

Zarządzanie marketingowe

Redakcja naukowa
Grażyna Rosa



Wydawnictwo C.H. Beck



Zarządzanie marketingowe

Autorzy

Wojciech Downar

Włodzimierz Durka

Magdalena Małachowska

Izabela Ostrowska

Józef Perenc

Kamila Peszko

Grażyna Rosa

Agmieszka Smalec

Małgorzata Smolska

Anna Sz wajlik

Katarzyna Ziolo

Zarządzanie marketingowe

Redakcja naukowa
Grażyna Rosa



Wydawnictwo C.H. Beck
Warszawa 2012

Wydawca: Dorota Ostrowska-Furmanek

Redakcja merytoryczna: Barbara Wardein

Projekt okładki i stron tytułowych: Ireneusz Gawliński

Ilustracja na okładce: Ireneusz Gawliński

Recenzent: prof. dr hab. Zdzisław Knecht

Seria: Zarządzanie – Marketing

**Publikacja dofinansowana przez Wydział Zarządzania
i Ekonomiki Usług Uniwersytetu Szczecińskiego**



© Wydawnictwo C.H. Beck 2012

Wydawnictwo C.H. Beck Sp. z o.o., ul. Bonifraterska 17

00-203 Warszawa, tel. (22) 33 77 600

Skład i łamanie: IDENTIA

Druk i oprawa: Elpil, Siedlce

ISBN 978-83-255-4391-4



ISBN ebook 978-83-255-4392-1

Spis treści

Wstęp	7
Część pierwsza. Podstawy zarządzania marketingowego	9
Rozdział 1. Miejsce marketingu w naukach o zarządzaniu (Wojciech Downar)	11
1.1. Nauki o zarządzaniu jako część nauk ekonomicznych	11
1.2. Przedmiot zarządzania	18
1.3. System zarządzania i jego elementy	25
1.4. Miejsce i rola marketingu w systemie zarządzania	33
Rozdział 2. Koncepcja zarządzania marketingowego (Grażyna Rosa)	38
2.1. Etapy rozwoju marketingu	38
2.2. Przedmiot i zakres zarządzania marketingowego	42
2.3. Zarządzanie instrumentami marketingowymi	46
Część druga. Marketing w przedsiębiorstwie	57
Rozdział 3. Marketing w strukturze organizacyjnej przedsiębiorstwa (Włodzimierz Durka)	59
3.1. Organizacja formalna przedsiębiorstwa	60
3.2. Rodzaje schematów organizacyjnych	70
3.3. Struktury nieformalne w organizacji	80
3.4. Organizacja działu marketingu	83
Rozdział 4. Misja przedsiębiorstwa i planowanie marketingowe (Anna Sz wajlik)	87
4.1. Misja przedsiębiorstwa – istota i sposoby kształtowania oraz przykłady	87
4.2. Planowanie marketingowe – istota i zakres	91
4.3. Przykładowe propozycje kompozycji planu marketingowego	99
Rozdział 5. Analiza sytuacji marketingowej przedsiębiorstwa na rynku (Izabela Ostrowska)	103
5.1. Przedmiot i zakres analizy sytuacji marketingowej	103
5.2. Pojęcie rynku przedsiębiorstwa	104
5.3. Zdefiniowanie pojęć: pole rynkowe i SJB	105
5.4. Analiza rynku	106
5.5. Analiza tendencji zmian w otoczeniu przedsiębiorstwa	111
5.6. Analiza aktywów rynkowych przedsiębiorstwa	117
5.7. Analiza obecnej struktury działalności i perspektyw rozwoju firmy	122
Rozdział 6. System informacji marketingowej (Magdalena Małachowska)	129
6.1. Informacja w marketingu	129
6.2. Istota i zadania SIM	130
6.3. Składowe systemu, sposoby pozyskiwania danych do systemu informacji marketingowej	131
6.4. SIM w nowoczesnej firmie	135

Część trzecia. Strategie marketingowe	137
Rozdział 7. Strategie przedsiębiorstw (Agnieszka Smalec)	139
7.1. Istota strategii przedsiębiorstwa	139
7.2. Poziomy strategii przedsiębiorstw	145
7.3. Wybrane rodzaje strategii przedsiębiorstw	148
Rozdział 8. Strategia marketingowa (Józef Perenc)	155
8.1. Istota, rodzaje, funkcje strategii marketingowych	155
8.2. Proces kształtowania i wdrażania strategii marketingowej	161
8.3. Strategia marketingowa a innowacyjność produktów	164
Rozdział 9. Strategie marketingowe – klasyfikacje (Kamila Peszko)	169
9.1. Uwarunkowania i celowość klasyfikacji strategii marketingowych	169
9.2. Strategie instrumentów marketingowych	170
Rozdział 10. Strategie konkurencyjne (Agnieszka Smalec)	184
10.1. Przewaga konkurencyjna i wybrane strategie konkurencyjne	184
10.2. Strategie konkurencyjne według Portera	189
10.3. Strategie konkurencyjne według Kotlera	195
Rozdział 11. Strategie zarządzania zasobami ludzkimi (Agnieszka Smalec)	198
11.1. Istota i modele zarządzania zasobami ludzkimi	198
11.2. Funkcje i wymiary zarządzania zasobami ludzkimi	207
11.3. Wybrane strategie zarządzania personelem	214
Rozdział 12. Wdrażanie strategii i kontrola strategiczna (Małgorzata Smolska, Katarzyna Ziolo)	220
12.1. Proces wdrażania strategii	220
12.2. Rola świadomości i zaangażowania kierownictwa w proces wdrażania strategii marketingowej	222
12.3. Uwarunkowania procesu wdrażania strategii marketingowej	224
12.4. Strategia marketingowa a struktura organizacyjna	227
12.5. Strategia marketingowa a kultura organizacyjna	231
12.6. Kontrola strategiczna	233
Część czwarta. Zarządzanie marketingowe w perspektywie	247
Rozdział 13. Nowoczesne trendy w zarządzaniu marketingowym (Grażyna Rosa) ..	249
13.1. Charakterystyka i nowe kierunki zachowań współczesnych konsumentów ...	249
13.2. Trendy w zarządzaniu marketingowym	251
13.3. Kierunki rozwoju zarządzania marketingowego	254
13.4. Nowe technologie w zarządzaniu marketingowym	266
Rozdział 14. Strategie na rynkach globalnych (Agnieszka Smalec)	269
14.1. Ogólne strategie działania na rynkach globalnych	269
14.2. Strategie wejścia na rynek globalny	275
14.3. Wybrane strategie na rynkach globalnych dotyczące instrumentów marketingowych	279
Rozdział 15. Wykorzystanie Internetu w zarządzaniu marketingowym (Agnieszka Smalec)	286
15.1. Istota i cechy Internetu	286
15.2. Charakterystyka użytkowników Internetu	294
15.3. Wybrane narzędzia marketingowe wykorzystywane w zarządzaniu marketingowym w Internecie	299
Bibliografia	311
Indeks rzeczowy	319

Wstęp

W warunkach współczesnych przemian zachodzących w gospodarce światowej i gospodarkach narodowych należy mieć strategię i konsekwentnie ją realizować, działać zgodnie z planem, uwzględniać nowe trendy zachodzące w otoczeniu, wprowadzać nowe pomysły z wykorzystaniem nowych technologii. Należy badać i analizować zarówno otoczenie, jak i własne działania.

Koncepcja zarządzania marketingowego stanowi jedną z wielu możliwych form zarządzania przedsiębiorstwem. Jest to myślenie i działanie ukierunkowane na strategię w dłuższym czasie, konieczne wobec coraz silniejszych wymogów konkurencyjnych otoczenia. Istotne jest zachowanie równowagi między interesami firmy, konsumenta oraz środowiska, w którym przedsiębiorstwo działa. Zarządzanie marketingowe jest docelową fazą marketingu, warunkującą przedsiębiorstwu osiągnięcie zamierzonych celów.

Celem opracowania jest przybliżenie odbiorcom problematyki zarządzania marketingowego zarówno w ujęciu tradycyjnym, jak i dotyczącym specyfiki nowoczesnych działań marketingowych. Podręcznik składający się z kilkunastu rozdziałów podzielono na cztery części:

- I. Podstawy zarządzania marketingowego.
- II. Marketing w przedsiębiorstwie.
- III. Strategie marketingowe.
- IV. Zarządzanie marketingowe w perspektywie.

Część pierwsza omawia umiejscowienie marketingu w naukach o zarządzaniu oraz istotę, zakres i koncepcje zarządzania marketingowego.

W części drugiej wskazano możliwości umiejscowienia marketingu w strukturze organizacyjnej przedsiębiorstwa, omówiono znaczenie misji i planowania marketingowego, analizę sytuacji marketingowej przedsiębiorstwa na rynku oraz system informacji marketingowej.

Część trzecią poświęcono strategiom marketingowym. W kolejnych rozdziałach przedstawiono strategię przedsiębiorstw, pojęcie i klasyfikacje strategii marketingowych, strategię konkurencyjne i personalne oraz wdrażanie strategii i kontrolę strategiczną.

W części czwartej opisano nowoczesne trendy w zarządzaniu marketingowym, strategię na rynkach globalnych, zastosowanie nowych technologii w zarządzaniu marketingowym.

Niniejsze opracowanie jest przeznaczone dla wielu środowisk, przede wszystkim dla menedżerów zarządzających zarówno przedsiębiorstwami, jak i innymi

instytucjami, dla których istotna jest problematyka zarządzania marketingowego, oraz studentów uczelni i kierunków ekonomicznych.

W każdym rozdziale zawarto omówienie podstawowych kategorii i pojęć odnoszących się do tytułu danego rozdziału oraz przykładowe pytania.

Praca została przygotowana przez pracowników Katedry Marketingu Usług i Katedry Organizacji i Zarządzania Wydziału Zarządzania i Ekonomiki Usług Uniwersytetu Szczecińskiego.

Grażyna Rosa
Redaktor naukowy



CZĘŚĆ PIERWSZA

**Podstawy zarządzania
marketingowego**

Rozdział 1

Miejsce marketingu w naukach o zarządzaniu

1.1. Nauki o zarządzaniu jako część nauk ekonomicznych

Od zarania dziejów człowiek dążył do poznania otaczającej go rzeczywistości. Zjawiska występujące w przyrodzie, ale również zjawiska społeczne i gospodarcze wzbudzały ciekawość i dociekliwość, powodowały chęć poznania przyczyn oraz natury i mechanizmów ich funkcjonowania. Historia człowieka to poszukiwanie prawidłowości funkcjonowania całej gospodarki, organizacji, gospodarstwa domowego, po to aby zobiektywizować dotychczasową wiedzę i zaspokoić potrzebę rozumienia świata, ale również racjonalnie wykorzystać ograniczone zasoby do zaspokajania indywidualnych i grupowych potrzeb.

Jedną z nauk, która od stuleci była przedmiotem poznania człowieka, jest ekonomia. Początkowo zainteresowanie ekonomią koncentrowało się na produkcji pierwotnej i umiejętności zdobywania środków potrzebnych człowiekowi do życia. Wiedza z tej dziedziny już w starożytności była potrzebna do prowadzenia gospodarstwa domowego. Ekonomia w szerszym znaczeniu to także część zagadnień polityczno-etycznych, to poszukiwanie odpowiedzi na pytanie, jak powinno być urządzone państwo, jak dostarczyć dochodów państwu i obywatelowi. Pomimo ewolucji przedmiotu zainteresowania ekonomii, zawsze dotyczyła ona szeroko rozumianego procesu gospodarowania, podporządkowanego i służącego człowiekowi [Adamkiewicz-Drwiłło, 2008, s. 115].

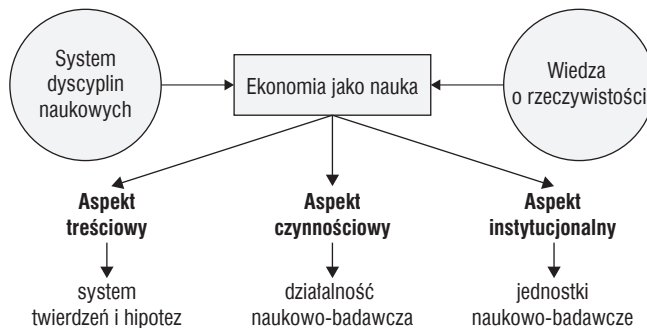
Współcześnie przez ekonomię rozumie się naukę o tym, jak jednostki i społeczeństwa wykorzystują rzadkie zasoby – które mogą mieć inne, alternatywne zastosowanie – w celu wytworzenia różnych dóbr i rozdzielenia ich na konsumpcję, obecną lub przyszłą, między różne osoby i różne grupy w danym społeczeństwie [Samuelson, Nordhaus, 2009, s. 15]. Ekonomia jako nauka tworzy wiedzę teoretyczną (formuluje teorie i prawa), ale ma również swój aspekt empiryczny, oparty na doświadczeniu jako metodzie zdobywania wiedzy o zjawiskach.

Ekonomię jako naukę można rozpatrywać w trzech aspektach: treściowym, czynnościowym i instytucjonalnym. W **aspekcie treściowym** ekonomia stanowi

system należycie uzasadnionych teorii, praw, twierdzeń i hipotez zawierających możliwie obiektywną i adekwatną na danym etapie rozwoju poznania naukowego i praktyki społecznej wiedzę o zjawiskach i prawidłowościach, jakie rządzą gospodarką. Ekonomia w tym znaczeniu zajmuje się formułowaniem teorii, twierdzeń, hipotez, które służą poznaniu i wyjaśnianiu zjawisk ekonomicznych. W **aspekcie czynnościowym** ekonomia obejmuje ogół działań składających się na działalność naukowo-badawczą, a więc prowadzenie badań, przekazywanie i wdrażanie ich wyników, prowadzoną zgodnie z metodami mającymi zapewnić prawdziwie zasadne i uporządkowane poznanie zjawisk ekonomicznych. Jest to wiedza poddana ustalonym wymaganiom treściowym i metodycznym, zorganizowana i uprawiana w dydaktyczno-naukowych jednostkach organizacyjnych. Z **instytucjonalnego** punktu widzenia ekonomia jest częścią przyjętego i obowiązującego dla celów formalnych systemu dziedzin, dyscyplin i specjalności naukowych, jak również jest zespołem instytucji, w których prowadzona jest działalność naukowo-badawcza oraz dydaktyczna [Apanowicz, 2000, s. 11 i nast.]. Zakres znaczeń pojęcia „nauka” w kontekście nauk ekonomicznych przedstawia rysunek 1.1.

Rysunek 1.1

Ekonomia jako nauka



Źródło:
na podstawie:
[Czermiński i in.,
2002, s. 20, 86].

Nauki ekonomiczne są obszerną dziedziną wiedzy, która ma swoje miejsce w systemie nauk nie tylko z punktu widzenia treściowego, ale również formalnego. Duży stopień skomplikowania systemu nauki, ich niejednorodność z punktu widzenia metod badawczych, sposobów formułowania twierdzeń, sposobów poznania naukowego, spowodowały wyodrębnienie się szeregu dziedzin, dyscyplin i specjalności naukowych.

Dziedzina nauki to trwale ukształtowana i wyodrębniona – ze względu na potrzeby kierowania badaniami podstawowymi, kształceniem kadr naukowych i szkolnictwem wyższym – grupa dyscyplin naukowych, w ramach której nadawane są stopnie i tytuły naukowe. Z kolei dyscyplina naukowa to część nauki, jaką na danym szczeblu jej rozwoju, w danym miejscu i czasie pracownik nauki

może jeszcze skutecznie opanować w zakresie twórczych badań i dydaktyki [Zieleniewski, 1981, s. 48]. Z punktu widzenia praktycznego, aby lepiej zgłębić i poznać dany obszar, istnieje potrzeba zawężenia dyscyplin do obszarów (specjalności), które stanowią osobny przedmiot pracy badawczej, ze specyficznymi procedurami i technikami badawczymi.

Obowiązująca w Polsce systematyzacja nauk, przyjęta przez Centralną Komisję do spraw Stopni i Tytułów na potrzeby badań, rozwoju kadr oraz szkolnictwa wyższego, dzieli wiedzę na 21 dziedzin oraz 88 dyscyplin naukowych, w których szkoły wyższe i instytuty naukowe mogą nadawać stopnie naukowe¹. Według tej klasyfikacji jedną z dziedzin są nauki ekonomiczne, które dzielą się na cztery dyscypliny, tj. ekonomię, finanse, nauki o zarządzaniu oraz towaroznawstwo. **Nauki o zarządzaniu** to dyscyplina wiedzy zajmująca się powstaniem, funkcjonowaniem, przekształcaniem, rozwojem oraz współdziałaniem organizacji gospodarczych, przede wszystkim przedsiębiorstw, lecz również organizacji należących do sektora publicznego (administracji rządowej i samorządowej, instytucji naukowych, oświatowo-wychowawczych, służby zdrowia, instytucji kulturalnych i innych)². Charakter współczesnego zarządzania jako dyscypliny czerpiącej z wielu innych nauk i dyscyplin wiedzy o dużym udziale takich obszarów, jak psychologia czy socjologia, spowodował, że nauki o zarządzaniu są formalnie częścią nie tylko nauk ekonomicznych, ale również nauk humanistycznych.

W kontekście rozważań o miejscu nauk o zarządzaniu oraz marketingu w systemie wiedzy warto przytoczyć systematykę obszarów nauki i techniki zawartą w podręczniku Frascati³. Według tej systematyki, strukturę nauki tworzy 6 dziedzin oraz 42 dyscypliny. Nauki ekonomiczne oraz zarządzanie występują w grupie nauk społecznych, we wspólnym obszarze „ekonomia i biznes” (*economics and business*). W ramach ekonomii systematyka uwzględnia ekonomię, ekonometrię oraz stosunki przemysłowe (*industrial relations*), natomiast w ramach biznesu – biznes oraz zarządzanie. Umieszczenie zarządzania w grupie biznesu dobrze oddaje jego charakter, a jeśli przyjmiemy, że marketing jest częścią zarządzania, to równie dobrze oddana jest w tej klasyfikacji specyfika marketingu. Zarządzanie postawione jest na równi z biznesem, co z założenia samej klasyfikacji podkreśla jego praktyczny charakter, nawiązujący do skutecznej i efektywnej realizacji celów, oraz zawiera w sobie pewien element przedsiębiorczości i przed-

¹ Uchwała Centralnej Komisji do spraw Stopni i Tytułów z dnia 24 października 2005 r. w sprawie określenia dziedzin nauki i dziedzin sztuki oraz dyscyplin naukowych i artystycznych (MP z 2005 r. Nr 79, poz. 1120 z późn. zm.).

² Z dokumentu Centralnej Komisji do spraw Stopni i Tytułów pt. Zakres dyscyplin „Ekonomia”, „Finanse” i „Nauki o zarządzaniu” w ramach dziedziny „Nauki ekonomiczne”, <http://www.ck.gov.pl/>.

³ Aktualna systematyka została zawarta w osobnym dokumencie „Revised Field of Science and Technology (FOS) classification in the Frascati Manual”, 26.02.2007. Podręcznik Frascati poświęcony jest zagadnieniom statystyki działalności badawczo-rozwojowej. Klasyfikację opracowała Grupa Zadaniowa ekspertów OECD z wielu krajów, również z udziałem EUROSTAT oraz UNESCO.

siębiorczo, nastawionego na efekt działania. W tym kontekście również marketing, jako część zarządzania, ma charakter działalności praktycznej, biznesowej, nastawionej na zaspokojenie potrzeb klienta. Podział na ekonomię oraz biznes tworzy pewną umowną linię demarkacyjną pomiędzy teorią a praktyką. Nauki o zarządzaniu są w ramach biznesu bardziej pragmatyczne i praktyczne, a w mniejszym stopniu zorientowane na tworzenie teorii i praw oraz formułowanie uogólnień.

Obecnie zarządzanie jest samodzielną dyscypliną naukową, która posługuje się własnymi metodami badawczymi, jest wyodrębniona z punktu widzenia instytucjonalnego. Współczesna teoria organizacji i zarządzania zaleca trzy sposoby postępowania badawczego [Czermiński i in., 2002, s. 40]:

- podejście strukturalne, dążące do wzrostu sprawności samej instytucji (struktury organizacyjnej przedsiębiorstwa) i koncentrujące się na stronie formalnej funkcjonowania organizacji (podział zadań i odpowiedzialności, procedury formalne itp.),
- podejście humanistyczne, koncentrujące się na uczestnikach organizacji i traktujące organizację jako system społeczny,
- podejście kompleksowe, polegające na łączeniu właściwości organizacyjnych (strukturalnych) oraz społecznych.

Aby zarządzanie miało cechy naukowości, musi się rządzić prawami poznania naukowego. Zasady procesu poznania naukowego (również w zarządzaniu oraz marketingu) przedstawiają się następująco [Apanowicz, 2000]:

- postępowanie badawcze musi być zgodne z metodami naukowymi,
- język powinien pozwalać na ścisłe, jednoznaczne, komunikatywne formułowanie słowne wyników poznania,
- musi być zachowana spójność zbioru twierdzeń dotyczących przedmiotu badań,
- obowiązuje krytycyzm wobec wszelkich tez, przeprowadzanie ich weryfikacji,
- rezultaty poznania naukowego muszą wykazywać twórczy charakter oraz możliwości ich praktycznego zastosowania.

Podstawowe różnice między poznaniem naukowym i nienaukowym przedstawia tabela 1.1.

Niewątpliwie sposób podejścia, analizy i diagnozy zjawisk zarządzania świadczy, że posiada ono wszystkie istotne cechy poznania naukowego. Analogicznie, odnosząc te cechy do marketingu, zauważymy, że stanowią one immanentną część pracy naukowca (jak i praktyka) zajmującego się marketingiem.

Jednak badanie zjawisk w zarządzaniu (w grupie nauk społecznych i humanistycznych, również w marketingu) jest odmienne od innych dyscyplin naukowych i nauk. W takich naukach jak chemia czy fizyka obserwator przeprowadzający badanie (eksperyment) jest zewnętrznym, obiektywnym obserwatorem. W zarządzaniu obserwator uczestniczy w badaniu (obserwacja uczestnicząca), wnosząc do niego swój punkt widzenia. Ponadto przedmiotem

Tabela 1.1. Różnice między poznaniem naukowym a nienaukowym

Poznanie nienaukowe	Poznanie naukowe
Okazjonalne, niemethodyczne	Podporządkowane celowi, metodzie
Brak warunków otrzymania ścisłej i pewnej wiedzy	Istnieją warunki otrzymania ścisłej i pewnej wiedzy
Powierzchowne	Zmierza do wykrywania ukrytych zjawisk i rzeczy
Bezinstrumentalne, intuicyjne	Instrumentalne, oparte na własnych metodach i technikach badawczych
Oparte na pojęciach potocznych	Przykłada dużą wagę do precyzji pojęć i aparatu pojęciowego
Wyniki są kumulowane w naturalnej pamięci	Wyniki są utrwalane w formie pisemnej

Źródło: na podstawie: [Stachak, 1997, s. 28].

badania są jednostki i grupy, a one mogą się zmieniać pod wpływem przeprowadzonego badania. Zatem eksperymentowanie w zarządzaniu i marketingu wiąże się z określonymi problemami, które wymienimy poniżej [Webber, 1996, s. 27].

- Czy mierzone zmienne nie są zbyt ograniczone (złożoność przedmiotu badań, wzajemne powiązanie, trudność w wydzieleniu części rzeczywistości i jej zobiektywizowaniu)?

- Czy na wyniki nie wpłynęły czynniki nieobjęte obserwacją?
- Czy sam proces badawczy nie wpłynął na wyniki?
- Czy wyniki można przenieść do innej sytuacji?

Przyjmując za celowe i świadome rozwiązywanie problemów badawczych w zarządzaniu i marketingu, można wyróżnić trzy podstawowe funkcje badań naukowych [Czermiński i in., 2002, s. 45]:

- teoretyczną, polegającą na konfrontowaniu aktualnie funkcjonujących teorii, ich korygowaniu oraz próbie konstruowania na ich podstawie nowych praw (teorii) naukowych,

- metodologiczną, polegającą na rozwijaniu procedur badawczych przy tworzeniu śmiałych tez i hipotez, ich empirycznej weryfikacji, doszukiwaniu się istotnych zmiennych i ich wskaźników, a także na analizie tych zmiennych oraz ustalaniu związków i zależności w badanych zjawiskach, procesach i strukturach,

- praktyczną, polegającą na budowie modeli weryfikowanych empirycznie i w konsekwencji wdrażanych do praktyki.

Trzy aspekty, w których rozpatrujemy naukę (treściowy, czynnościowy i instytucjonalny), mogą również posłużyć do oceny naukowego charakteru danej dyscypliny, a nawet specjalności naukowej.

W obowiązującej klasyfikacji nauk wśród dziedzin i dyscyplin naukowych bezpośrednio marketing nie występuje. Marketing, choć nie jest uważany

za naukę⁴, ma swoje miejsce w systemie wiedzy, a niektóre jego cechy są charakterystyczne dla nauki. Aspekt treściowy wydaje się być najsłabszym elementem naukowego charakteru marketingu. Marketing jako praktyczna dziedzina wiedzy w większym stopniu wykorzystuje i koncentruje się na konkretnych problemach organizacji (szczególnie w aspekcie rynkowym, konkurencyjności, zaspokajania potrzeb klienta) niż na teoretycznych uogólnieniach. Daleko idący pragmatyzm marketingu przejawia się w bogatym instrumentarium badawczym. Marketing, jako że sam nie formułuje teorii podstawowych, w szerokim zakresie korzysta z innych dyscyplin naukowych, m.in. z ekonomii, socjologii, psychologii, antropologii kulturowej, statystyki itp. Nauki psychologiczne i socjologiczne dostarczają wiedzy o zespołach ludzkich i zachowaniu się konsumentów na rynku. Ponadto marketing korzysta z jakościowych metod badań wypracowanych przez psychologię i socjologię. Z kolei statystyka służy do analizy zjawisk marketingowych dających się skwantyfikować oraz do analizy i interpretacji materiału badawczego. Szczególnie ścisłe związki łączą marketing z ekonomią i zarządzaniem. Obszary badawcze marketingu stanowią jeden z aspektów podstawowych kategorii ekonomicznych. Marketing zajmuje się takimi zagadnieniami, jak kształtowanie konkurencji (m.in. poprzez instrumenty marketingowe), badanie rynku i zachowań nabywców, analiza źródeł przewagi konkurencyjnej, badanie procesów tworzenia wartości dla klienta itp. [Białecki, Gołębiowski, 2004, s. 21 i nast.]. Marketing bazuje zarówno na wiedzy z dziedziny mikro-, jak i makroekonomii.

W aspekcie czynnościowym marketing zajmuje się procesami badawczymi, wykorzystując system specyficznych procedur badawczych, metod i technik badania, często wypracowanych przez inne nauki. Marketing stosuje te procedury i instrumenty, nadając im pragmatyczny charakter. Badania marketingowe mają bardzo rozbudowany zakres. Mogą być prowadzone przez praktyków przede wszystkim na własne potrzeby przedsiębiorstwa, mogą przybierać charakter badań komercyjnych prowadzonych przez wyspecjalizowane agencje i firmy konsultingowe oraz badań naukowych prowadzonych w środowiskach akademickich w celu analizy i wzbogacenia wiedzy marketingowej [Rutkowski, 2009, s. 122 i nast.].

Marketing jest również obszarem wiedzy, która jest przedmiotem działalności wielu instytucji naukowych, badawczych, dydaktycznych i społecznych. Marketing z punktu widzenia instytucjonalnego ma bardzo dobrze ugruntowaną pozycję, jako obszar wiedzy szczególnie praktycznej. Aspekt czynnościowy i instytucjonalny nadają marketingowi naukowego charakteru i ugruntowują jego miejsce w systemie nauk, jednak aspekt treściowy stanowi o pewnej słabości naukowej marketingu. Ł. Sułkowski określa to zjawisko jako „metodo-

⁴ Są również inne poglądy: przez niektórych marketing uważany jest za naukę (w zależności od zastosowanych kryteriów wyodrębniania nauk), inni zaś definiują marketing jako samodzielną dyscyplinę naukową występującą na równi z zarządzaniem, stanowiącą część nauk o zarządzaniu.

logiczny niedorozwój” i „metodyczny przerost” marketingu [Sułkowski, 2009, s. 159].

Merytoryczne rozgraniczenie i określenie wzajemnych relacji pomiędzy ekonomią, zarządzaniem oraz marketingiem jest zadaniem skomplikowanym i nie zawsze celowym. Z jednej strony rozgraniczenie takie musi wystąpić z punktu widzenia formalnego, z drugiej jednak szukanie linii podziału przeczy współczesnej potrzebie interdyscyplinarności nauk i dyscyplin naukowych. Ekonomia zajmuje się gospodarowaniem ograniczonymi zasobami w celu zaspokojenia potrzeb. Ekonomia ma charakter w znacznym stopniu teoretyczny i dąży do wysokich uogólnień (skala makroekonomiczna) oraz formułowania prawidłowości dotyczących gospodarki jako całości. Nauki o zarządzaniu zajmują się powstawaniem, funkcjonowaniem, przekształcaniem, rozwojem oraz współdziałaniem organizacji gospodarczych (poziom mikroekonomiczny). Nauki o zarządzaniu, dążąc do uogólnień teoretycznych dotyczących organizacji, mają charakter aplikacyjny i dążą do formułowania dyrektyw praktycznych⁵. Marketing z kolei, co wynika z jego nazwy, jest formą aktywności na rynku. Marketing skupiony jest na efektywnym zaspokajaniu potrzeb klienta, stając się odpowiedzialny za najważniejszy proces zarządczy, a mianowicie, dostarczanie wartości dla klienta. W tym sensie marketing jest częścią zarządzania, stanowi pewien sposób przedsiębiorczego działania zorientowanego na klienta i osiągnięcia celów organizacji.

Istnieją dające się zidentyfikować odrębności w zakresie ogólnej metodologii i przedmiocie badań między ekonomią i naukami o zarządzaniu, przy czym ta pierwsza dyscyplina ma zasadniczo w większym stopniu charakter nomologiczny i pozytywny, druga zaś deskryptywny i normatywno-projektowy.

Jednak sprowadzanie ekonomii i zarządzania do aspektów stopnia praktyczności oraz poziomu przedmiotu badania jest uproszczeniem. Ekonomia zajmuje się również przedsiębiorstwem, choć, jak zauważa T. Gruszecki [2002, s. 41 i nast.], utraciła w tym zakresie swój monopol. Powrót do monopolu ekonomii na zajmowanie się przedsiębiorstwem jest już niemożliwy, m.in. ze względu na potrzebę wiedzy praktycznej, w której od początku potrzebne były wskazówki skutecznego działania. W ten sposób, głównie z nauk o zarządzaniu, zrodził się szeroki nurt praktycznej ekonomii menedżerskiej (*business economics*), poruszającej takie zagadnienia, jak m.in. planowanie strategiczne, wiedza o strukturach organizacyjnych, marketingu, polityce kadrowej, analiza finansowa i rachunkowość zarządcza. Ekonomia menedżerska jest wspólnym obszarem ekonomii i zarządzania, ukształtowanym na gruncie pewnej praktyczności obu dyscyplin. Stosunek ekonomii i teorii zarządzania nie jest stosunkiem równorzędnym. To co jest wspólne dla wszystkich organizacji, to działanie na rynku. Bycie organizacją jest cechą dodatkową i niekonieczną – nie wszystkie firmy

⁵ Komunikat nr 7/2010 Centralnej Komisji do spraw Stopni i Tytułów dotyczący zakresu dyscyplin „Ekonomia”, „Finanse” i „Nauki o zarządzaniu” w ramach dziedziny „Nauki ekonomiczne”.

są organizacjami, są też firmy jednoosobowe. Dlatego bazą podstawową teorii firmy musi być ujęcie firmy jako podmiotu ekonomicznego. To przedsiębiorca wynajduje lukę na rynku, opracowuje koncepcję działania, analizuje przyszły popyt i podejmuje ryzyko, powołując przedsiębiorstwo do życia [*ibidem*].

Podział w naukach ekonomicznych na ekonomię i zarządzanie ma swoje odzwierciedlenie w dwóch podejściach do uprawiania nauki. Pierwsze to podejście teoretyczno-nomologiczne, wychodzące *implicite* z założenia, że w gospodarowaniu istnieją obiektywne prawidłowości, co oznacza konieczność formułowania teoretycznych kategorii, określania zachodzących między nimi związków, a także budowy modeli i teorii, czy też innych uogólnień naukowych opisujących zjawiska i procesy gospodarcze. Temu podejściu w znacznej mierze odpowiada ekonomia. Z kolei drugie podejście – utylitarne, podkreślające fakt, że w naukach ekonomicznych, w tym nawet w wąsko rozumianej teorii ekonomii, chodzi głównie (choć nie wyłącznie) o poszukiwanie instrumentów i metod, które pozwalają skuteczniej – w stosunku do dotychczas znanych i stosowanych – sterować, zwłaszcza na poziomie makroekonomicznym, przebiegiem procesów gospodarczych, tak aby maksymalizować szeroko rozumiany dobrobyt społeczny oraz dawać możliwość lepszej predykcji zjawisk i procesów gospodarczych [Fiedor, <http://www.wiedza.info.pl/>]. W skali mikro podejście utylitarne można zastosować w naukach o zarządzaniu oraz w marketingu, gdzie skuteczność sterowania procesami na poziomie organizacji oraz predykcja zjawisk i procesów determinujących funkcjonowanie organizacji są zagadnieniem kluczowym.

1.2. Przedmiot zarządzania

Początki zarządzania jako dyscypliny, która towarzyszyła człowiekowi w codziennej aktywności, sięgają czasów prehistorycznych. Działalność człowieka od zarania dziejów posiadała cechy pracy zorganizowanej, co miało w dużej mierze charakter obiektywny (organizowanie odbywało się niezależnie od świadomości człowieka). Uprawa roli, myślistwo, budowa piramid – to wszystko miało cechy działalności zorganizowanej. Człowiek od samego początku istnienia wytaczał sobie (grupie) cele, dążył do ich osiągnięcia, był nastawiony na skuteczność działania. W istocie w sposób nieuświadomiony realizował proces zarządzania. Dopiero przełom XIX i XX wieku był okresem, w którym zarządzanie zaczęło się krystalizować jako dyscyplina naukowa nazywana przez samego F.W. Taylora naukowym zarządzaniem (*scientific management*).

Współcześnie przez zarządzanie rozumie się proces, który jest realizowany przez ludzi w konkretnych warunkach instytucjonalnych, które tworzą organizację. Organizacja i zarządzanie to dwa aspekty tego samego obszaru wiedzy – jeden statyczny, a drugi dynamiczny. W ujęciu statycznym przedmiotem zarządzania jest organizacja w znaczeniu rzeczowym, natomiast w ujęciu dynamicznym zarządzanie jest rozumiane jako proces, który realizowany jest

w organizacji. W znaczeniu rzeczowym (przedmiotowym) organizacja to zespół ludzi, którzy są wyposażeni w zasoby (środki) i którzy dążą do osiągnięcia określonego celu. Z tym znaczeniem spotykamy się na co dzień, każdy jest bowiem uczestnikiem jakiejś organizacji, bierze udział w jej życiu (przedsiębiorstwo, szkoła, uczelnia, urząd itp.). Znaczenie to jest najbardziej intuicyjne i właśnie to przychodzi nam na myśl, kiedy mówimy o organizacji⁶.

Zarządzanie jest to rozporządzanie zasobami organizacji poprzez działanie z ludźmi i poprzez ludzi, w zakresie określonym przez właściciela tych zasobów [Czermiński i in., 2002, s. 86]. Zarządzanie wiąże się nieodłącznie z wykorzystaniem zasobów i może być rozumiane jako oddziaływanie na **zasoby** organizacji i wykonywane z zamiarem osiągnięcia celów organizacji w sposób **sprawny** i **skuteczny** [Griffin, 2004, s. 6].

Podstawowym atrybutem zarządzania jest oddziaływanie, które polega na wywieraniu wpływu, definiowaniu i realizacji relacji w procesie zarządzania, na który składają się: planowanie i podejmowanie decyzji, organizowanie, motywowanie i przewodzenie oraz kontrolowanie. Przedmiotem oddziaływania w procesie zarządzania są zasoby ludzkie, informacyjne, finansowe oraz rzeczowe, tworzące grupę zasobów niematerialnych (wiedza, technologia, *know-how*) i materialnych (zasoby rzeczowe). Współczesne zarządzanie zasobami organizacji charakteryzuje się dużym udziałem zasobów niematerialnych, jako kluczowych w procesie tworzenia wartości dla klientów. Wartościotwórcza rola zasobów i ich niezbędność w procesie zarządzania są różne. W rzeczywistości każda organizacja funkcjonuje w „dwóch światach”: fizycznym – materialnych i namacalnych zasobów (*marketplace*), oraz w wirtualnym świecie informacji i wiedzy (*market-space*) [Rayport, Sviokla, 1994, s. 141–150]. Ten niematerialny, wirtualny świat informacji i wiedzy będzie w coraz większym stopniu decydował o sukcesie organizacji, szczególnie z punktu widzenia zarządzania relacjami z klientem. Współczesne transakcje zawierane w wirtualnej przestrzeni rynkowej (*market-space*) znacznie się różnią od tradycyjnych: informacja o produkcie zastępuje potrzebę bezpośredniego kontaktu z produktem, transakcje mogą być zawierane w systemach elektronicznych (komputerowych), bez potrzeby bezpośredniego kontaktu sprzedawca – nabywca. Mniejsze jest też zapotrzebowanie na fizyczną infrastrukturę (tradycyjne sklepy, magazyny).

Przypisując szczególną rolę do zasobów niematerialnych, nie można zlekceważyć zasobów materialnych. Można się jednak spodziewać, że będzie następował dalszy, relatywny wzrost znaczenia zasobów niematerialnych i „rozwieranie się

⁶ W literaturze oprócz ujęcia rzeczowego organizacji wyróżnia się znaczenie atrybutowe i czynnościowe. Znaczenie atrybutowe nawiązuje do stopnia zorganizowania jako pewnej cechy przedmiotów. W tym znaczeniu mówimy, że coś jest lepiej albo gorzej zorganizowane. W znaczeniu czynnościowym organizacja może być utożsamiana z pojęciem organizowania i oznacza proces, w którym menedżerowie poprzez realizację funkcji kierowniczych osiągają cele w sposób sprawny i skuteczny [Kozłowski, Piotrowski (red.), 2005, s. 29].