

Mirosława Pluta-Olearnik, Janusz Olearnik

Marketing a koncepcja biznesowa

Problemy Zarządzania, Finansów i Marketingu 37, 9-22

2015

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.

*MIROSLAWA PLUTA-OLEARNIK**

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

*JANUSZ OLEARNIK***

Akademia Wychowania Fizycznego we Wrocławiu

MARKETING A KONCEPCJA BIZNESOWA

Streszczenie

Koncepcja biznesowa to opis zamierzonego postępowania przedsiębiorcy na drodze tworzenia lub rozwoju przedsiębiorstwa lub odrębnego przedsięwzięcia. Każda taka koncepcja jest związana z działalnością rynkową i powinna zawierać decyzje i projekty marketingowe. Celem artykułu jest wskazanie miejsca i roli zagadnień marketingowych w koncepcjach biznesu. Przedstawiono charakterystykę koncepcji biznesowych, ich różne rodzaje i zawartość. Na tym tle opisano zmieniające się w ostatnich latach podejścia do marketingu i jego dwoistą relację do koncepcji biznesowych. Z jednej strony traktujemy marketing jako istotny czynnik zewnętrzny oddziałujący na kształt koncepcji konkretnego biznesu, a z drugiej strony widzimy marketing jako element wewnętrzny, obok innych, danej koncepcji biznesowej.

Słowa kluczowe: marketing, koncepcja biznesu, plan marketingowy, biznesplan

Wprowadzenie

Możemy dziś obserwować zmienność i duży postęp w tworzeniu nowych modeli biznesu, często opartych na innowacjach o różnym charakterze. Poszukiwane są coraz to skuteczniejsze formuły prowadzenia działalności gospodar-

* mirosława.pluta-olearnik@ue.wroc.pl.

** janusz@olearnik.pl.

czej, wykorzystuje się najnowsze zdobycze cywilizacyjne, trwa w tym obszarze nieustający proces zmian¹. Jednocześnie podobną dynamikę dostrzegamy, jeśli chodzi o marketing – zmieniają się jego definicje, akcenty i logika, powstają nowe paradygmaty². Następują też zmiany w jego postrzeganiu jako filozofii podejścia rynkowego, w jego powiązaniach z różnymi nurtami innowacyjnymi, jego technikach stosowania³. W niniejszym artykule zamierzamy powiązać ze sobą te dwa zagadnienia: tworzenie koncepcji biznesowych oraz podejście i działania marketingowe. Ich zależność jest oczywista – nie może być dobrej i kompletnej koncepcji biznesowej bez odniesienia do rynku i marketingu. Wymaga to jednak szczególnej uwagi w sytuacji dużej dynamiki w podejściu do obydwu rozpatrywanych tu zagadnień. Na tym tle można powiedzieć, że celem opracowania jest wskazanie miejsca i roli zagadnień marketingowych w koncepcjach biznesu, powstających w związku z rozpoczęciem lub zmianą działalności gospodarczej w formie przedsiębiorstwa lub jako wyodrębnionego projektu biznesowego. Pragniemy powiązać tu dwie ważne sprawy: biznes i marketing, które czasami są rozpatrywane oddzielnie, a przecież należą do tego samego świata gospodarki i rynku. Prowadzone rozważania są oparte na studiach literatury przedmiotu, dyskusjach i własnej refleksji teoretycznej, a także obserwacji praktycznych doświadczeń w zakresie biznesu i marketingu.

Koncepcje biznesowe

Sukces w działalności gospodarczej zależy od wielu czynników o różnym charakterze. Dużo uwagi poświęca się tu znaczeniu czynników rynkowych, takich jak na przykład: właściwa ocena popytu i konkurencji, dobre przygotowanie oferty produktowej, celna lokalizacja, znalezienie niszy rynkowej, trafna polityka cenowa. Inni akcentują znaczenie zasobów – ludzkich, rzeczowych, finansowych – oraz należytego nimi gospodarowania. Podkreśla się też sprawność zarządzania – w rozmaitych przekrojach, skuteczność budowania właściwych relacji z otocze-

¹ Wypada zauważyć interesującą próbę stworzenia podręcznika dla kreatorów modeli biznesowych – A. Osterwalder, Y. Pigneur, *Tworzenie modeli biznesowych – podręcznik wizjonera*, Helion, Gliwice 2012.

² Przenikliwy przegląd zmian zawiera artykuł J. Mazur, *Przeszłość i przyszłość marketingu*, Zeszyty Naukowe Kolegium Gospodarki Światowej Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie 2010, nr 27, s. 19–42.

³ Zob. Ph. Kotler, H. Kartajaya, I. Setiawan, *Marketing 3.0*, MT Biznes, Warszawa 2010, s. 48–52 oraz publikacje zawarte w: *Marketing w 25-lecie gospodarki rynkowej*, red. A. Czubała, P. Hadrian, J.W. Wiktor, PWE, Warszawa 2014.

niem czy też odpowiednio dobraną kompozycję działań marketingowych, w tym promocyjnych⁴.

Zauważmy, że tego rodzaju czynniki mają na ogół większe znaczenie wtedy, gdy działalność jest już prowadzona, gdy podmiot gospodarczy istnieje i funkcjonuje. Inna sytuacja jest wówczas, gdy mamy do czynienia z pierwszym stadium podejmowania i rozwijania biznesu, kiedy trzeba dopiero wyznaczać swoją drogę do sukcesu. Wtedy to na plan pierwszy wysuwa się stworzenie odpowiedniej koncepcji biznesowej.

Przez koncepcję biznesową rozumiemy tu opis zamierzonego postępowania przedsiębiorcy, który zawiera: określenie celów na dany okres, sformułowanie założeń i kierunków rozwoju działalności gospodarczej, usystematyzowany zbiór czynności przewidywanych do wykonania. Koncepcję sporządza właściciel biznesu lub pracujący dla niego menedżer, niekiedy przy wsparciu zespołów doradczych z wewnątrz i z zewnątrz, na podstawie analizy i oceny sytuacji wewnętrznej i uwarunkowań zewnętrznych.

Sporządzenie odpowiedniej koncepcji biznesowej traktujemy tu jako fundament w budowie przedsiębiorstwa i w jego rozwoju, a także w przygotowaniu do realizacji jakiegoś przedsięwzięcia biznesowego. Bez koncepcji nie sposób sobie wyobrazić trwałego sukcesu biznesowego. Można tu przytoczyć powiedzenie L.J. Petera, że „istnieją dwa rodzaje nieudaczników: ci, którzy pomyśleli, ale nigdy nie zrobili, oraz ci, którzy zrobili, ale nigdy nie pomyśleli”. Dokonując trawestacji tego powiedzenia, można by stwierdzić, że w biznesie jeden rodzaj nieudaczników to ci, którzy mając koncepcję, nie potrafili jej wdrożyć, zaś drugi rodzaj to ci, którzy podjęli się działalności biznesowej bez uprzednio ustalonej koncepcji. Tym samym podkreślamy konieczność podejmowania działań gospodarczych, opierając się na przygotowanej koncepcji biznesowej. Warto przypominać taką konieczność, albowiem w praktyce biznesu wciąż można spotkać poczynania oparte na szarżowaniu bazującym na intuicji lub niesprawdzonych informacjach – nawet jeśli to bywa skuteczne, to zawsze tylko w krótkim okresie.

Należy odróżniać dwa podejścia do opracowania koncepcji biznesowej. Pierwsze odnosi się do sytuacji, kiedy powstaje koncepcja utworzenia, prowadzenia, przekształcania lub/i rozwijania działalności przedsiębiorstwa, przy czym na-

⁴ Przegląd spotykanych w literaturze i praktyce biznesu ujęć sukcesu zawiera artykuł: M. Grabowska, M. Drygas, *Determinanty sukcesu przedsiębiorstw*, http://www.ptzp.org.pl/files/konferencje/kzz/artyk_pdf_2010/59_Grabowska_M.pdf (15.09.2014), ponadto ciekawe studium na temat osiągania sukcesu w biznesie można znaleźć w książce: L. Czarnecki, *Biznes po prostu*, Studio Emka, Warszawa 2011, s. 27–37, 181–192.

leży tu odróżniać koncepcję przedsiębiorstwa, które dopiero ma powstać, od koncepcji już działającej organizacji, którą na przykład chcemy zmienić lub rozwinąć, albo zwyczajnie zaplanować jej funkcjonowanie w określonym czasie. Natomiast drugie podejście odnosi się do koncepcji projektu w znaczeniu przedsięwzięcia, które ma wytyczony zakres i ramy czasowe, przykładowo – przedsięwzięcie inwestycyjne, restrukturyzacja, organizacja znaczącego wydarzenia biznesowego. W obydwu podejściach musi powstać koncepcja o określonej strukturze, stanowiąca rzeczywisty fundament inicjowanego lub planowanego biznesu.

Opracowanie koncepcji biznesowej powinno opierać się na podejściu analitycznym, to jest uwzględniać uprzednio wykonane badania i analizy, a nie tylko wizję i intuicję. Mogą one przykładowo wykorzystywać takie metody, jak: analiza SWOT, badania marketingowe, testy produktów i linii produkcyjnych, analizy zasobów, benchmarking, prognozy ekonomiczne i rynkowe, pozycjonowanie macierzowe, studia przedinwestycyjne.

Powstaje w tym miejscu pytanie o to, w jakiej formie zapisuje się koncepcje biznesowe. Otóż najbardziej ogólny i dalekosiężny zapis koncepcji to strategia przedsiębiorstwa, zawierająca co najmniej takie elementy, jak: wizja, misja, cele i działania, często występująca w postaci sformalizowanej, tj. zaakceptowanej przez właściwe organy zarządzające lub właścicielskie⁵. Na drugim biegunie występuje koncepcja w postaci zbioru zapisanych założeń przedsiębiorstwa i jego przyszłości lub założeń zamierzonego przedsięwzięcia – takie zbiory założeń są na ogół tylko zapisem przemyśleń lub/i dyskusji, nie zawsze bywają oparte na analizach, nie mają niezbędnej głębi ani szczegółowości ujęć. Pomędzy tymi skrajnymi formami koncepcji występują biznesplany: nowego podmiotu, istniejącego podmiotu, przedsięwzięcia (projektu).

Jak to już podkreślano, należy odróżniać koncepcje biznesowe odnoszące się do przedsiębiorstw (powstających oraz już działających) i do projektów (przedsięwzięć). Poniżej przedstawiono najważniejsze różnice między tymi typami koncepcji.

Koncepcja przedsiębiorstwa to opis podmiotu gospodarczego i jego zamierzonej lub planowanej działalności zawierający w szczególności:

- charakterystykę podmiotu na moment sporządzenia koncepcji, w tym jego stan prawny i ekonomiczny oraz organizację,
- przedmiot działania,

⁵ Planowanie strategiczne na poziomie jednostki biznesu omawiają m.in. Ph. Kotler, K.L. Keller, *Marketing*, Dom Wydawniczy Rebis, Poznań 2012, s. 52–59.

- założenia strategiczne,
- rynki docelowe i ocenę szans rynkowych,
- otoczenie przedsiębiorstwa i uwarunkowania jego działalności,
- analizę i prognozę kosztów, sprzedaży, efektów rynkowych i wyników finansowych.

W tabeli 1 przedstawiono przykładowe koncepcje biznesowe w postaci ramowych zakresów biznesplanów przedsiębiorstw – oddzielnie dla przedsiębiorstwa powstającego i dla już działającego.

Tabela 1

Dwa typy biznesplanów przedsiębiorstw i ich ramowe zakresy

Typy biznesplanów	Ramowy zakres biznesplanu
Biznesplan dla podmiotu dla podmiotu istniejącego (spółki, przedsiębiorstwa)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Charakterystyka podmiotu i obecnych warunków jego działalności: sytuacja prawna przedsiębiorstwa; stan organizacji i zarządzania; charakterystyka procesów technologicznych; majątek rzeczowy i jego wykorzystanie; zatrudnienie i polityka kadrowa; sytuacja rynkowa i marketing; sytuacja ekonomiczno-finansowa. 2. Strategiczne założenia i kierunki działania: analiza strategiczna – ocena szans i zagrożeń oraz sił i słabości; analiza rynku; określenie celów i działań na okres planowany. 3. Obszary i projekty działań/zmian: plan marketingowy; plan rozwoju technologii i majątku trwałego; plan zatrudnienia i polityki kadrowej; zmiany w organizacji i zarządzaniu. 4. Prognozowane wyniki ekonomiczno-finansowe: prognoza podstawowych wielkości ekonomicznych (wielkość produkcji i sprzedaży; nakłady inwestycyjne i źródła ich finansowania; koszty, przychody, wyniki; zapotrzebowanie na kapitał obrotowy); analiza prognozowanej sytuacji ekonomiczno-finansowej (bilans; rachunek wyników i analiza rentowności; prognoza przepływów pieniężnych).
Biznesplan dla nowo powstającego podmiotu (spółki, przedsiębiorstwa)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Założenia, cele i konstrukcja prawna podmiotu: geneza przedsięwzięcia; cele powołania podmiotu; podstawowe informacje o nim; przedmiot działania; charakterystyka wspólników; władze. 2. Zasoby i koncepcja działalności: podstawowe kierunki działalności; lokalizacja; posiadane kapitały finansowe; majątek własny i użytkowany przez podmiot; technologia produkcji lub/i sprzedaży, potrzeby inwestycyjne; zatrudnienie i płace; struktura organizacyjna. 3. Sytuacja marketingowa: charakterystyka produktów; główne rynki zbytu; konkurencja; czynniki sukcesu oraz podstawowe zagrożenia. 4. Analiza ekonomiczno-finansowa i ocena efektywności: prognoza podstawowych wielkości ekonomicznych (niezbędne nakłady inwestycyjne i źródła ich finansowania; prognoza produkcji i przychodów; prognoza kosztów działalności; zapotrzebowanie na kapitał obrotowy); analiza prognozowanej sytuacji ekonomiczno-finansowej (rachunek wyników i analiza rentowności; prognoza bilansu i przepływów pieniężnych).

Źródło: opracowanie własne.

Koncepcja projektu to uporządkowany opis zamierzonego przedsięwzięcia gospodarczego lub menedżerskiego zawierający w szczególności:

- cele,
- założenia, w tym sposób zarządzania projektem,
- niezbędne środki działania,
- przewidywane koszty i efekty,
- konieczne działania i ich harmonogram,
- niezbędne nakłady finansowe wraz z szacunkiem ich efektywności⁶.

Koncepcja biznesowa projektu musi się opierać na wcześniej wykonanych analizach, co w sumie układa się w trzyfazową sekwencję: najpierw analiza celowości, dalej – jeśli celowość zostanie potwierdzona – analiza wykonalności i opłacalności, a finalnie – opracowanie planu wykonawczego – rzeczowo-finansowego. Jak widać, dwie pierwsze fazy mają charakter analiz, które przybierają formę studiów przedwykonawczych, określanych niekiedy mianem studiów wykonalności (tak jest na przykład w projektach finansowanych ze środków Unii Europejskiej). Te studia to:

- a) *opportunity study*, które ma odpowiedzieć na pytania: czy przedsięwzięcie ma sens, czy jest ono wykonalne w istniejącej rzeczywistości;
- b) *feasibility study*, które ma wyjaśnić, czy przedsięwzięcie będzie wykonalne w danym czasie i opłacalne przy określonych wariantowych założeniach, a także jakie są czynniki sukcesu i czynniki ryzyka.

Dopiero po otrzymaniu i analizie wyników niezbędnych studiów powstaje koncepcja biznesowa projektu w postaci jego biznesplanu, który zawiera następujące główne elementy:

1. Geneza projektu: uczestnicy projektu; historia projektu; rodzaje wykonanych studiów i ich koszty.
2. Analiza rynku i strategia marketingowa: rynek – produkty, podmioty podaży i popytu, ceny, tendencje; prognozy rynkowe; segmentacja; nabywcy docelowi i ich zdobycie; marketing mix; program produkcji i sprzedaży.
3. Nakłady materiałowe: struktura i przewidywane rozmiary zapotrzebowania; aktualna i potencjalna dostępność; szacunek cen oraz rocznych kosztów nakładów materiałowych.

⁶ Zob. R. Jones, *Zarządzanie projektami. Sztuka przetrwania*, MT Biznes, Warszawa 2009.

4. Charakterystyka techniczna projektu: określenie rozmiarów projektu; technologia i wyposażenie; budowle i prace budowlano-montażowe; szacunki nakładów inwestycyjnych.
5. Organizacja i zatrudnienie: ogólny plan organizacyjny; przewidywane zapotrzebowanie na personel, jego struktura; przewidywane nakłady na personel i zarządzanie.
6. Harmonogram realizacji: okres i harmonogram realizacji; przewidywane koszty poszczególnych etapów.
7. Analiza finansowa: całkowite nakłady inwestycyjne; finansowanie projektu; koszty produkcji; przychody; przepływy pieniężne; rachunek wyników; prognoza bilansu; ocena rentowności przedsięwzięcia.

Dotychczasowe rozważania były poświęcone w miarę wielostronnemu objaśnieniu koncepcji biznesu, teraz – aby zbliżyć się do sedna tego artykułu – czas poruszyć problematykę marketingu w powiązaniu z koncepcją biznesu.

Marketing jako czynnik oddziałujący na koncepcje biznesowe i jego ewolucja

Z dokonanego przeglądu różnych podejść do koncepcji biznesu wynika, że w każdym z typów koncepcji biznesowych występuje konieczność sięgnięcia do marketingu, czasem jako narzędzia wspomagającego biznes w sensie „technicznym” (na przykład wykonanie badań marketingowych, sformułowanie planu marketingowego czy kompozycji marketingowej), a czasem jako fundamentalnego założenia wytyczającego „filozofię” biznesu, jego kluczową orientację. W tym ostatnim znaczeniu marketing jest ważniejszy, wybory marketingowe mogą zdefiniować kluczowe założenia koncepcji biznesowej. Przykładowo, jeśli zdecydujemy oprócz projektowany biznes na rozwiązaniach typu e-commerce, e-marketing i tym podobnych, to może się okazać, że przesądza to o innych kluczowych wyborach dotyczących systemów dystrybucyjnych czy współdziałania przedsiębiorstwa z partnerami. Można tu mówić, że koncepcja marketingowa oddziałuje na kształt koncepcji biznesowej. Zatem warto przyjrzeć się najważniejszym kierunkom zmian w samym marketingu – jego postrzeganiu, identyfikowaniu jego roli i charakteru relacji z biznesem i koncepcjami biznesowymi.

W ostatnich latach XX wieku rozpoczęła się ożywiona dyskusja na temat celów i ogólnych wytycznych działań marketingowych, która zmieniła dość wyraźnie obraz współczesnego marketingu. Wprawdzie pierwotna interpretacja mar-

ketingu sięga przełomu lat 40. i 50. XX wieku, kiedy to Komitet ds. Definicji Amerykańskiego Stowarzyszenia Marketingowego (AMA) opracował i opublikował uzgodnioną definicję marketingu, to jednak w kolejnych latach rozumienie marketingu ewoluowało, doprowadzając do powstania kolejno koncepcji marketingu strategicznego, marketingu relacyjnego, marketingu wartości, a w ostatnich latach marketingu opartego na wiedzy⁷.

Marketing w swej pierwotnej postaci, nazywany dziś **klasycznym** lub **transakcyjnym**, koncentrował się wokół takich elementów, jak: orientacja na klienta, integracja narzędzi marketingu (4P w przypadku dóbr konsumpcyjnych lub – w przypadku usług – 5P, 6P lub 7P), ukierunkowanie działań marketingowych na zysk dla przedsiębiorstwa i zadowolenie. Rozwinięciem powyższego ujęcia jest koncepcja marketingu strategicznego, silnie nawiązująca do dorobku zarządzania strategicznego. **Marketing strategiczny** zajął się takimi zagadnieniami, jak: analiza sytuacji przedsiębiorstwa, cykl życia produktu, analiza portfelowa, a także rynek docelowy jako obiekt skoncentrowanych działań marketingu mix. Skutecznym sposobem realizacji celów przedsiębiorstwa okazała się koncentracja na dużych i dynamicznie rozwijających się segmentach rynku, zapewniających wysoki udział w rynku.

Z kolei koncepcja **marketingu relacyjnego**, która powstała na początku lat 90. XX wieku, ukazała złożony charakter stosunków przedsiębiorstwa z otoczeniem, w tym zwłaszcza z jego klientami. Podejście to było wynikiem prób aplikacji koncepcji marketingu do branż związanych z dobrami inwestycyjnymi oraz usługami. Szczególnie badacze tak zwanej nordyckiej szkoły marketingu, to jest Ch. Grönroos i jego zespół, przyczynili się do rozwoju tej koncepcji, ukazując różnice między marketingiem tradycyjnym i relacyjnym. Wprawdzie celem ogólnym przedsiębiorstwa pozostał zysk, jednak jego realizacja wymagała budowy długookresowych relacji z dotychczasowymi klientami przedsiębiorstwa i innymi partnerami rynkowymi (dostawcy, kooperanci, instytucje finansowe), które to relacje bazują na satysfakcji nabywcy i skutkują jego lojalnością. W ramach marketingu relacyjnego wskazywano na ograniczenia w oddziaływaniu na rynek za pomocą marketingu mix (4P i rozwinięć tej koncepcji), zwrócono natomiast szczególną uwagę na takie elementy, jak: jakość produktu i jej marketingowe

⁷ Zob. M. Pluta-Olearnik, *Marketing przedsiębiorstw usługowych w procesie internacjonalizacji*, PWE, Warszawa 2013, s. 63–70.

pojmowanie, obsługa klienta, marketing wewnętrzny, komunikacja indywidualna, programy lojalnościowe⁸.

Alternatywą dla dotychczasowych koncepcji okazała się koncepcja **marketingu opartego na wartości**, która rozwinęła się pod koniec lat 90. XX wieku i ukazała wpływ marketingu na tworzenie wartości dodanej dla przedsiębiorstwa i jego akcjonariuszy. Zwłaszcza P. Doyle polemizuje ze wszystkimi kluczowymi elementami pierwotnej wersji marketingu, uznając, że głównym celem marketingu jest wartość firmy dla udziałowców, a najważniejsze aktywa marketingowe wiążą się z wartością marki oraz satysfakcją i lojalnością nabywców⁹.

W ramach wskazanych koncepcji marketingu powstają dwa rodzaje efektów jego stosowania: z jednej strony są to efekty kojarzone z przedsiębiorstwem (zysk, wartość firmy, wartość marki, sprzedaż), a z drugiej – efekty kojarzone z klientem (satysfakcja klienta, wartość dla klienta)¹⁰. Warto tu przytoczyć aktualną definicję marketingu AMA z roku 2007, według której marketing jest działalnością, zbiorem instytucji oraz procesów służących tworzeniu, komunikowaniu, dostarczaniu i wymianie ofert, które mają wartość dla klientów, kontrahentów, a także społeczeństwa w ogólności¹¹.

Innym aspektem rozwoju marketingu jest poszukiwanie jego skuteczności w warunkach tak zwanej nowej gospodarki, która wyznacza nowe możliwości współpracy podmiotów rynku i dostarcza nowoczesnych narzędzi komunikowania się. Koncepcja **marketingu opartego na wiedzy** podejmuje kwestie zdolności i kompetencji marketingowych z punktu widzenia ich wpływu na uzyskanie przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw i ich sieci. Marketing oparty na wiedzy nawiązuje do koncepcji zarządzania wiedzą i koncentruje się na eksploatacji (dzielenie się wiedzą i jej wykorzystanie) oraz eksploracji wiedzy marketingowej (kreowanie/współkreowanie wiedzy) poprzez kontekst, relacje i interakcje w celu zdobycia i utrzymania przewagi konkurencyjnej¹². Współcześnie koncepcja marketingu opartego na wiedzy wymaga spojrzenia na marketing w kontekście integrowania przepływu informacji i wiedzy, w tym wiedzy marketingowej, oraz jej wpływu na procesy innowacji w gospodarce opartej na wiedzy.

⁸ Ch. Gronroos, *From Marketing-mix to Relationship Marketing. Towards a Paradigm Shift in Marketing*, „Management Decision” 1994, Vol. 32, No. 2; R. Furtak, *Marketing partnerski na rynku usług*, PWE, Warszawa 2003.

⁹ P. Doyle, *Marketing wartości*, Felberg, Warszawa 2003.

¹⁰ W. Kowal, *Ocena koncepcji marketingowych z perspektywy prakseologii*, w: *Marketing w realiach współczesnego rynku...*, s. 42–45.

¹¹ Ph. Kotler, K.L. Keller, *op.cit.*, s. 5

¹² Zob. M. Szymura-Tyc, *Marketing w gospodarce sieciowej opartej na wiedzy*, w: *Marketing w realiach współczesnego rynku*, red. S. Figiel, PWE, Warszawa 2010, s. 182–185.

Osobną uwagę wypada poświęcić tym innowacyjnym zmianom, które wynikają z pojawienia się **e-marketingu**. W praktyce obserwujemy przesuwanie się wielu aktywności gospodarczych z przestrzeni fizycznej do wirtualnej, a coraz więcej kategorii nabywców postrzega tę nową przestrzeń jako bardzo atrakcyjną i ceni jej wartość. W efekcie wpływu nowych technologii na marketing rozwinęły się strategie marketingowe stymulujące rynek, których podstawą jest komunikacja marketingowa wykorzystująca permanentną konwersację przedsiębiorstwa z rynkiem, umożliwiającą stworzenie rynku dla wielu nowych pomysłów biznesowych generowanych przez nowe technologie. S. Bandyopadhyaya podkreśla wagę czterech elementów kształtujących internetowe strategie marketingowe – technologię, rynek docelowy, funkcje marketingowe oraz marketingu mix, a w zależności od charakteru danego czynnika i jego wagi proponuje wybór konkretnych rodzajów strategii¹³. W marketingu elektronicznym oprócz tradycyjnie rozumianego marketingu mix 4P, czyli produktu (ang. *product*), ceny (ang. *price*), dystrybucji (ang. *place*), promocji (ang. *promotion*), na znaczeniu zyskuje podejście 4C, a więc – klient (ang. *client*), koszt (ang. *cost*), wygoda (ang. *convenience*), komunikacja (ang. *communication*). Właśnie te narzędzia marketingu mix muszą brać pod uwagę wirtualne przedsiębiorstwa przy projektowaniu strategii funkcjonowania w internecie.

Marketing jako element koncepcji biznesowej

W poprzedniej części pokazano taką rolę marketingu, która polega na oddziaływaniu na koncepcję biznesu niejako z zewnątrz, w sposób dość zdecydowany, czasami przesądzający o wyborze koncepcji. W praktyce częściej jednak mamy do czynienia z taką sytuacją, kiedy to marketing, a konkretnie plan marketingowy (w tym plan sprzedaży), jest fragmentem koncepcji biznesowej, jednym z jej filarów, obok planu finansowego, planu inwestycyjnego, planu rozwoju kadr. Zatem w tej części skupimy uwagę na planie marketingowym jako ważnym elemencie koncepcji biznesowej.

Można wskazać następujące główne cechy planu marketingowego:

- a) ustala cele rynkowe przedsiębiorstwa i sugeruje działania strategiczne lub operacyjne umożliwiające osiągnięcie tych celów;
- b) jest jak mapa – wskazuje przedsiębiorstwu, dokąd ono zmierza w swej

¹³ E. Frąckiewicz, *Marketing internetowy*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2006, s. 35.

- rynkowej przestrzeni, a także objaśnia, w jaki sposób może dotrzeć do celu;
- c) jest narzędziem, za pomocą którego można połączyć wszystkie rozmaite przedsięwzięcia i sposoby postępowania w spójny i skoordynowany zbiór działań rynkowych;
 - d) jest adresowany do wewnątrz przedsiębiorstwa i służy jego właścicielom, menedżerom i pracownikom, ale w określonych sytuacjach plan ten jest bardzo istotny dla partnerów zewnętrznych, zwłaszcza w zakresie potencjalnego finansowania przedsiębiorstwa i jego konkretnych przedsięwzięć;
 - e) jest dla przedsiębiorcy także narzędziem kontroli postępów na drodze do wytyczonych celów, na ogół wyznacza on punkty kontrolne w postaci parametrów lub osiągnięć jakościowych, które mają być zrealizowane w danych przedziałach czasu, a obserwowanie tych osiągnięć pozwala na dokonywanie korekt, a nawet zmian w planie marketingowym lub w całej koncepcji biznesu.

Oprócz tej podstawowej formuły w praktyce spotyka się usytuowanie planu marketingowego w strukturach innych planów, programów lub analiz przedinwestycyjnych. Najbardziej typowe sytuacje to plan marketingowy jako element biznesplanu lub *feasibility study*. Musi on wówczas powstać z zachowaniem reguł procesu planowania i zawartości merytorycznej planu. Często wymaga to oddzielnych badań i studiów. Jest to jednak bardzo ważne dla prawidłowej oceny efektywności projektowanego przedsięwzięcia. W praktyce spotyka się niekiedy takie studia przedinwestycyjne, które przez zręczne symulacje finansowe uzasadniają nawet wątpliwy i ryzykowny projekt, ale przy zignorowaniu lub pobieżnym potraktowaniu oceny szans rynkowych i braku realnego planu marketingowego. Zdecydowanie tak być nie powinno i należy podkreślić, że plan marketingowy usytuowany jako element analiz przeddecyzyjnych musi być kluczem do właściwego wyboru inwestycyjnego opartego na przesłankach rynkowych.

Należy zaznaczyć, że w planowaniu marketingowym nie ma ani uniwersalnych rozwiązań wzorcowych, ani metod zoptymalizowanych, ani szablonów. Chcemy przez to zwrócić uwagę, że planowanie marketingowe ma swoją podstawę metodyczną wyrosłą z wiedzy o zarządzaniu i o marketingu, ale zasady i procedury tworzenia tych planów są przedmiotem doboru lub samodzielnego kreowania w odniesieniu do konkretnego przedsiębiorstwa, segmentu rynku czy problemu rynkowego.

Aby stworzyć plan marketingowy, należy zaprojektować, a następnie zrealizować proces, który obejmuje:

- a) przeprowadzenie analiz sytuacji wewnętrznej i zewnętrznej przedsiębiorstwa, połączone z określeniem mocnych i słabych stron przedsiębiorstwa;
- b) wypracowanie założeń działalności rynkowej w okresie planistycznym, w tym prognoz sprzedaży, kosztów i wyników działalności rynkowej, na podstawie przewidywanych uwarunkowań i sytuacji na rynku;
- c) ustalenie celów rynkowych przedsiębiorstwa w okresie planistycznym;
- d) wypracowanie koncepcji działań marketingowych dla osiągnięcia celów – w postaci mieszanki marketingowej (marketing mix);
- e) opracowanie odcinkowych programów realizacyjnych zawierających harmonogramy i wykonawców poszczególnych zadań, a także ich budżety;
- f) stworzenie systemu realizacji i kontroli zadań, weryfikowanie celów, programów, poszczególnych działań.

Podsumowanie

Wyjściowa teza niniejszego opracowania mówiła o tym, że istnieje oczywisty związek między marketingiem a koncepcjami biznesowymi, jednak warto wyjaśnić i opisać bliżej charakter tego związku. Z przeprowadzonych rozważań wyłania się obraz dwoistego charakteru relacji analizowanych pojęć.

Z jednej strony należałoby traktować marketing jako czynnik, który zewnątrz może oddziaływać na koncepcję biznesową, jej założenia i treść. W tej roli marketing jest jednym z fundamentów koncepcji biznesu. Zwracamy uwagę, że podejścia do marketingu ulegają zmianom, a w ślad za tym może się zmieniać również wykorzystanie marketingu jako fundamentu koncepcji biznesowej. Nowoczesność w kształtowaniu biznesu wymaga nadążania za nowymi podejściami do marketingu, w przeciwnym razie koncepcja biznesowa stanie się nieskuteczna.

Z drugiej strony można postrzegać marketing jako wewnętrzny element koncepcji biznesowej. Typową sytuacją o tym charakterze jest umieszczanie planu marketingowego w biznesplanach lub też wydzielenie marketingu jako strategii funkcjonalnej w ramach strategii konkretnej organizacji. Marketing jest tutaj traktowany jako narzędzie kreowania biznesu, ściślej mówiąc – jako jeden z kilku zbiorów narzędzi, obok finansowych, technologicznych, kadrowych i innych. Należy podkreślić niezbędność marketingu w tej roli, każda koncepcja biznesowa

ignorująca lub wadliwie wykorzystująca analizy i założenia marketingowe jest skazana na porażkę.

Na zakończenie wypada sformułować dwa przesłania. Pierwsze do świata marketingu, zarówno pod adresem naukowców, jak i praktyków: nie wolno postrzegać marketingu w sposób wyizolowany, niekiedy ograniczony do poszukiwania samej tylko skuteczności opartej na coraz to lepszych technikach, albowiem marketing ma być partnerem biznesu, a czasem jego sługą. Drugie przesłanie jest adresowane do kreatorów biznesu, aby upewnić ich, że nie ma i nie będzie sukcesów bez skutecznego marketingu, a czasem może być i tak, że to marketing wystąpi w głównej roli czynnika sukcesu biznesowego, co potwierdzają liczne przypadki przedsiębiorców małej i dużej skali.

Bibliografia

- Czarnecki L., *Biznes po prostu*, Studio Emka, Warszawa 2011.
- Doyle P., *Marketing wartości*, Felberg, Warszawa 2003.
- Frąckiewicz E., *Marketing internetowy*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2006.
- Furtak R., *Marketing partnerski na rynku usług*, PWE, Warszawa 2003.
- Grabowska M., Drygas M., *Determinanty sukcesu przedsiębiorstw*, www.ptzp.org.pl/files/konferencje/kzz/artyk_pdf_2010/59_Grabowska_M.pdf (15.09.2014).
- Gronroos Ch., *From Marketing-mix to Relationship Marketing. Towards a Paradigm Shift in Marketing*, „Management Decision” 1994, Vol. 32, No. 2.
- Jones R., *Zarządzanie projektami. Sztuka przetrwania*, MT Biznes, Warszawa 2009.
- Kotler Ph., Kartajaya H., Setiawan I., *Marketing 3.0*, MT Biznes, Warszawa 2010.
- Kotler Ph., Keller K.L., *Marketing*, Dom Wydawniczy Rebis, Poznań, 2012.
- Kowal W., *Ocena koncepcji marketingowych z perspektywy prakseologii*, w: *Marketing w realiach współczesnego rynku*, red. S. Figiel, PWE, Warszawa 2010.
- Marketing w 25-leciu gospodarki rynkowej*, red. A. Czubała, P. Hadrian, J.W. Wiktor, PWE, Warszawa 2014.
- Mazur J., *Przeszłość i przyszłość marketingu*, Zeszyty Naukowe Kolegium Gospodarki Światowej Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie 2010, nr 27.
- Osterwalder A., Pigneur Y., *Tworzenie modeli biznesowych – podręcznik wizjonera*, Helion, Gliwice 2012.
- Pluta-Olearnik M., *Marketing przedsiębiorstw usługowych w procesie internacjonalizacji*, PWE, Warszawa 2013.
- Szymura-Tyc M., *Marketing w gospodarce sieciowej opartej na wiedzy*, w: *Marketing w realiach współczesnego rynku*, red. S. Figiel, PWE, Warszawa 2010.

MARKETING ISSUES IN BUSINESS CONCEPTS**Summary**

Business concept is linked to the activities of the market and should include decisions and marketing projects. The purpose of the article is an indication of the place and role of marketing issues in business concepts. The article shows the characteristics of the business concept, their different types and content. The authors describe changing in recent years, the approach to marketing and its dual role in relation to the business concept.

On the one hand, we treat marketing as a significant external factor in influence on the shape of the concept of a particular business, and, on the other hand, we see marketing as an internal element of the business concept.

Keywords: marketing, business concept, marketing plan, business plan

Translated by Mirosława Pluta-Olearnik