

## **Strategia rynkowa, czy marketingowa?**

Sektor małych i średnich przedsiębiorstw cechuje wyłącznie myślenie pro-biznesowe. Pełna koncentracja na sprzedaży. Oczywiście nie sposób kwestionować tego podejścia, bo im mniejsza firma, tym bardziej widać jak na dłoni, co przynosi ewidentne korzyści dla firmy, a co nie. Być może dlatego zdecydowana większość zarządzających w MSP traktuje marketing jako formę promocji, a reklamę rozróżnia w kategorii telewizyjna lub prasowa. Zaś kwestie PR-owe wyłącznie za kontakty z dziennikarzami. Dowodzą temu różne badania i analizy prowadzone przez firmy badawcze lub doradztwa strategiczne, które bacznie przyglądają się tej kategorii firm, w tym KondycjaMarketingu.pl, które na grupie 923 przedsiębiorstw przeanalizowało obszary marketingu i sprzedaży właśnie w sektorze MSP. Wiedza płynąca z tej analizy dowodzi między innymi, że myślenie strategiczne w polskich małych i średnich przedsiębiorstwach opiera się na prostej zasadzie: produkt - rynek. Same ogólniki, które sprowadzają się do życzeniowego planu sprzedaży, który firma ma zrealizować w określonym czasie (kwartał, rok). Metody, instrumenty, narzędzia, kwestia konkurencyjności, dynamika zmian na rynku, trendy, nowe zjawiska występujące na rynku - to wszystko jest co najwyżej omawiane, ale nie stanowi integralnej części strategii sprzedażowej. W strategii tej nie ma też najczęściej żadnych informacji o działaniach marketingowych, chociażby jako elemencie stricte reklamowym. Bo reklama to nadal koszt w klasyfikacji wydatków przedsiębiorstw, a nie inwestycja we wsparcie sprzedaży. Powyższe to jedynie załączek całej masy nieporozumień, jakie mają miejsce w wielu polskich firmach, gdzie myślenie produktem i znajdywaniem na rynku jest podstawą rozwoju firmy. Trudno się temu przeciwstawić, jeśli firma sprzedaje, ale nie trudno przewidzieć, że wszystko jest kwestią czasu. Że z czasem konkurencja zaoferuje lepszy produkt, albo dostrzeże luki i znajdzie bardziej skuteczny sposób na klienta.

## **Tłumaczenie zasadności marketingu**

Na świecie "marketing" staje się fundamentem wszystkiego. Nawet o zwycięstwie polityków decyduje w znacznej mierze skuteczny marketing - najlepszym przykładem jest sam prezydent Barack Obama. Nie byłoby też sukcesu rynkowego każdego kolejnego produktu firmy Apple bez skoordynowanej polityki marketingowej. Planowanie, zarządzanie, innowacja ukierunkowana są pod potrzeby konsumenckie. Myślenie potrzebami nabywaców - konsumentów docelowych stało się wręcz obsesją zagranicznych przedsiębiorstw. Ale dzięki temu potrafią rywalizować i wygrywać. Budować firmy, których rozwój imponuje swoją dynamiką, bo organizacje te w całości myślą i funkcjonują pro-rynkowo. Tymczasem na naszym rynku ciągle trzeba przekonywać, że marketing to nie reklama, że marketing to nie branding, że marketing to w końcu nie ulotki, plakaty i strona internetowa. Termin "marketing" został wypaczony już na poziomie studiów wyższych, które od nastu lat opierają się wyłącznie na teorii odbiegającej znacznie od dzisiejszych standardów w marketingu w ogóle. Absolwent kierunku marketing i zarządzanie nie jest w stanie poradzić sobie z najprostszymi zadaniami marketingowymi, gdyż obeznany jest w wiedzę często odstającą od realiów. Dlatego marketing strategiczny rozwija się w Polsce żółwim tempem, bo nie ma go kto tworzyć. Faktem jest, że nadążamy i stosujemy zaawansowane, nowoczesne techniki takie, jak: viral, quirella, ambient, virus, czy street marketing, ale co z tego, kiedy wszystko oparte jest na kreacji mającej niewiele wspólnego z wyróżnikiem rykowym marki oraz potrzebami konsumenckimi. Po prostu wiele firm nie jest w stanie zawrzeć tych istotnych informacji w briefie, więc agencje reklamowe muszą same tworzyć kreację na zasadzie prób dopasowania się do oczekiwań Klienta. Ale i tym nie przejmują się zbyt wielu marketerów, bo ich przełożeni nie są w stanie sprawdzić wskaźnikowo wyników prowadzonych aktywności marketingowych. Wszystko wrzuca się zatem do jednego worka i liczy na efekty. Te są raczej zależną od intuicji, szczęścia lub wielu innych aspektów. Na dzień dzisiejszy gro firm w sektorze MSP operuje więc w taki

sposób, konsekwentnie odrzucając oferty współpracy doradczej na poziomie strategii marketingowej. Jedno z badań firmy Pentor wykazało, że aż 68% firm MSP uważa, że posiada wystarczającą kwalifikację i wiedzę do zaprojektowania strategii we własnym zespole. I to jest właśnie kluczowe, błędne rozumowanie. Nie chodzi bowiem o deprecjonowanie wiedzy przedsiębiorstwa, a o świeże, zewnętrzne podejście. O wyzbycie się nawyków, rutyny. Spojrzenie okiem zewnętrznego konsultanta, którego głównym zadaniem jest bardziej inspirowanie zarządu w kwestii, jak coś mogłoby wyglądać inaczej, co by to zmieniło, jak postępują inni i dlaczego im się udało. Codziennosc operacyjna zabija w nas kreatywność, a przede wszystkim zabiera cenny czas, który moglibyśmy przeznaczyć na obserwację rynku, konsumentów, procesu sprzedaży. Stwierdzić, jak to wszystko, co ustalone jest na zebraniach zarządu ma się do rzeczywistości. Obliczono, że 83% czasu marketera w korporacji zabiera biurokracja (raporty, zestawienia, analizy). Będąc odpowiedzialnym za sprzedaż batonika w hipermarkecie nie można nie wiedzieć, jak wygląda to miejsce sprzedaży. Aż dziw bierze, że ponad połowa brand managerów raz na kwartał odwiedza najczęściej jedno miejsce sprzedaży w całej sieci dystrybucji.

### **Strategia rynkowa**

Strategia marketingowa to już nie forma komunikacji, w którą wbija się produkt i dobiera media. Strategia marketingowa to strategia rynkowa. To filozofia całej firmy, która nastawiona jest na systematyczne i bardzo szczegółowe kontrolowanie, analizowanie, badanie potrzeb i preferencji konsumenckich. Ten, kto lepiej i szybciej wyczuje takie potrzeby ten wygrywa. Konkurencyjność dzisiaj to walka nie tylko na froncie technologii, ale w równej mierze na półce sklepowej. Tam konsument widzi dziesiątki jogurtów, soków, dżemów, naście rodzajów piwa, i wielu produktów w tej samej kategorii. I to samo dzieje się poza segmentem FMCG. Nie inaczej przecież jest z dachówkami, rynnami, pilarkami, kosiarkami. Każda kategoria jest nasycona ponad stan i w każdej kategorii wszyscy mają jakąś konkurencję. Elementem łączącym jest konsument. Firmy muszą zrozumieć i znaleźć sposób na skuteczne dotarcie do swoich konsumentów. Poznać ich preferencje, motywacje zakupowe, rozszyfrować metodologię pozyskiwania przez nich informacji o produkcie, określić co jest kryterium wyboru jednej oferty, a nie drugiej. Pozyskanie tej wiedzy daje potężne możliwości, które w konsekwencji mogą pozwolić firmie potęgować biznes za sprawą wyróżnika rynkowego i tzw. Big Idei - generalnego argumentu na przekonanie konsumenta do zakupu. Jednak w pierwszej kolejności trzeba wiedzieć co należy zbadać, a następnie dobrać właściwe narzędzia i rodzaje analiz lub badań, jakie należy wykonać. W drugiej kolejności oszacować swój "potencjał", a w końcu przejść do konstruowania strategii rynkowej. Jej podstawą jest wybór kierunku rozwoju - wskazówka sprzedażowa, która nakreśla cel, sposoby, metodologię, instrumenty, narzędzia - wszystko, czym przedsiębiorstwo będzie taktycznie rozgrywać, aby sprzedawać więcej, lepiej, szybciej, etc.

Myślenie strategiczne to umiejętność pozwalająca przewidywać i planować. To także świadome, poparte wnioskami z badań i analiz stawianie sobie celów - nawet tych ambitnych. Cel biznesowy integruje pracowników. Wyzwala w nich automotywy. W erze pracownika, kiedy większość dojrzałych organizacji opiera swój rozwój na kompetencjach, ludzie muszą znać cele przedsiębiorstwa, wiedzieć gdzie zmierza firma, co będzie sukcesem, a co porażką. Przynależność i identyfikowanie się z firmą nabiera obecnie wyjątkowego znaczenia. Szkoda, że kultura organizacyjna, która wpisuje się w strategię rynkową, w mniemaniu większości zarządzających w MSP, jest w chwili obecnej najbardziej abstrakcyjnym pojęciem stojącym również za marketingiem. I choć za strategią rynkową, czy marketingową przemawia szereg konkretnych, szczegółowych argumentów nadal tak mało firm przekracza swoisty "Rubikon", który odmieniłby ich na zawsze - umacniając ich pozycję i potęgując zarazem sprzedaż.

Autor tekstu  
Marcin Gieracz  
Partner&Strategic Director  
Rubikom Strategy Consultants  
[mgieracz@rubikom.pl](mailto:mgieracz@rubikom.pl)  
[www.rubikom.pl](http://www.rubikom.pl)  
[www.kondycjamarketingu.pl](http://www.kondycjamarketingu.pl)