

Barbara Dojewska

Rola koncepcji marketingowej w zarządzaniu innowacjami

Problemy Zarządzania, Finansów i Marketingu 24, 143-156

2012

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.

dr hab. BARBARA BOJEWSKA
Szkoła Główna Handlowa w Warszawie

ROLA KONCEPCJI MARKETINGOWEJ W ZARZĄDZANIU INNOWACJAMI

Streszczenie

Czynnikiem wymuszającym innowacje i zarządzanie nimi w przedsiębiorstwie jest oddziaływanie otoczenia. Szczególnie chodzi tu o wyzwanie, jakim jest globalizacja, która wymaga stosowania koncepcji zarządzania odpowiednich do podejmowanych przedsięwzięć. Pozwala to przedsiębiorstwu na adaptację i modernizację, umożliwia przetrwanie i realizację celów – zdobycie przewagi konkurencyjnej oraz pozyskanie akceptacji klientów. Niniejszy artykuł dotyczy ukazania znaczenia koncepcji marketingowej i określenia jej wpływu na zarządzanie innowacjami. Przyjęto, że koncepcja ta w znaczącym stopniu wspomaga tworzenie i realizację przedsięwzięć innowacyjnych w przedsiębiorstwach. Szczególne znaczenie mają badania marketingowe, które dostarczają niezbędnych informacji w procesie strategicznego zarządzania przedsiębiorstwem, w tym w zarządzaniu innowacjami.

Wprowadzenie

Przedsiębiorstwa funkcjonujące w gospodarce rynkowej powinny koncentrować się na tworzeniu i wdrażaniu innowacji. Zwiększająca się konkurencja, nowe technologie, globalizacja oraz otwarcie rynków wymuszają innowacyjność przedsiębiorstw. Powodują zwiększony nacisk na podejmowanie przedsięwzięć innowacyjnych i na zaspokajanie potrzeb otoczenia, osiąganie zysków i ponoszenie zwiększonego ryzyka. Konieczność tworzenia i realizacji innowacji wynika z ciągłych zmian otoczenia – aby się do nich dostosować, należy ciągle zmieniać przedsiębiorstwo, czyli je rozwijać.

Aby przedsiębiorstwo mogło się rozwijać w pożądanym kierunku, jest niezbędna określona strategia działania. W nowoczesnym zarządzaniu szczególną rolę odgrywa podejście strategiczne rozumiane jako ukierunkowany na przyszłość proces rozwiązywania problemów organizacji i opanowywania nowych umiejętności, które będzie można wykorzystać w przyszłej, bardziej złożonej

i niepewnej rzeczywistości. Jest to zatem proces przewidywania i przygotowania się do zmian w otoczeniu, które będą miały coraz większy wpływ na cele i zadania przedsiębiorstwa oraz warunki ich realizacji. Podstawą tego podejścia jest świadomość strategiczna wyrażająca się w wiedzy i umiejętnościach, sposobie myślenia, dokonywaniu oceny i podejmowaniu decyzji, a także w przedsięwzięciach realizowanych dla osiągnięcia założonych celów.

Pozytywny wpływ na rozwój przedsiębiorstwa i jego postrzeganie przez otoczenie mają podejmowane przedsięwzięcia innowacyjne. W wyniku przedsięwzięć innowacyjnych obejmujących działania składające się na powstanie oraz pierwsze zastosowanie nowego rozwiązania tworzy się nowy lub udoskonalony produkt, proces świadczenia usług lub zmiana organizacyjna. O konkurencyjności przedsiębiorstw decyduje ich skłonność i zdolność do wprowadzania nowych rozwiązań technicznych, technologicznych i organizacyjnych pozwalających osiągnąć określone korzyści. Konkurencyjność przedsiębiorstw zależy od ich innowacyjności i dlatego konieczne jest podjęcie działań wspomagających, których celem będzie tworzenie korzystnych warunków dla zwiększenia innowacyjności przedsiębiorstw. Zarządzanie innowacjami może być wspomagane przez koncepcje doskonalenia zarządzania. Istotną ich cechą jest tendencja do nadawania systemowi zarządzania pewnej charakterystycznej orientacji. Ważną rolę odgrywa tu koncepcja marketingowa, która w znaczącym stopniu wspomaga tworzenie i realizację przedsięwzięć innowacyjnych w przedsiębiorstwie.

Celem artykułu jest ukazanie znaczenia koncepcji marketingowej ze szczególnym uwzględnieniem badań marketingowych w zarządzaniu innowacjami.

Uwarunkowania zarządzania innowacjami w przedsiębiorstwie

Rosnąca rola innowacji jako źródła przewagi konkurencyjnej powoduje, że dla współczesnych przedsiębiorstw wyzwaniem i koniecznością staje się tworzenie i dyfuzja innowacji oraz zarządzanie tymi procesami. Rozumienie innowacji jako procesu warunkuje zarządzanie innowacjami. Czynności zarządcze, jak planowanie, organizowanie, motywowanie, kontrolowanie odnoszą się do procesu innowacyjnego, który obejmuje zespół działań składających się na powstanie oraz pierwsze zastosowanie nowego rozwiązania (nowy lub modyfikowany produkt)¹. W dużym uproszczeniu proces ten ma charakter liniowy (popytowy lub podażowy) i obejmuje następujące fazy:

¹ B. Bojewska, *Zarządzanie innowacjami jako źródło przedsiębiorczości małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce*, Oficyna Wyd. SGH, Warszawa 2009, s. 197–200.

- generowanie idei innowacyjnej,
- rozwijanie idei w projekt innowacyjny,
- wdrażanie innowacji².

W zarządzaniu innowacjami uznaje się w praktyce interakcyjny charakter procesu innowacyjnego, w którym występują stale interakcje i sprzężenia zwrotne między nauką, innowacjami i gospodarką. W zarządzaniu innowacjami uwzględnia się zatem relacje popytowo-podażowe oraz relacje makro- i mikro-otoczenia z otoczeniem wewnętrznym przedsiębiorstwa. W rozważaniach na temat istoty zarządzania innowacjami dominują dwa poglądy, a mianowicie:

- innowacje trzeba zaplanować i w związku z tym można nimi zarządzać, w celu osiągnięcia zamierzonych rezultatów,
- innowacje zawierają w sobie wysokie ryzyko ze względu na trudne do przewidzenia zmiany na rynku (np. potrzeby konsumentów, reakcje konkurentów) oraz ryzyko związane z realizacją procesu innowacyjnego (przedsięwzięcia innowacyjnego) urzeczywistniającego zmiany³.

Podjęcie do innowacji jako do procesu lub przedsięwzięcia, który poddaje się zarządzaniu potwierdzają wybrane definicje, na przykład:

- „innowacja jest pracą zorganizowaną, systematyczną i racjonalną”⁴;
- „innowacja nie jest jednorazowym działaniem, ale procesem całościowym złożonym ze spokrewnionych ze sobą kilku pomniejszych procesów”⁵;
- „innowacja jest procesem, a nie wyrwanym z kontekstu zdarzeniem. Poddaje się więc zarządzaniu. Zarządzanie to sprowadza się jednak do oddziaływania bardziej na proces niż na pojedyncze zachowania. Innowacje, podobnie jak jakość, są rezultatem procesów”⁶.

Stąd też wynika potrzeba zarządzania innowacjami, tj. zarządzania w poszczególnych fazach procesu innowacyjnego. W literaturze przedmiotu czynności zarządcze odnosi się do następujących faz procesu innowacyjnego:

- a) faza pierwsza – analiza makro- i mikrootoczenia firmy, pozwalająca zebrać informacje o popycie na innowacje na podstawie zidentyfikowanych potrzeb klientów, zachowań konkurentów;

² A. Parvi, *Innowacje – podstawy ujęcia modelowego i kwantyfikacja efektów w warunkach gospodarki rynkowej*, Wyższa Szkoła Pedagogiczna, Opole 1993, s. 32–37.

³ A. Weeb, *Managing innovative projects*, Chapman and Hall, London 1994.

⁴ P.F. Drucker, *Innowacja i przedsiębiorczość, Praktyka i zasady*, PWE, Warszawa 1992, s. 60.

⁵ S. Myers, D.G. Marquis, *Successfull Industrial Innovation*, NSF, Washington 1969.

⁶ S. Kwiatkowski, *Przedsiębiorczość intelektualna*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 2000, s. 84.

- b) faza druga – na podstawie zebranych informacji tworzy się projekty innowacji i wybiera te, które firma może zrealizować przy pomocy zgromadzonych zasobów, a także wybór dotyczy tych innowacji, które dają największą szansę na zbudowanie przewagi konkurencyjnej;
- c) faza trzecia – zapewnienie zasobów, np. wiedzy, do realizacji projektu innowacyjnego, np. poprzez działalność badawczo-rozwojową lub transfer technologii;
- d) faza czwarta – realizacja projektu innowacyjnego;
- e) faza piąta – wdrożenie innowacji w formie nowego produktu lub nowego procesu na zewnątrz lub wewnątrz organizacji⁷.

W miarę rosnącej złożoności i niepewności otoczenia oraz konieczności sprostania tym wymaganiom w zakresie sprawności zarządzania przedsiębiorstwem, w podejmowaniu długookresowych decyzji szczególnego znaczenia nabiera orientacja rynkowa. Analiza zmian otoczenia i zebranych informacji stanowią podstawę do projektowania strategii innowacyjnych. Pożądane jest zintegrowane podejście do zarządzania innowacjami, które łączy innowacje z rynkiem, w tym z potrzebami konsumentów oraz segmentami rynku.

Zarządzanie innowacjami umożliwia tworzenie, rozwijanie, promowanie nowych idei, a także ich materializację (tj. przygotowanie, opracowanie i wdrożenie) oraz weryfikację innowacji na rynku. Zarządzanie innowacjami jest kluczowym procesem w przedsiębiorstwie. Opiera się przede wszystkim na sprawnym zarządzaniu informacją i wiedzą, zarządzaniu marketingowym, zarządzaniu jakością, zarządzaniu zasobami ludzkimi, zarządzaniu ryzykiem, zarządzaniu projektami. Przedmiotem dalszych rozważań jest znaczenie koncepcji marketingowej w tworzeniu nowych produktów, nowych struktur, procesów decydujących o przetrwaniu i rozwoju przedsiębiorstwa na rynku.

Cele marketingu i badań marketingowych w przedsiębiorstwie

Współczesny marketing opiera się na koncepcji prowadzenia biznesu, którego częścią jest klient i jego potrzeby. Jest swoistą filozofią zarządzania, w której nacisk kładzie się na potrzeby tych, do których są adresowane produkty przedsiębiorstwa⁸. Potwierdzają to również inne, wybrane definicje marketingu:

⁷ A. Pomykański, *Zarządzanie innowacjami*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 2001, s. 78–79.

⁸ E. Frąckiewicz, J. Karwowski, M. Karwowski, E. Rudawska, *Zarządzanie marketingowe*, PWE, Warszawa 2004, s. 19.

- a) zyskowe dostarczanie zadowolenia klientom; celem marketingu jest przyciągnięcie nowych klientów obietnicą dostarczenia najwyższej wartości oraz zatrzymanie dotychczasowych klientów przez zapewnienie im zadowolenia⁹;
- b) studia rynkowe zmierzające do określenia możliwości zbytu produkcji w krótkim i długim odcinku czasu (badania prospektywne) przy uwzględnieniu istniejących lub potencjalnych potrzeb, a także perspektyw badawczo-rozwojowych i możliwości adaptacyjnych przedsiębiorstwa¹⁰;
- c) całokształt działań przedsiębiorstwa na rynku, proces planowania i realizacji pomysłów, ustalania cen, promocji i dystrybucji idei, towarów i usług do kreowania wymiany, która realizuje cele jednostki i przedsiębiorstw (definicja opublikowana przez Amerykańskie Stowarzyszenie Marketingu w 1985 r.)¹¹.

W związku z powyższym wskazuje się na następujące funkcje marketingu:

- przygotowawcze, realizowane poprzez gromadzenie informacji rynkowych, planowanie produktu, cen, dystrybucji, jak również planowanie działań marketingowych oraz ich kontrola;
- wykonawcze, realizowane poprzez prowadzenie działań promocyjnych: reklamy, promocji sprzedaży;
- wspomagające – rozumiane, jako wsparcie finansowe dla dystrybutorów, leasing oraz sprzedaż ratalna¹².

Szeroki zakres działań odnoszących się do marketingu wywołuje konieczność stałej współpracy struktur marketingowych z innymi działami przedsiębiorstwa, na przykład w procesie ustalania cen niezbędna jest współpraca z działem finansowym, a podczas opracowywania koncepcji nowych produktów współpraca z działem badań i rozwoju¹³.

Skuteczne zarządzanie przedsiębiorstwem zorientowanym marketingowo polega na dostosowywaniu wszystkich aspektów prowadzonej działalności

⁹ Ph. Kotler, G. Armstrong, J. Saunders, V. Wong, *Marketing. Podręcznik europejski*, PWE, Warszawa 2002, s. 12.

¹⁰ Y. Bernard, J.C. Colli, *Słownik ekonomiczny i finansowy*, Wyd. Książnica, Katowice 1994, s. 99.

¹¹ P.D. Benett, *Dictionary of Marketing Terms*, AMA, Chicago 1988, s.115.

¹² R. Niestrój, *Zarządzanie marketingiem*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa-Kraków 1996, s.17-18.

¹³ A. Adamska, T. Dąbrowski, *Marketing i finanse w przedsiębiorstwie*, C.H. Beck, Warszawa 2007, s. 15.

(produktu, promocji, obsługi posprzedażnej) do potrzeb konsumenta¹⁴. Przedsiębiorstwo zorientowane marketingowo charakteryzuje się następującymi cechami:

- ma jasno określoną wizję tego, co ważne, odpowiednio motywujące zarówno konsumenta, jak i pracowników przedsiębiorstwa;
- skupia uwagę na nadrzędnych korzyściach dla konsumenta, czyli na wartościach, a nie tylko na cenach;
- wprowadza innowacje zarówno dotyczące doskonalenia produktu, jak i w pozostałych aspektach prowadzonej działalności;
- stosuje podejście długofalowe, postrzega możliwości w dłuższej perspektywie;
- traktuje inwestycje jako warunek konieczny dla osiągnięcia strategicznych planów;
- jest zdolne do szybkiego reagowania na potrzeby konsumentów, działania konkurencji i zmiany w otoczeniu biznesu.

Z koncepcją marketingową jest związane również zarządzanie marketingowe. Zarządzanie marketingowe opiera się na ogólnej filozofii marketingu jako działalności zmierzającej do osiągania własnych celów przez aktywne kształtowanie rynku i jak najlepsze zaspokojenie potrzeb klienta. Jest ono procesem polegającym na ciągłej analizie otoczenia i podejmowania odpowiednich decyzji oraz kontroli ich realizacji¹⁵. Istotnymi elementami w procesie zarządzania marketingowego są:

- a) wartość dla klienta (*customer value* – produkt postrzegany z punktu widzenia nabywcy);
- b) koszt ponoszony przez klienta (*cost to the customer* – koszt, jaki ponosi klient jest większy od żądanej ceny, ponieważ obejmuje jeszcze koszt straconego czasu i energii);
- c) wygoda nabywcy (*convenience for the buyer* – dogodność zakupu przez nabywcę);
- d) komunikacja (*communications* – łączność obustronna, dialog, wymiana informacji zastępująca promocję)¹⁶.

Orientacja marketingowa skupia wysiłek przedsiębiorstwa na potrzebach klientów określonego segmentu rynku i umożliwia osiąganie zysków dzięki tworzeniu długookresowych relacji z klientami. Orientacja społeczna wzbogaca

¹⁴ J. Penc, *Sztuka skutecznego zarządzania*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2005, s. 238.

¹⁵ A. Pomykański, *Zarządzanie i planowanie marketingowe*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 2005, s. 21.

¹⁶ J. Penc, *Sztuka skutecznego...*, s. 244–245.

orientację marketingową o potrzebę takiego działania, aby zaspokajając potrzeby klientów, jednocześnie przyczyniać się do poprawy dobrobytu społeczeństwa¹⁷. Współczesna struktura rynku oraz jego dynamiczny rozwój dają podstawy do twierdzenia, że zapotrzebowanie na wiedzę marketingową powinno dalej dynamicznie wzrastać, a ekspansja czy regres marketingu w przyszłości zależą przede wszystkim od postrzegania przez uczestników rynku przydatności systemu wiedzy marketingowej w procesie generowania korzyści ekonomicznych i społecznych¹⁸.

Zapotrzebowanie na informacje oraz jej nadmiar przyczyniły się do powstania systemu informacji marketingowej (SIM), który obejmuje ludzi, wyposażenie oraz procedury zbierania, segregowania i dystrybucji informacji – aktualnej, trafnej oraz niezbędnej do podejmowania decyzji marketingowych¹⁹. Podstawowe zadania SIM to:

- ułatwianie komunikacji wewnątrz firmy między komórkami realizującymi politykę marketingową,
- dostarczanie informacji o otoczeniu zewnętrznym,
- wspomaganie informacjami rynkowymi procesu podejmowania decyzji strategicznych,
- ułatwianie podejmowania marketingowych decyzji operacyjnych, taktycznych i strategicznych,
- kontrola przebiegu działań marketingowych firmy²⁰.

Istotnymi korzyściami płynącymi z informacji marketingowej jest ograniczenie ryzyka finansowego oraz poprawa efektywności wszystkich działań w przedsiębiorstwie. Jednym z elementów systemu informacji marketingowej są badania marketingowe.

Badania marketingowe to funkcja wiążąca konsumenta, klienta i opinię publiczną z menedżerem marketingu poprzez informacje wykorzystywane do identyfikowania i definiowania marketingowych szans i zagrożeń, tworzenia, doskonalenia i oceny działań marketingowych, monitorowania wyników marketingu i poprawy zrozumienia marketingu jako procesu. Badanie marketingowe określa informacje niezbędne w przedsiębiorstwie; projektuje metodę groma-

¹⁷ Ph. Kotler, G. Armstrong, J. Saunders, V. Wong, *Marketing...*, s. 49–53.

¹⁸ *Rola marketingu w tworzeniu przewagi konkurencyjnej*, red. K. Śliwińska, Wyd. Akademii Ekonomicznej, Katowice 2007, s. 9.

¹⁹ B. Żurawik, W. Żurawik, *Zarządzanie marketingiem w przedsiębiorstwie*, PWE, Warszawa 1996, s. 82.

²⁰ *Badania rynkowe i marketingowe*, red. J. Kramer, PWE, Warszawa 1994, s. 195–196.

dzenia informacji, kieruje i wdraża proces zbierania danych; analizuje wyniki i komunikuje wnioski oraz ich implikacje²¹.

Badania marketingowe czerpią z wielu różnych dziedzin wiedzy, do których należy zaliczyć ekonomię, ekonometrię, statystykę, socjologię, filozofię, psychologię, semantykę, cybernetykę. Biorąc pod uwagę tak duże zróżnicowanie kierunków i podejść analitycznych w badaniach marketingowych, podstawowym dylematem jest sposób podejścia do badanej rzeczywistości: wewnętrzny, obiektywny czy zewnętrzny, subiektywny. Przy projektowaniu badań należy zatem wybrać odpowiednie podejście badawcze, które dzięki charakterystycznym dla siebie technikom pozwoli na uzyskanie najlepszych efektów²².

Istotę badań marketingowych przedstawiają poniższe wybrane definicje:

- a) kompleksowe działania obejmujące gromadzenie i analizowanie informacji o rynku i zachowaniu się konsumentów oraz innych odbiorców, a także o środkach taktyki i strategii marketingowej oraz rezultatach ich stosowania; należą do nich głównie badania reklamy produktu, rynku i sprzedaży; pojęcie badania marketingowe jest szersze niż pojęcie badanie rynku²³.
- b) tożsame z badaniami rynku; o ile jednak te pierwsze są nastawione przede wszystkim na konsumenta, z ukierunkowaniem *stricte* użytkowym, o tyle te drugie – na rozpoznawanie mechanizmu rynkowego jako takiego, jego struktury, stanu rozwoju itp.²⁴
- c) zaplanowane zbieranie, przetwarzanie, analizowanie i interpretowanie informacji marketingowych i danych rynkowych z wykorzystaniem zespołu celowo dobranych metod i technik badawczych w celu skutecznego podejmowania decyzji marketingowych²⁵.

Badania marketingowe dostarczają informacji, której zasoby są tak samo istotne dla realizacji celów i rozwoju przedsiębiorstwa, jak zasoby finansowe czy też ludzkie.

Zastosowanie koncepcji marketingowej w zarządzaniu innowacjami

Podstawowym dylematem dotyczącym rozwoju przedsiębiorstwa jest zmienność otoczenia. Wiąże się z tym niemożność przewidzenia zjawisk i ko-

²¹ G.A. Churchill, *Badania marketingowe. Podstawy metodologiczne*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 2002, s. 26.

²² *Badania marketingowe*, red. J. Perenc, Wyd. Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2001, s. 51.

²³ J. Penc, *Leksykon biznesu*, Agencja Wyd. Placet, Warszawa 1997, s. 37.

²⁴ M. Zajączkowski, *Marketing współczesny*, Wyd. Akademii Rolniczej, Szczecin 2001, s. 229.

²⁵ E. Maliszewski, *Marketing*, Format-AB, Warszawa 2007, s. 40.

nieczność prognozy. Stąd też poszukuje się takich metod i koncepcji, które pozwolą obniżyć ryzyko nietrafnych wyborów strategicznych i tworzą podstawę równowagi firmy z otoczeniem przy realizacji i po wdrożeniu określonej strategii. Funkcję tę mogą pełnić wartości znajdujące swoje odzwierciedlenie w koncepcji marketingowej.

Przyspieszenie tempa dokonujących się przeobrażeń na rynku i w zakresie technologii narzuca potrzebę nie tylko szybkiego reagowania, lecz także konieczność patrzenia w przyszłość, przewidywania i w rezultacie wyprzedzania. Przedsiębiorstwa działające na coraz bardziej konkurencyjnym rynku powinny zwracać się ku podejściu marketingowemu, upatrując w nim skutecznego narzędzia zarządzania innowacjami.

Skuteczne zarządzanie innowacjami powinno być poprzedzone działaniami marketingowymi, przede wszystkim oszacowaniem potrzeb potencjalnych klientów. Punktem wyjścia jest tu dobrze zdefiniowany rynek. Dalej następuje koncentracja na potrzebach klienta, koordynacja wszystkich działań dotyczących klienta i realizacja zysku poprzez osiągnięcie zadowolenia klienta.

Koncepcja marketingowa opiera się na założeniu, że osiągnięcie celów organizacji zależy od określenia potrzeb i wymagań rynków docelowych i podejmowania działań bardziej skutecznych niż konkurencja. Przedsiębiorstwa realizujące tę koncepcję koncentrują się na kliencie i są zorganizowane w ten sposób, aby efektywnie reagować na zmieniające się potrzeby klientów. Istniejąca w tych firmach kultura przedsiębiorczości i innowacyjności ściśle wiąże się z działalnością marketingową przedsiębiorstwa. Związek ten można rozpatrywać w kontekście:

- integracji rynków – adaptowanie produkcji towarów i usług do konsumpcji określonych rynków,
- integracji pomiędzy ośrodkami rozwoju i wytwarzania – co ułatwia współpracę pomiędzy uczestnikami procesu tworzenia produktów; ma to konsekwencje w przepływie i wymianie informacji technicznych, produkcyjnych i handlowych oraz dotyczy wspólnej odpowiedzialności za ryzyko wprowadzenia nowego produktu²⁶.

Zasadnicze kierunki integracji w przedsiębiorstwie powinny polegać na kontrolowanym przepływie informacji i koordynacji czynności oraz procesów. Celem działań integracyjnych wewnątrz przedsiębiorstwa oraz w jego kontaktach z otoczeniem rynkowym powinno być budowanie dobrych więzi, przede

²⁶ K. Rogoziński, *Nowy marketing usług*, Wyd. Akademii Ekonomicznej, Poznań 1998, s. 85–89.

wszystkim poprzez tworzenie i wdrażanie innowacji. W procesie rozwoju nowego produktu wyróżnia się dwie fazy:

- a) I faza planowania i badań – skoncentrowana przede wszystkim na innowacyjności; chodzi tu o nowatorstwo rozwiązań (kryterium jakości);
- b) II faza wdrożenia – skoncentrowana na sprawności we wprowadzaniu w życie rozwiązań opracowanych w I fazie; kryterium jakości w tej fazie wiąże się przede wszystkim z czasem wdrożenia oraz jego kosztami.

Podział procesu rozwoju nowego produktu na dwie fazy jest istotny, ponieważ ukazuje zmienne wymagania, jakim są poddani uczestnicy procesu (przechodzenie od planowania i badań do wdrażania). Skuteczność działań w tym procesie ma istotny wpływ na zdolność przedsiębiorstw do rozwoju, umiejętność dostosowania się do zmian w otoczeniu i programowania przyszłych zachowań zgodnie z obraną strategią.

Skuteczne zarządzanie przedsięwzięciami innowacyjnymi powinno opierać się na orientacji marketingowej, czyli nie tylko na doskonaleniu jakości, lecz także na doskonaleniu form obsługi klienta i komunikacji. W osiąganiu przewagi konkurencyjnej coraz bardziej liczy się lepsze wykorzystanie wiedzy o konsumentach i tworzenie odpowiednio elastycznej organizacji. Orientacja marketingowa przedsiębiorstwa polega na tym, że głównym celem jest definiowanie potrzeb docelowego rynku i przystosowanie produktów (wyrobów i usług) do zaspokojenia tych potrzeb w sposób bardziej efektywny niż konkurencja. Istotne jest tu ustalenie podstawowych wartości, które będą stanowiły wytyczne w działaniu organizacji, w tworzeniu innowacji, przy założeniu, że podstawowy cel marketingu to zaspokojenie potrzeb dotychczasowego klienta w zakresie jakości i wartości oferowanych produktów²⁷. Szczególnie istotne są kontakty pomiędzy projektantami a konsumentami w fazie opracowywania nowych produktów, które uczynią je atrakcyjnymi na określonym rynku. Ponadto pozwalają na:

- zredukowanie czasu prac rozwojowych,
- przyspieszenie procesów poszukiwania innowacji,
- włączanie klientów do poszukiwań pomysłów na ewentualne przyszłe produkty,
- minimalizowanie ryzyka niewłaściwych działań.

Nowoczesny marketing opiera się na ścisłej integracji produkcji i sprzedaży, na szczególnej dbałości o konsumenta, która kształtuje strategię, strukturę

²⁷ M.D. Hutt, T.W. Speth, *Zarządzanie marketingiem*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 1997, s. 29–37.

i kulturę organizacyjną przedsiębiorstwa. W marketingu szczególną uwagę przywiązuje się do innowacyjności, do wprowadzania nowych produktów, do długookresowych więzi między klientem a firmą.

Przedsiębiorstwa, które utrzymują bliskie kontakty z klientami osiągają szczególnie wysoką stopę zysku oraz są bardziej efektywne od konkurencji, np. w procesach badawczo-rozwojowych. Zaspokajanie potrzeb klientów wiąże się z tworzeniem nowych produktów i nowych technologii. Łączenie wiedzy z zakresu technologii i rynku pozwala na dostosowanie do wymagań otoczenia, osiągnięcie zysku i wzrostu firmy. Integracja działań innowacyjnych i marketingowych umożliwia równocześnie zwiększanie wartości dla klienta i tworzenie nowych wartości, lepiej zaspokajających jego potrzeby.

Orientacja marketingowa w zarządzaniu innowacjami przynosi następujące korzyści:

- poznanie potrzeb i aspiracji klientów (badanie rynku, rozwijanie związków z klientami),
- tworzenie produktów o odpowiedniej jakości,
- tworzenie nowych wartości dla klienta lepiej zaspokajających jego potrzeby,
- satysfakcję i lojalność klientów,
- pozyskanie nowych klientów,
- konkurowanie przewagą wartości dla klienta,
- satysfakcję pracowników, doskonalenie jakości pracy,
- zysk, rozwój firmy, wzmacnianie jej dobrego wizerunku.

Przy stale wzrastającej konkurencji coraz większe znaczenie ma jakość. Nie tylko jakość wyrobu, lecz także jakość obsługi klienta czy udzielanych informacji, jakość na każdym etapie procesu wytwarzania wyrobu i świadczenia usług. Badania marketingowe są narzędziem, które umożliwiają prowadzenie w przedsiębiorstwie polityki pro jakościowej uwzględniającej potrzeby nabywców. Służą do zbierania i zrozumienia wyobrażeń oraz motywów postępowania klientów. Najistotniejsze jest jednak to, że umożliwiają dotarcie do ukrytych pragnień, oczekiwań konsumentów i ich właściwe zinterpretowanie.

Rola badań marketingowych w zarządzaniu innowacjami

Badania marketingowe służą do strategicznego planowania marketingowego i mają kluczowe znaczenie w działaniach strategicznych. Dostarczają każdemu menedżerowi niezbędnych informacji w procesie podejmowania decyzji, a tym samym do zarządzania przedsiębiorstwem. Badania marketingowe służą menedżerom do podejmowania decyzji w czterech głównych zakresach:

- a) zarządzanie strategiczne,
- b) zarządzanie operacyjne (decyzje bieżące),
- c) planowanie działalności przedsiębiorstwa,
- d) efektywna ocena i skuteczność działania firmy²⁸.

Celem badań jest dostarczanie danych wspomagających podejmowanie trafnych decyzji w istotnych działaniach produkcyjnych, usługowych i handlowych. Powoduje to potrzebę utworzenia systemu informacji marketingowej. Każdy menedżer marketingu dysponuje zestawem środków marketingowych (marketing mix), może na nie wpływać, kreować je i tym samym dopasowywać do potrzeb konsumenta, dla którego produkt został stworzony. Podstawowym wyzwaniem jest powiązanie tych zmiennych (produktu, ceny, miejsca, promocji) w skuteczny i przynoszący zyski program marketingowy, którego wszystkie elementy są przemyślane i zastosowane jako część spójnej współzależnej całości²⁹. Badania marketingowe najczęściej dotyczą:

- rynku i sprzedaży – identyfikacja rynku, badanie postępowania konsumenta, badanie potencjału rynkowego, testy rynkowe, badanie udziału rynkowego, analiza udziału rynkowego, analiza sprzedaży, ustalenie kwot i obszarów sprzedaży;
- przedsiębiorstwa i działalności gospodarczej – analiza trendów w dziedzinie gospodarowania, analiza planów strategicznych (produktu mix, inwestycji itp.), analiza działalności wewnętrznej firmy;
- produktu – badanie rozwoju nowego produktu, badanie opakowania; badanie konkurencyjności produktu, testowanie istniejących produktów;
- reklamy – analiza przekazów reklamowych, analiza mediów reklamy, analiza wydatków na reklamę, analiza efektywności reklamy, badanie motywacji, badanie działalności reklamowej konkurentów;
- cen – badanie struktury cen linii produktu, analiza punktu krytycznego;
- dystrybucji – badanie kanałów dystrybucji, badanie lokalizacji magazynów;
- otoczenia działalności przedsiębiorstwa – analiza pewnych aspektów działań promocyjnych, analiza aspektów ekologicznych w działalności firmy, badanie wartości społecznych w działalności gospodarczej³⁰.

²⁸ S. Kaczmarczyk, *Zastosowanie badań marketingowych, Zarządzanie marketingowe i otoczenie przedsiębiorstwa*, PWE, Warszawa 2007, s. 13.

²⁹ A.G. Churchill, *Badania marketingowe – Podstawy metodologiczne...*, s. 21.

³⁰ L. Garbarski, I. Rutkowski, W. Wrzosek, *Marketing. Punkt zwrotny nowoczesnej firmy*, PWE, Warszawa 1993, s. 55–92.

Badania marketingowe zajmują się przedstawianiem pełnego obrazu procesu działalności przedsiębiorstwa. Dotyczą badań procesów zewnętrznych, wpływających na działalność firmy (badania rynku), badań warunków działania (badania wewnątrz firmowe z porównaniem czynników zewnętrznych), badań związanych z marketingiem mix oraz badań kończących cykl procesu, czyli badań rezultatów działań. Badania marketingowe zapewniają przedsiębiorstwu łączność i ścisłe kontakty z otoczeniem, dzięki systematycznemu projektowaniu, zbieraniu, analizowaniu i prezentowaniu wyników badań związanych z sytuacją marketingową przedsiębiorstwa. To proces obejmujący definiowanie problemów i możliwości marketingowych, systematyczne zbieranie i analizowanie danych oraz określanie przedsięwzięć mających na celu poprawę działań marketingowych przedsiębiorstwa³¹.

Każde przedsiębiorstwo o orientacji marketingowej powinno starać się rozpoznać potrzeby swoich aktualnych i potencjalnych klientów. Jest to możliwe dzięki badaniom marketingowym. Należy dobrać odpowiednie metody i narzędzia badawcze w celu zebrania informacji, następnie dokonać analizy danych i sytuacji rynkowej oraz sformułować wnioski. Na tej podstawie podejmuje się decyzje marketingowe zgodne ze strategią marketingową³². Uzyskanie informacji o nabywcach, ich potrzebach i wymaganiach, a także o konkurentach na wybranym segmencie rynku, jest pierwszym krokiem prowadzącym do określenia strategii każdego instrumentu marketingu, czyli wyboru produktu, ustalenia jego ceny, sposobu jego wprowadzania na rynek, pozyskania nabywców za pomocą promocji i całokształtu marketingowej orientacji przedsiębiorstwa³³.

Przedsiębiorca czy menedżer, który wcześniej od innych dysponuje lepszymi i bardziej wiarygodnymi informacjami, może z większą pewnością i mniejszym ryzykiem projektować i realizować przedsięwzięcia innowacyjne. Informacje są szczególnie cenną wartością, pozwalają na podejmowanie działań, wyprzedzające innych, wykorzystywanie koniunktury i pojawiających się szans³⁴. Badania marketingowe są cenne w procesie zarządzania przedsiębiorstwem, zwłaszcza dla tych przedsiębiorstw, które dążą do osiągnięcia przewagi konkurencyjnej poprzez innowacje.

³¹ T. Sztucki, *Marketing przedsiębiorcy i menedżera*, Agencja Wyd. Placet, Warszawa 2000, s. 85.

³² E. Maliszewski, *Marketing...*, s. 40.

³³ T. Sztucki, *Marketing przedsiębiorcy i menedżera...*, s. 85.

³⁴ *Ibidem*.

Zakończenie

Skuteczne zarządzanie przedsiębiorstwem ściśle wiąże się z zarządzaniem przez innowacje oraz orientacją marketingową w zarządzaniu. Wskazują na to uzyskane korzyści, wyznaczniki sukcesu przedsiębiorstwa zorientowanego marketingowo:

- realizowanie misji i zdolność wyznaczania celów,
- jak najlepsze zaspokajanie istniejących oraz uświadamianie nowych potrzeb wytwarzanymi i sprzedawanymi produktami,
- zdolność do wzrostu i rozwoju,
- dostosowanie do zmiennych warunków otoczenia,
- wyzwalanie przedsiębiorczości oraz innowacyjności menedżerów i pracowników,
- powszechność orientacji marketingowej w przedsiębiorstwie,
- rozwój oparty na strategicznym i marketingowym planowaniu wykorzystującym optymalną strukturę elementów marketingu mix,
- osiąganie rentowności i zysku w długim czasie³⁵.

Szczególną rolę odgrywają badania marketingowe jako skuteczne narzędzie w procesie strategicznego planowania marketingowego. Badania marketingowe pomagają w podejmowaniu kluczowych decyzji w procesie zarządzania marketingowego i zarządzania innowacjami, które stanowią element zarządzania przedsiębiorstwem. Są pomocne w planowaniu i podjęciu przedsięwzięć ryzykownych, jednorazowych i złożonych, jakimi są przedsięwzięcia innowacyjne.

THE ROLE OF MARKETING CONCEPT IN INNOVATION MANAGEMENT

Summary

The factor that forces innovation and innovation management at enterprises is environment's influence. In particular, the issue is here with the challenge, which is globalisation that requires application of proper concepts of management, adequate to the projects being undertaken. This allows the enterprise for adaptation and modernisation, enables survival and implementation of goals – acquisition of competitive advantage and customers' acceptance. The article concerns presentation of importance of the marketing concept and description of its impact on innovation management. It is assumed that this concept significantly assists in creation and implementation of innovative projects at enterprises. Of a particular importance is marketing research, which delivers indispensable information in the process of strategic enterprise management, including innovation management.

Translated by Barbara Bojewska

³⁵ T. Sztucki, *Encyklopedia marketingu. Definicje, zasady, metody*, Agencja Wyd. Placet, Warszawa 1998, s. 344–345.