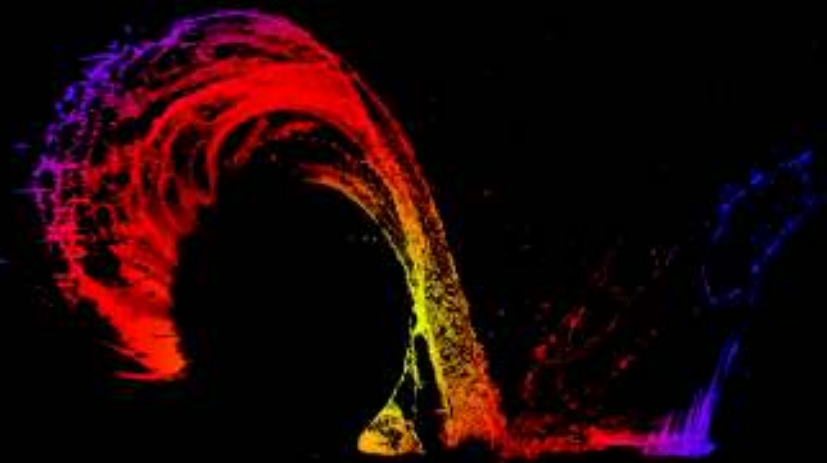


Zdzisław Knecht

Zarządzanie marketingiem

Wydanie trzecie



Wydawnictwo C.H. Beck

Zarządzanie marketingiem

Zdzisław Knecht

Zarządzanie marketingiem

Wydanie trzecie



Wydawnictwo C.H. Beck

Warszawa 2008

Wydawca: Joanna Perzyńska

Redakcja merytoryczna: Bogumiła Walicka

Projekt okładki i stron tytułowych: Ireneusz Gawliński

Ilustracja na okładce: Ireneusz Gawliński

Recenzja pierwszego wydania: prof. dr hab. Aleksander Stefan Kornak

Seria: Marketing



©Wydawnictwo C.H. Beck 2008

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

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

Skład i łamanie: Ireneusz Gawliński

Druk i oprawa: Studio Spartan, Gdynia

ISBN 978-83-255-0172-3

Spis treści

Przedmowa do 3. wydania	7
Wstęp	9
Rozdział 1. Istota, funkcje i proces zarządzania marketingowego	11
1.1. Istota marketingu.....	11
1.2. Funkcje zarządzania marketingowego.....	21
1.3. Proces zarządzania marketingowego.....	23
Rozdział 2. Organizacja marketingu w przedsiębiorstwie	27
2.1. Przesłanki i funkcje organizacji marketingowej.....	27
2.2. Sposoby zorganizowania pracy w działalności marketingowej.....	29
2.3. Zadania specjalistów marketingu według funkcji.....	38
2.4. Zadania komórek marketingu.....	42
Rozdział 3. Misja rynkowa i rynek przedsiębiorstwa	51
3.1. Misja przedsiębiorstwa.....	51
3.2. Rynek przedsiębiorstwa.....	54
3.3. Rynkowe zdefiniowanie zakresu działania przedsiębiorstwa (biznesu).....	56
3.4. Zorientowane na rynek planowanie strategiczne.....	57
3.5. Segmentacja rynku i pozycjonowanie produktu.....	65
Rozdział 4. Aktywność rynkowa przedsiębiorstwa	67
4.1. Przedsiębiorstwo a rynek.....	67
4.2. Produkt w marketingu a aktywność przedsiębiorstwa.....	74
4.3. Strategie cenowe a aktywność rynkowa przedsiębiorstwa.....	82
4.4. Aktywna dystrybucja przedsiębiorstwa.....	83
4.5. Problemy aktywności promocji i reklamy.....	84
Rozdział 5. Cele marketingowe a strategiczny profil przedsiębiorstwa	89
5.1. Cel i strategia jako pojęcia nierozzerwalne.....	89
5.2. Cele marketingowe.....	91
5.3. Strategia marketingowa i misja przedsiębiorstwa.....	93
5.4. Strategie konsolidacji.....	99
5.5. Analizy portfelowe.....	100
Rozdział 6. Planowanie strategii marketingowej przedsiębiorstwa	109
6.1. Istota strategii marketingowej przedsiębiorstwa.....	109
6.2. Uwarunkowania i etapy budowania strategii marketingowej przedsiębiorstwa.....	113
Rozdział 7. Strategiczny i taktyczno-operatywny plan marketingowy przedsiębiorstwa	127
7.1. Istota i zakres planu.....	127
7.2. Miejsce planu marketingowego w przedsiębiorstwie.....	129

7.3. Wytyczne do sporządzania planu marketingowego.....	130
7.4. Klasyfikacja planów marketingowych.....	132
7.5. Formułowanie planu marketingowego.....	132
7.6. Plan strategiczny a plan operacyjny.....	133
7.7. Zakres informacji niezbędnych do przygotowania planu marketingowego.....	136
7.8. Elementy planu marketingowego.....	137
7.9. Analiza sytuacji wyjściowej firmy – tło rynkowe.....	140
7.10. Cele marketingowe.....	142
7.11. Strategia marketingowa.....	143
7.12. Określenie programów marketingowych.....	143
7.13. Budżet marketingowy.....	148
7.14. Harmonogram. Monitoring i kontrola.....	148
7.15. Korzyści planowania marketingowego.....	149
Rozdział 8. Strategiczna i operatywna kontrola marketingu.....	153
8.1. Uwarunkowania i zakres kontroli w zarządzaniu działalnością marketingową...	153
8.2. Kontrola programu marketingowego a możliwości realizacji funkcji kontrolnej...	158
8.3. Kontrolowanie w celu zintensyfikowania działań rynkowych.....	160
8.4. Efektywność procesu kontroli.....	168
8.5. Rodzaje kontroli w zarządzaniu marketingowym.....	169
Rozdział 9. Problemy motywowania w marketingu.....	177
9.1. Specyfika motywowania marketingowego.....	177
9.2. System motywacyjny w funkcjonalnym zarządzaniu marketingiem.....	178
9.3. Wprowadzenie systemu motywacyjnego.....	183
Rozdział 10. Konflikty w marketingu.....	187
10.1. Zarzewie konfliktów.....	187
10.2. Marketing w przedsiębiorstwie to więcej pracy.....	188
10.3. Konflikty wywołane zmianami organizacyjnymi.....	189
10.4. Konflikty związane z postawami i kwalifikacjami pracowników.....	190
10.5. Konflikty związane ze sferą zaopatrzenia.....	193
10.6. Konflikty związane ze sferą produkcji.....	194
10.7. Konflikty związane ze sferą ekonomiczno-finansową.....	196
10.8. Ogólne kierunki rozwoju.....	198
Rozdział 11. Refleksje na temat barier i przyszłości.....	201
11.1. Marketing – potrzebny czy zbędny.....	201
11.2. Dział marketingu jako warunek skuteczności orientacji marketingowej.....	203
11.3. Dlaczego organizacje przegrywają na rynku – próba identyfikacji zagrożeń i przeszkód dla biznesu.....	203
11.4. Niektóre drogi pokonywania barier w marketingu.....	206
Zakończenie.....	211
Spis tabel.....	212
Spis rysunków.....	213
Bibliografia.....	215
Indeks.....	220

Przedmowa do 3. wydania

Dziękuję wszystkim Czytelnikom, którzy przekazali swoje opinie i propozycje dotyczące tej książki. Po ich uwzględnieniu – mam taką nadzieję – trzecie z kolei wydanie publikacji może jeszcze bardziej odpowiadać potrzebom jej adresatów.

Miło mi przyjąć do wiadomości fakt, że oprócz studentów, uczniów i słuchaczy kursów doszkalających, sięgały po ten tytuł także osoby wykorzystujące w swoim życiu zawodowym zawartą w nim wiedzę. Z takim założeniem tworzyłem tę książkę i jestem usatysfakcjonowany, że odegrała ona taką rolę.

Trzecie wydanie, oprócz wielu poprawek uwzględniających między innymi propozycje Czytelników, ma odmienną strukturę: na początku rozdziałów sygnalizuję problemy omawiane w rozdziałach, w tekście podkreślam słowa kluczowe, a na końcu rozdziałów stawiam pytania sprawdzające. Ten zamysł powinien Czytelnikom ułatwić sprawdzenie stopnia opanowania tekstu; studentom ułatwić opracowanie notatek, a wykładowcom – przygotowanie testów sprawdzających. Rozbudowany został również indeks, który – jak się okazuje – dla wielu osób stanowi wygodne narzędzie poszukiwania konkretnych informacji. Zmieniliśmy również formę zapisywania źródeł, tym razem mamy je u dołu stron z odwołaniem się do spisu literatury. W całości u dołu stron podaję komentarze i ewentualne uwagi.

Przekazuję tę książkę w nadziei, że podejmą Państwo po raz kolejny dialog z autorem. Wszystkie uwagi są dla mnie cenne i z wdzięcznością czekam na nowe spostrzeżenia.

Zdzisław Knecht

Wrocław, wrzesień 2008

Wstęp

Książka jest przeznaczona dla praktyków coraz lepiej poznających meandry tej trudnej sfery zarządzania oraz osób studiujących przedmiot **Zarządzanie marketingowe**. Struktura publikacji została zainspirowana programem stworzonym przez Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego dla kierunku „zarządzanie”.

Kolejne części książki nawiązują odpowiednio do teorii nauczania i praktyki. Czytelnik poznaje takie zagadnienia, jak: istotę, funkcje i proces zarządzania marketingowego, jego organizację, misję rynkową, rynek przedsiębiorstwa, aktywność rynkową przedsiębiorstwa, cele marketingowe, planowanie strategii marketingowej, kontrolowanie planu, specyfikę motywacji w działalności marketingowej, powstawanie i rozwiązywanie specyficznych konfliktów w marketingu oraz problemy najbliższej przyszłości działań marketingowych w przedsiębiorstwach.

W książce zostały wykorzystane opinie i propozycje rodzimych autorów zajmujących się marketingiem, posiadających już spore i cenne doświadczenie w działalności doradczej i konsultingowej

Zarządzanie marketingowe, a także planowanie, upowszechniło się już w polskich przedsiębiorstwach. Jednakże jego skuteczność nadal pozostaje niewielka. Dowodem na to są skutki podejmowania niefortunnych decyzji dotyczących prowadzenia działalności handlowej, a ich egzemplifikacją stały się powszechne upadłości przedsiębiorstw. Wprawdzie doświadczenia marketingowe polskich przedsiębiorstw mają zaledwie ćwierć wieku, a zagraniczne w krajach prowadzących gospodarkę rynkową – blisko wiek, nie zmienia to jednak w niczym konieczności takiego samego opanowania metod i narzędzi marketingu, jeśli przedsiębiorstwo chce sprostać konkurentom na krajowym i globalnym rynku.

Nad przyczynami upadłości można dyskutować i nawet twierdzić, że bezpośrednią przyczyną likwidacji były po prostu koszty, wyższe niż dochody. Ale przecież nie podważa to faktu, że podłożem takich sytuacji ekonomicznych najczęściej było i jest załamanie się sprzedaży. Dlatego zarządzanie marketingowe – to orientacja kierownicza, która powinna być bardzo dobrze poznana i praktycznie opanowana, jeśli przedsiębiorstwa chcą się utrzymać na rynku i rozwijać.

Mimo tego, że bezpiecznym rozwiązaniem wydaje się odżegnywanie od stawiania recept, to w książce nie unikam tej opcji. Skłaniam się w kierunku porad w przekonaniu, że właśnie syntezy będą najbardziej potrzebne kierującym. Taką rolę mają odgrywać rozdziały traktujące o motywowaniu w marketingu, konfliktach, specyficie kontrolowania tej działalności czy studia przypadków.

W obecnych czasach zarządzający i podejmujący decyzje w sprawach związanych z rynkiem, jeśli mają być kompetentni i skuteczni, muszą dysponować rozległą wiedzą, sięgającą podstaw ekonomii, prawa, psychologii, polityki, technologii itp. Praktycznie, kierowanie tak rozległym zakresem działalności, ogranicza możliwości dogłębnego studiowania każdej z tych dziedzin. Z pewnością zatem musi wystarczyć im encyklopedyczny skrót, aby porozumiewać się z uczestnikami rynku. Dlatego wykonawcy działań rynkowych znajdą w książce procedury i szczegóły obejmujące postępowanie podmiotów działających na rynku, dotyczące samego procesu sprzedaży i szerzej wspierającego tę działalność marketingu.

Zdzisław Knecht

Wrocław, wrzesień 2008

Rozdział 1

Istota, funkcje i proces zarządzania marketingowego

W tym rozdziale omówiono następujące zagadnienia:

- **orientacja marketingowa a ewolucja orientacji rynkowej,**
 - **kształtowanie i hierarchia potrzeb wg A. Masłowa a marketing,**
 - **charakterystyczne fazy zarządzania w marketingu,**
 - **współpraca przedsiębiorstwa z otoczeniem rynkowym,**
 - **funkcje i proces zarządzania marketingiem.**
-

1.1. Istota marketingu

Początkowo marketing opisywano jako rodzaj działalności skoncentrowanej na wymianie rynkowej. Obejmowała ona jedynie czynności związane ze sprzedażą wyrobów i dostarczeniu ich odbiorcy. Z czasem marketing stał się funkcją integrującą wszelkie podejmowane w przedsiębiorstwie decyzje i działania mające na celu pozyskanie oraz utrzymanie takiego rynku zbytu, który odpowiadałby potrzebom, aspiracjom, możliwościom i rozwojowi przedsiębiorstwa.

Rozwój marketingu przejawiał się w kształtowaniu ogólnych zasad, reguł i metod postępowania. Jednakże jest oczywiste, że podstawą każdej działalności gospodarczej jest dążenie do realizacji ekonomicznych celów przedsiębiorstwa. Trzeba jednak dodać, że we współczesnej koncepcji marketingowej jej realizacja odbywa się wyłącznie przez zdobycie zadowolenia klientów w wyniku zaspokojenia ich potrzeb w sposób lepszy niż to robią konkurenci. Wiąże się to z wyborem rynku, który się chce i potrafi obsługiwać, a następnie bada się ten rynek, w celu poznania potrzeb, pragnień i możliwości potencjalnych nabywców. Przedsiębiorstwo funkcjonujące zgodnie z koncepcją marketingową nie jest bierne. Oddziałuje na wybrany rynek za pomocą odpowiednio zaprogramowanej kompozycji instrumentów marketingowych – a więc dzięki odpowiedniemu dla przedsiębiorstwa zarządzaniu marketingiem.

Wybór rynku, na którym przedsiębiorstwo chce osiągnąć sukces, jest ważną decyzją strategiczną, podejmowaną m.in. dzięki wykorzystaniu badań rozpoznających rynkowe szanse, zagrożenia oraz mocne i słabe strony przedsiębiorstwa

[Koćwin, 2003, s. 19]. Zadaniem marketingu jest zastosowanie właściwej strategii działalności na istniejącym już rynku lub wykreowanie zupełnie nowego, a następnie takie oddziaływanie na rynek, aby stał się on względnie stałym i wydajnym źródłem dochodów przedsiębiorstwa [Niestrój, 1999, ss. 12–14].

W przeszłości wiele przedsiębiorstw koncentrowało swoje działania przede wszystkim na produkcji i jego wytwarzaniu. Taki stosunek do rynku miał skłonić klienta do kupowania w wyznaczonym miejscu i czasie tego, czym firma dysponowała.

Obecnie, aby osiągnąć powodzenie na rynku, sukces w sprzedaży, należy oddziaływać zgodnie z orientacją marketingową. Przedsiębiorstwa muszą oferować to, co potencjalny klient będzie chciał kupić, w dogodnym dla niego miejscu, czasie, a także z uwzględnieniem ceny odpowiadającej nabywcy. Istotą zarządzania marketingowego, a zarazem współczesnego marketingu, nie jest zatem koncentrowanie się na tym, co się produkuje, ale na tym, co ludzie będą kupować i dlaczego [Pomykański, 2001, s. 6].

Ph. Kotler uważa, że marketing jest działalnością skierowaną na to, aby poprzez procesy wymiany zaspokoić potrzeby i życzenia nabywców [Kotler, 1989, s. 11]. Dla T. Standta, D. Bowersoxa i D. Taylora marketing to osiąganie korzystnej pozycji na rynku w wyniku zaspokajania potrzeb i pragnień nabywców [Standt i in., 1976]. Wielu autorów uważa, że najpełniej istota i procedura ogólnych czynności marketingowych została zawarta w definicji opracowanej przez zespół naukowców z Uniwersytetu Stanowego Ohio, według których: „*marketing jest złożonym procesem wewnątrz społeczeństwa, w ramach którego przewiduje strukturę popytu na dobra i usługi, zwiększa popyt i zadowolenie nabywców poprzez opracowanie odpowiednich produktów, popieranie sprzedaży, wymianę i fizyczne przekazywanie tych towarów i usług.*” [Cundiff i in., 1972, s. 3].

Zgodnie natomiast z oficjalną definicją Amerykańskiego Stowarzyszenia Marketingu, marketing jest rozumiany jako „*proces planowania i wdrażania koncepcji produktu (idei, dóbr i usług), cen, promocji i dystrybucji prowadzącej do wymiany, dzięki której osiąga się cele jednostek i organizacji*” [„Journal Marketing” 1985, s. 24].

Można stwierdzić, że istota marketingu – zatem i zarządzania marketingowego – sprowadza się do:

- podporządkowania wszystkich działań w sferze produkcji i usług życzeniom finalnego odbiorcy;
- pobudzania i rozwijania potrzeb nabywców;
- integracji konsumenta z przedsiębiorstwem i budowania trwałych związków między nimi;
- pobudzania innowacji, stałych zmian w zakresie podaży i stymulowania popytu [Pomykański, 2001, s. 6].

Wszystko, co możemy nazwać teorią marketingu, jest opisaniem, uogólnieniem praktyki działalności przedsiębiorstw odnoszących sukces na rynku, w związku z czym pojęcie to ulega ciągłym modyfikacjom. Można zatem sądzić, że proces ten nie jest definitywnie zakończony, zaś do nowoczesnego, aktualnego rozumienia

marketingu dochodzą stopniowo, korygując cele i sposób jego funkcjonowania wraz ze zmieniającymi się uwarunkowaniami mającymi miejsce na rynku [Mruk i in., 1996, s. 7].

Na ogół w literaturze przedmiotu (tab. 1.1) są wyodrębniane następujące fazy tego procesu:

- orientacja produkcyjna,
- orientacja sprzedażowa,
- orientacja marketingowa,
- marketing strategiczny, ewoluujący w kierunku marketingu społecznego.

Tabela 1.1. Fazy rozwoju koncepcji marketingowej

Faza	Okres	Charakterystyka
Orientacja produkcyjna	Druga połowa XIX w. oraz początek XX w.	Koncentracja na organizacji procesu produkcyjnego w celu uzyskania wysokiej wydajności, niskich kosztów, zwiększenia podaży.
Orientacja sprzedażowa	1930–1950	Zasada: „sprzedaj to, co wyprodukowałeś”. Koncentracja na kanałach dystrybucji, istotne przywiązywanie wagi do środków komunikacji (reklama, promocja sprzedaży).
Orientacja marketingowa	1950–1980	Zasada: „produkuj to, co możesz sprzedać”. Koncentracja na rynku docelowym, potrzebach klientów, marketingu skoordynowanym i rentowności. Wzrost znaczenia marketingu-mix oraz badań rynku.
Marketing strategiczny	1980–?	Przewidywanie zmian otoczenia, system planowania marketingowego, strategię uwzględniające potrzebę globalizacji i oczekiwań organizacji lokalnych, marketing indywidualny, megamarketing.

Źródło: opracowanie na podstawie: Karwowski, 1998, s. 12.

Przedstawiona ewolucja, zachodząca w gospodarce światowej, spowodowała wykształcenie się pięciu głównych orientacji rynkowych w przedsiębiorstwach:

- 1) produkcyjnej,
- 2) produktowej,
- 3) sprzedażowej,
- 4) marketingowej,
- 5) orientacji społecznej w marketingu (określanej jako humanistyczna).

Inni autorzy (tab. 1.2) opisują ten proces podobnie, ale bardziej akcentują aspekty społeczne, określając je jako nawet humanistyczne [Karwowski, 1998, s. 2].

Tabela 1.2. Ewolucja orientacji rynkowej oraz charakterystyka orientacji przedsiębiorstw

Orientacja produkcyjna	Orientacja sprzedażowa	Orientacja marketingowa	Orientacja humanistyczno-społeczna
<ul style="list-style-type: none"> ▪ rozwiązywanie problemów materiałowych, organizacyjnych i technicznych, ▪ zbyt wyrobów problemem drugorzędny, ▪ ograniczenia po stronie podaży, ▪ podstawowe instrumenty oddziaływania na rynek: wielkość produkcji i cena produktów. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ osłabienie ograniczeń po stronie podaży, ▪ narastanie ograniczeń po stronie popytu: substytuty, poszerzone oferty asortymentowe, ▪ wzrost roli dystrybucji, ▪ wzrost zatrudnienia w dziale handlowym, ▪ rola handlu nie ogranicza się do upłynniania towarów. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ rynek konsumenta, wzrost tzw. funduszy swobodnej decyzji, ▪ wzrost podaży towarów, ▪ krótszy cykl życia produktu, ▪ większa innowacyjność, ▪ zastosowanie kompozycji marketingu-mix, ▪ badania rynku, ▪ strategia prorynkowa, ▪ organizacja marketingu w firmie. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ najwyższa forma orientacji rynkowej, która traktuje człowieka podmiotowo, ▪ dogodny system zachęt i motywacji, ▪ bezpieczne warunki pracy, ▪ system szkoleń pracowników, ▪ misja społeczna firmy, ▪ humanizm w stosunku do klienta.

Źródło: Stanson i in. 1992, s. 11.

Dokładniej orientacje te można scharakteryzować w sposób przedstawiony niżej.

Orientacja produkcyjna

Zakłada się w niej, że konsumenci będą akceptowali te produkty, które są dostępne i na które mogą sobie pozwolić. Należy więc skupić się na poprawie sprawności organizacji, wydajności produkcji i dystrybucji. Koncepcja ta jest jedną z najstarszych filozofii kierujących sprzedawcami. Jest ona skuteczna w dwóch przypadkach. Pierwszy z nich występuje wtedy, gdy popyt na produkt przekracza podaż. Należy więc poszukiwać sposobów zwiększenia produkcji. Drugi występuje wtedy, gdy koszt produkcji jest zbyt wysoki i w celu jego obniżenia konieczna jest poprawa wydajności [Kotler, 2002, s. 49]. Zorientowane na produkcję przedsiębiorstwa nie prowadzą badań preferencji konsumentów oraz nie starają się identyfikować ich potrzeb. O profilu produkcji decydują możliwości technologiczne, zaopatrzeniowe, finansowe, a w mniejszym stopniu potrzeby konsumentów. Polityka cenowa opiera się na kosztach produkcji z pominięciem rzeczywistej wartości wyrobu oraz posiadanej przewagi nad konkurencją. Zadania działu handlowego są ograniczone do sprzedaży tego, co fabryka wyprodukowała. Jeżeli nabywca jest niezadowolony z zakupu, to handlowcy szukają raczej nowych klientów, a nie wyrobów [Żurawik, 1996, s. 30].

Orientacja produktowa

W orientacji produktowej przyjmuje się, że konsumenci wybierają te produkty, które oferują najwyższą jakość, użyteczność oraz wykazują najwięcej cech innowacyjnych. Organizacja powinna zatem poświęcić swą energię na stałe ulepszanie produktu [Kotler, 2002, s. 50].

W realizacji koncepcji produktowej kadra inżynieryjno-techniczna, zafascynowana technologiczną doskonałością produktu, może nie zauważyć potrzeb odbiorców. Realna staje się groźba wpadnięcia w pułapkę marketingową, bo wyszukane, doskonale technicznie produkty wcale nie muszą zaspokajać potrzeb klientów [Żurawik, 1996, s. 31].

Orientacja sprzedażowa

Zgodnie z orientacją sprzedażową wzrost trudności ze zbytem zwraca uwagę na rolę promocji, ale w przedsiębiorstwie rośnie głównie znaczenie czynności handlowych. Podstawą tej orientacji jest przekonanie, że skuteczne zarządzanie poszczególnymi, dotychczasowymi czynnościami zapewni dobre prosperowanie całego przedsiębiorstwa. W świetle takiej idei trudności ze sprzedażą towarów mogą skłaniać przedsiębiorstwo do intensyfikacji działań promocyjnych, do rozwoju technik sprzedaży, ale jeszcze bez przywiązywania większej uwagi do potrzeb i życzeń nabywców. Ponieważ istnieje duży zasób rozwiązań w technice promocji i sprzedaży, więc przedsiębiorstwa mogą długo funkcjonować w ramach orientacji sprzedażowej [Prymon, 1994, s. 24].

Orientacja marketingowa

Idea zarządzania rynkiem w tej orientacji zakłada, że osiągnięcie celów organizacji zależy od określenia potrzeb i pragnień rynków docelowych oraz dostarczenia im oczekiwanych korzyści w sposób skuteczniejszy i sprawniejszy niż konkurencji [Kotler, 2002, s. 51].

Przedsiębiorstwa wdrażają reguły zarządzania marketingowego, zmierzając do zaspokojenia potrzeb konsumentów oraz zwiększenia własnych korzyści. Uwaga w zarządzaniu firmą jest skupiona w większym stopniu na zespole czynności marketingowych niż na sprzedaży. Pion marketingowy w przedsiębiorstwie realizuje nie tylko czynności handlowe, promocyjne czy badawcze, ale również takie, jak kontrolę zapasów, magazynowanie i – przede wszystkim – planowanie produktu. W tej sytuacji działania pionu marketingowego obejmują zarówno koniec, jak i początek cyklu produkcji. Marketing wyznacza w omawianej fazie działalność bieżącą, ale także współkształtuje długofalową strategię przedsiębiorstwa [Prymon, 1994, s. 24].

Orientacja marketingowa przyjmuje perspektywę: z zewnątrz do wewnątrz. Rozpoczyna się od właściwie określonego rynku, koncentruje się na potrzebach klienta, koordynuje wszystkie działania marketingowe dotyczące klientów i osiąga

zyski dzięki utworzeniu długofalowych relacji z klientami, opartych na wartości i satysfakcji. Zorientowane marketingowo firmy produkują to, czego pragną konsumenci. W ten sposób satysfakcjonują klientów oraz osiągają zyski.

Koncepcja marketingu nie oznacza jednak, że przedsiębiorstwo zabiega o to, by dać wszystkim to, czego pragną. Przedsiębiorstwo wyważa tworzenie dodatkowej wartości dla klientów z korzyściami dla przedsiębiorstwa [Kotler, 2002, ss. 52–53].

Orientacja społeczna w marketingu

Orientacja społeczna w marketingu dotyczy specyficznego podejścia zarządzających przedsiębiorstwem do strategii i prowadzenia interesów. W tej koncepcji podstawowym celem przedsiębiorstwa jest efektywne i skuteczne pobudzanie oraz zaspokajanie potrzeb i pragnień konsumentów, przy zachowaniu zgodności interesów indywidualnych oraz społeczeństwa jako całości [Żurawik, 1996, s. 32].

Koncepcja marketingu społecznego wyraża wątpliwość, czy podejście czysto marketingowe jest odpowiednie w epoce problemów związanych ze środowiskiem, niedostatkami zasobów, ogólnosiwiatową sytuacją ekonomiczną i zaniedbaniem usług socjalnych [Kotler, 2002, s. 53].

Orientację społeczną marketingu można również zidentyfikować na tle jej adaptacji do sfery marketingu komunalnego. Pierwszym autorem, który opisał w takiej konwencji marketing komunalny w Polsce, jest A. Szromnik. Przyjmuje on, że zadaniem tej wersji marketingu jest m.in. [Szromnik, 2003, ss. 262–263]:

- polaryzacja miast,
- regionalizacja miast,
- rozwój demograficzny miast,
- *image* miast,
- identyfikacja terytorialna,
- łagodzenie lokalnych konfliktów,
- zmiany systemów wartości,
- dbałość o ekologię.

Orientacja na klienta

Określenie, że marketing jest zorientowany na nabywcę, oznacza uprzywilejowanie pozycji rynkowej nabywcy: klienta (konsumenta, użytkownika) w stosunku do sprzedawcy (wytwórcy, kupca). To sprzedawca musi rozpoznać, jakie problemy, potrzeby i pragnienia mają nabywcy oraz jak na nie reagować.

Orientacja na klienta jest miernikiem stopnia adaptacji przedsiębiorstwa do wymagań stwarzanych przez gospodarkę rynkową. J. Karwowski wylicza najistotniejsze wymagania [Karwowski, 1998, s. 30]:

- gotowość i umiejętność słuchania klientów oraz czerpanie od nich informacji,
- dostosowanie oferty do wymagań poszczególnych segmentów rynku,

- kształtowanie nie tylko produktu, ale też dystrybucji i promocji w sposób odpowiadający oczekiwaniom nabywców,
- ustawiczne kształcenie personelu w celu uzyskania wrażliwości na potrzeby nabywców, identyfikacja z celami firmy oraz stosowanie systemów sprzyjających dbałości o klienta,
- dbałość o rzetelne informowanie i edukowanie klientów,
- sprawne zarządzanie reklamacjami zgłaszanymi przez nabywców,
- uwzględnianie w strukturze organizacyjnej firmy/branży stanowiska rzecznika interesów konsumenta,
- utrzymywanie związków z podmiotami reprezentującymi konsumenta.

Duże rzesze nabywców na rynku – to duże zróżnicowanie potrzeb i pragnień konsumentów, wynikające z odmienności zarówno ich cech osobistych, jak i sytuacji, w jakiej się znajdują. Prawidłowo realizowany marketing – a w szczególności stosowanie zasady segmentacji rynku – zapewnia dostrzeżenie przez przedsiębiorców tego zróżnicowania. Dzięki temu konsument ma większe szanse, że w bogatej i zróżnicowanej ofercie rynkowej znajdzie to, co w danych warunkach najlepiej zaspokaja jego potrzeby i pragnienia. Co więcej – rozwinięte systemy dystrybucji i komunikacji rynkowej służą temu, aby produkt „sam trafił” do nabywcy, dla którego jest przeznaczony [Altkorn, 1997, s. 44].

Można wyróżnić następujące stopnie zorientowania przedsiębiorstwa na potrzeby klientów:

- rozpoznanie i zaspokojenie istniejących potrzeb,
- kreowanie nowych potrzeb,
- współpraca z klientem w rozwiązaniu jego problemów w atmosferze partnerstwa i wzajemnego zaufania.

Aby wprowadzić marketingowe zarządzanie, należy rozpocząć od dokładnej penetracji i identyfikacji potrzeb rynku, na którym ma być podjęte działanie. Trzeba zbadać potencjalnych nabywców, ich potrzeby, motywacje, postępowanie konkurentów i otoczenie rynkowe.

Im większe korzyści odnoszą klienci, tym częściej korzystają z produktów i usług tego, kto im je zapewnia, i tym bardziej pomnażają zysk tego przedsiębiorstwa. Wyniki badań dowodzą, że można zwiększyć swój zysk od 25 do 30%, jeśli zredukuje się ubytek liczby klientów choćby tylko o 5%, co oczywiście zależy od rodzaju prowadzonej działalności [Karwowski, 1998, s. 30].

Skuteczność działania przedsiębiorcy na rynku jest uwarunkowana identyfikacją potrzeb klientów, rozumieniem ich istoty po to, aby dostarczyć właściwy produkt właściwym nabywcom, na właściwe miejsce i we właściwym czasie. Współczesny konsument nie jest bezkrytycznym odbiorcą. Chce być niezależny od autorytetów, wyzwała się z wpływu autorytatywnych reklam i ceni sobie suwerenność w podejmowaniu decyzji. Jest to wyrazem jego autonomiczności i wolności osobistej. Wzrastająca świadomość własnych dążeń, wyrażająca się w aktywniejszym zaangażowaniu w decyzje zakupowe, kształtuje krytyczną postawę nabywcy w stosunku do ofert handlowych. Stanowi to coraz większy

problem dla przedsiębiorstw, ale też impuls do rozwoju i profesjonalizacji marketingu.

Zatem koncepcja marketingowego zarządzania – sposobu myślenia i działania – oznacza, że każdy przedsiębiorca musi rozumieć, iż w ostatecznym rachunku to właśnie konsumenci są źródłem jego przychodów i decydują o tym, gdzie rozpoczyna się i kończy biznes, przez co oczywisty staje się wzrost znaczenia klienta. Jest to koncepcja „dynamicznego”, aktywnego marketingu [Lichtarski, 1992, s. 197].

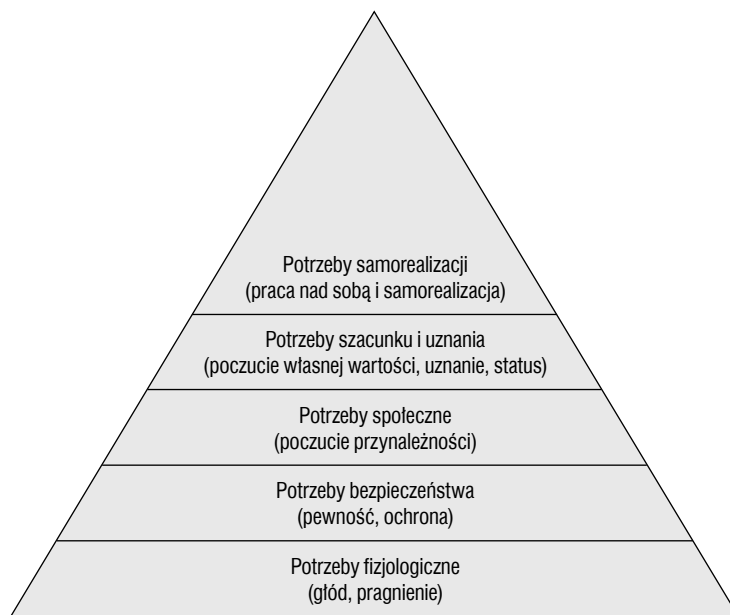
Kształtowanie się potrzeb nabywców

Potrzeba ludzka – to stan, w którym jest odczuwany jakiś brak. W całym procesie zachowań nabywców na rynku punktem wyjścia i podstawowym motywem działań są potrzeby. Ph. Kotler twierdzi, że potrzeby ludzkie są najbardziej podstawowym pojęciem, leżącym u podstaw marketingu [Kotler, 2002, s. 40].

Jedną z najistotniejszych przesłanek podejmowania decyzji konsumenckich stanowi hierarchia potrzeb. To jedna z najważniejszych kwestii dla zarządzania marketingowego, dlatego problem ten opiszemy bliżej. Najbardziej znaną klasyfikacją tego typu jest hierarchia potrzeb A. Masłowa (rys. 1.1). Maslow zauważył, że motywacja działania człowieka zmienia się w miarę zaspokajania jego potrzeb. Ponadto zależna jest od faktu, na którym szczeblu rozwoju osobowości on się znajduje.

Rysunek 1.1

Hierarchia potrzeb według Masłowa



Źródło:
Kotler, 1994, s. 172.

Potrzeby człowieka mają charakter hierarchiczny i są zaspokajane w odpowiedniej kolejności. Oznacza to, że najpierw koncentrujemy się na potrzebach będących niżej w hierarchii. Dopiero ich zaspokojenie skłania do uświadomienia sobie potrzeb wyższych.

Zdaniem Maslowa [Kotler, 1994] najbardziej elementarna jest **potrzeba przetrwania**, czyli utrzymania się przy życiu. Na tę podstawową grupę składają się: zaspokojenie głodu i pragnienia, a także oddychanie, sen i inne potrzeby fizjologiczne.

Druga w hierarchii, **potrzeba bezpieczeństwa**, wyzwala w ludziach motywacje dopiero wówczas, kiedy pierwsza jest w miarę zaspokojona. Człowiek w stanie skrajnego głodu (potrzeba przetrwania) będzie myślał przede wszystkim o jedzeniu i dopiero po jego zaspokojeniu może zająć się wyższą potrzebą bezpieczeństwa. Do grupy tej mogą należeć: pragnienie zdrowia, ciepła, schronienia, ochrony przed agresją, pewności zatrudnienia, pokoju, przewidywalności zdarzeń, posiadania dobrej opieki itp.

Kiedy zapewnione jest bezpieczeństwo fizyczne, finansowe czy innego rodzaju, wtedy istotną staje się **potrzeba przynależności i miłości**. Jej zaspokojenie w zasadzie nie jest możliwe bez kontaktów z innymi ludźmi, z szerszymi czy węższymi grupami społecznymi. Człowiek jest istotą socjalną, chce zawierać przyjaźnie, być kochanym i lubianym przez innych. Chce identyfikować się z jakąś społecznością (lub jej konkretną częścią), włączać się w jej działania, a także zakładać szczęśliwą rodzinę, ewentualnie tworzyć taki (inny) związek, w którym nie czułby się samotny.

Czwartą w hierarchii jest **potrzeba poczucia własnej wartości**, nazywana też potrzebą uznania i wiążąca się z szacunkiem dla samego siebie. Zgodnie z teorią Maslowa, ludzie niemający zapewnionego bezpieczeństwa (zaplecza) emocjonalnego oraz odpowiedniej dawki miłości czy przyjaźni, po którą mogliby sięgnąć w razie potrzeby, nie są w stanie zaspokoić potrzeby poczucia własnej wartości. Człowiekowi jest niezbędny szacunek dla samego siebie, poczucie przydatności, o czym może go przekonać uznanie ze strony innych ludzi. W grupie tych potrzeb zawierają się: pragnienie szacunku otoczenia, osiągnięcie odpowiedniej pozycji społecznej, dominowania, pewności siebie, „bycia kimś ważnym”. Potrzeba ta może być zaspokajana przez pracę, stanowiącą fundament społecznego uznania i pozycji człowieka.

W obecnych czasach, mimo olbrzymiej liczby osób i instytucji zawodowo „sprzedających” zaspokojenie potrzeb niższego rzędu, czyli poczucia bezpieczeństwa i miłości, oferowanych np. przez duchownych, psychologów, psychoanalityków, wróżbitów, a ostatnio coraz częściej przez szkoły pozytywnego myślenia – wiele osób wciąż nie dociera do etapu szacunku dla samego siebie. Jest to o tyle tragiczne, że stanowi silny hamulec w rozwoju osobowości i praktycznie nie pozwala na zaspokajanie kolejnej w hierarchii: **potrzeby samorealizacji** – inaczej: samourzeczywistnienia (twórczości). Maslow zauważył, że *musimy być tym, kim możemy być* i poświęcił wiele uwagi badaniu ludzi samorealizujących się. Również tę potrzebę