

# Bogdan Wierzbiński

---

## Znaczenie działalności marketingowej w procesach kooperacyjnych przedsiębiorstw

---

Ekonomiczne Problemy Usług nr 55, 261-271

---

2010

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.

*Bogdan Wierzbński<sup>1</sup>*

## **ZNACZENIE DZIAŁALNOŚCI MARKETINGOWEJ W PROCESACH KOOPERACYJNYCH PRZEDSIĘBIORSTW**

### **Streszczenie**

Opracowanie jest próbą charakterystyki form i płaszczyzn współpracy oraz kooperacji w środowisku małych i średnich przedsiębiorstw, a także podkreślenia roli działalności marketingowej w kontekście nawiązania właściwych relacji gospodarczych. Działalność marketingowa i jej znaczenie w ustanowieniu i utrzymaniu właściwych relacji z uczestnikami procesów gospodarczych powinna być rozpatrywana w szerszym kontekście marketingu zewnętrznego, jak również wewnętrznego. Podejście takie daje możliwość podniesienia jakości relacji, a w konsekwencji ustanowienie procesów kooperacyjnych na właściwym poziomie dającym realne korzyści współpracującym przedsiębiorstwom.

### **Wprowadzenie**

Dynamicznie zmieniające się otoczenie przedsiębiorstw nieustannie kształtuje proces ewolucji firm na rynku w kontekście uzyskania zamierzonych celów poprzez doskonalenie istniejących oraz wprowadzanie nowych instrumentów gwarantujących osiągnięcie zamierzonych celów. Działalność marketingowa ma istotne znaczenie w procesach podnoszących konkurencyjność podmiotów gospodarczych. Nie tylko wpływa na kształtowanie opinii i postaw na rynku docelowym poprzez wykorzystanie odpowiednich narzędzi marketingowych, ale w szerszym kontekście ma wpływ na procesy kooperacyjne i integracyjne przedsiębiorstw tworzących łańcuchy dostaw czy kanały marketingowe.

Działania marketingowe mają istotne znaczenie w procesie budowania relacji pomiędzy instytucjami i podmiotami gospodarczymi. Powinny występować również wewnątrz przedsiębiorstwa, czego efektem jest ustanowienie jakościowo lepszych relacji z otoczeniem zwiększających możliwości kooperacji w procesie przekazywania wartości rynkowej, co bezpośrednio prowadzi do podniesienia efektywności działań po stronie przedsiębiorstw oraz efektywniejszych działań na rynkach docelowych.

---

<sup>1</sup> Bogdan Wierzbński – dr, Katedra Marketingu, Wydział Ekonomii, Uniwersytet Rzeszowski.

## Działalność marketingowa a budowa relacji rynkowych

Definicja zaproponowana przez AMA (*American Marketing Association*) pozycjonuje marketing jako dyscyplinę wywierającą większy całościowy wpływ na działania w przyszłości, odchodzi od poglądu, iż marketing jest tylko techniką menedżerską, proponując postrzeganie go w szerszym kontekście<sup>2</sup>. Rozpatrując tworzenie relacji prowadzące w konsekwencji do procesu kooperacji istotne znaczenie ma podział marketingu z perspektywy firmy, pracownika i klienta (marketingu, wewnętrznego, zewnętrznego i partnerskiego).

Marketing wewnętrzny oznacza w tym rozumieniu, że firma powinna być zainteresowana, aby jej personel był na wysokim poziomie i osiągał doskonale wyniki w pracy. Ważne jest skuteczne szkolenie i motywowanie pracowników kontaktujących się z klientami celem pełniejszego zaspokajania potrzeb nabywców. Wymagane jest ukierunkowanie personelu na klienta, natomiast działania wewnątrz przedsiębiorstwa powinny zachęcać wszystkich pracowników do angażowania się w proces dostarczania wartości. Działania w tym zakresie mają mieć charakter ciągły, a sam proces można podzielić na fazę wstępną, czyli tworzenia więzi, oraz fazę właściwą, której ostatnim elementem jest wzmocnienie relacji<sup>3</sup>.

Marketing zewnętrzny natomiast powinien być poprzedzony działaniami do wnętrza przedsiębiorstwa, a pracownicy powinni być gotowi i zdolni do realizacji celów<sup>4</sup>. W takim kontekście następuje budowa właściwych relacji poprzez działalność związaną z marketingiem partnerskim oznaczającą tworzenie, utrzymywanie oraz umacnianie pożądaných relacji z klientami i innymi, zewnętrznymi partnerami firmy. W marketingu coraz wyraźniej odchodzi się od pojedynczych transakcji z nabywcami na rzecz budowania długookresowych, kreujących wartość, relacji i sieci powiązań marketingowych między podmiotami rynku. Jego celem jest dostarczanie klientom firmy wartości w długim okresie, a miarą sukcesu jest długofalowa satysfakcja. Marketing partnerski wymaga współdziałania wszystkich działów przedsiębiorstwa w wysiłkach służących jak najlepszej obsłudze rynku. Budowa relacji odbywa się na różnych poziomach współpracy. W kontekście osiągnięcia wysokiego stopnia lojalności klientów można wyróżnić pięć typów relacji powstających między firmą a konsumentem<sup>5</sup>:

- relacja podstawowa – sprzedawca sprzedaje produkt, nie buduje relacji ani nie prowadzi żadnych działań,
- relacja reaktywna – sprzedawca sprzedaje produkt i sugeruje kontakt w przypadku wadliwie działającego produktu lub pojawiających się pytań,

<sup>2</sup> L.M. Keefe, *Marketing defined*, „Marketing News” 2008, nr 15/1, Vol. 42 Issue 1, s. 28.

<sup>3</sup> R. Furtak, *Marketing partnerski na rynku usług*, PWE, Warszawa 2003, s. 30.

<sup>4</sup> Ph. Kotler, G. Armstrong, J. Saunders, V. Wong, *Marketing. Podręcznik europejski*, PWE, Warszawa 2002, s. 715.

<sup>5</sup> *Ibidem*, s. 531.

- relacja odpowiedzialna – kontakt z klientem po zakupie, aby sprawdzić, czy produkt odpowiada jego oczekiwaniom,
- relacja proaktywna – sprzedawca lub inni pracownicy przedsiębiorstwa okresowo kontaktują się z klientem,
- relacja partnerska – przedsiębiorstwo w sposób ciągły pracuje z klientami (poszukując sposobów zwiększenia wartości).

Należy również podkreślić rolę działalności marketingowej obejmującej całe powstanie na bazie relacji sieci kooperacyjne bądź łańcuchy dostaw, czyli marketing logistyczny jako koncepcję ogólnego spojrzenia na kanały dystrybucyjne, który wzbogacony o cechy charakterystyczne dla logistyki odnosi się do strategii w szerszym kontekście niż sama działalność marketingowa sprowadzona do kreowania poszczególnych wyrobów na rynku<sup>6</sup>.

Podmioty rynkowe w procesie realizacji celów wchodzą w powiązania z innymi uczestnikami rynku. Powiązania te kreują każdorazowo podejmowane działania marketingowe prowadzące do przygotowania, realizacji lub rozliczenia transakcji kupna-sprzedaży. W ujęciu marketingowym oznaczają one procesy kształtowania i wymiany wartości między organizacjami a ich klientami oraz wyznaczają w ostatecznym rozrachunku łączną wartość dostarczaną dla poszczególnych grup nabywców<sup>7</sup>. Współdziałanie podmiotów może występować głównie w dwóch formach: współpartnerstwa lub kontrpartnerstwa (konkurencji, rywalizacji, walki). Formy te utożsamiane są głównie z kooperacją pozytywną i negatywną<sup>8</sup>. Rozwój relacji pomiędzy podmiotami w procesie gospodarowania (w wymiarach określonych przez wartość, dojrzałość, złożoność) prowadzi w dłuższym okresie do powstania partnerstwa (rys. 1).

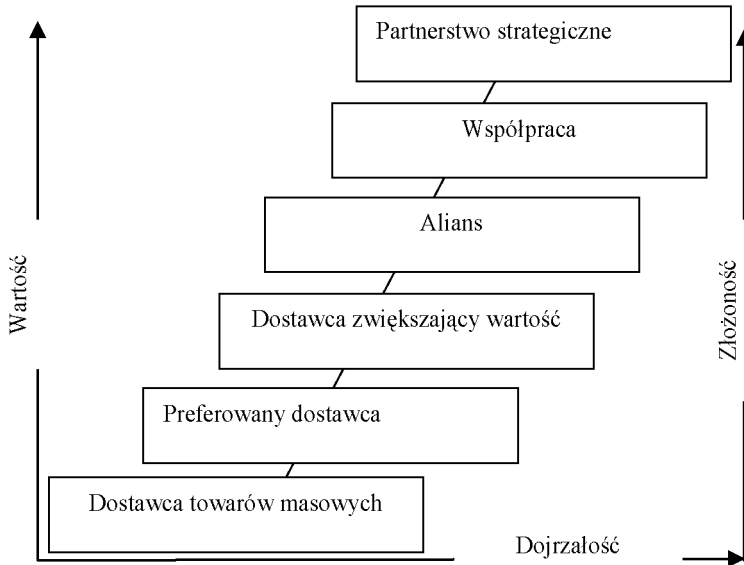
Uwarunkowania współczesnego rynku sprawiają, że współpracę pomiędzy różnymi podmiotami funkcjonującymi na rynku można uznać za jedną z podstawowych strategii przetrwania i rozwoju przedsiębiorstw w warunkach zmieniającego się otoczenia oraz postępującej globalizacji. Podejmowane przez przedsiębiorstwo formy współdziałania przyczyniają się do powstania i rozwoju kapitału relacyjnego i społecznego, które może przyczynić się do zwiększania zasobów niematerialnych. Znajduje to wyraz we współczesnych trendach, takich jak: wzrost liczby związków kooperacyjnych przedsiębiorstw, wzrost znaczenia kooperacji jako podstawy realizacji strategii wzrostu innowacyjności i konkurencyjności przedsiębiorstw, rozszerzanie się i pogłębienie interakcji z przedsiębiorstwami czy też zwiększenie wpływu podejmowanych przez przedsiębiorstwo działań kooperacyjnych na całłościowe wyniki sektorów<sup>9</sup>.

<sup>6</sup> S. Abt, *A jednak marketing logistyczny*, „Logistyka a Jakość” 2001, nr 6, s. 26.

<sup>7</sup> A. Szromnik, *Partnerstwo marketingowe w regionie. Problemy teoretyczno-koncepcyjne*, Zeszyty Naukowe Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków 2006, s. 6.

<sup>8</sup> W. Gasparski, *Konflikt interesów jako kwestia etyczna biznesu (i nie tylko)*, „Prakseologia” 2003, s. 12.

<sup>9</sup> A. Sudolska, *Strategiczne partnerstwo jako czynnik umacniania innowacyjności przedsiębiorstw*, w: *Sukces organizacji. Strategie i innowacje*, Prace i Materiały Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Gdańskiego, nr 4, Fundacja Rozwoju Uniwersytetu Gdańskiego, Sopot 2005, s. 449.



**Rys. 1.** Partnerstwo jako etap rozwoju relacji

Źródło: S.A. Brown, *Strategiczne podejście do klientów*, PWE, Warszawa 2003, s. 95.

Wyróżnia się dwa charakterystyczne sposoby oddziaływania na zachowanie się układu partnerskiego, jest to przede wszystkim efekt przenikania (*spillover effects*) oraz ustanowienie odpowiednich relacji pomiędzy podmiotami<sup>10</sup>. Wielu autorów wskazuje na rywalizację jako esencję wolnego, doskonałego rynku oraz towarzyszącą jej coraz częściej kooperację przedsiębiorstw, przyjmującą różne formy, która jest przykładem pojmowania rzeczywistości gospodarczej poprzez relacje i współpracę w procesie gospodarowania. Stosunki kooperacyjne nie zastępują jednak rywalizacji rynkowej, lecz mają charakter komplementarny<sup>11</sup>.

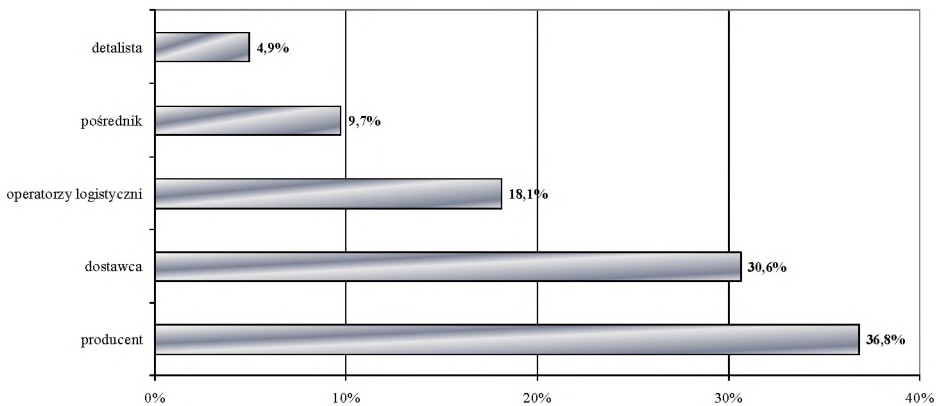
## Znaczenie kooperacji w działalności przedsiębiorstw

W celu zaprezentowania zachodzących pomiędzy przedsiębiorstwami procesów kooperacyjnych posłużono się wynikami badań kwestionariuszowych, przeprowadzonych w okresie jesienno-zimowym 2009 roku na próbie 102 przedsiębiorstw z sektora MSP południowo-wschodniej Polski. Po przeanalizowaniu dostępnych źródeł wtórnych zaprojektowano kwestionariusz ankiety mający pomóc w uzyskaniu informacji na temat czynników wywołujących zmiany oraz ich kierunków w kanale marketingowym przedsiębiorstw, ze szczególnym uwzględnieniem procesów kooperacji i integracji działań jako bodźca generującego nową jakość w procesie

<sup>10</sup> M. Gorynia, B. Jankowska, *Wpływ klastrów na konkurencyjność i internacjonalizację przedsiębiorstw*, „Gospodarka Narodowa” 2007, nr 7-8, s. 8.

<sup>11</sup> *Ibidem*, s. 1.

przekazywania wartości na rynek. Analizując strukturę wypowiedzi dotyczących działań kooperacyjnych w kanale marketingowym (rys. 2), zwrócono uwagę, iż impuls do działań ukierunkowanych na zapoczątkowanie kooperacji i współpracy powinien być zapoczątkowany przez producentów dóbr i usług (36,8% odpowiedzi). Jest to o tyle interesujące zjawisko, że badani wybierają w ten sposób jeden z najważniejszych podmiotów biorących udział w produkcji i przekazywaniu produktów i usług na rynek, zapominając o rzeczywistej roli integratora, jakim jest w większości operator logistyczny (18,1%). Wynika to ze słabszej pozycji operatorów logistycznych w kanałach marketingowych południowo-wschodniej Polski bądź braku świadomości korzyści wynikających z outsourcingu. Na uwagę zasługuje również fakt wysokiego odsetka wskazań (30,6%), iż to dostawca powinien zaangażować się w budowanie trwałych relacji kooperacyjnych.



**Rys. 2.** Inicjatywa działań w kontekście kooperacji i integracji pomiędzy przedsiębiorstwami

**Źródło:** opracowanie na podstawie własnych badań.

Poddając analizie najniższy odsetek odpowiedzi (4,9%), badani przedsiębiorcy podkreślili, że detaliści w najmniejszym stopniu powinni się zaangażować w budowanie i rozwijanie kooperacji, jednak również detalista (szczególnie jeżeli jest to sklep wielkopowierzchniowy) może odegrać rolę integracyjną w stosunku do innych przedsiębiorstw z którymi wchodzi w interakcje. Istotą tego procesu jest kreowanie i dostarczanie wartości wybranym grupom klientów w celu zapewnienia satysfakcjonującego poziomu obsługi i rozwoju właściwej relacji z firmą. Niezbędnym elementem przydatnym w kreowaniu działalności marketingowej w firmie na odpowiednim poziomie jest zrozumienie pewnej sekwencji zdarzeń przed kontaktem z klientem, który jest ostatnim ogniwem w łańcuchu powiązań i zależności (kadra zarządzająca – personel zaplecza – personel bezpośrednio kontaktujący się z klientem – konsument)<sup>12</sup>. Charakteryzując powstałe zależności, można wywnioskować, że relacja

<sup>12</sup> P. Zeller, *Marketing wewnętrzny – perspektywa jakościowa*, w: *Marketing usług profesjonalnych. Kultura organizacji – osobowość profesjonalisty*, red. K. Rogoziński, Wyd. Akademii Ekonomicznej, Poznań 2001, s. 225.

łącząca personel i klienta powstaje wewnątrz przedsiębiorstwa i ma wymierne oddziaływanie na jakość tworzonej więzi. Poddając charakterystyce zgromadzonej w procesie badań materiał empiryczny (tabela 1), należy podkreślić, iż brane pod uwagę w badaniu czynniki mają bezpośredni wpływ na jakość więzi powstałej podczas kontaktu z klientem i determinują jego postępowanie po dokonaniu transakcji. Czynniki, które budują kulturę organizacji oraz wpływają na identyfikowanie się pracowników z przedsiębiorstwem poprzez działania związane z budowaniem wspólnych zespołów oraz przygotowaniem szkoleń, znalazły odzwierciedlenie w wysokiej ocenie. Wśród badanych przedsiębiorców 18,6% oceniło to zjawisko na 8 (w skali ważności: 1 – najmniej rozwinięta do 10 – najbardziej rozwinięta), a 20,6% badanych na 9.

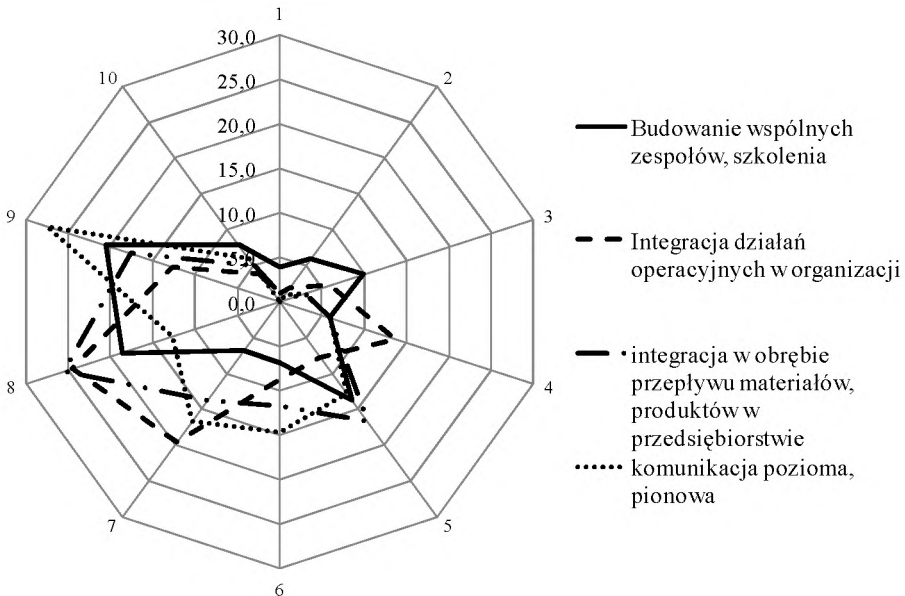
**Tabela 1.** Komunikacja i współpraca w przedsiębiorstwie w poszczególnych obszarach (najsłabiej rozwinięta – 1, najmocniej rozwinięta – 10)

Wyszczególnienie	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	w %									
Budowanie wspólnych zespołów, szkolenia	3,9	5,9	9,8	5,9	13,7	6,9	6,9	18,6	20,6	7,8
Integracja działań operacyjnych w organizacji	1,0	2,0	5,9	13,7	7,8	8,8	19,6	24,5	12,7	3,9
Integracja w obrębie przepływu materiałów, produktów w przedsiębiorstwie	1,0	0,0	2,9	5,9	16,7	11,8	13,7	25,5	17,6	4,9
Komunikacja pozioma, pionowa	0,0	1,0	2,9	5,9	12,7	14,7	16,7	12,7	27,5	5,9

**Źródło:** opracowanie na podstawie własnych badań.

Bardzo istotnym bodźcem poprawiającym możliwości funkcjonowania przedsiębiorstwa poprzez działania marketingu do wewnątrz firmy jest integracja działań operacyjnych oraz integracja przepływu materiałów i produktów w przedsiębiorstwie. Znalazło to wyraz w strukturze wskazań przez respondentów, gdzie odpowiednio 24,5% oraz 25,5% oceniło to zjawisko w swoim przedsiębiorstwie na 8. Po przeprowadzonej analizie materiału można stwierdzić, że na dobrym poziomie jest komunikacja zarówno pozioma, jak i pionowa, gdyż 27,5% przedsiębiorców potwierdziło to zjawisko, przyznając wysoką ocenę 9. Komunikacja jest głównym czynnikiem poprawiającym efektywność prowadzonych działań marketingowych, a charakterystyczną cechą współczesności jest nasilenie się tempa i skali zmian w otoczeniu przedsiębiorstw. W zmieniającym się środowisku ważna jest zdolność do szybkiego osiągania celów, jak i formułowania trafnych założeń strategicznych, w przeciwnym razie przedsiębiorstwo nie będzie w stanie nawiązać walki konkurencyjnej. Firma powinna być zainteresowana kształtowaniem swojej przyszłości (poprzez właściwe działania marketingowe), a nie obroną aktualnej pozycji, do której

zdążyła się przyzwyczaić<sup>13</sup>. Biorąc pod uwagę powyższe, nie jest możliwe osiąganie celów, jeżeli wewnątrz przedsiębiorstwa jest wadliwy system komunikacji pomiędzy pracownikami uniemożliwiający realizację sprecyzowanych założeń. Charakterystykę badanych czynników przedstawiono na rysunku 3.



**Rys. 3.** Plaszczyny współpracy w przedsiębiorstwie  
**Źródło:** opracowanie na podstawie własnych badań.

Na rysunku zilustrowano badane obszary współpracy w ocenie przedsiębiorców sektora MSP. Należy stwierdzić, że są one postrzegane przez badanych jako pozytywne. Rozwinięte w przedsiębiorstwach dobre praktyki sprawiły, że punkt ciężkości przesunięty jest w kierunku wysoce pozytywnych ocen. Jednak należy zauważyć, że na osi 3 i 4 (charakteryzującej oceny niższe) część respondentów stwierdza, że nie wszędzie dobrze jest rozwinięta komunikacja w obrębie działań operacyjnych i przepływu materiałów. Są to przede wszystkim małe przedsiębiorstwa, gdzie aktywności takie mają charakter doraźny niesystemowy, a współczesna gospodarka działa w oparciu o sieci przedsiębiorstw. Mogą być to sieci wewnętrzne, składające się z podmiotów należących do jednej firmy, bądź zewnętrzne, bazujące na kooperacji wielu firm. Wszystkie one działają pod presją czasu, która wynika z oczekiwań klientów i przemian zachodzących w otoczeniu. Powstanie form kooperacji sieciowej jest w pewnej mierze spowodowane presją otoczenia.

Kooperacja poprzez integrację potencjału stwarza niedostępną dla pojedynczych jednostek biznesowych możliwość innowacyjnych rozwiązań oraz skróconego czasu

<sup>13</sup> B. Dąbrowski, R. Rostek, W. Kurda, *Komunikacja: niedoceniana broń w zarządzaniu zmianą*, „Harvard Business Review – Polska” 2003, nr 11, s. 56.



reakcji (czas reakcji może być rozpatrywany jako wyraźna przewaga konkurencyjna). Znajduje to swój wyraz w kształtowaniu nowych oczekiwań wobec łańcuchów dostaw, które powinny być: elastyczne, dostosowujące się do potrzeb oraz uwzględniające interesy wszystkich uczestników. Mają także reagować w czasie rzeczywistym i kierować się wymogami klientów<sup>14</sup>. Budowanie związków pomiędzy przedsiębiorstwami jest procesem tworzenia sieci zależności, który stanowi zbiór podmiotów pełniących różne funkcje. W tabeli 2 przedstawiono płaszczyzny kooperacji i integracji działań z kluczowymi partnerami, z którymi przedsiębiorstwo nawiązało relacje.

**Tabela 2.** Kooperacja i integracja z kluczowymi partnerami biznesowymi (najslabiej rozwinięta – 1, najmocniej rozwinięta – 10)

Wyszczególnienie	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	w %									
Wspólna praca nad zwiększeniem atrakcyjności oferty	1,0	2,0	3,9	4,9	6,9	20,6	20,6	13,7	7,8	18,6
Ustanowiona współpraca w celu wprowadzenia nowych rozwiązań	3,9	1,0	4,9	4,9	7,8	17,6	13,7	22,5	18,6	4,9
Rozwój procesów logistycznych	1,0	2,9	6,9	11,8	3,9	13,7	21,6	20,6	13,7	3,9
Ustalanie celów operacyjnych	1,0	8,8	4,9	6,9	6,9	18,6	16,7	20,6	11,8	3,9
Ustalanie celów strategicznych	2,9	6,9	6,9	2,9	15,7	7,8	18,6	15,7	18,6	3,9
Ustalanie sposobów redukcji kosztów	2,0	3,9	3,9	7,8	7,8	6,9	24,5	13,7	20,6	8,8

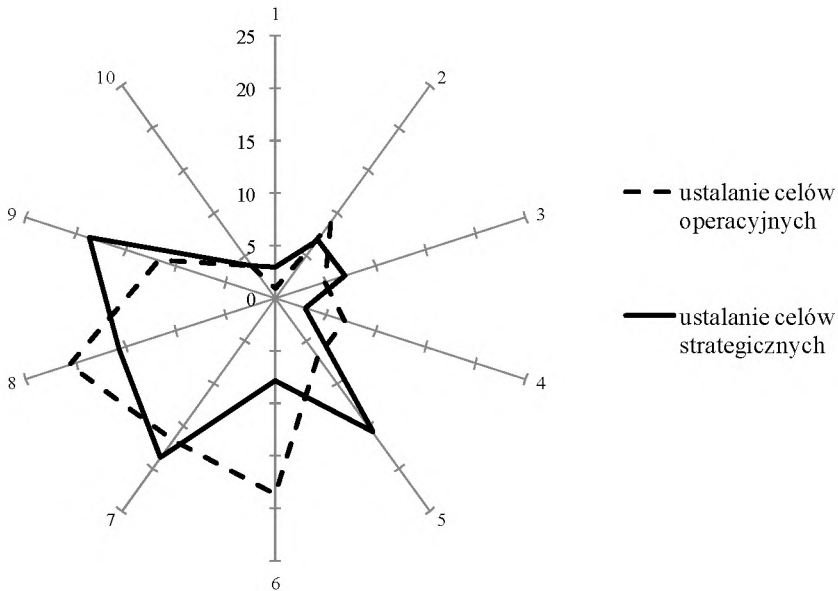
**Źródło:** opracowanie na podstawie własnych badań.

Kooperacja oraz integracja to w przedsiębiorstwie aktywności, które bezpośrednio stają się elementami przewagi konkurencyjnej w kontekście realizacji celów gospodarczych. Nie tylko dlatego, że w konsekwencji wspólnych działań angażują dodatkowe zasoby firm, z którymi nawiązuje się kooperację, lecz głównie poprzez poszerzenie spektrum możliwości rozwoju w kierunkach, które do tej pory nie były zidentyfikowane, a w kontekście wspólnych przedsięwzięć będą w przyszłości wyznaczać nowe płaszczyzny rozwoju.

Poddając charakterystyce dane zawarte w tabeli 2, stwierdzono, iż 20,6% respondentów, pisząc o współpracy nad zwiększeniem atrakcyjności oferty, oceniło tę aktywność na 6 i 7, czyli ustanowiona współpraca na tej płaszczyźnie jest istotna. Na podkreślenie zasługuje większy odsetek odpowiedzi dotyczący ustanowionej współpracy w celu wprowadzenia nowych rozwiązań; 22,5% przedsiębiorców przyporządkowało ocenie wagę 8, a 18,6% ocenę 9. Podkreślono w ten sposób znaczenie ważnej aktywności mogącej w konsekwencji doprowadzić do powstania wspólnego zespołu zadaniowego rozwiązującego aktualne problemy. Istotną kwestią

<sup>14</sup> A. Laskowska-Rutkowska, *Czas, kooperacja, innowacja – presja czasu a innowacyjne formy kooperacji sieciowej*, w: *Innowacje, przedsiębiorczość i gospodarka oparta na wiedzy*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 453, *Ekonomiczne Problemy Usług* nr 8, Wyd. Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2007, s. 129.

w planowaniu bieżącej działalności jest współpraca na płaszczyźnie operacyjnej i strategicznej – wypowiedzi przedsiębiorców zilustrowano na rysunku 4. Można zauważyć zjawisko swoistego przesunięcia ocen pomiędzy celami operacyjnymi a ustalaniem celami strategicznymi.



**Rys. 4.** Płaszczyzny współpracy w przedsiębiorstwie  
**Źródło:** opracowanie na podstawie własnych badań.

Analizując rysunek 4 należy zauważyć, iż wypowiedzi respondentów dotyczące ustalania celów operacyjnych charakteryzują się znaczącym odsetkiem niższych ocen. Analogicznie ustalanie celów strategicznych związanych z działaniem w dłuższej perspektywie jest postrzegane lepiej. Jest to wynikiem wspólnych, nie zawsze jednoznacznie pozytywnych doświadczeń powstałych w sferze działań operacyjnych, a wynikających ze złego zarządzania zespołami ludzkimi.

Poddając charakterystyce strukturę wskazań dotyczących korzyści wynikających z faktu współpracy, kooperacji (tabela 3) pomiędzy przedsiębiorstwami, stwierdzono, iż powinna mieć ona charakter komplementarny podnoszący konkurencyjność poszczególnych przedsiębiorstw. Znaczący jest fakt, że przedsiębiorcy duże znaczenie przywiązują do wspólnych spotkań i planowania strategii na przyszłość, 21,6% badanych przyporządkowało ocenę 8, czyli występuje świadomość funkcjonowania w większym organizmie gospodarczym i chęć wpływu na kształtowanie działań w przyszłości poprzez budowę wspólnych strategii działania. Poddając analizie wpływ działań kooperacyjnych i integracyjnych pomiędzy przedsiębiorstwami należy podkreślić, iż badani wskazali na korzyści wynikające z realnej poprawy jakości produktów i usług. 20,6% wskazań sugerowało ocenę 8, natomiast 19,6% respondentów

dało najwyższą ocenę 10. Zaobserwowano mniejszy związek zjawiska kooperacji z poziomem usług dodatkowych (23,5% wskazań sugerowało ocenę 7).

**Tabela 3.** Korzyści wynikające z koordynacji lub integracji działań z innymi przedsiębiorstwami (najsłabiej – 1, najmocniej – 10)

Wyszczególnienie	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	w %									
Wspólne spotkania i planowanie strategii	2,9	5,9	5,9	4,9	3,9	14,7	18,6	21,6	16,7	4,9
Relatywna jakość usług/produktów	0,0	0,0	2,0	2,0	10,8	9,8	18,6	20,6	16,7	19,6
Poziom usług dodatkowych	0,0	1,0	3,9	7,8	9,8	13,7	23,5	16,7	13,7	9,8
Optymalizacja systemów informatycznych	7,8	5,9	3,9	5,9	5,9	11,8	15,7	23,5	13,7	5,9
Sprawność działań marketingowych	1,0	2,0	4,9	5,9	13,7	7,8	17,6	23,5	17,6	5,9
Tworzenie wspólnych raportów	8,8	4,9	6,9	6,9	6,9	14,7	23,5	13,7	9,8	3,9
Zarządzanie magazynem (składowanie, magazynowanie)	3,9	4,9	3,9	4,9	6,9	13,7	17,6	24,5	14,7	4,9
Łatwiejszy transport (konsolidacja przesyłek, konfekcjonowanie)	2,0	4,9	4,9	5,9	6,9	16,7	14,7	21,6	15,7	6,9
Opanowanie nowoczesnych technologii	0,0	5,9	1,0	5,9	5,9	9,8	16,7	15,7	27,5	11,8

**Źródło:** opracowanie na podstawie własnych badań.

Można wnioskować, iż nie w pełni wykorzystano możliwości, jakie daje wspólne działanie w procesie poprawy obsługi klienta, jak również w kontekście optymalizacji systemów informatycznych, aż 11,8% respondentów dało ocenę 6, a 15,7% ocenę 7. Tak duży odsetek odpowiedzi znajdujących się w środkowej części skali sugeruje, iż proces integracji i optymalizacji systemów informatycznych przedsiębiorstw uczestniczących w przekazywaniu wartości na rynek jest jeszcze w fazie rozwojowej i dopiero w późniejszym okresie w pełni będzie można wykorzystać płynące z tych działań możliwości. Należy przy tym również dodać, że znaczący odsetek przedsiębiorców, 23,5%, przyznał temu zjawisku ocenę 8.

Charakteryzując działalność marketingową, czy znacząco poprawiła się ona po ustanowieniu kooperacji można stwierdzić, że zaskakująco duża liczba wskazań przedsiębiorców (13,7%) przyporządkowało ocenę 5, czyli nie zauważyli, aby znacząco wpłynęło to zjawisko na wyraźną poprawę sprawności działań marketingowych w ich przedsiębiorstwie. Należy przy tym zauważyć, że w 23,5% oceniono te działania na 8, a 17,6% na 9, czyli w pełni zdano sobie sprawę z istoty współpracy w procesie kooperacji oraz w późniejszym okresie integracji jako pewnego etapu ewolucji występujących więzi. Godne uwagi jest również zjawisko przenikania i rozprzestrzeniania (*spillover effects*) powstałe jako efekt kształtowania się nowej wiedzy w procesie wspólnych (nawet rutynowych) działań marketingowych, a następnie przenikania i rozprzestrzeniania się jej, co ubogaca techniki i metody postępowania na rynku. Po analizie możliwości wspólnej pracy nad raportami jako

bardzo istotnego źródła informacji dla wszystkich uczestników łańcucha zaskakuje wysoki odsetek wskazań; 8,8% przedsiębiorców oceniło tego typu aktywność na 1, co sugeruje niechęć do dzielenia się informacją i budowania przejrzystych relacji. Wysokie znaczenie dla respondentów posiadają działania związane z magazynowaniem i transportem. Ocenione zostały one wysoko jako korzyści wynikające ze współpracy, jak również opanowanie nowoczesnych technologii, gdzie 27,5% przedsiębiorców nadało tej ocenie wagę 9.

## **Wnioski**

Rozpatrując znaczenie marketingu i bogactwo jego odmian w działalności rynkowej należy zauważyć, że ze swojej definicji jest on elementem kreującym wartość i jakość dla ostatecznego odbiorcy. Posiada również niebagatelne znaczenie w tworzeniu i utrzymywaniu właściwych relacji pomiędzy uczestnikami rynku. Poddając charakterystyce płaszczyzny i formy działań kooperacyjnych pomiędzy przedsiębiorstwami, należy podkreślić korzyści wynikające z realnej poprawy jakości produktów i usług, a także utrzymanie właściwych relacji z otoczeniem. Jest to bardzo istotny czynnik szczególnie w kontekście podniesienia konkurencyjności i efektywności działań w procesie gospodarowania. Sposób powiązań z innymi uczestnikami rynku kreuje określone działania marketingowe prowadzące do przygotowania i ustanowienia współpracy w procesie realizacji celów.

## **IMPORTANCE OF MARKETING ACTIVITIES WITHIN THE COOPERATIVE PROCESSES OF BUSINESS**

### **Summary**

The paper is an attempt to characterize forms and levels of cooperation and collaboration in the environment of small and medium enterprises, as well as to emphasize the role of marketing in the context of the establishment of appropriate economic relations. Marketing activities and its importance in establishing and maintaining appropriate relationships with the participants in business processes should be considered in the broader context of the external marketing as well as internal. This approach makes it possible to improve the quality of the relationship and consequently establish a cooperative process at the appropriate level, giving real benefits to the cooperating companies.