji* (2010). Luksemburg: Komisja Europejska.
- [http://creativeeconomy.britishcouncil.org/Policy\\_Development/policy-environment](http://creativeeconomy.britishcouncil.org/Policy_Development/policy-environment) (14.01.2014).
- <http://ec.europa.eu/europe2020>, [http://europa.eu/rapid/press-release\\_IP-13-808\\_en.htm](http://europa.eu/rapid/press-release_IP-13-808_en.htm) (21.01.2014).
- <http://klaster.it/events/show/668> (14.03.2012).
- <http://www.employerbrandingtoday.com/pl/2011/10> (3.12.2012).
- <http://www.employerbrandingtoday.com/pl/2011/10/07/konferencja-innowacja-napedzajaca-rozwoj-twojej-firmy>.
- [http://www.pi.gov.pl/Firma/chapter\\_95865.asp](http://www.pi.gov.pl/Firma/chapter_95865.asp) (10.10.2013).
- [http://www.pi.gov.pl/Firma/chapter\\_95865.aspv](http://www.pi.gov.pl/Firma/chapter_95865.aspv) (10.10.2013).
- [http://www.pi.gov.pl/parp/chapter\\_86196.asp?soid=B494D63AE3774790805FE8B127814EEA](http://www.pi.gov.pl/parp/chapter_86196.asp?soid=B494D63AE3774790805FE8B127814EEA) (27.12.2011).

## CONCEPTIONS OF IMPLEMENTING THE MARKETING INNOVATION ON THE BUSINESS SMES EXAMPLE IN THE WEST POMERANIAN REGION

**Keywords:** marketing, innovation, non-technological innovation, services

**Summary.** In order to increase the innovativeness of the West Pomeranian region, it is important to focus on supporting marketing innovation in enterprises. This kind of innovation is quite natural for small enterprises or are services companies. Changes in the process of customer service or in the way of promotions activities that are done under pressure from a highly competitive market can be very motivating to take action in innovative marketing. Thus, it can be noted that the implementation of marketing innovations very often is forced by sustaining changes.

*Translated by Monika Wojtkiewicz*

### Cytowanie

Wojtkiewicz, M. (2016). Konceptje wdrażania innowacji marketingowych na przykładzie przedsiębiorstw sektora MSP w województwie zachodniopomorskim. *Marketing i Zarządzanie*, 1 (42), 283–296.