

Sławomir Dybka

Wykorzystywanie działań promocyjnych w kreowaniu przewagi konkurencyjnej małych i średnich przedsiębiorstw handlu detalicznego

Ekonomiczne Problemy Usług nr 73, 337-348

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.

dr SŁAWOMIR DYBKA
Uniwersytet Rzeszowski

WYKORZYSTYWANIE DZIAŁAŃ PROMOCYJNYCH W KREOWANIU PRZEWAGI KONKURENCYJNEJ MAŁYCH I ŚREDNICH PRZEDSIĘBIORSTW HANDLU DETALICZNEGO

Streszczenie

W artykule przedstawione zostały rozważania na temat działań aktywizujących sprzedaż w przedsiębiorstwach handlu detalicznego, z perspektywy ich znaczenia dla kreowania przewagi konkurencyjnej. Działania promocyjne nie stanowią nowego obszaru, który dotąd pozostawałby niewykorzystywany, jednak ich znaczenia nie można deprecjonować. Warto natomiast rozważyć znaczenie działań promocyjnych dla wyróżnienia obiektu handlowego na rynku. W części empirycznej opracowania wykorzystano dane zgromadzone w toku badań ankietowych prowadzonych na obszarze województwa podkarpackiego w drugiej połowie 2010 r., w grupie przedsiębiorstw handlu detalicznego (wielkość próby: 132 przedsiębiorstwa). Na ich podstawie przedstawiono wybrane zagadnienia związane z kreowaniem przewagi konkurencyjnej w handlu detalicznym.

Wprowadzenie

Współczesne przedsiębiorstwa handlowe funkcjonują w warunkach silnej konkurencji. Wynika ona z konieczności uatrakcyjnienia oferty w taki sposób, by skutecznie przyciągnąć uwagę nabywców, zniwelować tym samym wpływ działań konkurentów oraz uzyskać satysfakcjonujące cele sprzedażowe. Osiągnięcie tego celu nie jest jednak zadaniem łatwym z uwagi na wysoki stopień imitacji oraz brak możliwości znalezienia wyróżnika o trwałym charakterze. Poza poszukiwaniem nowych narzędzi warto także zastanawiać się nad skutecznością rozwiązań dotychczasowych oraz możliwością ich wykorzystania dla realizacji nowych celów. W tym kontekście działania promocyjne nie tracą na wartości, lecz zmieniają się stawiane im wymogi.

Składniki konkurencyjności przedsiębiorstw

Strategia konkurencji to długofalowa koncepcja działalności przedsiębiorstwa polegająca na określonych działaniach wobec klientów, konkurentów i dostawców, wiążąca wewnętrzne zasoby i umiejętności firmy z wyzwaniami płynącymi z otoczenia, budowana dla zapewnienia przewagi konkurencyjnej w branży oraz osiągnięcia głównych celów organizacji¹. Udział przedsiębiorstwa w procesach konkurencji wymaga posiadania przez nie i uruchamiania potencjału konkurencyjnego, na który składają się zgromadzone lub dostępne zasoby oraz umiejętności. Wielkość i struktura zasobów oraz umiejętności determinują możliwości podejmowania działań w zakresie instrumentów oddziaływania na zachowania nabywców i popyt. Dostęp przedsiębiorstwa do tych zasobów oraz sprawność ich wykorzystywania w procesie oddziaływania na rynek decyduje o możliwości zwiększania siły konkurencyjnej przedsiębiorstwa wobec jego rywali, a także osłabia siły oddziaływania konkurentów na nabywców. Potencjał konkurencyjny przedsiębiorstwa stanowi wewnętrzne przesłanki i uwarunkowania jego udziału w mechanizmie konkurencji, będącego przejawem i efektem postępowania danego przedsiębiorstwa wobec innych podmiotów uznanych za konkurentów. Mechanizm konkurencji wyraża dwukierunkowe zależności między danym podmiotem a jego konkurentami. Działania te mają na celu zwiększanie popytu oraz kształtowanie preferencji nabywców wobec oferty².

Przewaga konkurencyjna jest natomiast wynikiem zastosowania zbioru instrumentów konkurowania, które są składnikami strategii konkurowania. Jeśli obiektem, którego konkurencyjność rozpatrujemy jest np. przedsiębiorstwo to zestaw instrumentów konkurowania może obejmować takie składniki, jak jakość produktów, cenę, odmienność oferowanych produktów, elastyczność dostosowywania produktów do potrzeb odbiorców, częstsze od innych wprowadzanie na rynek nowych produktów, zapewnianie potencjalnym klientom dobrego dostępu do produktów (rozwinęta sieć dystrybucji i informacji), szerokość asortymentu, reklamę, promocję sprzedaży, zakres świadczonych usług przedsprzedażowych i posprzedażowych, ceny usług posprzedażowych, warunki i okres gwarancji, wizerunek firmy, markę produktu, warunki płatności, rozbudzanie nieznanych dotychczas potrzeb (kreowanie potrzeb)³. Ukształtowanie tych elementów przez przedsiębiorstwo tworzy całość ocenianą przez potencjalnych nabywców, choć decyzja zakupu może być podjęta na podstawie nawet jednego z nich.

¹ M. Sławińska, *Strategie konkurencji w handlu detalicznym w warunkach globalizacji rynku*, Wyd. Akademii Ekonomicznej, Poznań 2005, s. 50.

² T. Taranko, *Procesy konkurencyjne a strategie produktowo-rynkowe przedsiębiorstw produkcyjnych*, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa 2010, s. 32.

³ *Kompendium wiedzy o konkurencyjności*, red. M. Gorynia, E. Łaźniewska, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 2010, s. 55.

Z punktu widzenia działalności przedsiębiorstwa na rynku instrumenty aktywizacji sprzedaży pełnią dwie funkcje:

- informacyjną,
- wspierania procesów sprzedaży, zwiększając intensywność oddziaływania przedsiębiorstwa na rynek.

Systematyczne komunikowanie się przedsiębiorstwa z rynkiem jest zatem ważną cechą koncepcji marketingowej. Funkcja wspierania procesów sprzedaży oznacza dwa rodzaje bezpośredniego oddziaływania na nabywców – motywowanie do zakupu i przypominanie. Sedno sprawy przejawia się w zwróceniu uwagi na asortyment czy firmę i wzbudzeniu zainteresowania oraz wykształceniu preferencji. Oddziaływanie środków aktywizacji sprzedaży opiera się na założeniu, że występują różne przyczyny i motywy wyboru produktów na rynku, jednakże najważniejsze jest przekonanie o korzyści zakupu. Aktywizacja sprzedaży dostarcza firmom korzyści, ponieważ:

- ułatwia wprowadzenie nowych produktów na rynek,
- stabilizuje popyt,
- zwiększa konsumpcję produktów,
- neutralizuje bądź osłabia pozycje konkurentów,
- neutralizuje wpływ innych podobnych produktów,
- powoduje wzrost sprzedaży,
- tworzy przyzwyczajenie kupowania marki produktów objętych aktywizacją sprzedaży⁴.

W efekcie podjętych działań klient może dokonać zakupu, jednak celem, do którego większość przedsiębiorstw dąży, nie jest akt jednorazowy. Szansę na kolejne zakupy może warunkować satysfakcja klienta. Według M. Neala⁵ dążenie do niej może nie mieć jednak tak dużego znaczenia, gdyż satysfakcja klienta nie oznacza automatycznie dokonania ponownych zakupów. Jeżeli satysfakcja będzie rozumiana nie jako potwierdzenie oczekiwań, lecz jako przewyższenie potrzeb klienta, a kupujący formułują oczekiwania dotyczące działania produktu, zanim go nabędą, to wówczas:

- jeśli produkt spisie się gorzej niż zakładano, skutkuje to brakiem zadowolenia;
- jeśli produkt funkcjonuje tak jak się spodziewano, odpowiedź klienta jest neutralna;

⁴ Z. Knecht, K. Michalski, *Kierowanie handlem i firmą handlową – mierzenie i ocena efektów*, Wyd. C.H. Beck, Warszawa 2008, s. 52.

⁵ Dr Martin Neale – założyciel i dyrektor generalny Ntelec, korporacji zajmującej się doradztwem, marketingiem i edukacją.

- tylko wówczas, gdy produkt przerósł oczekiwania, dostrzegany jest wyraźny poziom satysfakcji klienta.

Marketingowcy, dążący do usatysfakcjonowania klientów na podstawie poznanych oczekiwań, stają w obliczu dylematu. Muszą wiele obiecywać, aby sprzedać produkt, ale aby zyskać zadowolonych klientów, muszą mniej obiecywać, a więcej dawać⁶.

Zdolności marketingowe przedsiębiorstw detalicznych mają zatem kluczowe znaczenie dla uzyskania przez nie przewagi konkurencyjnej, w rezultacie wyróżniającego pozycjonowania oferty na rynku i jej utrzymywania poprzez nieustanne dostosowywanie działalności do zmieniających się warunków otoczenia. Marketing przedsiębiorstwa detalicznego obejmuje oprócz tradycyjnych 4P również narzędzia charakterystyczne dla sfery usług, jak aranżacja wnętrza placówki czy personel. Ich kompozycja stanowi o możliwości wyróżnienia wśród konkurentów. Kluczowe znaczenie w tym względzie należy przypisać doborowi instrumentów marketingu, budującego spójny wizerunek sieci. Wizerunek ten, aby spełniać kluczowe zadania w utrzymywaniu przewagi konkurencyjnej, musi być skutecznie komunikowany i powinien ewoluować⁷. W tym kontekście można rozpatrywać znaczenie, jakie odgrywają działania promocyjne dla budowy pozycji konkurencyjnej przedsiębiorstwa, a także jakiego typu treści i które formy promocji uznać za skuteczniejsze. W działalności przedsiębiorstw handlowych o satysfakcji klientów decyduje jednak więcej czynników, a ich wynikiem może być przewaga konkurencyjna.

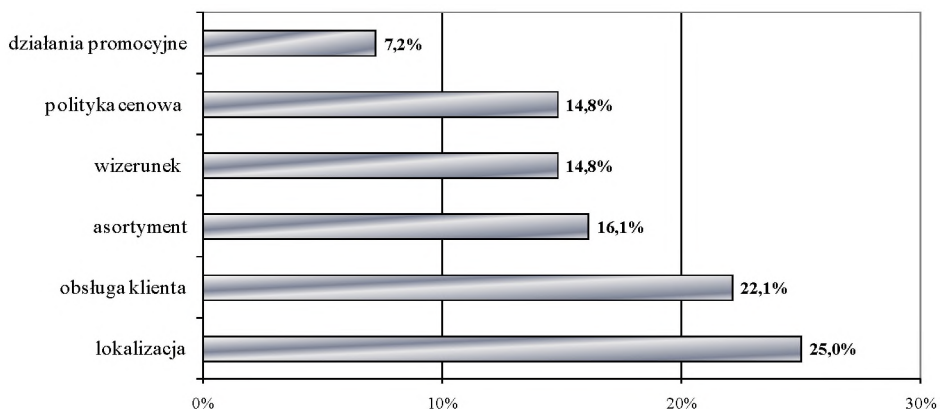
Czynniki kształtujące pozycję konkurencyjną w handlu detalicznym

Poznanie preferencji klientów, ich zwyczajów, stanowi obszar zainteresowania dla przedsiębiorstw handlowych, gdyż jest pomocne w budowie pozycji konkurencyjnej. Zachowania zakupowe konsumentów można w pewien sposób stymulować, na podstawie wiedzy o czynnikach, które wywierają wpływ na klientów.

W toku prowadzonych badań respondenci wskazywali na kluczowe czynniki sukcesu w handlu detalicznym (rys. 1 i 2). W grupie badanych mikroprzedsiębiorstw wśród najczęściej wskazywanych czynników decydujących o pozycji rynkowej wymieniano: lokalizację (25%) i obsługę klienta (22%). W dalszej kolejności wyszczególniano asortyment i politykę cenową, a na ostatniej pozycji działania promocyjne. Ta kolejność wydaje się logiczną konsekwencją realizowanej strategii konkurencji.

⁶ M. Neale, *Siła przyzwyczajenia. 95% zachowań konsumentów pomijanych przez specjalistów od marketingu*, Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2010, s. 112–114.

⁷ G. Śmigiełska, *Kreowanie przewagi konkurencyjnej w handlu detalicznym*, Wyd. Akademii Ekonomicznej, Kraków 2007, s. 133.

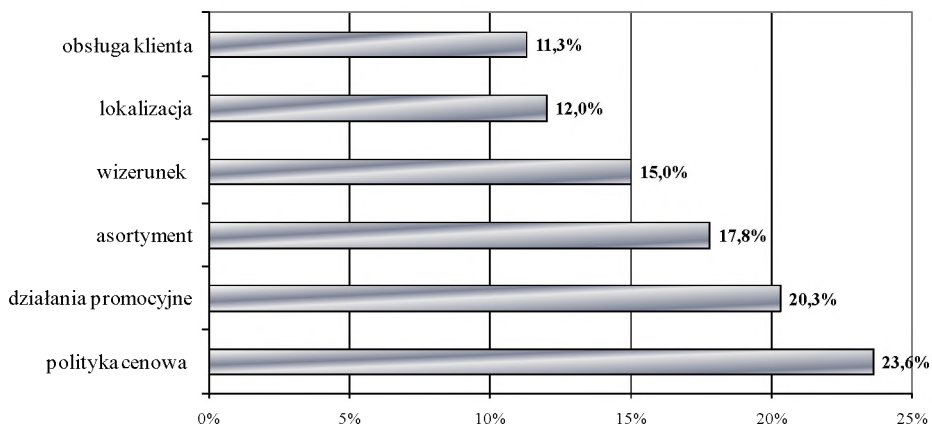


Rys. 1. Czynniki sukcesu w przedsiębiorstwach handlu detalicznego zatrudniających mniej niż 10 pracowników

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań.

Przedsiębiorstwa tej grupy opierają swoją pozycję rynkową na bliskiej lokalizacji i milej oraz sprawnej obsłudze klienta. Wyselekcjonowany asortyment dostosowany do oczekiwań klientów może także być argumentem decydującym o wyborze takiego obiektu handlowego, z racji nie tyle szerokości czy głębokości asortymentu, ile wyjątkowego doboru marek (lokalni producenci, wyroby regionalne).

Inną sekwencję wskazań można zaobserwować w przypadku pozostałych analizowanych przedsiębiorstw (rys. 2).



Rys. 2. Czynniki sukcesu w przedsiębiorstwach handlu detalicznego zatrudniających 10 i więcej pracowników

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań.

W tej grupie respondentów pierwszoplanową rolę w zdobyciu satysfakcjonujących efektów rynkowych odgrywać miała polityka cenowa (24%) wsparta działa-

niami promocyjnymi (20%) oraz zestaw oferowanego asortymentu (18%) – szerszy i zapewniający większy wybór w poszczególnych grupach (co jest możliwe z uwagi na większą powierzchnię sprzedażową). Natomiast obsługa klienta zajęła pozycję ostatnią. Wiązać to można w znacznym stopniu z tym, że jest ona ograniczona na wskutek dominującego w super- i hipermarketach samoobsługowego charakteru sprzedaży (z wyjątkiem kilku działów, np. mięso, ryby), a nawet ograniczeniu udziału liczby pracowników strefy kas (kasy samoobsługowe).

W obu analizowanych grupach, w zbliżonym stopniu (15%), za ważny uznano wizerunek jednostki handlowej. Analiza pozostałych czynników skłania jednak do stwierdzenia, że dbałość o wizerunek może być celem ogólnie tak samo określanym, lecz zupełnie inaczej realizowanym. Dobry wizerunek obiektu handlowego, może wynikać z oferowania świeżej żywności blisko miejsca zamieszkania i zapewnienia możliwości dokonywania zakupów 7 dni w tygodniu, 24 godziny na dobę, w zakresie wielu grup asortymentowych z jednoczesnym zapewnieniem niskich cen. Podobnie jak za dogodną lokalizację można uważać bliską miejsca zamieszkania albo taką, która zapewnia dobre połączenie komunikacyjne, dogodny duży parking.

W dalszej części opracowania uwaga zostanie skoncentrowana na działaniach promocyjnych stosowanych w przedsiębiorstwach handlu detalicznego jako tych, które choć w zróżnicowanym stopniu są nadal istotnym składnikiem pozycji konkurencyjnej badanych firm. W toku badań respondenci określili znaczenie poszczególnych narzędzi promocji dla realizacji różnych celów rynkowych (tab. 1).

Tabela 1

Cele i narzędzia promocji w badanych przedsiębiorstwach handlu detalicznego (%)

Cele promocji	Narzędzia promocji				ogółem
	reklama	promocja sprzedaży	public relations	marketing bezpośredni	
Poprawa wizerunku	18,8	17,0	20,0	23,6	18,5
Zdobycie nowych klientów	24,9	21,4	20,6	18,9	22,1
Zwiększenie liczby stałych klientów	16,3	21,2	18,7	23,6	19,7
Wzrost sprzedaży	21,0	23,5	21,3	17,3	21,9
Walka z konkurencją	19,0	17,0	19,4	16,5	17,8
Ogółem	29,7	49,9	11,2	9,2	100,0

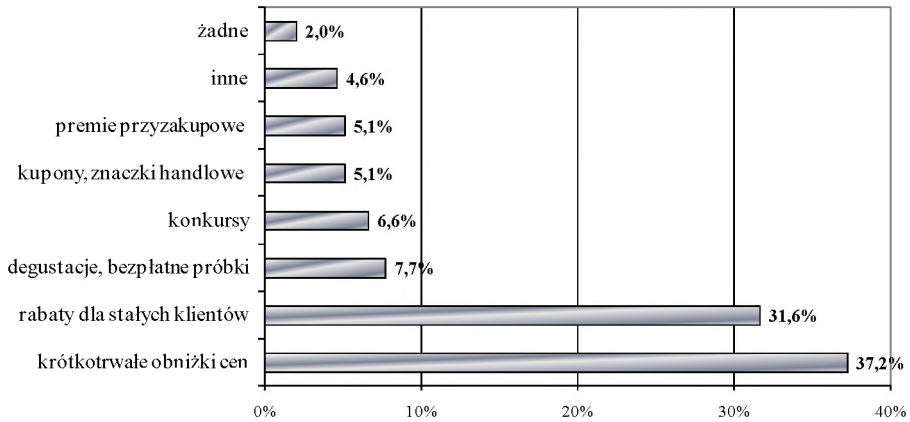
Źródło: opracowanie własne na podstawie badań.

Trudno precyzyjnie rozgraniczyć zarówno efekty działań promocyjnych, jak i wyselekcjonować cele ich stosowania. Zgromadzone dane pozwalają wskazać na promocję sprzedaży jako te formy aktywności, które w handlu detalicznym są wy-

korzystywe najczęściej (50%). Umożliwiały one, zdaniem ankietowanych, wzrost sprzedaży (24%), zdobycie nowych (21%) oraz podtrzymanie więzi z obecnymi klientami (21%). Choć realizacja tych celów wiąże się z odebraniem klientów konkurencji, to sam cel zdefiniowany jako „walka z konkurencją” znalazł się na dalszej pozycji. Promocja sprzedaży służy realizacji celów operacyjnych, a poprzez nie wkracza w relacje z konkurentami. Nieznaczną przewagę nad pozostałymi narzędziami w realizacji celu „walka z konkurentami” zyskały public relations. Może to być sygnałem, że w ocenie przedsiębiorców proces rywalizacji konkurencyjnej jest oceniany jako długookresowy. Możliwość szybkiego przejścia rynku i doprowadzenia do likwidacji konkurenta nie są już możliwe w znacznej skali, zatem narzędzia wykorzystywane w walce z konkurentami będą często opierać się na wydłużonym procesie kształtowania i utrwalania pozytywnych opinii konsumentów na temat obiektów handlowych i ich oferty.

W toku prowadzonych badań dążono także do określenia znaczenia działań promocyjnych prowadzonych wewnątrz obiektów handlowych. Z reguły mają one służyć zwiększeniu zakupów realizowanych w jednostce handlowej, uatrakcyjnieniu oferty przedsiębiorstwa w opinii nabywców (niezależnie od tego, czy w efekcie jest dokonywana większa ilość zakupów), skierowaniu zainteresowania nabywców ku określonemu asortymentowi (całej grupy towarowej w celu uwypuklenia jej obecności w całości asortymentu) lub określonym produktom (zgodnie z intencją producentów). Jako środki oddziałujące bezpośrednio na klientów w trakcie zakupów mogą one ponadto przyczynić się do wzrostu zakupów nieplanowanych, pod wpływem impulsu.

Objęte badaniem przedsiębiorstwa stosowały zróżnicowane działania w tym zakresie (rys. 3). Respondenci najczęściej wskazywali na te formy działań aktywizujących sprzedaż, które wiązały się bezpośrednio z wysokością ceny (37%) lub z rabatami oferowanymi stałym klientom (32%). Pierwszy czynnik służyć może podtrzymaniu wizerunku sklepu oferującego asortyment w atrakcyjnych dla klientach cenach i oddziaływać zarówno na obecnych, jak i nowych klientów, drugi zaś ma na celu wzmocnienie więzi klient–detalista, poprzez oferowanie dodatkowych korzyści cenowych w zamian za dokonywanie regularnych, wielokrotnych zakupów. Degustacje i pokazy oraz organizowane konkursy (głównie z udziałem producentów), w badanej grupie podmiotów, były wskazywane znacznie rzadziej. Prezentacje produktów, ich funkcjonalności czy możliwość oceny sensorycznej produktów żywnościowych, wydaje się środkiem mniej atrakcyjnym w opinii klientów. Mimo że pozwala zdobyć doświadczenie i wyrobić pogląd na temat konkretnych produktów, ich siła oddziaływania dotyczy raczej produktów nowych, nieznanych jeszcze klientowi, a te w strukturze asortymentu obiektów FMCG nie stanowią dużej grupy.



Rys. 3. Działania promocyjne realizowane w obiektach handlowych

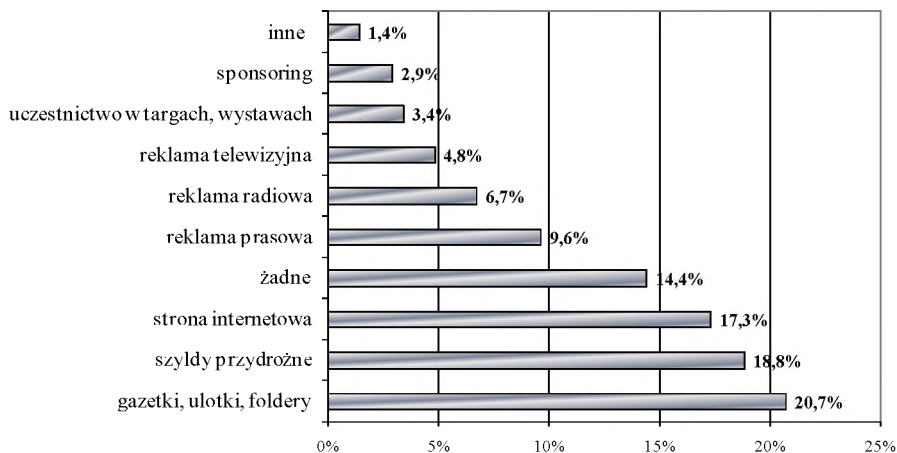
Źródło: opracowanie własne na podstawie badań.

Konkursy organizowane przez detalistów lub producentów w celu odniesienia zamierzonego celu aktywizującego popyt wiążą się często z oferowaniem korzyści odsuniętych w czasie, a dodatkowym elementem kształującym ich popularność w opinii nabywców pozostaje ocena realnych szans na wygraną oraz atrakcyjność nagród. W konsekwencji często są traktowane jako dodatkowa forma, w której klient bierze udział, nie jest to jednak czynnik główny, który przyciągnie klientów i spowoduje automatyczną zmianę miejsca dokonywania zakupów.

Zakres działań promocyjnych stosowanych poza obiektem handlowym w badanej grupie przedsiębiorstw przedstawiono na rysunku 4. Najpopularniejszym narzędziem wykorzystywanym w promowaniu obiektu handlowego i jego oferty były gazetki, ulotki, foldery (21%) kolportowane bezpośrednio do domów potencjalnych klientów. Większą częstotliwością oraz bardziej rozbudowaną objętością tych materiałów wykazywały się obiekty wielkopowierzchniowe, dla których stanowią one jeden z kluczowych elementów komunikowania się z nabywcami. Umożliwiają zapoznanie ze szczegółami oferty, dostępnością marek (w tym marek własnych), zaprezentowanie cen, rabatów ilościowych itp. Materiały te mają w zamyśle detalistów pozwolić także na porównanie oferty z innymi obiektami, która w oznaczonym czasie powinna być najkorzystniejsza spośród ofert dostępnych na rynku lokalnym. Reklama telewizyjna czy radiowa pozostawała także domeną dużych sieci handlowych.

Obiekty małej skali spośród ujętych na rysunku czynników najczęściej wskazywały na formy informacji wizualnej identyfikującej ich obiekty handlowe. Szyld pozwala na zwrócenie uwagi klienta na miejsce realizacji sprzedaży, a lokalizacja jest właśnie podstawowym czynnikiem budującym pozycję konkurencyjną najlicz-

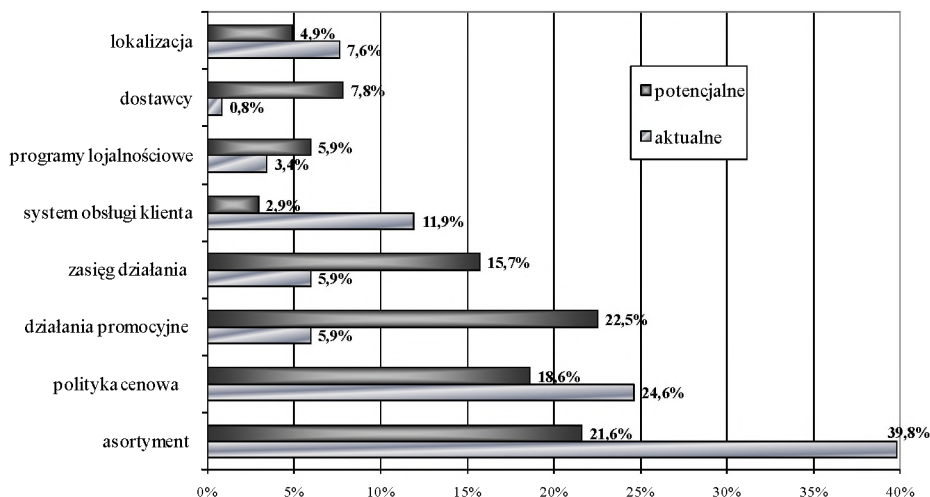
niejszych w Polsce obiektów małej skali (niezależnych przedsiębiorstwach małej skali, względnie poszczególnych obiektów wchodzących w skład sieci franchisingowych).



Rys. 4. Działania promocyjne realizowane poza obiektem handlowym

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań.

Dane zgromadzone w trakcie badań dotyczyły także oceny czynników, w zakresie których badane obiekty osiągają przewagę konkurencyjną, oraz oceny możliwości dalszej poprawy pozycji konkurencyjnej (rys. 5). Respondenci wskazywali, że w dużym stopniu zyskują przewagę nad rywalami dzięki asortymentowi, polityce cenowej, obsłudze klienta. Wyróżnienie oferty jednostki handlowej całością asortymentu wydaje się raczej mało możliwe (dotyczyłoby sklepów firmowych, autoryzowanych dystrybutorów), natomiast uatrakcyjnienie jej poprzez wybrane, cenione przez klientów produkty (lokalnych producentów) jest realne. Cenowe wyróżnienie jednostki handlowej wynikające z realizowanej strategii dyskontowej daje szansę na zajęcie w opinii nabywców pozycji sklepu umożliwianego zaopatrzenie po niskich cenach, jeżeli jednak przedsiębiorstwo realizuje jedynie okresowe obniżki cenowe, to czynnik ten może spowodować np. okresowy wzrost liczby klientów, a nie wiąże się z wykreowaniem lojalnych postaw nabywców. Wskazanie na system obsługi klienta jako na czynnik umożliwiający uzyskanie przewagi konkurencyjnej można natomiast wiązać z przekonaniem co do celowości profesjonalizacji sprzedaży i wzrostu znaczenia czynnika ludzkiego. Kompetentna, sprawna (a nie jedynie miła obsługa), ułatwiająca wybór oraz wykazująca się znajomością oferowanych produktów, mimo że wydaje się w handlu czynnikiem podstawowym, odgrywa jednak odmienną rolę w obiektach zróżnicowanych pod względem skali. Czynnik ten zyskuje na znaczeniu tam, gdzie zakupy wiążą się z bezpośrednim kontaktem ze sprzedawcą (drobny handel).



Rys. 5. Ocena aktualnych i potencjalnych źródeł przewagi konkurencyjnej badanych przedsiębiorstw handlowych

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań.

Wśród tych czynników, które zostały wskazane jako potencjalne obszary poprawy pozycji konkurencyjnej, respondenci wymieniali: działania promocyjne, zasięg i dostawców. Czynniki pierwsze wydaje się oczywiste. Poprzez zintensyfikowanie działań, ich zróżnicowanie, a także optymalizację struktury popartą obserwacją skuteczności poszczególnych narzędzi promocji możliwe jest osiągnięcie wzrostu sprzedaży, udziału w rynku itp. Wskazywanie na większy zasięg działania rozpatrywać natomiast można w dwóch aspektach: jako rozwoju przedsiębiorstwa poprzez otwieranie kolejnych obiektów w nowych lokalizacjach lub takie uatrakcyjnienie oferty, które pozwoli na zwiększenie promienia obsługi. Dużą rolę w realizacji tego celu mają do odegrania działania promocyjne. Optymalizacje w zakresie dostaw także znalazły się w grupie czynników ocenianych przez respondentów jako te, które mogą przyczynić się do poprawy pozycji konkurencyjnej. Negocjacje w zakresie warunków dostawy, terminów płatności, zaangażowania producentów w działania promocyjne – to potencjalne obszary pozwalające na uzyskanie dodatkowych korzyści, które być może dotychczas były uznawane za niedostępne lub odnoszące się tylko do większych detalistów, a postępujący proces kooperacji zmienił ten stan.

Podsumowanie

Spośród wielu czynników, które podlegają ocenie konsumentów i w konsekwencji stanowić mogą źródło przewagi konkurencyjnej, warto zwrócić uwagę na działania promocyjne. Częstotliwość i zakres ich wykorzystywania jest zróżnico-

wany ze względu na skalę działalności firmy. W szczególności respondenci wskazywali na promocję sprzedaży jako najczęściej stosowaną i skuteczną. Charakterystyka realizowanych w handlu działań promocyjnych wykazuje silny związek z czynnikami, które mają stanowić źródło przewagi konkurencyjnej. Jedne pozwalają na eksponowanie atrakcyjnych cen, umożliwiając porównanie ich z konkurencją (gazetki reklamowe), inne koncentrują się na tworzeniu dobrego wizerunku (sponsoring), jeszcze inne zwracają uwagę potencjalnych klientów na lokalizację (szyldy, bannery).

Nie sposób jednakże wskazać jedno najbardziej skuteczne narzędzie promocji w handlu. Powinno być ono oceniane z perspektywy typu obiektu handlowego, skali jego działalności czy celu, jakiemu ma służyć. Sklepy dyskontowe, koncentrując się na przekazie informacji o cenie i markach własnych, będą sięgać po gazetki reklamowe oraz z racji zasobów reklamować się w telewizji lub radiu. Te działania jako praktycznie niedostępne dla drobnego handlu sprawiają, że obiekty małe koncentrują się na wizualizacji swojej bliskiej obecności, np. poprzez szyld. Jeżeli natomiast celem, w kontekście którego byłaby szacowana skuteczność działań, nie jest bezpośrednio wielkość sprzedaży, lecz zmiana wizerunku sieci w opinii potencjalnych nabywców, formą aktywności, która umożliwi zwiększenie stopnia osiągnięcia celu może być sponsoring imprez lub akcji charytatywnych.

Sam wybór narzędzi promocyjnych i ich ograniczenie do najskuteczniejszych jest jednak tylko pierwszym etapem procesu wykorzystywania promocji w określaniu pozycji konkurencyjnej. Nie mniej ważne są treści i spójność komunikatów umożliwiające efekt synergii. Jeżeli przewagę buduje się na polityce cenowej, to komunikaty zawierające informacje o cenach można przekazać klientom zarówno w reklamie telewizyjnej, jak i gazetkach reklamowych. Z uwagi na specyfikę reklamy telewizyjnej (koszt emisji) trzeba wziąć pod uwagę, że przedstawia ona zazwyczaj kilka produktów, podczas gdy materiały drukowane mogą zawierać ich kilkadziesiąt. Podkreślenie wysokiej jakości i wyjątkowości asortymentu łatwiej będzie natomiast przekazać w spocie reklamowym niż w formie papierowej (w tym wypadku nie tylko treść, lecz także jakość wykonania byłaby logicznym wymogiem).

Można zatem stwierdzić, że dywersyfikacja typów obiektów handlowych, a także ich źródeł przewagi konkurencyjnej stwarza szansę dla wszystkich narzędzi promocji. Jednak przy intensywnym wykorzystywaniu gazetek reklamowych czy promocji cenowych może wzrastać znaczenie tych narzędzi promocji, które będą wiązać się raczej z efektami długofalowymi (których realizacja wymaga dłuższego czasu, ale konsekwencje będą mieć trwalszy charakter). W tym kontekście atrakcyjne i rozbudowane programy lojalnościowe czy sponsoring mogą stanowić źródło lojalnych zachowań nabywców, niewrażliwych np. na krótkookresowe obniżki cen.

Współczesne przedsiębiorstwa, konkurując między sobą, powinny zatem dążyć do udoskonalania, optymalizowania wykorzystywanych narzędzi promocji. Przewaga konkurencyjna może wynikać z czynników, które są artykułowane z wykorzystaniem promocji, ale same działania promocyjne mogą również stanowić źródło wyróżnienia na rynku.

THE USAGE OF PROMOTIONAL ACTIVITIES IN CREATING COMPETITIVE ADVANTAGE OF THE SME RETAIL TRADE ENTERPRISES

Summary

The paper presents the reflections about the activation of sales in retail from the prospect of their importance in the competitive advantages. Promotional activities are not a new area that would not be used till now, but they should not be depreciated. It is essential to understand the importance of promotion in the market competitiveness process. The empirical studies are based on market research conducted in the Podkarpackie voivodeship in the second half of 2010 in the retail enterprises (132 enterprises). Based on this research there are presented selected issues involved with competitive advantage in the retail enterprises.