

Dorota DOLIŃSKA-WERYŃSKA, Piotr WERYŃSKI
Politechnika Śląska
Wydział Organizacji i Zarządzania

INNOWACYJNE PODEJŚCIE DO BUDOWANIA RELACJI Z KLIENTEM W OPINII PRZEDSTAWICIELI ŚLĄSKICH MMŚP

Streszczenie. Artykuł jest prezentacją innowacyjnego spojrzenia na budowanie relacji z klientem w opinii przedstawicieli śląskich mikro-, małych i średnich przedsiębiorstw. Zaprezentowano w nim fragment wyników badań podjętych w ramach projektu innowacyjnego testującego *Z matrycą do innowacyjnej przedsiębiorczości* (PO KL 8.3). Projekt ma zapewnić efektywniejsze połączenia sfery nauki i przedsiębiorczości, szczególnie w dziedzinie innowacji marketingowej i marketingu innowacji w sektorze MMŚP. Finalnym produktem jest Matryca (test) do autodiagnozy potrzeb marketingowych, ściślej: e-narzędzie, metodologia, program i materiały do nauczania studentów i doktorantów uczelni regionu oraz przedsiębiorców w dziedzinie marketingu innowacyjnych dóbr przemysłowych i usług.

Słowa kluczowe: klient, zarządzanie relacjami z klientem (CRM), Matryca Potrzeb Marketingowych.

INNOVATIVE APPROACH TO BUILDING CUSTOMER RELATIONS IN THE OPINION OF MSME REPRESENTATIVES

Summary. The article presented is an attempt to analyze an innovative approach towards building customer relations in the opinion of representatives of Silesian micro, small and medium enterprises (MSME). There is a part of research results presented that was conducted in frames of innovative testing project “*With matrix towards innovative entrepreneurship*” (PO KL 8.3). The project is going to provide a more effective connection of science and entrepreneurship, especially in terms of marketing innovation and innovation in marketing in MSME sector. A final product is a matrix for testing marketing needs, that is tool, methodology, program and materials for teaching students, PhD students of the local university as well as MSME entrepreneurs concerning marketing of innovative industrial goods and services.

Keywords: customer, customer relationship management (CRM), Matrix Marketing Needs.

Wstęp

W Polsce istnieje niewielka liczba badań, które pokazują stan wiedzy i potrzeb w dziedzinie marketingu innowacyjnych dóbr przemysłowych i usług w sektorze MMŚP, a praktyka zarządzania pokazuje, że menadżerowie w małych i średnich przedsiębiorstwach mają niewielkie umiejętności z zakresu marketingu, w tym budowania relacji z klientem. Inaczej mówiąc, jest to problem nie tylko regionalny, lecz także ogólnokrajowy. Jednocześnie obserwujemy zapotrzebowanie społeczne na wypracowanie skutecznych procedur, technik oraz narzędzi służących diagnozie efektywności działań marketingowych, podnoszeniu umiejętności ich zastosowania w bieżącej praktyce biznesowej, gdzie szczególna rola przypada uczelniom technicznym i ekonomicznym, które powinny zadbać o transfer wiedzy na linii nauka-biznes.

Przyczyn problemów braku wiedzy, kwalifikacji i umiejętności przedsiębiorców z mikro-, małych i średnich organizacjach czy ich kadr zarządzających w dziedzinie marketingu innowacji oraz innowacji marketingowych należy szukać w braku odpowiednich kursów, warsztatów praktycznych w ramach studiów, metodologii badania i nauczania przyszłych przedsiębiorców i menadżerów MMŚP. Ściślej, brakuje dalej instrumentów oraz programów, które mają zniwelować dystanse między światem nauki i gospodarki, ułatwić transfer wiedzy we wspomnianej powyżej dziedzinie. Brak jest zatem zarówno dobrej diagnozy problemu, jak i odpowiednich narzędzi zaradczych.

Autorzy artykułu podjęli próbę zmniejszenia luki we wspomnianym obszarze przez realizację projektu innowacyjnego testującego *Z matrycą do innowacyjnej przedsiębiorczości* (PO KL 8.3). Projekt jest realizowany przez Katedrę Stosowanych Nauk Społecznych Politechniki Śląskiej. Ma on zapewnić efektywniejsze połączenia sfery nauki i przedsiębiorczości, szczególnie w dziedzinie innowacji marketingowej i marketingu innowacji w sektorze mikro-, małych i średnich przedsiębiorstw (MMŚP). Finalnym produktem są: matryca do diagnozy potrzeb marketingowych, tzn. ogólnodostępne, bezpłatne, interaktywne, przyjazne użytkownikowi narzędzie autodiagnostyczne, zamieszczone na stronie internetowej projektu, jak również metodologia, program i materiały do nauczania studentów, doktorantów uczelni regionu oraz przedsiębiorców z MMŚP w dziedzinie marketingu innowacyjnych dóbr przemysłowych i usług.

Matryca Potrzeb Marketingowych umożliwia indywidualne oszacowanie pozycji organizacji w wymiarze innowacyjności w 6 obszarach: procesów, strategii, kompetencji, otoczenia, klienta oraz marki. Ten cel jest realizowany przez usytuowanie diagnozowanego przedsiębiorstwa w jednej z trzech kategorii:

- **Lider Innowacji (LI)**; taką organizację cechuje bardzo bogaty zasób wiedzy na temat innowacji oraz efektywność podejmowanych działań innowacyjnych),

- **Innowator (In)**, organizację taką cechuje przeciętny poziom wiedzy i umiejętności realizacji działań innowacyjnych, ponadto gotowość do działania i realizowania zasobów),
- **Potencjalny Innowator (PI)**, taka organizacja przejawia spore potrzeby w obszarze wiedzy, świadomości i możliwości realizacji działań innowacyjnych, wskazane są tu liczne zmiany)¹.

Przez realizację badań oraz stworzenie produktu finalnego – Matrycy Potrzeb Marketingowych – projekt przyczynia się do wykorzystania wyników badań naukowych w sektorze MMŚP zarówno przez absolwentów Politechniki Śląskiej i Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, jak i przedsiębiorców regionu. Jest on udostępniony w postaci publikacji książkowych z CD (dostępnych dla zainteresowanych podczas konferencji upowszechniającej, w punkcie doradztwa, na warsztatach upowszechniających), na stronie internetowej zamieszczona jest interaktywna wersja Matrycy. Zainteresowani mogli zdobyć informację o matrycy, rozwiązać test samodzielnie (autodiagnoza) oraz pobrać narzędzie w formie cyfrowego zapisu (pliku pdf)².

Zaprezentowane w artykule wyniki badań są częścią materiału powstałego w ramach realizacji wyżej wspomnianego projektu. Na potrzeby artykułu autorzy zdiagnozowali obszar dotyczący budowania relacji z klientem śląskich przedsiębiorców z MMŚP.

W celu diagnozy problemu przeprowadzono badania potrzeb, reprezentowanych postaw, ściślej – opinii, posiadanej wiedzy i umiejętności w dziedzinie innowacji marketingowej i marketingu innowacji (w tym budowania relacji z klientem) dobranych kwotowo 300 przedsiębiorców z sektora MMŚP w województwie śląskim. Za najważniejsze aspekty wiążące się z klientem w sektorze MMŚP uznano: diagnozę potrzeb klientów (w tym podczas wprowadzania innowacji), przy założeniu że potrzeby klientów wpływają na intensywność dystrybucji, oferowanie zdywersyfikowanych produktów oraz segmentację klienta, diagnozę postrzegania marki firmy, warsztat pozyskiwania klientów i dbałość o ich utrzymanie przez stosowanie metod zdobywania lojalności, sposoby komunikowania się z klientami i zarządzanie relacjami, stosowanie mierników poziomu zadowolenia i lojalności klientów, prowadzenie własnych badań efektywności działań promocyjnych, zachowań konsumentów, rozpoznania potencjalnych klientów, identyfikacji kluczowych klientów, oceny poziomu satysfakcji klientów, ich potrzeb i oczekiwań³.

¹ P. Weryński, O projekcie – założenia strategii, [w:] Matryca Potrzeb Marketingowych w sektorze MMŚP. Diagnoza problemu i konstrukcja narzędzia, red. P. Weryński, Wydawnictwo Difin, Warszawa 2012, s. 23-24.

² Zob. P. Weryński (red.), Matryca Potrzeb Marketingowych w sektorze MMŚP. Diagnoza problemu i konstrukcja narzędzia, Wydawnictwo Difin, Warszawa 2012; P. Weryński (red.), Matryca potrzeb marketingowych w sektorze MMŚP. Testowanie i upowszechnianie narzędzia, Wydawnictwo Difin, Warszawa 2013.

³ P. Weryński, O projekcie – założenia strategii..., op. cit., s. 7.

Podstawy metodologiczne badań diagnostycznych

Badania nad instrumentami do diagnozy potrzeb komunikacyjnych, interakcji między sektorem MMŚP a otoczeniem rynkowym oraz społeczno-kulturowym zostały oparte na założeniach kilku teorii z dziedziny nauk o zarządzaniu (koncepcja marketing i *promotions mix*), socjologii organizacji (teoria ugruntowana i *action research*), psychologii (teoria transgresji potrzeb). Na ich podstawie dokonano konceptualizacji oraz operacjonalizacji problemu badawczego⁴.

Podczas badań diagnostycznych zastosowano głównie ilościową metodę wywiadu standaryzowanego z wykorzystaniem narzędzia kwestionariusza wywiadu, w którym znalazły się również pytania otwarte (analizowane za pomocą jakościowych kluczy kategoryzacyjnych). Narzędzie poddano weryfikacji podczas pilotażu. Skonstruowano kwestionariusz wywiadu w taki sposób, aby można było badać problematykę innowacji marketingowej oraz marketingu innowacji w 6 wymiarach: procesy, strategie, kompetencje, otoczenie, klient i marka.

Ponieważ zrealizowane badania empiryczne dotyczyły głównie diagnozy potrzeb marketingowych mikro-, małych i średnich⁵ przedsiębiorstw, więc za podstawową zmienną niezależną, której związki z poszczególnymi pytaniami kwestionariusza badano w tabelach krzyżowych oraz przy użyciu testu chi-kwadrat, przyjęto wielkość organizacji według liczby zatrudnionych. Inne zmienne, które znalazły się w kwestionariuszu wywiadu, miały charakter pomocniczy.

Jednym z najistotniejszych działań etapu diagnozy było przeprowadzenie wywiadów kwestionariuszowych z wybranymi przedsiębiorcami, przy ciągłej analizie mocy wskaźnikowej poszczególnych pytań, oraz dokonanie cząstkowych analiz o charakterze typologicznym (konstrukcja kluczy kategoryzacyjnych). Zebrane przez poszczególnych badaczy dane z wywiadów posłużyły do konstrukcji cząstkowych kluczy kategoryzacyjnych, a następnie podlegały dalszej weryfikacji podczas analizy danych całościowych i konstrukcji skal do matrycy.

Rozmach badań (przeprowadzono 300 wywiadów z przedsiębiorcami ze wszystkich powiatów województwa śląskiego, wybranymi do badań kwotowo⁶) wymagał uczestnictwa 50

⁴ Pełną prezentację konceptualizacji, operacjonalizacji problemu badawczego oraz konstrukcji zastosowanego kwestionariusza wywiadu można odnaleźć w książce *Matryca Potrzeb Marketingowych w sektorze MMŚP. Diagnoza problemu i konstrukcja narzędzia*, red. P. Weryński, Wydawnictwo Difin, Warszawa 2012.

⁵ Podziału na mikro-, małe i średnie przedsiębiorstwa dokonano według kryterium liczby zatrudnionych pracowników: mikro- do 9 zatrudnionych, małe od 10 do 49 zatrudnionych oraz średnie od 50 do 249 zatrudnionych.

⁶ Dobór próby kwotowej dokonano w taki sposób, aby rozkłady w próbie badanej dotyczące podziału na mikro-, małe i średnie przedsiębiorstwa w poszczególnych powiatach, w których są zarejestrowane, odpowiadały proporcjonalnie rozkładowi rzeczywistym. Próbę skonstruowano na podstawie danych z końca 2010 roku, zamieszczonych na stronach internetowych Wojewódzkiego Urzędu Statystycznego w Katowicach. Szczegółowe rozkłady próby zostały zamieszczone w aneksie publikacji *Matryca Potrzeb Marketingowych*

badaczy terenowych. Byli nimi studenci trzeciego roku studiów licencjackich oraz pierwszego i drugiego roku studiów magisterskich z zakresu socjologii, którzy zostali przygotowani do badań pod względem teoretycznym i metodologicznym w ramach studiów oraz podczas specjalnego szkolenia z problematyki badań innowacji marketingowych oraz marketingu innowacji. Zdobyte wcześniej doświadczenie badawcze (każdy z badaczy terenowych uczestniczył już wcześniej w innych badaniach empirycznych) oraz specyficzne przygotowanie metodologiczne do wspomnianych wywiadów i konstrukcji cząstkowych kluczy kategoryzacyjnych gwarantowały rzetelność tego etapu procesu badawczego.

Cechy ekonomiczno-społeczne badanych przedsiębiorstw

Poniższa charakterystyka ekonomiczno-prawna, która jest określona przez pierwsze 4 analizowane zmienne (sektor działalności, forma prawna, zasięg działalności, wielkość miejscowości), odnosi się bezpośrednio do samych przedsiębiorstw, natomiast charakterystyka społeczna została stworzona na podstawie cech społecznych respondentów.

Biorące udział w badaniu przedsiębiorstwa MMŚP charakteryzują się największym udziałem w segmencie usług (39,5%), druga najliczniejsza grupa przedsiębiorstw jest związana z handlem (33,4%), natomiast najmniej (27,1%) firm zajmuje się produkcją. Usługi to domena mikroprzedsiębiorstw, natomiast produkcją zajmuje się najwięcej przedsiębiorstw średnich, czyli największych z badanych podmiotów gospodarczych. Wśród badanych przedsiębiorstw znajduje się duży odsetek takich, które dywersyfikują swoje działania i istnieją na płaszczyźnie kilku sektorów jednocześnie.

Tabela 1

Sektor działalności przedsiębiorstwa a typ przedsiębiorstwa według liczby pracowników

		Sektor			Ogółem
		produkcja	handel	usługi	
typ przedsiębiorstwa	mikro-	9,8%	20,2%	24,6%	35,4%
według liczby	z ogółem				
pracowników:					
	małe	11,4%	14,8%	18,2%	31%
	z ogółem				
	średnie	22,2%	17,8%	19,2%	33,7%
	z ogółem				
Ogółem	%	43,4%	52,9%	62%	100%
	z ogółem				

Zródło: badania własne.

Najpopularniejszymi formami prawnymi, na podstawie których funkcjonują badani przedsiębiorcy MMŚP, są indywidualna działalność gospodarcza osób fizycznych oraz różnego rodzaju spółki prawa handlowego. Te dwie formy razem obejmują 87,8% całej próby. Wśród nich lekką przewagę osiąga typ przedsiębiorstwa prywatnego osoby fizycznej z wynikiem 45,1% dla całej próby. Zauważalna jest też tendencja wybierania formy spółki cywilnej głównie przez mikroprzedsiębiorstwa (26,3%), a przedsiębiorstwa średnie preferują spółki prawa handlowego (24,9%). Wśród przedsiębiorstw małych rozkład pomiędzy te dwie dominujące formy jest niemal identyczny – odpowiednio 12,3% i 12,6%.

Zasięg działalności przedsiębiorstwa jest widocznie skorelowany z jego wielkością. Wyraźna jest tendencja zwiększania zasięgu działalności przedsiębiorstwa wraz ze wzrostem jego wielkości. W mikroprzedsiębiorstwach przeważają firmy, które działają na rynku lokalnym, stanowią one 24,5% próby, podczas gdy firmy średnie mają na tym poziomie jedynie 16,7% rynku. Sytuacja dokładnie odwrotna kształtuje się na rynku krajowym, na którym 23,4% zajmują firmy średnie, natomiast mikroprzedsiębiorstwa mają jedynie 12,3% udziału. Najbardziej zrównoważony udział w rynku lokalnym, regionalnym i krajowym mają przedsiębiorstwa małe, których udział na każdym poziomie zasięgu oscyluje w granicach 17-18%.

Największy odsetek firm z sektora MMŚP ma swoją siedzibę w miejscowościach liczących od 100 tys. do 200 tys. mieszkańców, z kolei najmniej takich przedsiębiorstw znajduje się w miejscowościach liczących od 20 tys. do 50 tys. mieszkańców. Najbardziej wyrównany pomiędzy wszystkie rodzaje miejscowości jest rozkład lokalizacji małych przedsiębiorstw. W największych miejscowościach znajduje się równa liczba przedsiębiorstw mikro- i małych, mniej jest jednak firm, które są klasyfikowane jako średnie przedsiębiorstwa. W miejscowościach o najmniejszej liczbie mieszkańców (poniżej 20 tys.) najwięcej jest średnich przedsiębiorstw.

Rozkład płci wśród respondentów przedstawia się następująco: ogólnie w badaniu wzięło udział więcej respondentów płci męskiej, co jest związane ze zwiększonym współczynnikiem uczestnictwa mężczyzn wśród właścicieli, współwłaścicieli i menedżerów (jedynie osoby na tych stanowiskach zostały poddane badaniu), chociaż przewaga ta nie jest znacząca, bo wynosi ona jedynie 6,6% (53,3% mężczyzn do 46,7% kobiet). Najwięcej respondentów płci męskiej znajdowało się w grupie małych przedsiębiorstw (19,2%), kobiety natomiast przeważały w grupie respondentów średnich przedsiębiorstw (18,5%).

Respondentami w przeprowadzonych badaniach w większości byli właściciele lub współwłaściciele badanych przedsiębiorstw. Stanowili oni 68,6% badanych, pozostały odsetek respondentów stanowili oddelegowani przez swoich przełożonych do wzięcia udziału w badaniu menedżerowie. Widoczna jest korelacja pomiędzy wielkością przedsiębiorstwa a rolą respondenta w przedsiębiorstwie. Istotna jest tendencja do coraz mniejszego udziału w badaniu właściciela wraz ze wzrostem wielkości przedsiębiorstwa – 35,9% respondentów z mikroprzedsiębiorstw stanowili ich właściciele lub współwłaściciele, w małych

przedsiębiorstwach stanowili oni 24,9%, natomiast w przedsiębiorstwach średnich odsetek właścicieli-respondentów oscylował na poziomie zaledwie 7,8%. W stosunku do menedżerów tendencja jest proporcjonalnie odwrotna.

Jeżeli zaś chodzi o korelację pomiędzy płcią a funkcją pełnioną w przedsiębiorstwie, to wśród menedżerów odsetek ten dla kobiet i mężczyzn jest niemal jednakowy. Wśród wszystkich respondentów 14,5% z nich to mężczyźni menedżerowie, natomiast 16,4% stanowią kobiety menedżerowie. Natomiast wśród właścicieli i współwłaścicieli tych przedsiębiorstw wyraźnie widać, że rola ta jest zdominowana przez mężczyzn – jest ich prawie dwa razy więcej niż kobiet na tym stanowisku. Stanowią oni odpowiednio: 45,5% mężczyźni oraz 23,6% kobiety.

Jeżeli poddamy analizie poziom wykształcenia respondentów, to wśród właścicieli, współwłaścicieli oraz menedżerów organizacji z sektora MMŚP najwięcej osób ma wykształcenie wyższe. Wśród respondentów ze średnich przedsiębiorstw również największy odsetek stanowią osoby z wykształceniem wyższym; stanowią oni 24,7% respondentów. W małych przedsiębiorstwach stanowiska te zajmują również w przewadze osoby z wyższym wykształceniem. W mikroprzedsiębiorstwach właścicielami lub menedżerami najczęściej są osoby ze średnim wykształceniem. Wśród wszystkich respondentów najmniejszy odsetek (zaledwie 8,2%) stanowią osoby z wykształceniem zasadniczym zawodowym lub niższym.

Wyniki badań na temat budowania przez MMŚP relacji z klientem

Kwintesencją powodzenia na rynku jest kierowanie się przekonaniem: najpierw klient, a dopiero potem każda inna sprawa. Firmy, jak nigdy wcześniej, muszą zacząć odróżniać klientów i traktować ich indywidualnie według filozofii *one-to-one*. Poziom realizacji kluczowych potrzeb klientów końcowych wpływa na wyniki finansowe firmy.

Nie tylko znajomość oczekiwań i potrzeb klientów stanowi zawiły problem dla wielu firm. Należy brać również pod uwagę sam proces dokonywania wyborów przez ludzi, który podlega ograniczeniom poznawczym i błędom (zob. teoria Ograniczonej Racjonalności H. Simona, 1955)⁷. Najważniejsze jest to, jaki obraz przekazu marketingowego ma szansę być wygenerowany przez umysł potencjalnego klienta. *Marketing positioning* opiera się głównie na psychologicznym procesie tworzenia poznawczej mapy produktów i marek w umysłach konsumentów⁸. Jak podają T. Tyszka i A. Falkowski: „pozycja marki produktu jest jej usytuowaniem w stosunku do produktów konkurencyjnych w umyśle konsumenta, określa więc sposób spostrzegania tej kategorii produktów. Proces pozycjonowania polega zatem na

⁷ F. Forlicz, *Niedoskonała wiedza podmiotów rynkowych*, PWN, Warszawa 2001.

⁸ A. Piekacz, P. Weryński, *Konceptualizacja i operacjonalizacja problemu badawczego. Klient i otoczenie*, [w:] *Matryca Potrzeb Marketingowych w sektorze MMŚP. Diagnoza problemu i konstrukcja narzędzia*, red. P. Weryński, Wydawnictwo Difin, Warszawa 2012, s. 39-40.

zaplanowaniu w świadomości konsumenta wyraźnego, pożądanego miejsca dla danego produktu względem produktów konkurencyjnych”⁹.

Do podstawowych metod zdobywania klientów należą działania polegające na rozszerzaniu sieci przedstawicieli produktu, analizie miejsc do tej pory nieobjętych działaniami, zmianie dotychczasowych sposobów działania promocyjnego, analizie działań konkurencji, wzbogaceniu oferty, osobistym korzystaniu z własnych produktów, dbałości o odpowiednią reklamę, wygenerowaniu własnej bazy danych.

Najważniejsze aspekty zarządzania relacjami z klientem to: wiedza na temat klienta (umożliwia personalizację i indywidualizację klienta), zyskanie zaufania (przejrzystość, prawdziwość, odpowiednia polityka prywatności), nastawienie na rozwiązanie problemu klienta, szybka reakcja na zapytania, permanentny monitoring poziomu zadowolenia.

Najpopularniejsze są innowacje marketingowe polegające na wprowadzeniu nowych produktów/usług dostosowanych do oczekiwań i potrzeb klientów. Jest to równocześnie najmniej ryzykowny sposób bycia innowacyjnym. Skuteczna dbałość o heterogeniczne potrzeby klienta jest nierozdzielnie związana z innowacyjnością przedsiębiorstwa. Ważne są jak najbardziej obiektywna ocena sytuacji na rynku i wykorzystywanie maksymalnie dostępnych i możliwych źródeł informacji wspierających innowacyjność firmy, dających w perspektywie szansę rozwoju¹⁰.

Analizę uzyskanych w badaniach wyników rozpoczniemy od pytania: jaką rolę w strategii działania badanych przedsiębiorstw odgrywa diagnozowanie potrzeb klientów i zdobywanie ich lojalności? Respondenci zostali zapytani o priorytetowe czynniki decydujące o ich strategii działania. Za najważniejszy czynnik uznali cechy i jakość oferowanego produktu lub usługi (42,6% wskazań), za drugi najważniejszy dla strategii działania czynnik uznali trafne rozpoznawanie potrzeb klientów oraz zdobycie ich zaufania (26,3%), dopiero na trzecim miejscu wymieniano cenę produktu lub usługi (źródło: badania własne).

Stwierdzona kolejność i waga powyższych wskazań jest dowodem na względnie silną orientację badanych przedsiębiorców na cechy i jakość produktu, a dopiero na drugim miejscu na potrzeby klientów. Taka technokratyczna postawa może skutkować nietrafnym, a tym samym nie do końca efektywnym podejściem do działań w obszarze marketingu czy marketingu-mix (tzn. reklamy, promocji, PR-u, sprzedaży bezpośredniej), a w konsekwencji może zaważyć na niedostosowaniu oferty do potrzeb rynku oraz w efekcie na wysokości sprzedaży.

Powyższe obserwacje potwierdza analiza kolejnego pytania dotyczącego kluczowych dla firmy działań podejmowanych w ostatnich trzech latach. Respondenci za najważniejsze z nich wskazali (w kolejności od najważniejszych): wdrożenie nowych i/lub istotnie ulepszonych produktów i usług, wykorzystanie nowych lub istotnie ulepszonych metod produkcji, zmianę strategii cenowej, znalezienie nowych rynków zbytu, doskonalenie technologii, pozyskanie

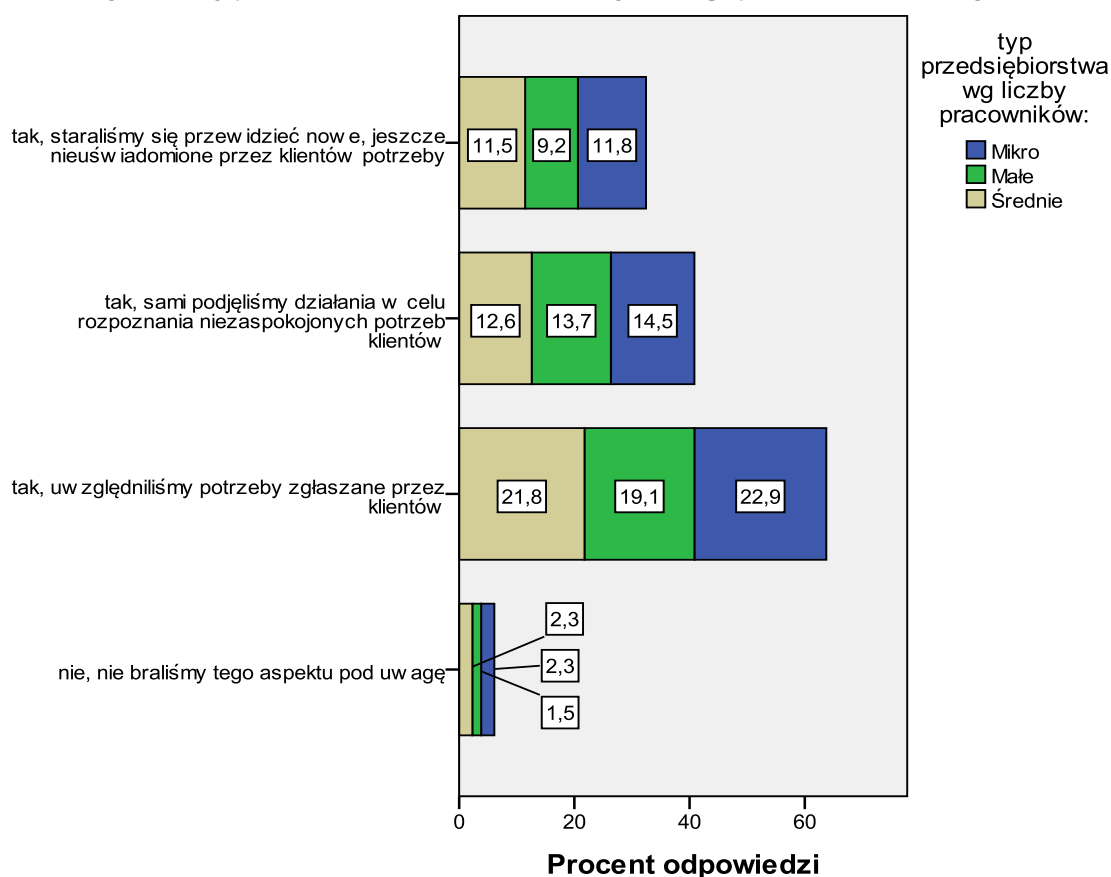
⁹A. Falkowski, T. Tyszka, Psychologia zachowań konsumenckich, GWP, Gdańsk 2006, s. 87-88.

¹⁰Ibidem, s. 44.

nowych źródeł dostaw surowców, zmianę w kanałach dystrybucji czy zmianę metod organizacji pracy. Natomiast zmiana sposobu komunikacji z klientami została dostrzeżona tylko przez 26,2% badanych przedsiębiorców jako jedno z najrzadziej poddawanych zmianie działań (źródło: badania własne).

Przedsiębiorstwa sektora MMSP zbyt często skupiają się na cechach i jakości produktu, nie biorąc pod uwagę faktu, że klient chce płacić za własne korzyści. Przedstawione wyniki potwierdzają te obserwacje (rys. 1). Klient sięgając po produkt/usługę, kupuje zarówno nowe osiągnięcia technologiczne, jak i (może przede wszystkim) zadowolenie, poczucie bezpieczeństwa i pewność siebie, poczucie własnej wartości. Tak więc warunkiem egzystencji każdej firmy jest przedkładanie potrzeb klienta nad cechy produktu. Taki zorientowany na klienta sposób myślenia pomaga wdrażać użytkowanie technik i narzędzi do diagnozy potrzeb marketingowych typu Matryca, których celem jest innowacja marketingowa.

Czy planując wprowadzanie innowacji uwzględniono potrzeby klientów?



Rys. 1. Czy planując wprowadzenie innowacji, uwzględniono potrzeby klientów?

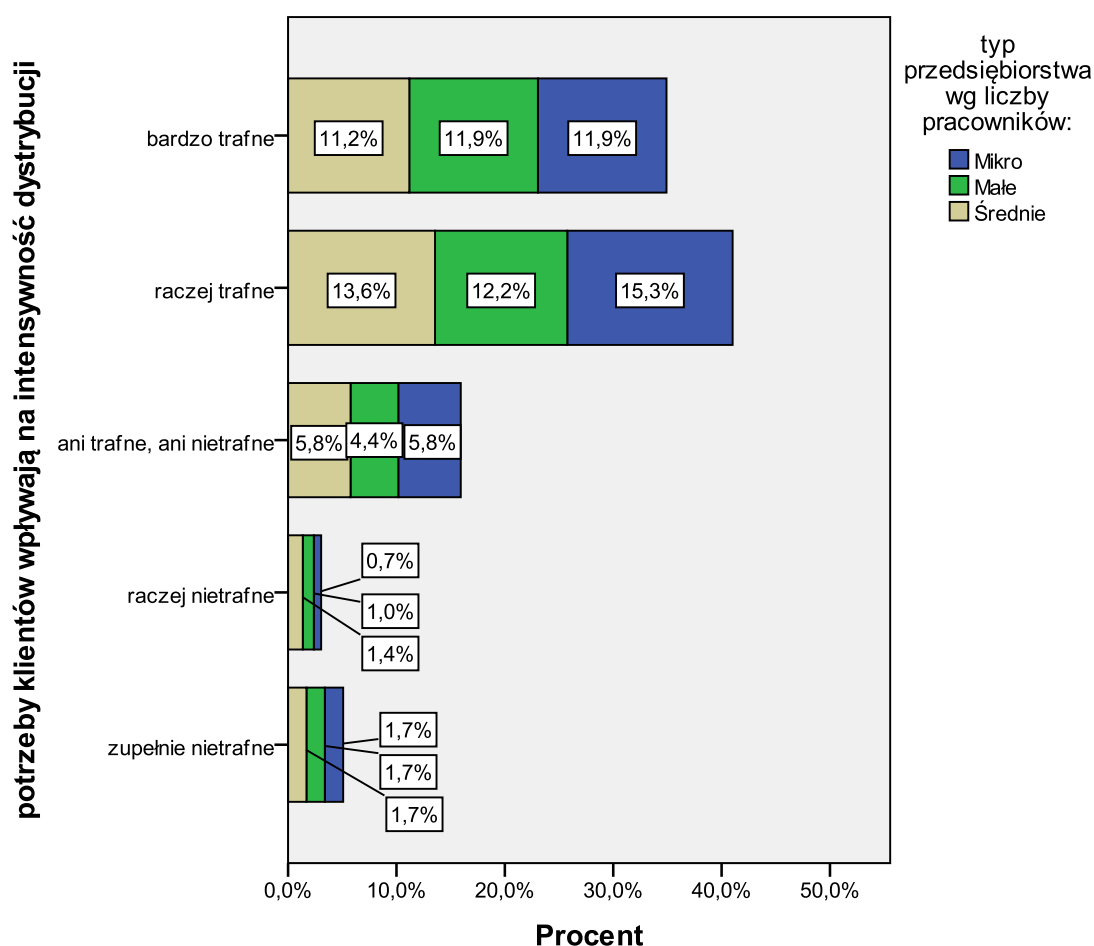
Fig. 1. Is planning to introduce innovations into account the needs of customers?

Źródło: badania własne.

Aktywne rozpoznawanie potrzeb klientów, a nawet przewidywanie na etapie przez nich nieświadomym jest nieobce dużej części badanych przedsiębiorców, przynajmniej na

poziomie deklaracji. Również ponad 70% z nich uważa za trafne i bardzo trafne stwierdzenie, że tworzą zróżnicowaną ofertę w zależności od grupy docelowej klientów, niezależnie od wielkości przedsiębiorstw, które reprezentowali.

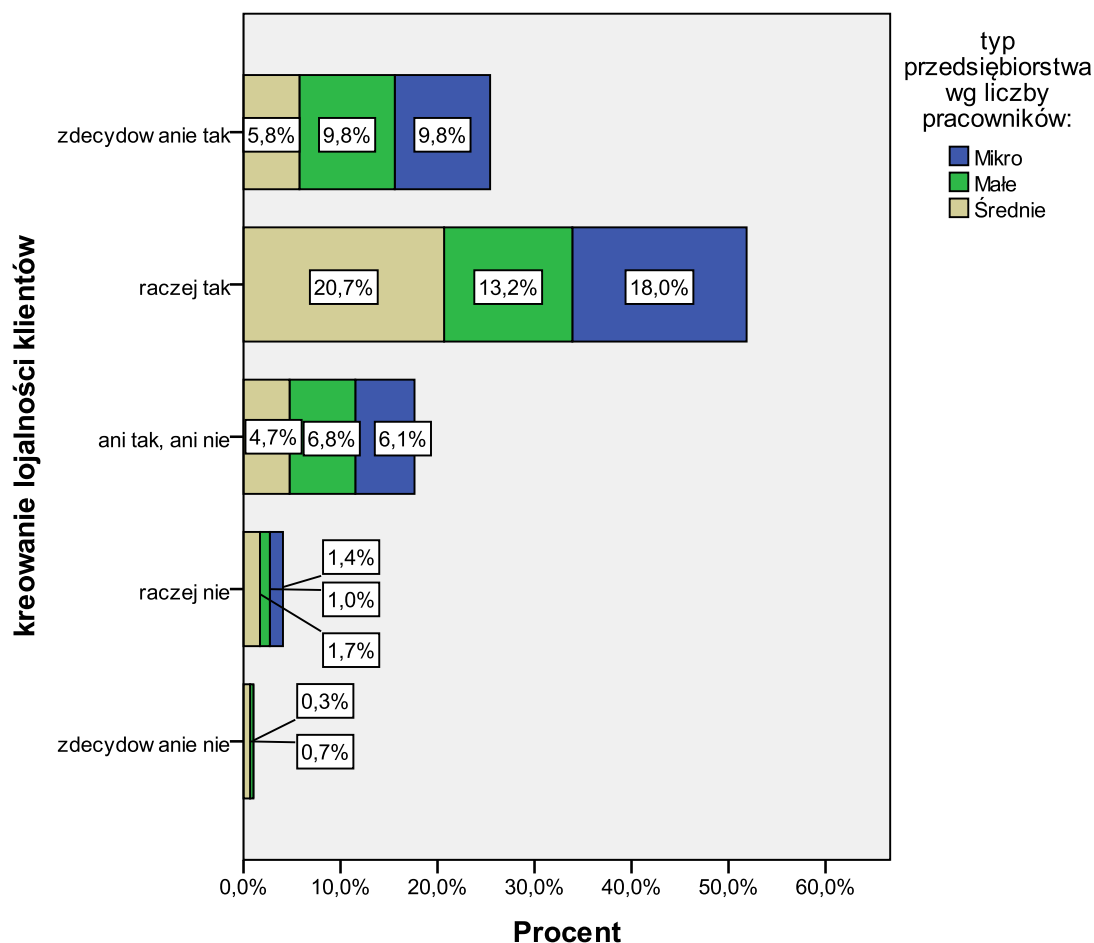
O docenianiu wagi ciągłego monitorowania potrzeb klientów świadczą rozkłady odpowiedzi na kilka poniższych pytań zamkniętych, dotyczących potrzeby ciągłego dostosowywania intensywności dystrybucji do bieżących potrzeb klientów, kreowania ich lojalności przez zindywidualizowane podejście, identyfikację kluczowych klientów. Rozkłady częstości tych odpowiedzi wskazują na pewną prawidłowość: nasi respondenci mają normatywnie przyswojone podstawowe, podręcznikowe zasady marketingu, budowania relacji z klientami, co nie jest jednoznaczne z tym, że zasady te konsekwentnie stosują w bieżącej praktyce biznesowej.



Rys. 2. Jak ważne w kreowaniu strategii działania firmy są potrzeby klientów?

Fig. 2. How important in shaping the strategy of the company are customer needs?

Źródło: badania własne.



Rys. 3. Potrzeba kreowania lojalności klientów

Fig. 3. The need to create customer loyalty

Źródło: badania własne.

Postawy badanych wobec budowania relacji z klientami nie różnicują się, gdy korelujemy je ze zmienną niezależną „typ przedsiębiorstwa według liczby pracowników”. Inaczej mówiąc, przedstawiciele badanych firm mikro-, małych i średnich w bardzo podobnym stopniu doceniają konieczność budowania tych relacji (w zdecydowanej większości uznali to za ważne i bardzo ważne).

Innowacje w marketingu dotyczą znaczących zmian z punktu widzenia firmy: zmiana designu produktu, zmiana sposobu komunikacji firmy z klientem, zmiana kanałów promocji oraz strategii polityki cenowej. To działania targetowane i spersonalizowane wobec otoczenia firmy oraz specjalistyczne, uwzględniające technologie informatyczne. To również działania ukierunkowane na badanie poziomu satysfakcji klientów oraz kontrahentów.

W jaki sposób według badanych przedsiębiorców postrzegane są marki ich firm przez klientów? W opiniach zdecydowanej większości badanych (62,8% wskazań) klienci postrzegają ich przedsiębiorstwa zgodnie z oczekiwaniami wyznaczonymi przez odpowiednie strategie budowania wizerunku. Natomiast podjęta analiza związku zmiennej: „czy klienci postrzegają markę Państwa firmy zgodnie z oczekiwaniami firmy?” ze zmienną niezależną „typ przedsiębiorstwa według liczby pracowników” (mikro-, małe, średnie) pozwala

stwierdzić, że nie ma istotnych statystycznie zależności między nimi. Inaczej mówiąc, przedsiębiorcy reprezentujący trzy badane typy przedsiębiorstw nie różnią się w swoich opiniach w ww. kwestii.

Jednym z głównych celów diagnostycznych prezentowanych badań było także poznanie, jakimi sposobami komunikują się badane przedsiębiorstwa z klientami i jak zarządzają długotrwale tymi relacjami z aktywną rolą klienta.

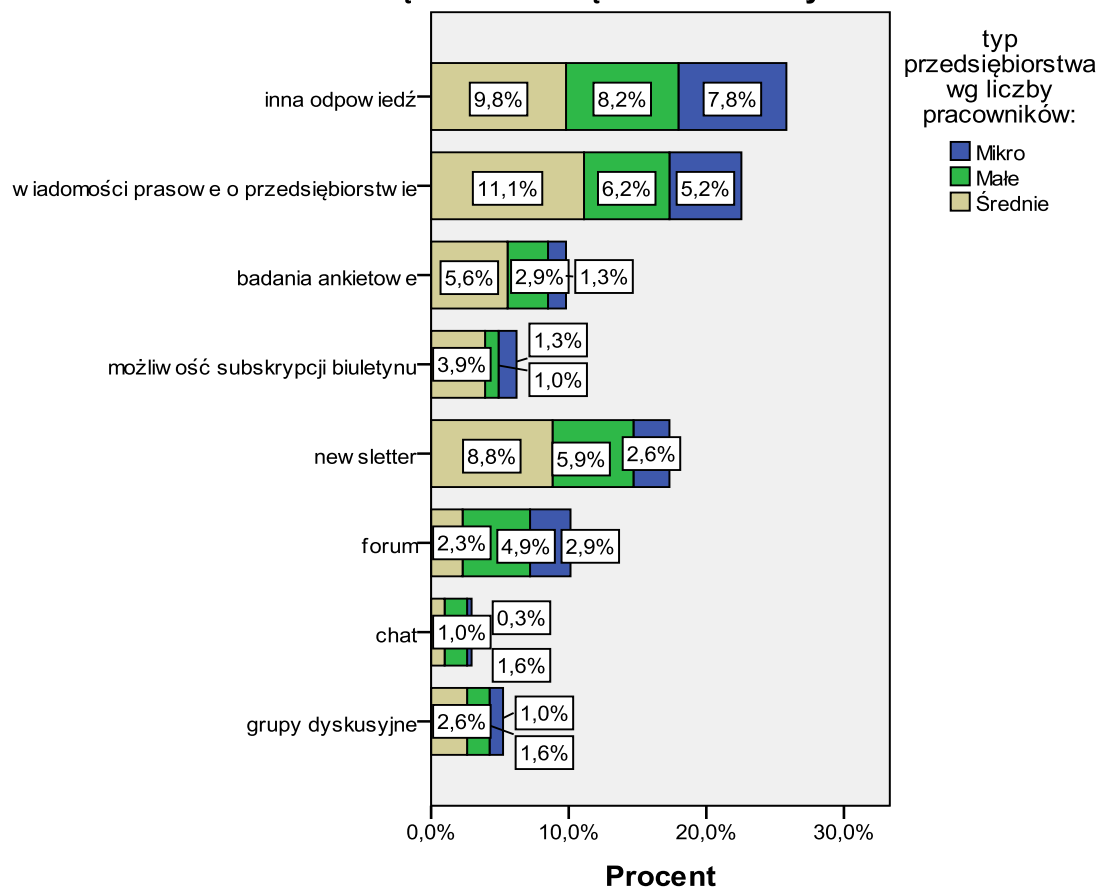
Blisko połowa badanych przedsiębiorców zgodziła się z koniecznością monitorowania poziomu zadowolenia i lojalności klientów. Jednak wielu (głównie z firm mikro-) niekoniecznie dostrzegło wagę działań zmierzających do utrwalania relacji z klientami, tak więc niezwykle istotne jest odpowiednie zarządzanie długotrwałymi relacjami z klientem. Najważniejsze aspekty zarządzania relacjami to: wiedza na temat klienta (umożliwia personalizację, indywidualizację klienta), zyskanie zaufania (przejrzystość, prawdziwość, odpowiednia polityka prywatności), nastawienie na rozwiązanie problemu klienta, szybka reakcja na zapytania, permanentny monitoring poziomu zadowolenia. Zrealizowanie obecnego projektu, precyzyjnie mówiąc, jego produktu finalnego – Matrycy, pozwoli, zainteresowanym innowacjami marketingowymi przedsiębiorcom diagnozować swoje słabe strony, inspirować do wprowadzania konstruktywnych zmian w strategii i konkretnych taktykach marketingowych.

Sposoby komunikowania się z klientami często determinują sukces sprzedaży. Głównym oczekiwanym skutkiem komunikacji dotyczącej produktu jest transakcja¹¹. Przejrzysta, skuteczna komunikacja jest także jednym z fundamentów lojalności klienta. Komunikacja marketingowa obejmuje wszystkie komunikaty kierowane do potencjalnych lub obecnych klientów. Za najważniejsze narzędzia komunikacji marketingowej uznaje się komunikowanie osobiste i bezosobowe¹². W relacjonowanych badaniach uznano za istotne zapytanie przedsiębiorców, czy mają wypracowany warsztat komunikacji z klientami oraz czy i w jakiej formie wykorzystują sieć internetową do budowania relacji z klientami (czyli zarówno o wykorzystywane narzędzia osobiste, jak i bezosobowe w środowisku realnym oraz wirtualnym). Do podstawowych sposobów współczesnego komunikowania marketingowego można zaliczyć wykorzystywanie głównego medium wirtualnego – Internetu (w formach uczestnictwa na portalach społecznościowych, w grupach dyskusyjnych, chatach, forach), publikację newsletterów i materialnych biuletynów, a także tradycyjne oraz internetowe badania sondażowe i generowane tematyczne wiadomości prasowe. Badani przedsiębiorcy przede wszystkim wskazywali na zamieszczanie tradycyjnych wiadomości prasowych (32,9% wskazań), ponadto 26,7% z nich wykorzystuje internetowe newslettery, 14,8% fora, odnotowano też kilkuprocentowy udział w grupach dyskusyjnych i chatach.

¹¹ M.R. Solomon, *Zachowania i zwyczaje konsumentów*, Wyd. Helion, Gliwice 2006.

¹² J. Lambin, *Zarządzanie marketingowe*, PWN, Warszawa 2001.

Jakie środki są wykorzystywane do komunikacji z klientami odwiedzającymi stronę internetową Państwa firmy?



Rys. 4. Środki danej firmy wykorzystywane do komunikacji z klientami odwiedzającymi stronę internetową

Fig. 4. Measures used to communicate with customers visiting the website of particular company

Źródło: badania własne

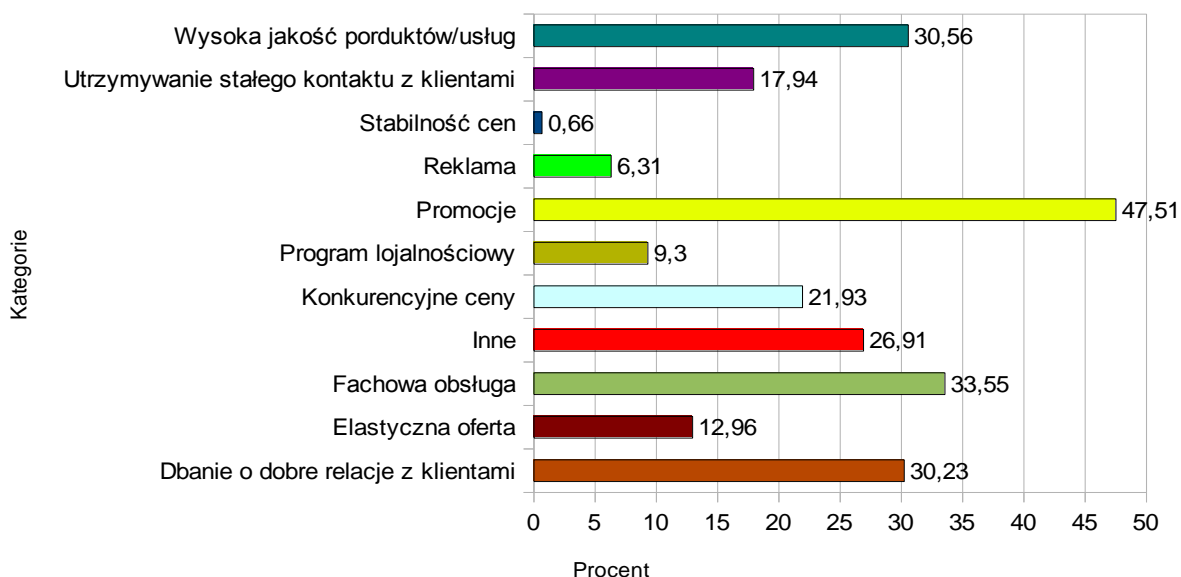
Odpowiednio skonstruowany przekaz określa mierzalne parametry produktu w języku klienta. Wykorzystywanie jak największej liczby sposobów komunikowania się firmy z otoczeniem, zgodnie z koncepcją zintegrowanej komunikacji marketingowej¹³, określa poziom jej innowacyjności. Jeżeli w tym kontekście umieścimy uzyskane wyniki, to będzie można stwierdzić, że instrumentarium do budowania trwałych relacji z klientami zdecydowanej większości badanych organizacji jest standardowe i tradycyjne, niezróżnicowane oraz mało innowacyjne. Nieznacznie większe spektrum narzędzi komunikowania marketingowego stosują przedsiębiorstwa średnie, działające w skali mezo- i makrootoczenia. Przedsiębiorstwa średnie najczęściej (89% wskazań) deklarują swoje uczestnictwo w branżowych portalach tematycznych, ponadto w stosunku do przedsiębiorstw mikro- i małych największa ich liczba (94% wskazań) ma własną stronę internetową. Wydaje się to zrozumiałe w kontekście posiadanych większych zasobów finansowych,

¹³P. Kotler, Marketing. Analiza, planowanie, wdrażanie i kontrola, Felberg SJA, Warszawa 1999.

organizacyjnych i kadrowych. Natomiast w stosunku do posiadających znacznie mniejsze zasoby mikro- i małych przedsiębiorstw wydaje się niezbędne podjęcie systematycznych działań edukujących z dziedziny e-komunikacji marketingowej.

Współpraca z klientem po sprzedaży powinna obejmować standardy zarządzania relacjami z klientami oraz monitoring satysfakcji i potrzeb klienta. Po pewnym czasie możliwe jest określenie grupy kluczowych klientów, generujących znaczącą część przychodów firmy. W związku z tym działania przedsiębiorstw powinny się skupiać na dokładnej identyfikacji takich klientów po to, by zarówno podtrzymać ich satysfakcję, jak i pozyskiwać podobnych¹⁴. Dla kierownictwa przedsiębiorstwa nie tylko pozyskiwanie nowych, lecz także starania o utrzymanie klientów staje się miarą sukcesu. Nie chodzi więc tylko o pozyskiwanie nowych klientów (na czym skupia się wiele organizacji, szczególnie małych i średnich, premiując pozyskiwanie nowych odbiorców), niezwykle ważne jest także opracowywanie strategii utrzymywania dotychczasowych klientów. Stąd kolejne dwa istotne pytania badawcze, na które szukaliśmy odpowiedzi: „jakimi sposobami badani przedsiębiorcy zarządzają relacjami z klientami?” oraz „jakie podejmują działania mające na celu pozyskanie nowych klientów i utrzymania obecnych?”. Były to pytania otwarte, czyli respondenci mogli swobodnie wyartykułować trzy najbardziej znaczące dla siebie działania.

Jakie działania są podejmowane w celu utrzymania obecnych klientów?



Rys. 5. Działania podejmowane w celu utrzymania obecnych klientów

Fig. 5. Measures taken to maintain existing customers

Źródło: badania własne

Na jakie działania prowadzące do utrzymania obecnych klientów wskazują badani przedsiębiorcy? Najczęściej kierują do swoich stałych klientów akcje promocyjne (47,5%

¹⁴Patten D.: Skuteczny marketing w małej firmie, Wyd. Helion, Gliwice 2003.

wskazań), na drugim miejscu wymieniali starania o ich fachową obsługę (33,5%), istotne okazały się dbanie o wysoką jakość produktu/usługi (30,6%) oraz dobre relacje ze stałymi klientami, zindywidualizowane podejście do jego potrzeb (30,2% wskazań). Mniej godne uwagi jest dla nich konstruowanie programów lojalnościowych, skądinąd powszechnie uznawane za ważne przy podtrzymywaniu stałej relacji z klientem. Natomiast badani jako najmniej istotne działania marketingowe prowadzące do podtrzymania relacji z klientem wskazywali reklamę oraz stabilność cen.

Podjęmowane przez badane organizacje działania w celu pozyskania nowych klientów charakteryzują się standardowym podejściem, z koncentracją na reklamach prasowych, ulotkach, prospektach (ponad 51% wskazań), czyli działaniach kosztownych i rzadko efektywnych¹⁵. Co ciekawe, gdy analizowano w tabelach krzyżowych, jak różnicują się MMŚP, to okazało się, że mikroprzedsiębiorstwa, które dysponują zwykle najmniejszymi budżetami na reklamę, wskazywały jej stosowanie najczęściej w stosunku do małych i średnich przedsiębiorstw. Natomiast przedsiębiorstwa średnie nieznacznie częściej na pierwszym miejscu wymieniały kontakt bezpośredni z klientem, reklamę na drugim.

Drugi najczęściej wspomniany przez ogół badanych sposób docierania do nowych klientów – kontakt bezpośredni (37% wskazań), gdy towarzyszy temu jeszcze zindywidualizowana i spersonalizowana oferta – zwykle jest dużo bardziej efektywny, choć jest z tym związany duży nakład pracy przedstawiciela handlowego danej organizacji. Ponadto relatywnie często (ponad 30% wskazań) badani wspominali działania promocyjne (głównie obniżki cen, wyprzedaże). Ten typ działań szczególnie preferowali mikroprzedsiębiorcy, kilkakrotnie częściej niż mali przedsiębiorcy oraz blisko dwukrotnie częściej niż średni. Kosztowne promocje w przypadku mikroprzedsiębiorstw, które zwykle mają wysokie ceny zakupu towaru, mogą łatwo zubażać ich zasoby towarowe bez oczekiwanych przyływów gotówki ze sprzedaży po obniżonej cenie. Oni najbardziej potrzebują narzędzi do diagnozy swoich potrzeb marketingowych, budowy relacji z otoczeniem oraz edukacji marketingowej.

Ostatnie dwa pytania badawcze, które określają wymiar *Klient*, w przeprowadzonej diagnozie brzmią: „czy i jakimi metodami przedsiębiorcy mierzą poziom zadowolenia i lojalności klientów?” oraz „czy przedsiębiorcy prowadzą własne badania w zakresie efektywności podejmowanych działań promocyjnych, zachowań konsumentów, rozpoznawania rynku i identyfikacji kluczowych klientów?”. Zdecydowana większość badanych (ponad trzy czwarte całości) przedsiębiorców z MMŚP nie prowadzi żadnych badań zarówno monitorowania poziomu zadowolenia i lojalności klientów, jak i efektywności działań promocyjnych, zachowań konsumentów czy w końcu identyfikowania kluczowych

¹⁵ Pytanie to oraz pytania powyższe miały szczególne znaczenie, ponieważ były otwarte. Badani mogli swobodnie i bez żadnych sugestii wskazać trzy preferowane przez siebie formy działań marketingowych, serwisowych. Nikt nie narzucał im swoich wyobrażeń o problemie. Przez to ich waga diagnostyczna była fundamentalna dla realizowanych badań.

klientów. Mniejszość, która takie działania podejmuje, skupia się na ocenie poziomu satysfakcji klientów oraz ich potrzeb i oczekiwań wobec produktu lub usługi. Ogólnie pojętymi badaniami rynku zajmuje się 7% badanych przedsiębiorstw, które w zdecydowanej większości należą do grupy przedsiębiorstw średnich oraz mają wyspecjalizowane komórki marketingu i PR-u.

Tabela 2

Czy firma prowadzi badania klientów?

Wielokrotny wybór		Odpowiedzi		Procent obserwacji
			Procent	
Czy Państwa firma prowadzi badania	efektywności działań promocyjnych	71	10,1	33,6
	zachowań konsumentów	64	9,1	30,3
	rozpoznania potencjalnych klientów	127	18,0	60,2
	identyfikacji kluczowych klientów	123	17,5	58,3
	oceny poziomu satysfakcji klientów	158	22,4	74,9
	potrzeb i oczekiwań klientów	161	22,9	76,3
Ogółem		704	100,0	333,6

Źródło: badania własne.

Z jakich źródeł badane firmy czerpią informacje o oczekiwaniach i zadowoleniu klientów? Podstawowym źródłem informacji o oczekiwaniach klientów, między innymi co do oferowanych produktów/usług i dotyczących ich potencjalnych innowacji, poziomu obsługi oraz ich obecnych i przyszłych potrzeb, jest bezpośrednia rozmowa (82,2% wskazań). Ponadto często są analizowane reakcje klientów na przedstawianą propozycję nowego produktu/usługi (60,9%) oraz obserwowane ogólne trendy konsumenckie (52,7%). Brakuje zdecydowanie badań klientów w wyżej wskazanych obszarach, ale z wykorzystaniem e-komunikacji.

P.F. Drucker w jednej ze swych fenomenalnych prac pisze, że *innowacja musi być zawsze blisko rynku, orientować się na rynek, a w istocie być przez niego inspirowana*¹⁶. Dalsze rozważania wokół źródeł innowacji skłoniły zespół badawczy do sprawdzenia, czy planując wprowadzenie innowacji, uwzględniono potrzeby rynku, w tym wypadku – potrzeby klientów. W tym celu postawiono kolejne pytanie badawcze – czy firma przyjmuje perspektywę klienta i traktuje go jako inspirację w kreowaniu innowacji?

Współcześnie wiedza jako źródło innowacji jest silniej powiązana z rynkiem niż innymi rodzajami wiedzy. Zmiany te są pochodną ewolucji w definiowaniu pojęcia *innowacji*.

¹⁶P.F. Drucker, *Innowacje i przedsiębiorczość. Praktyka i zasady*, PWE, Warszawa 1992, s. 153.

Podkreśla się, iż jedynie innowacja definiowana w kategoriach klientów może zapewnić sukces firmom. Przeprowadzone badania dowodzą, że ponad połowa badanych przedsiębiorstw (63,4%) czerpie z tej wiedzy i potwierdza, że planując wprowadzenie innowacji, uwzględniało potrzeby zgłaszane przez klientów. Co ważne, tylko 6% respondentów przyznało, że ich organizacja nie brała pod uwagę tego aspektu. Nie odnotowano istotnej statystycznie zależności między wielkością przedsiębiorstwa (mikro-, małe, średnie) a tymi odpowiedziami. W tym przypadku wielkość przedsiębiorstwa nie determinuje chęci przyjęcia przez przedsiębiorstwo perspektywy klienta.

Jedna trzecia respondentów stwierdziła, że ich organizacja starała się przewidzieć nowe, jeszcze nieświadomione przez klientów potrzeby; 40,7% twierdziło, że podjęło działania w celu rozpoznania niezaspokojonych potrzeb swoich klientów. Z badań wynika, że co trzecia organizacja uwzględnia perspektywę klienta, a nawet stara się przewidzieć nowe, jeszcze nieświadomione jego potrzeby. To dobry kierunek, warto go wspierać i przekonywać przedsiębiorców o słuszności takich działań, gdyż – jak wynika również z badań, które przeprowadziło jedna z większych biur konsultingowych na świecie: Arthur D. Little – najważniejszym obszarem dla inwestycji innowacyjnych w dalszym ciągu będzie coraz głębsze zrozumienie potrzeb klienta¹⁷. Również nasz projekt poświęca wiele uwagi perspektywie klienta, a przygotowywana Matryca uwzględnia i tę problematykę.

Klienci będą ważnym źródłem informacji o innowacjach jedynie wtedy, gdy będziemy dysponować odpowiednim systemem umożliwiającym pozyskiwanie od nich informacji. Jednocześnie sam system to trochę za mało. Ważne jest zmotywowanie klientów do dzielenia się swoją opinią¹⁸. Przedstawiciele niektórych organizacji regularnie dzwonią do klientów, pytając o poziom obsługi, realizację potrzeb, inne organizują seminaria, które są świetną okazją do wymiany doświadczeń i poznania nowych technologii. Jednocześnie taka wymiana informacji sprzyja dyskusji nad potrzebami klientów. Wszystko to sprawia, że obecnie klient przestaje być tylko konsumentem, a staje się prosumentem. Prosument to nowy typ konsumenta dóbr, który uczestniczy w ich tworzeniu. Termin ten wprowadził Alvin Toffler w swej książce „Trzecia fala” – prosument to konsument, który na rynku dóbr nie jest jednostką bierną, a coraz bardziej aktywną, wciągniętą w świat produkcji w celu poprawienia jakości sprzedaży. Upowszechnia on swoją wiedzę na temat produktu i może istotnie wpłynąć na wybory podejmowane przez innych¹⁹.

Podczas badań sprawdzono również, jak dociera się do potrzeb klientów. Przedsiębiorcy mikro-, małych jak i średnich przedsiębiorstw wykazują podobne postawy, kiedy pytamy ich, jak badają potrzeby klientów. Nie odnotowano istotnego statystycznie związku między

¹⁷ K. Ptak: Jakie będą innowacje za 10 lat?

http://www.pi.gov.pl/parp/chapter_86196.asp?soid=6DEE9379178441DF8864D3F47CB63E5C (data pobrania: 30.01.2012).

¹⁸ J.J. Brdulak, Skąd wziąć innowacje dla firmy?, [w:] Jak wdrożyć innowacje technologiczne w firmie. Podręcznik dla przedsiębiorców, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, 2005, s. 56.

¹⁹ A. Toffler, Trzecia fala, PIW, Warszawa 2003, s. 93.

wielkością badanych przedsiębiorstw a poszczególnymi stwierdzeniami. Zdecydowana większość (80,6%) przedsiębiorstw przyznała, że pyta wprost o potrzeby klientów. Jest to podstawowe źródło informacji o potrzebach, co za tym idzie – jest to również dla badanych przedsiębiorstw jedna z najczęstszych inspiracji dotycząca wprowadzanych innowacji. Ponad połowa przedsiębiorstw (51,8%) deklaruje, że obserwuje ogólne trendy konsumenckie. Analizą reakcji klientów na postawioną propozycję nowego produktu/nowej usługi zajmuje się 60% przedsiębiorstw, 32,9% przedsiębiorstw obserwuje klientów w działaniu podczas używania produktu/usługi w naturalnych warunkach, 40% pyta o okoliczności korzystania z produktu/usługi.

Analiza odpowiedzi na pytanie odnośnie do kierowania pracowników na nieobowiązkowe szkolenia pokazuje, że szczególnie w przypadku mikroprzedsiębiorstw działania te są rzadko podejmowane. Spośród 103 respondentów reprezentujących tę część przedsiębiorstw aż 57% odpowiedziało, że szefowie organizacji nie kierują swoich pracowników na tego typu szkolenia. Niepokojący wydaje się też fakt, że jedynie około 13% z badanych mikroprzedsiębiorstw wysłało swoich pracowników na szkolenia w czasie trzech miesięcy poprzedzających badania. Ten typ przedsiębiorstw zdecydowanie wyróżnia się na tle pozostałych typów, jednak łącznie ponad 36% badanych przedsiębiorstw nie kieruje pracowników na nieobowiązkowe szkolenia. Wskazuje to na niewielką potrzebę podnoszenia kompetencji osób zatrudnionych odczuwaną przez kierownictwo przedsiębiorstw, co przekłada się na mniejszy potencjał rozwojowy tych organizacji, jednak wraz ze wzrostem wielkości przedsiębiorstwa widać także wzrost znaczenia ciągłego dokształcania pracowników. Wiąże się to z większą elastycznością zarządzania zasobami ludzkimi w małych i średnich przedsiębiorstwach, które znacznie częściej mogą sobie pozwolić na poświęcenie czasu pracowników na zadania niebezpośrednio związane z wypracowaniem zysku.

Jednocześnie kierownictwo przedsiębiorstw, niezależnie od wielkości, w dużym stopniu liczy na fakt posiadania odpowiednich kompetencji przez pracowników, co wiąże się z potrzebą przekazywania mniejszej ilości zasobów na ich rozwój. Taka postawa może być powiązana z przeświadczeniem o stosunkowo niskiej dynamice zmian panujących na rynku, z małą potrzebą implementacji nowych rozwiązań w działaniu organizacji lub z przeniesieniem odpowiedzialności za rozwój bezpośrednio na pracowników, którzy powinni we własnym zakresie podnosić poziom swoich umiejętności. Postawy przyjmowane przez przedsiębiorców wobec szkoleń pracowników charakteryzują się sporą dozą bierności, przez co niemożliwe staje się wykorzystanie pełnego potencjału zasobów ludzkich.

Zakończenie

Podczas analiz zebranego materiału ilościowego stwierdzono silną orientację badanych przedsiębiorców na cechy i jakość produktu, a dopiero w dalszej kolejności na potrzeby klientów. Tak technokratyczna postawa często skutkuje nietrafnym, a tym samym nieefektywnym podejściem do działań w obszarze marketingu oraz marketingu-mix (np. promocji, sprzedaży). Upowszechnienie innowacyjnego instrumentarium do auto-diagnozy oraz ciągłej korekty postaw i zachowań przedsiębiorców w obszarze relacji z klientem, jakim jest Matryca Potrzeb Marketingowych, może zwiększyć efektywność tych działań, szczególnie w mikro- i małych przedsiębiorstwach. Warunkiem egzystencji każdej organizacji jest przedkładanie potrzeb klienta nad cechy produktu; z tym punktem widzenia utożsamia się tylko jedna czwarta badanych (głównie średnich przedsiębiorstw). Zorientowany na klienta sposób myślenia pomaga wdrażać metody, techniki i narzędzia do diagnozy potrzeb marketingowych. Potrzebują ich szczególnie przedsiębiorcy z mikro-przedsiębiorstw. Badani przedsiębiorcy mają normatywnie przyswojone podstawowe, podręcznikowe zasady marketingu, budowania relacji z klientami, co nie jest jednoznaczne z tym, że zasady te konsekwentnie stosują w bieżącej praktyce biznesowej. Blisko połowa z nich zgadza się z koniecznością monitorowania poziomu zadowolenia i lojalności klientów. Jednocześnie wielu (ponad 30% wskazań), głównie z mikroprzedsiębiorstw, nie dostrzega wagi działań zmierzających do utrwalania relacji z klientami.

Podejmowane przez badane organizacje działania w celu pozyskania nowych klientów charakteryzują się standardowym podejściem, z koncentracją na reklamach prasowych, ulotkach, drukowanych broszurach, czyli działaniach kosztownych i rzadko efektywnych. Co symptomatyczne, mikroprzedsiębiorstwa, które dysponują zwykle najmniejszymi budżetami na tego typu reklamę, wskazywały na jej stosowanie najczęściej. Instrumentarium do budowania trwałych relacji z klientami zdecydowanej większości badanych przedsiębiorstw jest standardowe i tradycyjne, niezróżnicowane oraz mało innowacyjne. Nieznacznie większe spektrum narzędzi komunikowania marketingowego (e-komunikacja) stosują przedsiębiorstwa średnie, działające w skali mezo- oraz makroooczenia. Ponad trzy czwarte przedsiębiorców nie prowadzi żadnych badań zarówno monitorowania poziomu zadowolenia, lojalności klientów, jak i efektywności działań promocyjnych, zachowań konsumentów czy identyfikowania kluczowych klientów. Badaniami rynku zajmuje się tylko 7% firm, które w zdecydowanej większości należą do grupy przedsiębiorstw średnich oraz mają wyspecjalizowane komórki marketingu i PR-u.

Zaprezentowane wyniki diagnozy stanu relacji śląskich mikro-, małych i średnich przedsiębiorstw z klientem dowodzą konieczności wyposażania przedsiębiorców, szczególnie z firm najmniejszych, w narzędzia autodiagnostyczne, interaktywne e-poradniki proponujące oprócz diagnozy obecnego stanu wiedzy, umiejętności i kompetencji badanych również sposoby ich korekty i Indywidualne Ścieżki Rozwoju (patrz: www.innowacyjna-matryca.pl).

Jeżeli będą ogólnie dostępne w sieci, bezpłatne, przyjazne w użytkowaniu i umożliwiające dostęp do ciągle aktualizowanej wiedzy czy zestawu dobrych praktyk, to przyczynią się do zwiększania efektywności i innowacyjności działań sektora MMŚP.

Bibliografia

1. Weryński P. (red.), *Matryca Potrzeb Marketingowych w sektorze MMŚP. Diagnoza problemu i konstrukcja narzędzia*, Wydawnictwo Difin, Warszawa 2012.
2. Weryński P. (red.), *Matryca Potrzeb Marketingowych w sektorze MMŚP. Testowanie i upowszechnianie narzędzia*, Wydawnictwo Difin, Warszawa 2013.
3. Forlicz F., *Niedoskonała wiedza podmiotów rynkowych*, PWN, Warszawa 2001.
4. Falkowski A., Tyszka T., *Psychologia zachowań konsumenckich*, GWP, Gdańsk 2006
5. Solomon R., *Zachowania i zwyczaje konsumentów*, Wyd. Helion, Gliwice 2006.
6. Lambin J., *Zarządzanie marketingowe*, PWN, Warszawa 2001.
7. Kotler P., *Marketing. Analiza, planowanie, wdrażanie i kontrola*, Felberg SJA, Warszawa 1999.
8. Patten D., *Skuteczny marketing w małej firmie*, Wyd. Helion, Gliwice 2003.
9. Drucker P.H., *Innowacje i przedsiębiorczość. Praktyka i zasady*, PWE, Warszawa 1992.
10. Brdulak J.J., *Skąd wziąć innowacje dla firmy?, [w:] Jak wdrożyć innowacje technologiczne w firmie. Podręcznik dla przedsiębiorców*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, 2005.
11. Toffler A., *Trzecia fala*, PIW, Warszawa 2003.

Abstract

In MSME sector it is important to conduct research on recognizing potential customers, customer behavior, key recipients identification, market needs and expectations, assessment of customer satisfaction level and effectiveness of promotional activities. Realization of the project called “With matrix towards innovative entrepreneurship”, precisely speaking of its final project – the Matrix, allows the entrepreneurs interested in marketing innovation to diagnose their weaknesses (also concerning customer relations management), inspires to introduce constructive changes in the strategy and to prepare concrete marketing tactics.

A value added of the project constitutes a new, substantial character of cooperation established thanks to the project between the science and business circles (MSME), moreover, there is knowledge about MSME environment obtained and cooperation with business circles established on the stage of product diagnosis extension, product testing and dissemination.