

Grażyna Michalczuk, Urszula Widelska

Orientacja na klienta jako przesłanka rozwoju małego przedsiębiorstwa : tradycyjne a nowoczesne ujęcie marketingu na przykładzie wybranych przedsiębiorstw w Podlaskiem

Ekonomiczne Problemy Usług nr 63, 167-173

2011

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.

GRAŻYNA MICHALCZUK

Uniwersytet w Białymstoku

URSZULA WIDELSKA

Wyższa Szkoła Finansów i Zarządzania w Białymstoku

**ORIENTACJA NA KLIENTA
JAKO PRZESŁANKA ROZWOJU MAŁEGO PRZEDSIĘBIORSTWA
– TRADYCYJNE A NOWOCZESNE UJĘCIE MARKETINGU
NA PRZYKŁADZIE WYBRANYCH PRZEDSIĘBIORSTW W PODLASKIEM**

Wprowadzenie

Artykuł podejmuje problem rozwoju małych przedsiębiorstw w kontekście dostosowywania sfery marketingowej do zmian w otoczeniu rynkowym. Współczesny marketing bowiem to nie tylko rozbudowa sfery czynnościowej, lecz przede wszystkim przeorientowanie się na trwałe związki z klientami.

W Polsce w sektorze małych przedsiębiorstw marketing nadal pełni tradycyjną funkcję, opartą na modyfikacji podstawowych narzędzi marketingowych. Tradycjonalizm przejawia się także w jednoznacznym utożsamianiu marketingu z promocją, co świadczyć może o realizacji funkcji marketingowej raczej w kontekście czynności, a nie strategicznego działania.

W opracowaniu wnioskowanie zostało poparte wynikami badań¹ przeprowadzonych w odniesieniu do małych i średnich przedsiębiorstw (głównie branży spożywczej i turystycznej) w województwie podlaskim.

¹ Wnioskowanie w opracowaniu powstało w oparciu o analizę następujących publikacji badawczych: K. Dębowska, J. Moczyłowska, U. Widelska, J. Zielińska, R. Zieliński, *Raport z badań opinii przedsiębiorstw Białegostoku*, opracowany przez IBiA Sp. z o.o. w Białymstoku w grudniu 2009 r. (pełna wersja raportu <http://www.bialystok.pl/395-strategia-rozwoju-miasta/default.aspx>); R. Przygodzka, M. Kozłowska-Burdziak, K. Dębowska, A. Sadowski, J. Ejdyś, U. Widelska, A. Kononiuk, *Analiza kluczowych sektorów województwa podlaskiego*,

1. Orientacja na klienta – element działalności marketingowej przedsiębiorstwa

Dynamiczne otoczenie charakterystyczne dla funkcjonowania współczesnych firm wymaga tworzenia przewag długookresowych. Posiadanie lojalnych klientów jest ważnym czynnikiem kreowania potencjału przedsiębiorstwa. Innego znaczenia nabiera segmentacja rynku. Zgodnie z zasadami tradycyjnego marketingu kwestia podziału klientów wynikała przede wszystkim z przesłanek ekonomicznych, socjologicznych i osobowościowych. Także obecnie mają one znaczenie, ale najważniejsze z punktu widzenia firmy pozostaje wyodrębnienie segmentu lojalnych klientów, stanowiących główny potencjał organizacji. Współczesny marketing bowiem przestaje być postrzegany w kategorii działań mających na celu przyciągnięcie nabywcy, koncentruje się na obecnym kliencie i doskonaleniu jego obsługi². Klient staje się kimś więcej niż tylko odbiorcą produktów. Taki stan rzeczy wymaga przekierowania działań sprzedażowych skupionych na kliencie na działania dla klienta.

Postrzeganie klienta przez przedsiębiorstwo jest głównym czynnikiem kształtującym współczesną orientację marketingową. Jej specyfikę wyznaczają następujące cechy wyróżniające:

- klient stanowi wartość dla firmy, jest jej zasobem, a nie tylko elementem otoczenia zewnętrznego;
- tworzenie trwałych relacji z klientem opiera się na budowaniu trwałych relacji popartych czynnikiem emocjonalnym;
- skuteczności działań marketingowych świadczy nie tylko skuteczne wyróżnienie się w obszarze rynku, ale też umiejętność dotarcia do świadomości odbiorców;
- właściwe zorientowanie się na rynki docelowe uzależnione jest od kompetencji firmy;
- z punktu widzenia firmy ważne jest pozyskiwanie wiedzy klientów, a nie tylko wiedzy o klientach.

Obecnie klient jest wartością dla przedsiębiorstwa. W tym kontekście istotne jest tworzenie wartości oferowanej klientowi przez firmę, czyli korzyści w postaci wyrobów i usług oferowanych klientom po to, aby zapewnić sobie ich satysfakcję

Sektor spożywczy, WUP w Białymstoku, Białystok 2009. Raport stanowi rezultat badań przeprowadzonych na zlecenie WUP w Białymstoku w ramach Podlaskiego Obserwatorium Rynku Pracy i Prognoz Gospodarczych; R. Przygodzka, M. Kozłowska-Burdziak, K. Dębowska, A. Sadowski, J. Ejdyś, U. Widelska, A. Kononiuk, *Analiza kluczowych sektorów województwa podlaskiego, Sektor turystyczny*, WUP w Białymstoku, Białystok 2009. Raport stanowi rezultat badań przeprowadzonych na zlecenie WUP w Białymstoku w ramach Podlaskiego Obserwatorium Rynku Pracy i Prognoz Gospodarczych.

² P. Zeller, *Hierarchiczna klasyfikacja marketingu relacyjnego*, „Marketing i Rynek” 2006, nr 9, s. 15–19; M. Kowalewska-Musiał, *Marketing relacyjny – zmiana paradygmatu czy nowa orientacja rynkowa*, „Marketing i Rynek” 2006, nr 3, s. 2–8.

i lojalność, a w konsekwencji przychody ze sprzedaży³. Na procesy budowy wartości klienta składają się: zrozumienie i zdefiniowanie wartości dla klientów, kreowanie wartości z uwzględnieniem innowacji oraz komunikowanie i dostarczanie wartości⁴. Obecnie ważniejsza jest sama wiedza klienta niż wiedza o klientach. Marketing bowiem to kreowanie świadomości klientów. Wyróżnienie się w ich świadomości jest warunkiem skutecznego budowania przewagi rynkowej. Istotnym elementem budującym trwałość powiązań z klientem są emocje. Dotyczy to zarówno klientów indywidualnych, jak i instytucjonalnych. Klient nie płaci za produkt, ale za stopień zaspokojenia swoich potrzeb i oczekiwań. Emocje kreują indywidualizm kontaktów. Klient, mimo iż niejednokrotnie dokonuje zakupu produktów dostępnych dla szerokiego grona odbiorców, ma poczuć, iż dany produkt jest stworzony specjalnie dla niego. W przypadku relacji *business to business* to emocje decydują o partnerstwie. Wykreowane związki stają się składową kapitału relacyjnego tylko wówczas, jeżeli powstaje on w oparciu o wzajemne zaufanie, szacunek i zrozumienie⁵. To także wskazuje na wysoce istotny pozamaterialny aspekt budowania relacji, mających podłoże ściśle partnerskie, a nawet emocjonalne.

Marketing w obszarze orientacji na klienta ewaluuje, jednak nadal istotną umiejętnością pozostaje posługiwanie się tradycyjnymi narzędziami marketingowymi. Zmienia się jednak aspekt oddziaływania organizacji, mającego w większym stopniu charakter silnej orientacji na potrzeby rynków docelowych, nie tylko w kontekście świadczenia kompleksowej oferty przedsiębiorstwa, ale przede wszystkim w kontekście kreacji cech unikatowych i wyróżniających, przyczyniających się do indywidualizacji kontaktów z klientami.

2. Specyfika działalności marketingowej w małym przedsiębiorstwie

Funkcjonowanie na dynamicznym rynku uzależnione jest od sprawności marketingowej. Niewątpliwie rozwój funkcji marketingowej małego przedsiębiorstwa wpływa na jego zdolność konkurowania na rynku. Badania polskiego sektora małych i średnich przedsiębiorstw (MŚP) potwierdzają, iż konkurencja, a przede wszystkim sprostanie wymogom konkurencji, jest główną barierą rozwoju przed-

³ A. Kozakiewicz, *Wartość dla klienta we współczesnej rachunkowości zarządczej*, „Rachunkowość Zarządcza” 2007, nr 5.

⁴ B. Dobiegała-Korona, *Budowa i wzrost kapitału klienta*, „CEO”, maj 2008.

⁵ B. V. Ouden., G.W. Ziggers., *Capabilities, Management, Relational Capital and the Impact on Alliance Performance: An Empirical Study with Non-Equity Alliances*, Proceedings of the 15th International Cooperative Forum 2004, Münster 2004; http://www.wiwi.unimuenster.de/06//igt/papers/Workshop02/Abstracts/Hr_Bd_Ouden/Ouden_ICF_2004_Brian_den_Ouden.pdf, 5.10.2010.

siębiorczości⁶. Około 72% badanych małych i średnich przedsiębiorstw wskazało na konkurencję jako główny czynnik ograniczający ich rozwój. Może to świadczyć o słabej zdolności konkurowania, a tym samym niskim poziomie wiedzy marketingowej. Niską sprawność marketingu potwierdzają również następujące fakty⁷:

- duża część małych i średnich przedsiębiorstw ma słabą wiedzę na temat otoczenia konkurencyjnego oraz własnego potencjału konkurencyjnego na tle innych firm;
- zdecydowana większość przedsiębiorstw nie prowadzi (lub nie zleca) badań i analiz rynku, na którym funkcjonuje;
- ponad trzy czwarte firm sektora MŚP nie prowadzi działalności w celu rozwoju (wdrożenia) nowych lub znacząco udoskonalonych produktów (usług).
- tylko 10% firm w sektorze posiada certyfikaty jakości firmy lub produktów;
- w mikroprzedsiębiorstwach udział głównego klienta w osiągniętych przychodach nie przekracza 1%;
- około 44% firm deklaruje utrzymywanie długoterminowych kontaktów, podobny udział firm twierdzi, że z klientem łączą je relacje krótkoterminowe.

Przykład małych krajowych firm handlowych pokazuje również, że⁸:

- brakuje pogłębionej znajomości konkurentów,
- *benchmarking* jest tylko próbą naśladowania konkurentów, a nie twórczą reakcją,
- działania marketingowe mają charakter odtwórczy.

Widoczne są również braki w zakresie zarządzania reklamą. Okazuje się, iż małe przedsiębiorstwa nie wykorzystują szeroko pojętej reklamy internetowej do utrzymywania relacji z klientem, a także zdobywania nowych odbiorców: 30% właścicieli firm nie korzysta z żadnej formy reklamy internetowej, a zdecydowana większość z nich ma znikomą wiedzę na temat reklamy wyszukiwarkowej. Ponad połowa polskich firm z analizowanego sektora nie ma strony internetowej, a około 70% nie ma jej w planach⁹.

Inny jest także stopień zaangażowania małych i średnich przedsiębiorstw w działania z zakresu *public relations* (PR). Według badań przeprowadzonych przez Kongregację Przemysłowo-Handlową Ogólnopolskiej Izby Gospodarczej

⁶ Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2006–2007; PARP Warszawa 2008.

⁷ *Ibidem*.

⁸ U. Kłosiewicz-Górecka, *Małe firmy handlowe a zmiany w otoczeniu rynkowym*, gazeta.pl, październik 2008.

⁹ A. Sikorska, *Sektor MŚP w świetle ostatnich badań Google*, Portal finansowy IPO.pl, www.ipo.pl, październik 2009.

w Rzeszowie dla ponad połowy objętych badaniami przedsiębiorców PR był tańszą formą reklamy i nie miał znaczenia w ratowaniu firmy w sytuacji kryzysowej¹⁰.

Sytuacja marketingowa w analizowanym sektorze wskazuje na braki w zarządzaniu marketingowym. Małe i średnie przedsiębiorstwa uzależniają sukces rynkowy od otoczenia zewnętrznego, przypisując mniejszą rolę wewnętrznemu potencjałowi firmy, w tym kompetencjom i kapitałowi intelektualnemu. Takie podejście wymaga zmian związanych ze wdrażaniem filozofii marketingowej zorientowanej na budowanie trwałych relacji z klientami.

4. Marketing w rozwoju małych przedsiębiorstw w województwie podlaskim w świetle przeprowadzonych badań

Przykład podlaskich przedsiębiorstw zdaje się potwierdzać tradycyjne postrzeganie marketingu, to jest w kategoriach silnej orientacji na samo instrumentarium, a nie na kreowanie relacji z rynkami docelowymi. Dla przykładu, w opinii przedsiębiorców zlokalizowanych w Białymstoku marketing jako czynnik rozwoju firmy koncentruje się na:

- rozszerzeniu oferty produktowej, która stanowi główny czynnik rozwoju dla 43% badanych przedsiębiorstw,
- uruchomieniu nowych kanałów dystrybucji/promocji dla 27% firm,
- wzroście udziału w rynku dla 35% badanych firm.

Silne zorientowanie na produkt i jego rozwój z jednej strony może potwierdzać zdolności innowacyjne białostockich firm, z drugiej jednak jest to przejaw tradycyjnego podejścia do marketingu, w którym pozyskiwanie i utrzymywanie klientów uzależnione jest w największym stopniu od samego produktu. Białostoccy przedsiębiorcy wykazują także ostrożność w sferze ekspansji rynkowej: 33% badanych firm deklaruje zamiar wejścia na nowe segmenty rynku, a 35% większą wagę przywiązuje do umacniania swojej pozycji na osiągniętych obszarach rynku. Świadczy to o umiarkowanej skłonności do zmian w wielu przedsiębiorstwach i ich zachowawczości oraz obawach związanych z niestabilnym otoczeniem. Około 32% przedsiębiorstw nie potrafi jednoznacznie określić kierunków swoich działań związanych z wejściem na nowe segmenty rynku. Znacząca część badanych postrzega cenę jako istotny czynnik konkurencyjności na rynku. Blisko 60% uważa, że niska cena może decydować o przewadze konkurencyjnej¹¹.

Podlaskie przedsiębiorstwa sektora spożywczego za najważniejsze czynniki w budowaniu przewagi konkurencyjnej uważają wysoką jakość produktów oraz

¹⁰ J. Olędzki, D. Tworzydło, Z. Chmielewski, M. Wędrzyńska, *Public Relations w małych i średnich przedsiębiorstwach*, Kongregacja Przemysłowo-Handlowa Ogólnopolskiej Izby Gospodarczej, Rzeszów 2008, s. 3–4.

¹¹ K. Dębkowska, J. Moczydłowska, U. Widelska, J. Zielińska, R. Zieliński, *op.cit.*

wysoką jakość obsługi klienta. Jakość jest traktowana jako główna przesłanka rozwoju. Jak pokazują badania, ważna rola przypisywana jest także inwestowaniu w doskonalenie wytwarzanych produktów i w modernizację parku maszynowego, służącego do wytwarzania tych produktów. Znajduje to odzwierciedlenie w najważniejszych kierunkach rozwoju przedsiębiorstw w perspektywie najbliższych dwóch–trzech lat. Z kolei analiza barier ograniczających rozwój sektora spożywczego w Polsce dokonana przez podlaskich przedsiębiorców wskazuje na wysokie w ich opinii znaczenie wpływu otoczenia zewnętrznego, szczególnie w sferze rozwiązań systemowych, jakimi są podatki czy system prawny. Nadanie mniejszej rangi kwestii rozpoznawalności przedsiębiorstwa na rynku może być wynikiem ich silnej orientacji na rynki lokalne. Taka ocena świadczy również o niezadowolającym poziomie rozwoju sfery marketingowej przedsiębiorstw i ograniczonej świadomości w zakresie kreacji wizerunku¹².

Przedsiębiorcy podlaskiego sektora turystycznego, podobnie jak reprezentanci branży spożywczej, wzmocnienia potencjału rozwojowego dopatrują się w ofertacji innowacyjnych produktów. Tylko 22% spośród badanych stwierdziło, iż wdrażanie nowych produktów, poszukiwanie nowych możliwości czy też angażowanie nowych technologii nie ma istotnego znaczenia dla konkurencyjności na rynku. Co do kierunków strategicznych – największa uwaga w ich przypadku została skupiona na wzroście wielkości usług, nowych inwestycjach, rozszerzeniu oferty produktowej oraz wzroście udziału w rynku. Takie zamierzenia zgłosiło około 40–50% badanych. Plany strategiczne w dalszym ciągu nie obejmują szerszej ekspansji w postaci nowych kanałów dystrybucji czy też poszerzenia współpracy. Powyższe rozważania co do niechęci rozszerzania zakresu swojej działalności znajdują potwierdzenie w faktach, iż tylko 14% badanych zamierza rozszerzyć działalność na inne segmenty. Aż 56% badanych definitywnie stwierdza, iż nie są zainteresowani rozszerzaniem działalności na inne segmenty, a kolejne 30% ma znaczne trudności w zadeklarowaniu nowych kierunków rozwoju¹³.

Przedstawione wyniki badań wskazują, że walka o klienta staje się raczej walką na produkty. Należy podkreślić również pewną zachowawczość badanych przedsiębiorstw w zakresie ekspansji rynkowej. Większą uwagę skupią na silniejszym koncentrowaniu się na uwarunkowaniach zewnętrznych niż budowaniu potencjału wewnętrznego, sprzyjającego umacnianiu pozycji konkurencyjnej.

¹² R. Przygodzka, M. Kozłowska-Burdziak, K. Dębkowska, A. Sadowski, J. Ejdyś, U. Widelska, A. Kononiuk, *Analiza kluczowych sektorów województwa podlaskiego...*

¹³ *Ibidem*.

Podsumowanie

Marketing pozostaje nieodłączną determinantą rozwoju małego przedsiębiorstwa. Z jednej strony jest on postrzegany jako sfera wymagająca doskonalenia, z drugiej jednak jego wdrażanie odbywa się w kontekście typowych, narzędziowych usprawnień. Swoisty dualizm pokazuje, że także w małych przedsiębiorstwach marketing ewaluje. Wynika to z faktu zderzenia tej grupy firm z wymagającym i dynamicznym otoczeniem rynkowym, wymuszającym kreowanie unikatowych kompetencji, pozwalających na wyróżnianie się w świadomości odbiorców.

Jednak proces ewaluacji marketingu w małych przedsiębiorstwach przebiega w niedostatecznym tempie. Potwierdzeniem tego są zawarte w artykule wyniki badań, które wskazują na koncentrowanie się tej grupy przedsiębiorstw na tradycyjnym marketingu. Spowodowane jest to z pewnością zachowawczością małych przedsiębiorstw w większym stopniu nastawionych na utrzymanie *status quo*. W przypadku takich działań tradycyjne ujęcie marketingu, szczególnie w kontekście usprawnień produktowych i promocji, wydaje się grać przypisywaną mu rolę. Także wyniki badań podlaskich przedsiębiorstw wskazują na powyższe zależności.

CLIENT ORIENTATION AS A FACTOR OF DEVELOPMENT OF SMALL ENTERPRISE – TRADITIONAL AND MODERN CONCEPTION OF MARKETING EXAMPLE OF COMPANIES FROM PODLASKIE VOIVODSHIP

Summary

The aim of this study is presentation the main differences between modern and traditional marketing especially in the activity of small enterprise. The practice shows that an ability to create relationships with the environment is one of the most important abilities of a modern organization, thus an increasing role of relative capital. Conclusions has been drawn from current research of small enterprises in Podlaskie Voivodship (especially in food and tourism sectors).

Translated by Urszula Widelska