

Mariola Michałowska

Działania marketingowe małych i średnich przedsiębiorstw na tle przemian strukturalnych zachodzących w handlu na przykładzie województwa lubuskiego

Problemy Zarządzania, Finansów i Marketingu 31, 327-339

2013

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.

MARIOLA MICHAŁOWSKA¹
Uniwersytet Zielonogórski

DZIAŁANIA MARKETINGOWE MAŁYCH I ŚREDNICH PRZEDSIĘBIORSTW NA TLE PRZEMIAN STRUKTURALNYCH ZACHODZĄCYCH W HANDLU NA PRZYKŁADZIE WOJEWÓDZTWA LUBUSKIEGO

Streszczenie

Działania marketingowe odgrywają duże znaczenie w każdej firmie niezależnie od jej wielkości, formy prawnej czy też rodzaju prowadzonej działalności. Stają się kluczowe w osiągnięciu przewagi konkurencyjnej. Stąd małe i średnie przedsiębiorstwa starają się systematycznie ją podnosić poprzez stosowanie szerokiego instrumentarium działań. Dostosowują swoją strategię do potrzeb konkurencyjnego rynku, na którym prowadzą działalność, dążąc do jak najlepszego zaspokojenia potrzeb swoich konsumentów. Celem artykułu jest określenie skutków przemian strukturalnych zachodzących w handlu na działalność marketingową małych i średnich przedsiębiorstw. Na potrzeby artykułu zostały przeprowadzone 44 skategoryzowane wywiady bezpośrednie z przedstawicielami małych i średnich przedsiębiorstw w województwie lubuskim. W badaniu przyjęto tezę, że przemiany strukturalne zachodzące w polskim handlu, przejawiające się dynamicznym rozwojem nowoczesnych form handlu detalicznego, wywarły wpływ na zachowania sektora małych i średnich przedsiębiorstw w obszarze działań marketingowych. Tym samym spowodowały dążenie małych i średnich przedsiębiorstw do poprawy warunków i sposobów ich funkcjonowania na rynku.

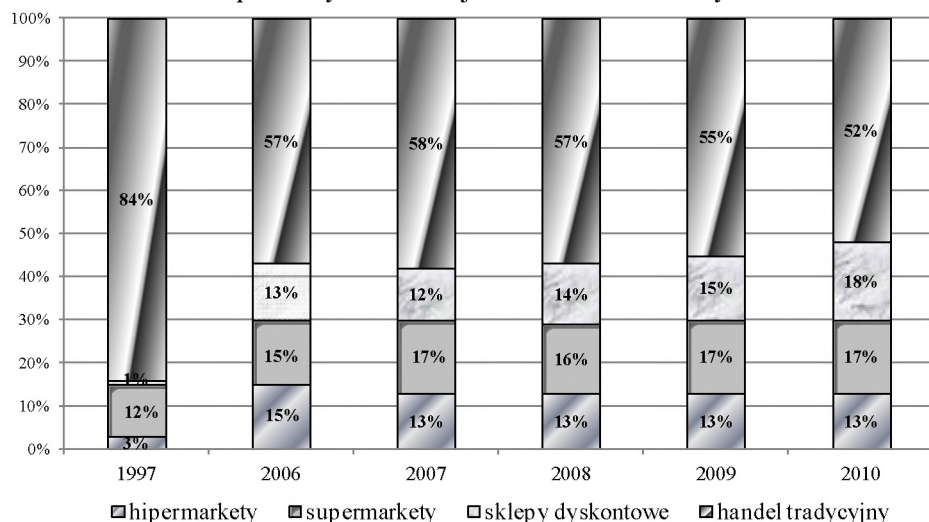
Słowa kluczowe: działania marketingowe, małe i średnie przedsiębiorstwa, nowoczesne sieci handlowe

Wprowadzenie

Od 1989 roku dokonują się przemiany strukturalne zachodzące w polskim handlu. Istotny wpływ na zmiany w handlu zarówno pod względem ilościowym,

¹ m.michalowska@wez.uz.zgora.pl.

jak i jakościowym odegrały inwestycje zagranicznych sieci handlowych w nowoczesne obiekty handlowe, wśród których można wyróżnić super- i hipermarkety oraz sklepy dyskontowe. Na podstawie danych statystycznych GUS w Polsce w 2011 roku działało 565 hipermarketów i 5006 supermarketów. Natomiast liczba sklepów dyskontowych przekroczyła na koniec 2011 roku 2,7 tys. Według wyliczeń firmy Roland Berger udział hipermarketów, supermarketów i sklepów dyskontowych w wartości sprzedaży detalicznej FMCG wyniósł w 2010 roku 48%, czyli wzrósł o prawie 6,7% w stosunku do roku 2009, kiedy wynosił 45%. Natomiast udział kanału tradycyjnego spadł z 55% w 2009 roku do 52% w 2010 roku, czyli spadł o prawie 5,5%. Warto również zauważyć, że na jeden hipermarket przypada mniej niż 95 tys. Polaków, na supermarket poniżej 10 tys. osób, a niecałe 15 tys. na sklep dyskontowy². Udział nowoczesnego i tradycyjnego handlu w wartości sprzedaży detalicznej FMCG ukazano na rysunku 1.



Rys. 1. Udział nowoczesnego i tradycyjnego handlu w wartości sprzedaży detalicznej FMCG w latach 1997–2010

Źródło: opracowanie na podstawie danych AcNielsen i Roland Berger Strategy Consultants, w: *Raport PMR, Handel detaliczny artykułami spożywczymi w Polsce 2011. Analiza rynku i prognozy rozwoju na lata 2012–2014*, PMR Publications, 2011, <http://www.pmrpublications.com/product/Handel-detaliczny-artykulami-spozywczymi-Polska-2011>.

Biorąc pod uwagę udział tradycyjnego handlu w sprzedaży żywności można zauważyć, że udział ten w 2010 roku zmalał w porównaniu z 1997 rokiem, kiedy to na handel tradycyjny przypadło aż 84% wartości sprzedaży detalicznej

² *Raport PMR, Handel detaliczny artykułami spożywczymi w Polsce 2011. Analiza rynku i prognozy rozwoju na lata 2012–2014*, PMR Publications, 2011, <http://www.pmrpublications.com/product/Handel-detaliczny-artykulami-spozywczymi-Polska-2011>.

FMCG, a na handel nowoczesny 16%. W 2010 roku udział hipermarketów w wartości sprzedaży detalicznej FMCG wyniósł 13%, supermarketów 17%, a sklepów dyskontowych 18%. Natomiast w handlu tradycyjnym wyniósł 52%.

Nie ulega wątpliwości, że przed małymi i średnimi przedsiębiorstwami stoi wiele wyzwań związanych z dynamicznie rozwijającą się konkurencją w postaci nowoczesnych sieci handlowych. W kontekście tych wyzwań konieczne staje się elastyczne działanie, zastosowanie odpowiednich działań marketingowych. Nigdy nie ma jednak stuprocentowej pewności, że akurat te, a nie inne działania przyniosą pożądane efekty. Trzeba jednak pamiętać, że ryzyko i niepewność są wpisane w działalność każdego przedsiębiorstwa. Stąd też dążenie przedsiębiorstwa do zapewnienia w warunkach niepewności efektywnych działań marketingowych traktowanych w sposób systemowy wymaga³:

- projektowania wielu wariantów kompozycji stosowanych pozacenowych instrumentów marketingu mix,
- szacowania kosztów *ex ante* dla każdego zaprojektowanego wariantu marketingu mix,
- szacowania prawdopodobieństwa akceptacji przez nabywców docelowych poszczególnych wariantów marketingu mix,
- projektowania wariantów wielkości sprzedaży poszczególnych produktów na podstawie akceptacji projektowanych wariantów marketingu mix,
- szacowania prawdopodobieństwa realizacji projektowanych wielkości sprzedaży;
- projektowania wariantów możliwej do osiągnięcia na danym rynku ceny dla poszczególnych wariantów produktu,
- szacowania prawdopodobieństwa osiągnięcia projektowanych poziomów cen.

Warunkiem osiągnięcia i utrzymania wysokiej pozycji konkurencyjnej w obliczu dokonujących się przemian strukturalnych w polskim handlu są działania marketingowe. Przedsiębiorstwa powinny dążyć do poszukiwania coraz to nowszych i skuteczniejszych sposobów tych działań, korzystając z różnych instrumentów wzajemnie się uzupełniających. Niewątpliwie kreatywność, innowacyjność i gotowość do podejmowania ryzyka zwiększają szansę osiągnięcia przewagi konkurencyjnej.

³ T. Taranko, *Niepewność a kształtowanie instrumentów marketingowych*, w: *Efektywność marketingu*, red. W. Wrzosek, PWE, Warszawa 2005, s. 140–141.

Organizacja marketingu w badanych podmiotach gospodarczych

W warunkach gospodarki rynkowej, w przypadku zagrożeń ze strony konkurencji, przedsiębiorstwa doceniają wartość marketingu – wiedzą bowiem, jak ważne jest poznanie i zaspokojenie potrzeb nabywców. Tworzą więc marketingową strukturę organizacyjną służącą inspiracji, programowaniu, realizowaniu, kontrolowaniu i koordynowaniu całości procesów produkcyjnych, usługowych i handlowych.

W trakcie przeprowadzonych badań w formie wywiadów z przedstawicielami małych i średnich przedsiębiorstw województwa lubuskiego, można było zauważyć, że analizowane przedsiębiorstwa są przykładem przedsiębiorstw zarządzanych na zasadach marketingu. W mniejszym bądź większym stopniu wykorzystują w swojej działalności koncepcje marketingowe. Przedsiębiorstwa są zorientowane na klienta, jego potrzeby, na jak najlepsze usatysfakcjonowanie go, dostarczając odpowiedni produkt, po właściwej cenie, w odpowiednim miejscu i czasie, z wykorzystaniem odpowiednich środków komunikacji. Dlatego też badają, przewidują i kształtują popyt na dobra i usługi tak, aby dostosować się do wyzwań współczesnego rynku, a także konsumenta, który staje się coraz bardziej wymagający.

Analizując wyniki przeprowadzonych badań w większości przedsiębiorstw (86%) w strukturze organizacyjnej jest wyodrębniony dział marketingu, którego zadaniem jest dostosowanie produktów i świadczonych usług do oczekiwań nabywców, kształtowanie ich potrzeb, dostosowanie cen do poszczególnych segmentów rynku, promocja oraz zastosowanie odpowiednich kanałów dystrybucji. Przedsiębiorstwa, które nie posiadają takiego działu, uwzględniają w swojej działalności działania marketingowe.

Zapoznanie się z potrzebami klientów i wykreowanie nowych potrzeb staje się kluczowym zadaniem stojącym przed komórkami zajmującymi się marketingiem. Pracownicy działów marketingu dokonują analizy i oceny tych zmian oraz wpływają na sposób postrzegania przedsiębiorstwa oraz jego produktów czy też świadczonych usług wśród swoich klientów. W swoich działaniach badają satysfakcję klientów, opracowują i wdrażają programy promocyjne, kształtując swój wizerunek.

W zakresie polityki produktu przedsiębiorstwa wprowadzają nowe produkty, dostosowują je do zmieniających się potrzeb klientów oraz sytuacji na rynku, rozszerzają ich asortyment i modyfikują produkty już istniejące.

W zakresie ceny przedsiębiorstwa ustalają taką cenę, aby była dostosowana do warunków panujących na rynku i do segmentu rynkowego. Przedsiębiorstwa

nie stosują agresywnej polityki cenowej, tak jak większość sieci handlowych, głównie dlatego, że nie mogą sobie na taką politykę pozwolić ze względu na i tak trudną już sytuację finansową. W większości przedsiębiorstw (78%) stosowana jest strategia cen średnich.

W zależności od rodzaju prowadzonej działalności przedsiębiorstwa stosują różne kanały dystrybucji: kanały bezpośrednie, pośrednie, a jeżeli współpracują z partnerami korzystają z ich lub z własnych kanałów dystrybucji.

W zakresie polityki promocji poszczególne przedsiębiorstwa różnią się stosowanymi narzędziami promocji. Punktem wspólnym jest przede wszystkim pragnienie dotarcia do poszczególnych segmentów rynku z odpowiednim przekazem i wykreowanie pozytywnego wizerunku, a kształtują go poprzez public relations. Przedsiębiorstwa w obszarze promocji konsumenckiej stosują obniżki cen, pokazy mające na celu przedstawienie nowego produktu, wręczają konsumentom prezenty podczas zakupu produktu. Stosują również różnego rodzaju promocje handlowe dla swoich odbiorców: rabaty, upusty – uzależnione od terminu płatności, wielkości zamówienia itp.

Poprzez stosowaną reklamę informują klienta o swoim istnieniu na rynku i o wprowadzanych dobrach czy też świadczonych usługach. Najczęściej wykorzystują reklamę m.in. w miejscu sprzedaży (poprzez rozdawanie ulotek, folderów itp.), internetową czy też telewizyjną w stacji regionalnej. Pomimo podejmowania tych wszystkich działań wydaje się, że powinny być one jeszcze bardziej zintensyfikowane. Analizowane przedsiębiorstwa powinny podejmować więcej kompleksowych działań w zakresie kształtowania pozytywnego wizerunku przedsiębiorstwa, jego produktów, świadczonych usług oraz promowania marki.

Przedsiębiorstwa starają się utrzymywać dobre kontakty z klientami poprzez wysoki poziom obsługi. Podejmują decyzje marketingowe na podstawie badań klientów i konkurencji, obserwując ich zachowania i sposób postępowania na rynku, analizują przeprowadzone transakcje, prowadzą również rozmowy z klientami.

Wszystkie działania marketingowe w przedsiębiorstwie podlegają kontroli marketingowej, przypisanej poszczególnym osobom. Osoby zajmujące się kontrolą w wyznaczonym czasie składają dyrektorowi ds. marketingu raport z wykonania powierzonych obowiązków. Jeżeli zaistniały jakieś odchylenia pomiędzy planami a ich realizacją, w odpowiednim czasie działania ulegają modyfikacji, zaś istniejące odchylenia są korygowane. Dzięki raportom mają oni możliwość na bieżąco oceniać wykonanie powierzonych planów marketingowych

i uzyskują kompleksową ocenę z ich wykonania. Rola działu marketingu w przedsiębiorstwie jest więc bardzo ważna – od niego w dużej mierze zależy poziom sprzedaży.

Personel działu marketingu ma wiedzę marketingową, łącząc ją z praktycznym działaniem i umiejętnością prognozowania zmian zachodzących na rynku. W analizowanych przedsiębiorstwach dział ten jest ukierunkowany na rozpoznanie i zaspokojenie potrzeb potencjalnych oraz przyszłych konsumentów i ich wykreowanie. Do zadań działu ds. marketingu w badanych przedsiębiorstwach w szczególności należy:

- analiza otoczenia marketingowego,
- przeprowadzanie badań marketingowych, w których efekcie następuje rozpoznanie i wykreowanie potrzeb klientów,
- segmentacja rynku,
- opracowanie oferty dostosowanej do klientów z poszczególnych segmentów rynku,
- organizacja działań promocyjno-reklamowych, w celu kształtowania wizerunku przedsiębiorstwa i jego produktu, informowania potencjalnych klientów o przedsiębiorstwie i jego produktach oraz świadczonych usługach,
- opracowanie programów lojalnościowych w celu nawiązywania pozytywnych relacji z klientami i skłonienia ich do zakupu produktów,
- opracowanie strategii marketingowej,
- ocena i kontrola podjętych działań marketingowych i ich wpływu na rozwój przedsiębiorstwa.

Istnieje wyraźna różnica w organizacji i zarządzaniu pomiędzy mikro-, małymi a średnimi przedsiębiorstwami, m.in. ze względu na posiadane zasoby ludzkie, rzeczowe, finansowe oraz naturalne. Jednak podkreślenia wymaga fakt, że wszystkie przedsiębiorstwa starając się dostosować swoje produkty i świadczone usługi do wymagań współczesnego klienta, dostarczają odpowiednich produktów we właściwym miejscu i czasie, po najkorzystniejszej cenie, z wykorzystaniem właściwych środków promocji, na jaką mogą sobie pozwolić w danym momencie.

Wśród małych i średnich przedsiębiorstw wyraźnie zaznacza się tendencja do stworzenia i budowania pozytywnych relacji z klientami. W celu poznania swoich klientów wykorzystują metody gromadzenia danych, takie jak ankiety, wywiady itp. Uzyskane informacje gromadzą w specjalnie do tego stworzonych bazach danych, przez co mogą bardziej dokładnie przeanalizować wyniki i po-

dejmować odpowiednie działania, aby sprostać wymaganiom klientów. Dzięki przeprowadzonym badaniom uzyskują wiele niezbędnych informacji o jakości, ewentualnych zmianach w ofercie, działaniach promocyjnych, poziomie obsługi, poza tym w przedsiębiorstwach jest tworzony wewnętrzny system oceniania pracowników, który przynosi efekty.

Badania skupiają się na aktualnie najważniejszych kwestiach i mają zapewnić sukces przedsiębiorstwu. Zapewnia to regularną analizę występujących trendów społecznych i kulturowych w procesie podejmowania decyzji zakupowych przez konsumentów. Dzięki takim działaniom poznaje się swoich klientów, ich potrzeby i oczekiwania odnośnie do produktów i świadczonych usług.

Przedsiębiorstwa wychodzą z założenia, że o sukcesie decydują przede wszystkim działania polegające na rozpoznaniu potrzeb i oczekiwań konsumentów oraz trafienie w ich gusta i upodobania. Przy podejmowaniu tych decyzji konieczne jest dysponowanie informacjami nie tylko o konsumentach, ale także o konkurencji działającej w danym segmencie rynku.

Przedsiębiorstwa angażują ograniczone środki finansowe w badania marketingowe. Najczęściej prowadzonymi działaniami, dla około 74% badanych przedsiębiorstw z zakresu badań marketingowych, są badania związane z elementami marketingu mix, czyli produktem, ceną, dystrybucją, promocją, a także konkurencją. Pozostali przedsiębiorcy poza wymienionymi badaniami prowadzą badania rynku i udziału w nim. Ponadto część przedsiębiorstw systematycznie analizuje działania podejmowane przez zagraniczne firmy i tę wiedzę wykorzystuje w bieżącym procesie podejmowania decyzji.

Strategie marketingowe badanych podmiotów gospodarczych

Badania wykazały, że małe i średnie przedsiębiorstwa czeka jeszcze wiele zmian, począwszy od określenia strategii działania poprzez wprowadzenie wielu działań dostosowawczych do zmieniających się warunków rynkowych. Wyniki badań pokazują również, że zmian w tych obszarach działalności muszą dokonać przede wszystkim mikroprzedsiębiorstwa, wśród tych przedstawicieli uwidacznia się zarządzanie przedsiębiorstwem w sposób autokratyczny, przy niejednokrotnym braku strategii działania.

W małych i średnich przedsiębiorstwach powinna istnieć świadomość konieczności wykorzystania wszelkich możliwości rozwojowych, aby kreować przyszłość, a nie podporządkować się jej. Konieczne staje się określenie przez nie priorytetowych zadań strategicznych, jasnej strategii działania oraz możliwości jej rzeczywistej realizacji. Przedsiębiorstwa poprzez opracowanie strate-

gii dostosowanej do aktualnych warunków rynkowych, powinny nakreślać scenariusze rozwojowe i wdrażać je do realizacji. Odpowiednio opracowana strategia jest szansą wyróżnienia się przedsiębiorstwa spośród konkurencji. Należy przy tym pamiętać, że strategia działania na rynku wymaga zastanowienia się nad przyszłością przedsiębiorstwa, perspektywami jego rozwoju oraz skoncentrowania się na pokonaniu własnych słabości, analizie szans i zagrożeń pojawiających się z każdej strony, a przede wszystkim na zamianie słabości w atuty oraz zmodyfikowaniu swojego myślenia i działania, odrzucając myślenie jednowymiarowe, postępujące utartymi szlakami, a wprowadzając w zamian myślenie strategiczne. Należy wykazać inicjatywę i działanie, aby stać się konkurencyjnym wobec nowoczesnych sieci handlowych zarówno krajowych, jak i zagranicznych.

Najbardziej obiecującym obszarem pod względem korzyści wydaje się działanie w niszy rynkowej. Ważne jest wypracowanie skutecznych mechanizmów działania, przede wszystkim długookresowych, i takiej strategii działania, która pozwoliłaby wykorzystać wszelkie szanse pojawiające się w otoczeniu, a tym samym doprowadziłaby do rozwoju i kontrolowania pozycji na rynku, poprzez wykorzystanie zagrożeń jako atutów. Najważniejsze jest racjonalne działanie – bez niego przedsiębiorstwo nie ma szans zaistnienia na rynku.

Warto podkreślić, że sektor małych i średnich przedsiębiorstw stara się kreować swój wizerunek jako wiarygodnego partnera zarówno w kontaktach krajowych, jak i zagranicznych, dążącego do stałego podnoszenia innowacyjności i konkurencyjności. Argumentem przemawiającym na korzyść małych i średnich przedsiębiorstw jest możliwość szybkiego dostosowania się do zmieniających się warunków rynkowych oraz wyjścia z ofertą naprzeciw oczekiwaniom współczesnego konsumenta. Jednak podkreślenia wymaga kwestia, że polskie przedsiębiorstwa istnieją w warunkach silnej konkurencji, która dynamicznie się rozwija. Dlatego niezbędne staje się wdrażanie strategii marketingowych i podejmowanie długofalowych decyzji, które będą pozytywnie skutkowały w przyszłości.

Przedsiębiorstwa powinny pamiętać, żeby w ramach strategii produktu rozwijać strategię marki. Dobra marka pomaga firmie zdobyć nowe i utrzymać stare rynki. Staje się też wyznacznikiem wartości firmy. Stanowi ona nie tylko element strategii firmy na rynku z racji swoich znamion konkurencyjności, ale również jest odpowiednim sposobem komunikowania się z rynkiem – rozpoznawalność marki i jej pozycja na rynku stanowi jeden z najistotniejszych

czynników kształtowania pozycji ekonomicznej firmy⁴. Markowe produkty odgrywają podstawową rolę w utrzymaniu zdobytej pozycji, rozwijaniu międzynarodowych kontaktów handlowych oraz międzynarodowej rywalizacji⁵. Dlatego większość przedsiębiorstw upatruje swoją przewagę w silnej marce. W przedsiębiorstwach istnieje jednak wiele ograniczeń, dużo rozwiązań nie może być zrealizowanych ze względu na sytuację finansową – brak jest środków na promocję marki, a także na badania w zakresie poznawania potrzeb nabywców.

W wyniku przeprowadzonych badań można stwierdzić, że konkurencja wpływa na działania podejmowane przez małe i średnie przedsiębiorstwa w sposób korzystny. Przedsiębiorstwa starają się koncentrować nie tylko na problemach bieżących, ale także spoglądać w przyszłość i zapobiegać mogącym się pojawiać problemom. Przedsiębiorstwa wiedzą, że zadowolenie klienta z produktu i jakości obsługi umożliwi realizację zakupów w przyszłości, a do tego konieczne jest jak najlepsze podejście pracowników przedsiębiorstwa. Dlatego też stosują marketing wewnętrzny, wysyłając pracowników na kursy lub szkolenia, albo organizują je we własnym zakresie. Przedsiębiorstwa starają się za pośrednictwem promocji dotrzeć do jak najszerszego grona klientów, wykorzystują w swych działaniach zwłaszcza takie formy, jak sprzedaż osobistą, promocję sprzedaży, public relations, sponsoring, a także reklamę, głównie internetową, umieszczając na stronach internetowych informacje o swoich produktach jednocześnie prezentując swój asortyment. Internet umożliwia nie tylko informowanie o produktach i świadczonych usługach, ale także przeprowadzenie sprzedaży z szybką dostawą. Przedsiębiorstwa stale obserwują otoczenie, by w sytuacji zmian umiejętnie dostosować się do nich i skorygować strategię działania.

Małe i średnie przedsiębiorstwa rozwijają przede wszystkim swoją ofertę w kategorii produktów, które są najczęściej kupowane przez klientów, z których czerpią największy zysk, a ich sprzedaż szybko wzrasta.

Przedsiębiorstwa handlowe w zakresie logistyki stawiają na: szybkość i terminowość w realizacji dostaw, obniżają koszty magazynowania i transportu oraz starają się efektywnie zarządzać transportem. Wśród przedsiębiorstw ofe-

⁴ A. Barska, J. Śnihur, *Istota marki jako element przewagi konkurencyjnej i zachowania tożsamości*, w: *Marketing przyszłości. Trendy. Strategie. Instrumenty. Współczesne wyzwania komunikacji marketingowej*, red. G. Rosa, A. Smalec, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 559, Ekonomiczne Problemy Usług nr 42, Wyd. Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2009, s. 231.

⁵ J. Altkorn, *Strategie marki*, PWE, Warszawa 2001, s. 9.

rujących produkty trwałego użytku serwis posprzedażowy odgrywa bardzo dużą rolę. Obejmuje on udzielanie gwarancji, zwrot towaru, jeśli nie spełnia on oczekiwań, montaż, a także jakość oraz szybkość świadczenia usług. W przypadku przedsiębiorstw produkcyjnych uwidacznia się zakup nowocześniejszych maszyn i urządzeń, aby proces produkcji uczynić mniej kapitało- i pracochłonnym.

Przedsiębiorstwa jednocześnie dążą do modyfikacji koncepcji marketingu mix, który zagwarantowałby systematyczny jego rozwój i doprowadziłby do wzrostu konkurencyjności poprzez udoskonalenie produktu, wprowadzenie innowacji, zmiany w organizacji pracy, zastosowanie nowych urządzeń i technologii, w przypadku przedsiębiorstw produkcyjnych, przy jednoczesnym dążeniu do kreowania marki, ponieważ silna marka jest jednym z kluczowych czynników sukcesu. Nasilająca się konkurencja na rynku w postaci sieci handlowych wymusiła na małych i średnich przedsiębiorstwach stosowanie strategii niszowych, skoncentrowanych na określonym, wybranym segmencie rynku, na którym konkurują poprzez markę, jakość produktów, a także warunki sprzedaży. Przedsiębiorstwa zostały zmuszone do wprowadzania zmian w funkcjonowaniu organizacji, podejmowanych działaniach czy też dotyczących modyfikacji strategii marketingowych. Marketingowym przepisem na sukces jest dostarczenie dobra lub usługi wysokiej jakości po najniższej cenie. Spełnienie tego warunku wymaga dopasowania produktu do potrzeb i oczekiwań klienta. Produkt musi być przez klienta zauważony. Realizacja tak postawionych zadań wymaga od komórek marketingowych dużego wysiłku i skuteczności w działaniu. Stąd też coraz częściej przeprowadzają badania marketingowe, aby jak najdokładniej poznać oczekiwania swoich klientów i jak najlepiej trafić w ich potrzeby.

Małe i średnie przedsiębiorstwa wychodzą naprzeciw wymaganiom klientów, starają się stworzyć im wygodę przy dokonywaniu płatności realizowanej drogą elektroniczną. Wykorzystują one również komunikację za pośrednictwem sieci wewnętrznej wśród swoich pracowników, a także do kontaktu między poszczególnymi oddziałami, jeżeli takie istnieją. Jak potwierdzają menedżerowie, wykorzystanie komputerów i dostępu do sieci jest drogą nawiązywania z nimi kontaktu, a także dobrym sposobem kontrolowania ich działań, ponieważ po zalogowaniu się danego pracownika uwidacznia się godzina rozpoczęcia pracy. Jest to w opinii przedsiębiorców pewien sposób kontroli swoich pracowników, ponieważ pracodawca nie może być w jednym czasie we wszystkich miejscach i nadzorować przebieg ich pracy. Jest to również pewna metoda mobilizacji pracowników. Przedsiębiorstwa poszukują coraz to nowszych, innowacyjnych rozwiązań dotąd niewprowadzanych, m.in. te przedsiębiorstwa, które

mogą sobie pozwolić na podwyższenie kosztów zatrudniają np. na miesiąc osobę z zewnątrz o odpowiednich kwalifikacjach i doświadczeniu w dziedzinie organizacji i zarządzania przedsiębiorstwem, aby dokonała wewnętrznej analizy przedsiębiorstwa pod kątem możliwości wprowadzenia zmian, modyfikacji w tych sferach działania. Zdaniem menedżerów podejmujących takie kroki, „świeże spojrzenie” osób postronnych przyczynia się do bardziej efektywnego wykorzystania zasobów i w pewien sposób mobilizuje pracowników do coraz skuteczniejszych działań.

Podsumowanie

Wyniki przeprowadzonych badań pozwalają stwierdzić, że za sprawą powstawania sieci handlowych dokonują się zmiany w sposobie funkcjonowania małych i średnich przedsiębiorstw. Sieci handlowe, wprowadzając nowoczesne systemy zarządzania oraz metody i formy sprzedaży, wymusiły sprawniejsze ich funkcjonowanie, a także wpłynęły na podejmowanie przez nich działań mających na celu budowę strategii marketingowych. Wyniki badań wskazują, że dla przedsiębiorstw strategie marketingowe, w tym promocja poprzez markę, odgrywają coraz większą rolę. Przedsiębiorstwa dążą do stworzenia silnej marki (choć niejednokrotnie brakuje im funduszy), która wyróżniałaby produkt na tle innych. W świetle przeprowadzonych badań widać, że stosowanie skutecznych strategii marketingowych jest drogą do osiągnięcia przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstwa.

Wyniki badań zdają się potwierdzać, że te przedsiębiorstwa, które zrozumiały konieczność wdrażania zmian i kierują się w swych działaniach koncepcją marketingu, dążąc do budowania odpowiednich relacji z klientami, dostosowując się do ich potrzeb, osiągają dobre rezultaty. Nie ulega wątpliwości, że to od poznania konsumentów, uzyskania jak najlepszych i wiarygodnych informacji na ich temat, zależy kondycja i funkcjonowanie przedsiębiorstwa handlowego. Powinno dążyć się do możliwie najpełniejszego zrozumienia konsumentów i zasad, którymi się kierują, aby we właściwym czasie zareagować na zmiany w ich zachowaniu konsumpcyjnym i wykorzystać je we właściwy sposób.

Analiza otrzymanych wyników z przeprowadzonych badań wskazuje, że:

- aktualnie 60% przedsiębiorstw zdaje się potwierdzać, że sieci handlowe wpływają w sposób pozytywny na wzorce przedsiębiorczości, innowacyjności, organizacji i zarządzania marketingowego,

- badani przedsiębiorcy uznali, że silną stroną potencjału konkurencyjnego jest dopasowanie produktów do potrzeb lokalnych konsumentów (jakość i reputacja),
- główną formą konkurencji w branży handlowej i budowlanej jest konkurencja cenowa, a w branży spożywczej konkurencja poprzez dyferencjację produktów,
- przedsiębiorcy ocenili niski poziom swoich nakładów na badania i rozwój oraz na promocję, w tym reklamę z powodu braku zasobów finansowych,
- w zakresie stosowania strategii w walce konkurencyjnej przedsiębiorcy uznali, że nie ma jednej najlepszej strategii, że tylko zróżnicowane strategie oparte na ilości produkcji, jakości, innowacyjności i odpowiednich zasobach ludzkich i finansowych mogą doprowadzić do sukcesu w walce konkurencyjnej z sieciami handlowymi,
- najczęściej klientami małych i średnich przedsiębiorstw są lojalni nabywcy, którzy systematycznie odwiedzają te sklepy w poszukiwaniu produktów dostosowanych do swoich potrzeb.

Jednocześnie badania ukazują, że wśród małych i średnich przedsiębiorstw wykształciła się tendencja podejmowania walki konkurencyjnej przez zmniejszenie kosztów wytwarzania produktów, a także stawianie na jakość. Kluczowymi celami stają się: zatrudnianie specjalistów ds. marketingu, nacisk na pracę zespołową, wspieranie partnerstwa w wykonywanych obowiązkach. Przekazywanie wiedzy, dzielenie się doświadczeniami i pomysłami wśród pracowników odgrywa kluczową rolę w przedsiębiorstwach. Przedsiębiorstwa przede wszystkim uważają, że na rynku coraz bardziej liczy się jakość, profesjonalna i miła obsługa, lokalizacja w pobliżu miejsca zamieszkania konsumentów. Małe i średnie przedsiębiorstwa mają szanse przetrwać na rynku w obliczu dynamicznie rozwijającej się konkurencji w postaci sieci handlowych, jeżeli dostosują się do wymagań i oczekiwań klientów. Nie tylko cena liczy się dla konsumenta, ale także jakość i szeroki asortyment.

Wyniki przeprowadzonych badań pozwoliły pozytywnie zweryfikować hipotezę udowadniając, że przemiany strukturalne zachodzące w polskim handlu, przejawiające się dynamicznym rozwojem nowoczesnych form handlu detalicznego, wywarły i w dalszym ciągu wywierają wpływ na zachowania sektora małych i średnich przedsiębiorstw w obszarze działań marketingowych. Tym samym spowodowały dążenie małych i średnich przedsiębiorstw do poprawy warunków i sposobów ich funkcjonowania na rynku.

MARKETING ACTIVITIES OF SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISES ON THE BACKGROUND OF THE STRUCTURAL CHANGES TAKING PLACE IN THE TRADE MARKET ON THE EXAMPLE OF LUBUSKIE VOIVODESHIP

Summary

Marketing activities play an important role in any business regardless of its size, legal form or type of activity. They become crucial in achieving competitive advantage. Therefore, small and medium-sized enterprises are seeking to systematically improve it by using a wide instrumentation of activities. Adapt their strategy to the needs of the competitive market in which they operate, with a view to best meet the needs of their consumers. The purpose of the paper was to determine the effects of structural changes taking place in the trade marketing activities of small and medium-sized enterprises. For the purposes of the paper 44 categorized direct interviews were conducted with representatives of small and medium-sized enterprises in Lubuskie voivodeship. The study adopted the idea that structural changes occurring in the Polish trade, as evidenced by the dynamic development of modern forms of retailing, have an impact on the behavior of small and medium-sized enterprises in the field of marketing activity. This resulted in the pursuit of small and medium-sized enterprises to improve the conditions and ways of their functioning on the market.

Keywords: marketing activities, small and medium-sized enterprises, modern trade networks

Translated by Mariola Michałowska