

**Lechosław Garbarski**  
Szkoła Główna Handlowa w Warszawie

## **WPŁYW ZMIAN W MARKETINGU NA OBSZARY BADAŃ MARKETINGOWYCH**

### **1. Badania marketingowe a nowe warunki konkurowania**

Badania marketingowe są zazwyczaj postrzegane jako obszar istotnych dla przedsiębiorstwa działań, które rozszerzają informacyjne podstawy decyzji marketingowych. Pełniąc zatem określone, służebne wobec marketingu funkcje, badania marketingowe eliminują bądź ograniczają ryzyko podejmowania nietrafnych decyzji marketingowych. Wypełniając te funkcje, badania marketingowe nie zastępują procesu podejmowania decyzji, lecz go wspomagają. Badania marketingowe nie mogą być zatem rozpatrywane w kategoriach konieczności, ale w kategoriach celowości i użyteczności. Ważną cechą badań marketingowych, zwłaszcza w warunkach narastających zjawisk konkurencyjnych, staje się ich systematyczność.

Badania marketingowe są zazwyczaj prowadzone w trzech tradycyjnych obszarach. Obszary te obejmują:

- zewnętrzne i wewnętrzne warunki działania przedsiębiorstwa (np. badania warunków politycznych i systemu prawnego, analizy uwarunkowań kulturowych i społecznych, badania struktury podmiotowej rynku, badania wielkości rynku potencjalnego),
- instrumenty oddziaływania marketingowego (np. badania stopnia dostosowania funkcji i wyposażenia produktu do potrzeb konsumentów, badania stosunku konsumentów do właściwości produktu, analizy elastyczności cenowej popytu, badania udziału poszczególnych kanałów dystrybucji w oddziaływaniu na rynek, badania skuteczności reklamy) oraz

- rezultaty działań marketingowych (np. badania wyników sprzedaży, analizy wizerunku przedsiębiorstwa w oczach konsumentów i innych uczestników rynku).

Tak ujmowane obszary badań marketingowych i wynikające z nich sposoby oraz metody badania coraz częściej zderzają się z nowymi zjawiskami rynkowymi i nowymi koncepcjami działania przedsiębiorstw na konkurencyjnych rynkach. Zmiany warunków rynkowych wymuszają bowiem wykorzystywanie coraz to nowych koncepcji działania oraz nowych narzędzi ich realizacji. Zmienia się sposób prowadzenia działań marketingowych i w związku z tym powstają nowe wyzwania dla badań marketingowych.

## 2. Tendencje zmian rynkowych

W ostatnich latach na wielu rynkach, zwłaszcza dojrzałych rynkach europejskich i amerykańskich, daje się zauważyć kilka istotnych procesów związanych ze sposobami działania przedsiębiorstw oraz warunkami konkurowania. Najważniejsze z nich to<sup>1</sup>:

- 1) poświęcanie przez przedsiębiorstwa większej uwagi klientom niż oferowanym produktom i usługom,
- 2) przypisywanie większego znaczenia procesom dostosowywania produktów (kustomizacji) do wymagań klientów niż samemu różnicowaniu produktów,
- 3) przesunięcie punktu uwagi z kształtowania transakcji kupna-sprzedaży na kształtowanie długookresowych relacji z klientami,
- 4) zmiana modelu konkurowania na rynku z konkurowania pojedynczych przedsiębiorstw na konkurowanie sieci powiązanych ze sobą firm,
- 5) spadek znaczenia zjawiska ekonomiki skali i jednoczesny wzrost znaczenia zjawiska ekonomiki zakresu.

Tendencja pierwsza, często określana jako podejście skupiające uwagę przedsiębiorstwa na kliencie (*customer-centric*), odzwierciedla zmianę podejścia do kształtowania oraz oferowania produktów i usług. Myślenie o projektowaniu i rozwoju funkcjonalnie znakomitych produktów ustępuje myśleniu w kategoriach rozwiązywania problemów, przed którymi stają potencjalni klienci. Tworzenie przez przedsiębiorstwa rozwiązań tych problemów, ucieleśnione później w produktach lub usługach, stanowi zasadniczy punkt uwagi.

Tendencja druga wskazuje na zmianę podejścia przedsiębiorstw do kwestii wyboru rynku docelowego. Tradycyjne koncepcje (*product-centric*) proponowały jako punkt wyjścia różnicowanie produktów, które następnie mogły być kierowane do różnych segmentów rynku. Takie koncepcje dobrze sprawdzają się na rynkach wzrostowych, na których wyłaniają się po pewnym czasie nowe segmenty rynku. Rynki dojrzałe skłaniają przedsiębiorstwa do podejmowania prób

---

<sup>1</sup> Por.: [5, s. 168-179].

większego dostosowywania oferty do wymagań niewielkich nisz rynkowych lub wręcz pojedynczych nabywców (np. na rynkach B2B).

Tendencja trzecia (ucieleśniona m.in. w koncepcjach marketingu relacji, marketingu partnerskiego czy marketingu więzi) oznacza w dużym stopniu zmianę podejścia przedsiębiorstwa do kwestii opłacalności każdej transakcji. W dłuższym horyzoncie bardziej opłacalne może być tworzenie stabilniejszych powiązań firmy z jej klientami, powiązań długofalowych, zamiast koncentrowania się na kosztach i efektach każdej transakcji.

Tendencja czwarta ukazuje zmianę sposobów konkurowania na rynku. Podejście związane z analizowaniem przez firmę działań poszczególnych konkurentów bazowało zazwyczaj na własnej wiedzy i umiejętnościach. Coraz więcej menedżerów zdaje sobie jednak sprawę z tego, że tak naprawdę na wielu rynkach mamy współcześnie do czynienia z powiązanymi w sieci firmami, które mogą wspólnie osiągnąć efekty synergii, wykorzystując razem swoją wiedzę i umiejętności.

I wreszcie tendencja piąta ukazuje wzrost znaczenia takiego sposobu kształtowania oferty przedsiębiorstwa, dzięki któremu jest ono w stanie kreować rozwiązania dla wielu problemów klientów (a nie tylko jednego spośród nich). Oznacza to, że ważna jest nie tylko skala działania na rynku określonego produktu, ale w coraz większym stopniu oferowanie wielu powiązanych, w większym lub mniejszym stopniu, ze sobą produktów lub usług.

### 3. Marketing jako inwestycja

Wskazane powyżej tendencje powodują, że przedsiębiorstwa muszą podejmować różnego typu działania, aby skutecznie konkurować na rynku. Niektóre spośród tych działań nawiązują bezpośrednio do marketingu. Sposób prowadzenia działań marketingowych zmienia się, powstają nowe koncepcje i narzędzia oddziaływania na klientów. Są one związane przede wszystkim z:

- wzrostem znaczenia koncepcji utrzymywania klientów,
- wydłużeniem horyzontu czasowego działań marketingowych,
- koniecznością rozpatrywania efektów działań marketingowych w wymiarze finansowym.

Pierwsza zasadnicza zmiana polega na przesunięciu punktu uwagi z problemu pozyskiwania nabywców na problem ich utrzymywania. Pozyskiwanie i utrzymywanie nabywców wymaga zastosowania innych programów, w ramach których wykorzystywane są inne narzędzia marketingowe, a tym samym inne informacje ułatwiające podejmowanie decyzji. W związku z tym pewne obszary badań marketingowych zyskują, a pewne tracą na znaczeniu.

Druga zmiana jest związana z koniecznością zastosowania innego horyzontu patrzenia. Tradycyjnie menedżerowie postrzegają działania marketingowe jako działania krótkookresowe. Podejmując decyzje o uruchamianiu różnych progra-

mów marketingowych, z reguły bierze się pod uwagę okres krótszy niż rok. Także wydatki marketingowe są postrzegane w rachunkowości w krótkich okresach jako wydatki, które skutkują 100-procentową stawką amortyzacji. W wielu sytuacjach problem polega jednak na tym, że efekty działań marketingowych pojawiają się w dłuższym horyzoncie czasowym. Oznacza to konieczność zmiany sposobu podejścia do marketingu przez kierownictwo firmy i traktowanie marketingu jako inwestycji, a nie jako kosztu ponoszonego w krótkich okresach. Postrzeganie marketingu jako inwestycji wymaga jednak w konsekwencji identyfikacji zasobów marketingowych i zrozumienia, w jaki sposób przyczyniają się one do tworzenia zysku<sup>2</sup>.

Trzecia zmiana dotyczy sposobu postrzegania efektów działań marketingowych. Zazwyczaj efekty działań marketingowych w skali przedsiębiorstwa były utożsamiane z przychodami ze sprzedaży, mimo że jest to ogromne uproszczenie zależności występujących w tym zakresie. W odniesieniu do poszczególnych instrumentów marketingowych efekty ich oddziaływania były utożsamiane m.in. ze wzrostem świadomości marki, wizerunkiem firmy, reakcją konsumentów na proponowane właściwości produktu lub cenę. W warunkach dojrzewających i stabilizujących się rynków znacznie wzrasta jednak presja na finansowe rezultaty działania (m.in. odzwierciedlana wzrostem znaczenia takich miar, jak zysk, rentowność itp.). W takiej sytuacji wzrastają także oczekiwania wobec skuteczności podejmowanych działań marketingowych. Osoby odpowiedzialne za marketing w większym niż dotychczas stopniu są zmuszone do udowadniania finansowych skutków swoich decyzji. Oznacza to, że wśród menedżerów marketingu wzrasta zainteresowanie finansami i stosowanymi tam narzędziami. Niekwestionowany, interdyscyplinarny charakter wiedzy marketingowej, nawiązujący do tej pory m.in. do socjologii, psychologii, antropologii, jest wzbogacany o wiedzę z zakresu finansów i rachunkowości.

Na tle powyższych zmian w ostatnich latach pojawiło się wiele ważnych obszarów badań, które wymagały i nadal wymagają zastosowania nowego podejścia oraz tworzenia nowych narzędzi pomiarowych. Nie starając się stworzyć wyczerpującej listy tych obszarów, warto wspomnieć m.in. o pomiarze satysfakcji (zadowolenia) klientów, lojalności nabywców, intensywności orientacji rynkowej, wartości marki, wartości klienta (także w kontekście koncepcji *Lifetime Customer Value*), zależności RFM (*Recency, Frequency, Monetary*).

#### 4. Problemy z pomiarem

Występujące na rynkach dojrzałych tendencje do ograniczania kosztów działania przedsiębiorstw z reguły skutkują w pierwszym okresie zmian zmniejszeniem wydatków na działania marketingowe. Prawdopodobnie jedną z

---

<sup>2</sup> Por.: [4, s. 75-89].

przyczyn tego stanu rzeczy jest brak możliwości szybkiego udowodnienia, iż wydatki na działania marketingowe przynoszą określone efekty. Teza ta jest szczególnie ważna w krótkich okresach. Badania przeprowadzone w 2004 r. wśród dyrektorów ds. marketingu<sup>3</sup> (głównie wśród korporacji amerykańskich działających w takich sektorach, jak systemy komputerowe, oprogramowanie, usługi sieciowe, komputerowe urządzenia peryferyjne, usługi internetowe) wskazały, że przeszło 80% przedsiębiorstw nie ma formalnego systemu pomiaru efektów działań marketingowych, mimo że ponad 90% respondentów badań wskazało stworzenie takiego systemu jako priorytet. Z badań wynikało także m.in., że:

- w firmach, w których istnieje system pomiaru efektów działania, kierujący firmą w większym stopniu ufają menedżerom ds. marketingu,
- około 70% firm wydaje mniej niż 2% budżetu marketingowego na badania efektów działania,
- najtrudniejsze w pomiarze są efekty działań w zakresie reklamy, sprzedaży, kształtowania marki,
- najłatwiejsze w pomiarze są efekty działań w zakresie kampanii marketingu bezpośredniego, działań w Internecie, telemarketingu.

**Tabela 1.** Najczęściej dokonywane pomiary różnych wielkości rynkowych

Wyszczególnienie	Procent firm nadających pomiarowi najwyższy priorytet	Procent firm, w których wyniki pomiaru są znane kierownictwu	Procent firm dokonujących pomiaru
Lojalność/utrzymanie klientów	67	51	64
Jakość w stosunku do konkurentów	62	53	63
Satysfakcja klientów	47	36	68
Liczba reklamacji (poziom niezadowolenia)	45	30	69
Liczba klientów	40	37	66
Relatywna cena (wartościowy udział w rynku/ ilościowy udział w rynku)	38	35	70
Udział w rynku	37	34	78
Postrzegana jakość	36	32	64
Świadomość marki	28	28	78
Dostępność/dystrybucja	18	12	66

Źródło: [1, s. 63].

<sup>3</sup> Zob. szerzej: [3, s. 1-2].

Zmiany w postrzeganiu ważności pomiaru różnych zjawisk oraz ich odzwierciedlenie w faktycznie prowadzonych pomiarach przedstawiają wyniki badań wśród dużych przedsiębiorstw brytyjskich zawarte w tab. 1.

Tradycyjnie pomiar w przedsiębiorstwach jest postrzegany, a następnie dokonywany w przekroju grup produktowych i produktów, a nie klientów. W zdecydowanej większości współczesnych przedsiębiorstw nie jest dokonywany pomiar wartości/zyskowności finalnych nabywców. Menedżerowie są oceniani i nagradzani głównie za wprowadzanie nowych produktów na rynek, rozszerzanie dystrybucji, wzrost udziałów w rynku, maksymalizację przychodów ze sprzedaży. Te i inne działania są zatem skupione na wykorzystywaniu tradycyjnych instrumentów marketingu *mix*. Działania te są zazwyczaj przygotowywane i kontrolowane przez firmę.

Problemy, które powstają w procesie identyfikacji i pomiaru wielu zjawisk związanych z działaniami marketingowymi trwają już od wielu lat i nadal nawarstwiają się. Marketing Science Institute już w końcu lat dziewięćdziesiątych uznał problematykę pomiaru efektów działań marketingowych (*marketing metrics*) za absolutny priorytet badań.

## 5. Kierunki poszukiwań

W wielu firmach podejmuje się różnorodne próby pomiaru efektów działania. W różnych sektorach, a czasami nawet w różnych firmach tego samego sektora stosowane są inne wskaźniki w zależności od przyjętej przez firmę strategii działania oraz ustalonych priorytetów. Doświadczenia firm w tym zakresie są przedmiotem wielu badań. Ze względu na ograniczoną objętość niniejszego opracowania warto w tym miejscu odwołać się tylko do dwóch spośród nich.

T. Ambler [1, s. 60, 63-65] w wyniku kilkuletnich badań wśród dużych korporacji wskazał trzy obszary i związane z nimi instrumenty pomiaru efektów działania:

1) tradycyjne miary przedstawiające sprzedaż oraz osiągnięte zyski (wielkość sprzedaży, wartość sprzedaży, wartość nakładów na działania marketingowe, zyski – w odniesieniu do wielkości zarówno planowanych w firmie, jak i osiągniętych przez konkurentów),

2) miary badania zjawisk zewnętrznych w stosunku do przedsiębiorstwa odnoszone do obsługiwanych segmentów rynku (miary te odzwierciedlają przede wszystkim relatywną wartość marki i ukazują m.in. preferencje konsumentów i stopień satysfakcji, zamiary zakupu, lojalność, postrzeganą jakość i cenę, dostępność produktu w kanałach dystrybucji),

3) miary badania zjawisk wewnętrznych mających istotny wpływ na efekty działania przedsiębiorstwa, a związane z innowacyjnością działania oraz stopniem zrozumienia i identyfikowania się pracowników z firmą (np. stopień uświadamiania celów i wspierania realizacji proponowanych strategii, liczba

nowych produktów/usług wprowadzanych na rynek w porównywalnych okresach, zakres wsparcia procesów tworzenia innowacji, aktywność w zakresie szkoleń, akceptacja popełnianych błędów).

C.R. Johnson i D.E. Schultz [2, s. 26], badając firmy, których sposób działania w znacznym stopniu wynika z koncentracji na klientach (*customer-centric*), zaproponowali trzy grupy wskaźników efektów działania:

1) wskaźniki organizacyjne – bazują one m.in. na modelu wartości życiowej klienta, analizie krytycznych czynników zachowań konsumenckich, analizie obsługiwanych segmentów rynku,

2) wskaźniki konsumenckie – odnoszone do wartości transakcji, stopnia utrzymania klientów, zakresu zakupów powtórnych, udziału produktów firmy w całości zakupów dokonywanych przez klientów, zakresu zakupów dokonywanych przez konsumentów w wyniku uruchamiania działań typu *cross-selling* i *up-selling*,

3) wskaźniki o charakterze finansowym – np. koszty programów pozyskiwania klientów, wartość inwestycji w tworzenie zasobów marketingowych, koszty obsługi klientów, koszty programów utrzymywania klientów, ROI w zakresie działań marketingowych.

Wskazane powyżej ujęcia ukazują próby pomiaru nowych zjawisk lub innego pomiaru zjawisk dotychczas obserwowanych, podejmowane przez przedsiębiorstwa. Niezależnie od oceny tych prób są one faktem i wymagają dalszej krytycznej analizy.

Zmiany w warunkach rynkowych oraz – pojawiające się jako odpowiedź na te zmiany – nowe koncepcje prowadzenia działań marketingowych stawiają przed badaniami marketingowymi nowe wyzwania. Do podołania tym wyzwaniom niezbędne stają się:

- identyfikacja i pomiar nie tylko przeprowadzanych transakcji, ale także zmian w potrzebach, postawach podmiotów tych transakcji,
- pomiar udziału poszczególnych segmentów rynku (lub przynajmniej największych spośród nich) w finansowych efektach działań,
- tworzenie systemu pomiaru efektów działania w stosunku do grup klientów, a nie grup produktowych,
- wykorzystywanie wyników pomiaru efektów działania przez kierownictwo firmy (*top management*).

## Literatura

- [1] Ambler T., *Marketing Metrics*, „Business Strategy Review” 2000, nr 2.
- [2] Johnson C.R., Schultz D.E., *The New Chief Customer Officer Looks Beyond Products to Boost Customer Value*, „Marketing Magazine” 2004, nr 5.
- [3] *New Study by Chief Marketing Officer Council Finds Few Companies Have Formal Systems for Measuring Marketing Performance and ROI*, „DM Review”, [www.dmreview.com/Web/editorial](http://www.dmreview.com/Web/editorial), 14.06.2004.

- [4] Rust R.T., Ambler T., Carpenter G.S., Kumar V., Srivastava R.K., *Measuring Marketing Productivity: Current Knowledge and Future Directions*, „Journal of Marketing” 2004, nr 5.
- [5] Srivastava R.K., Shervani T.A., Fahey L., *Marketing, Business Processes and Shareholder Value: An Organizationally Embedded View of Marketing Activities and the Discipline of Marketing*, „Journal of Marketing” 1999, Special Issue.

## **INFLUENCE OF CHANGES IN MARKETING ON THE AREAS OF MARKETING RESEARCH**

### **Summary**

New important changes in market conditions could be observed recently. They caused changes in marketing concepts as direct consequences. As the result of these changes, measurement of new phenomena, not intensively explored by marketing research before, is necessary. Increasing role of marketing metrics could be perceived as an important challenge for marketing research.