

Joanna Piłula-Małachowska  
Politechnika Częstochowska

## Identyfikacja potrzeb jako sposób budowania długofalowych relacji z klientami przez pryzmat sektora MSP

### Streszczenie

Rozpoznawanie potrzeb nabywców jest jednym z oczywistych elementów działań przedsiębiorców, również, a może przede wszystkim, tych funkcjonujących na rynku B2B. Jednak praktyka pokazuje, że przedsiębiorstwa z sektora MSP często nie potrafią lub, co więcej, nie widzą konieczności identyfikowania potrzeb swoich klientów docelowych. Celem rozważań jest weryfikacja tezy: przypuszczalnie w sektorze MSP nadal widać braki zarówno w świadomości dotyczącej konieczności badania potrzeb nabywców, jak i w poziomie obsługi klienta i budowaniu z nim długofalowych relacji. Zaprezentowane wyniki badania bezpośredniego opracowano na bazie wywiadów przeprowadzonych wśród akredytowanych trenerów biznesu. Praca tej grupy zawodowej opiera się m.in. na wdrażaniu w firmach skutecznych programów służących właściwiej identyfikacji klientów docelowych i pomagających skutecznie badać ich potrzeby, a w szerszej perspektywie sprzyjających budowaniu długofalowych relacji z nabywcami. Forma wywiadu bezpośredniego, polegająca na indywidualnej rozmowie z respondentami, daje możliwość nadania badaniu swobodniejszego charakteru, co często prowadzi do poszerzenia spektrum rozmowy i wprowadzenia wątków dodatkowych, związanych z celami.

**Słowa kluczowe:** sektor MSP, identyfikacja potrzeb, tworzenie relacji.

**Kody JEL:** M31

### Wstęp

Sposoby działania przedsiębiorstw na rynku często różnią się od siebie. Wynika to z oczywistych zmiennych właściwych, np. dla różnych sektorów rynku czy wielkości przedsiębiorstw. Jednak jeden aspekt działań rynkowych podmiotów gospodarczych powinien być niezmienny i wykorzystywany przez wszystkie, choć z pewnością w różnym zakresie, przedsiębiorstwa. Jest to świadomość konieczności określenia potrzeb docelowych nabywców. Dzięki temu przedsiębiorcy mogą wystrzegać się, jeśli nie błędów, to przynajmniej działań, których efekt nie będzie taki, jakiego się spodziewają. Właściwe rozpoznanie potrzeb jest ważne przede wszystkim ze względu na: właściwe wykorzystanie budżetu oraz budowanie relacji. W artykule poruszono kwestię budowania relacji z docelowymi nabywcami przez ciągłe obserwowanie zmian (jeśli takie zachodzą) ich potrzeb. W tym wypadku najważniejsza jest ciągłość, bowiem z jednej strony pozwala firmie szybciej i skuteczniej reagować na zmiany, z drugiej zaś buduje relacje z klientem, który dzięki temu wie, że jest ważny dla firmy, z którą współpracuje.

Problem związany ze świadomością istotności budowania relacji z klientem docelowym przez powtarzalny/ciągły kontakt mający na celu rozpoznawanie potrzeb i zmian zachodzących w tej kwestii wydaje się szczególnie dotyczyć sektora mikro-, małych i średnich przedsiębiorstw. Często są to jednoosobowe działalności gospodarcze, w których sam właściciel pełni liczne obowiązki, musi być np. jednocześnie sprzedawcą i planować strategię komunikacji z klientem. Przedsiębiorstwa te również często dysponują niewielkim budżetem więc tym bardziej muszą dbać o to, aby był on właściwie zagospodarowany. Budżet ten często nie wystarcza już na branie udziału w specjalistycznych szkoleniach; przedsiębiorcy zatem próbują sami się doksztalać, czytając literaturę fachową. Niestety, sektor MSP jest często pomijany w opracowaniach (np. *case study*, podręczniki) na rzecz dużych firm lub korporacji.

Celem opracowania jest sprawdzenie, czy zmienia się podejście przedsiębiorców z sektora MŚP w odniesieniu do konieczności właściwego rozpoznawania potrzeb ich klientów, a w rezultacie budowania relacji z nimi i poznawania sposobów, które im to umożliwią. W praktyce bowiem właściciele firm z tego sektora muszą być nie tylko profesjonalistami w swoim fachu, ale mieć też rozległą wiedzę ogólną. W artykule zaprezentowano wyniki badania bezpośredniego przeprowadzonego, przy pomocy wywiadu bezpośredniego, w grupie dziesięciu akredytowanych trenerów biznesu.

## **Klient w centrum zainteresowania przedsiębiorstw – działania marketingowe**

Filozofię marketingową przedsiębiorstwa rozumieć można jako działanie zgodne z informacjami napływającymi z rynku. Wynika to z przekonania, iż w centrum zainteresowania podmiotów gospodarczych znajduje się klient. W konsekwencji członkowie organizacji na każdym jej poziomie skupiają się na jego potrzebach i swoich możliwościach konkurencyjnych (Kotler, Keller 2012). Działanie zgodnie z filozofią marketingową wymaga od przedsiębiorstwa opracowania strategii marketingowych, które będą określać przyszłe działania (przedstawienie kierunku rozwoju, przedstawienie rynków docelowych, określenie stosunku jaki przedsiębiorstwo ma do konkurentów i konsumentów). Określanie strategii marketingowej wiąże się z budowaniem, utrwalaniem i redefiniowaniem tożsamości firmy. Jeśli strategię są niezgodne z kreowanym wizerunkiem, to przedsiębiorstwo może stracić swą wiarygodność (Armstrong, Kotler 2012).

O organizacji można powiedzieć, że jest zorientowana marketingowo dopiero wtedy, gdy jej pracownicy akceptują pierwszoplanową rolę klienta. Pracownicy postrzegają siebie i swoje stanowisko pracy jako źródło dostarczania wartości dla klienta. Pozyskanie nabywcy wiąże się nie tylko z rzetelną informacją marketingową, ale także z umiejętnością uczenia się, szybszą i lepszą od konkurencji działalnością. (Michalski 2007) Zasady działania przedsiębiorstwa zgodne z filozofią marketingową dotyczą następujących kwestii (Kramer 2004):

1. Rynek jest głównym obiektem zainteresowania przedsiębiorstwa, a potrzeby konsumenta są stawiane na pierwszym miejscu jako warunek przetrwania i rozwoju.

2. Badania rynku są bazą dla planowania, podejmowania decyzji i bezpośredniego działania przedsiębiorstwa.
3. Konieczne są innowacje i pojawianie się nowych produktów sprzyjają one bowiem ekspansji przedsiębiorstwa i zwiększeniu zysków.
4. Działalność marketingowa służąca konsumentom może być planowana. Zarządzanie marketingowe wypracowuje zintegrowane systemy działania w osiągnięciu celów taktycznych i strategicznych.

Marketing ciągle ewoluuje. Coraz częściej zaczyna cechować go podejście indywidualne do klienta. W czasach, kiedy konsument zewsząd otoczony jest informacją, przedsiębiorstwa zaczynają poszukiwać drogi dotarcia do niego w sposób zindywidualizowany. Kreowanie relacji, dzięki którym klient będzie miał świadomość, że jest rozpoznawalny i może mieć wpływ na kształt produktów, a także wносить swoje doświadczenie w warunkach hiperkonkurencji, może być niezbędne, aby przedsiębiorstwa odnosiły sukcesy na rynku.

Klienta warto postawić w centrum uwagi przedsiębiorstwa, ponieważ szanse na ponowną sprzedaż wynoszą około 60-70%, podczas gdy wśród klientów, których dopiero chcemy pozyskać szanse domknięcia sprzedaży kształtują się między 5% a 20%. Wyniki badań pokazują, że 70% naszego doświadczenia z dokonania zakupu budowane jest przez to, jak zostaliśmy przez firmę potraktowani, natomiast 86% kupujących rezygnuje z ponownego dokonania transakcji, ponieważ ma w tym zakresie złe doświadczenia (Wojciechowski 2015a). W obecnej rzeczywistości rynkowej ludzie, którym sprzedawane są produkty nie mogą być traktowani jedynie jak segment docelowy, należy bowiem skupić się na człowieku, wywołać w nim pozytywne emocje, nawiązać kontakt i budować relacje przez tworzenie poczucia spójności i docenienia. Zatem kluczem do budowania udanych kontaktów z klientami jest zmiana relacji z obszaru kupno-sprzedaż na partnerstwo i współpracę (Deszczka 2015).

Faktem jest, że przeglądając literaturę fachową związaną z szeroko pojętą działalnością marketingową przedsiębiorstw, można zauważyć, jak wiele uwagi poświęconej jest konieczności budowaniu pozytywnych relacji z klientami. Autorzy wysuwają podobne wnioski – należy nawiązywać relacje, starać się jak najlepiej określać potrzeby i budować więzi. Mimo to można znaleźć wyniki badań, które wyraźnie pokazują, że konsumenci tego nie dostrzegają w codziennych działaniach firm. Co trzeci badany twierdzi, że marki przede wszystkim dążą do podwyższenia własnych zysków, aż 87% chciałoby, aby relacje były bardziej wartościowe, a jedynie 17% wyraża opinię, która mówi, że relacje są rzeczywiście dla nich wartościowe (Mardosz 2015). To pokazuje jak trudne jest sprostanie zadaniu polegającemu na budowaniu relacji z nabywcami.

## Potrzeby klientów w zarysie teoretycznym

Produkty i usługi oferowane przez przedsiębiorców służą przede wszystkim zaspokajaniu potrzeb nabywców docelowych (Desmont 2003). Pojęcie potrzeb jest w literaturze rozpatrywane na trzech płaszczyznach – psychologicznej, społecznej i ekonomicznej. W niniejszym artykule zostanie przybliżony aspekt ekonomiczny. Ekonomiści opierają się w tym

przypadku na pragnieniu pozyskania przez nabywców wartości użytkowych produktów. Na rynku B2B kreowanie wartości opiera się przede wszystkim na zapewnieniu klientom korzyści finansowych, budowaniu więzi społecznych oraz budowaniu związków strukturalnych. Specyfika tego rynku pokazuje negocjacje cen jako ważny element działań biznesowych; warto tu podkreślić, choć oczywiście nie zawsze, niską skuteczność w kontekście łatwości kopiowania takich działań przez konkurentów. Z kolei wzmacnianie więzi społecznych opiera się głównie na indywidualizowaniu i personalizowaniu oferowanych produktów i/lub usług. Związki strukturalne zaś to udostępnianie klientom w ramach oferowanych produktów dodatkowych korzyści – np. oferta finansowa i poradnik związany z zarządzaniem finansami w formie PDF (baza wiedzy) (Kotler, Keller 2012).

Potrzeby są pewnego rodzaju napędem dla przedsiębiorców. Ich odczuwanie sprawia, że szukają oni nowych rozwiązań biznesowych. Niepokojącym zjawiskiem jest to, że wielu menadżerów, a więc osób, które kształcą i szkolą się w kierunku związanym między innymi z istotnością badania potrzeb klientów uważa, że albo doskonale wie czego potrzebują ich nabywcy, albo że nie sposób tych potrzeb poznać ponieważ zmieniają się one bardzo dynamicznie, a nabywcy sami często nie potrafią ich określić. Wskazuje to jednoznacznie, że menadżerowie bywają skupieni jedynie na produkcie/usłudze, podczas gdy najistotniejsza jest korzyść klienta, a więc zadania, które spełniają nabywane produkty lub usługi (Chodowicz 2015). Ponadto część menadżerów nie potrafi dostrzec swojej winy w słabych wynikach sprzedaży, za to argumentują to dużą konkurencją lub tym, że rynek jeszcze nie potrafi dostrzec, jak świetny produkt lub usługę sprzedają. Tymczasem jeśli klient nie kupuje produktu, to znaczy, że nie widzi w nim dla siebie wartości, nie istnieją korzyści, które mógłby mu przynieść. Oznacza to, że firma nie poznała lub niedokładnie/błędnie określiła potrzeby. Należy je możliwie szybko redefiniować; dostrzec błędy w komunikacji i ponownie określić potrzeby (Wojciechowski 2015b).

Przedsiębiorcy, którzy przykładają wagę do poznania mechanizmów powstawania potrzeb klientów i ich istoty mają szansę lepiej je zaspokajać. Wiadomo bowiem, że klienci chcą kupować te produkty, które najlepiej zaspokajają ich potrzeby. Produkt przemysłowy określany jest jako centralna siła w zestawie środków marketingowych, a zdolność firmy do przedstawienia asortymentu dóbr i usług odpowiadających potrzebom klientów jest jądrem zarządzania marketingowego. Zarządzanie produktem jest bezpośrednio związane z analizą i wyborem rynku. Oceniając potencjalne dopasowanie produktu/ryнку firma musi oceniać możliwości konkurentów, a także własne atuty i słabości (Armstrong, Kotler 2012).

## Organizacja badań własnych

Metodą badawczą przyjętą na potrzeby niniejszego artykułu był wywiad bezpośredni pogłębiony, przeprowadzony wśród dziesięciu akredytowanych trenerów biznesu. Oznacza to, że badania należały do kategorii jakościowych. Wybór przyjętej metody badawczej był uzasadniony charakterem badania, a także celem postawionym przed badaniem. Podczas rozmów wykorzystano skategoryzowany zestaw pytań. To pozwoliło kolejno podejmować

problematykę odnoszącą się do działalności badanych osób w dziedzinach, które związane były z założeniami procesu badawczego, a więc pokazaniem czy zmienia się podejście przedsiębiorców z sektora MSP w odniesieniu do konieczności właściwego poznawania potrzeb ich klientów, a w rezultacie budowania z nimi relacji. Natomiast z uwagi na to, że wybrana metoda badawcza polegała na indywidualnej rozmowie z respondentami, istniała możliwość nadania jej nieco swobodniejszego charakteru, co skutkowało poszerzeniem spektrum rozmowy i wprowadzeniem wątków dodatkowych, związanych z celem.

Narzędziem badawczym był kwestionariusz ustrukturyzowany z jawnym celem. Zamieszczone w nim pytania postawiono w takim samym sformułowaniu i w identycznym porządku wszystkim badanym podmiotom. Kwestionariusz wywiadu zawierał 10 pytań.

Rozmowę rozpoczynało zebranie informacji na temat charakterystyki pracy trenera biznesu. Termin ten określany jest również mianem „*coach*” i w Polsce w ostatnich latach jest jednym z nowych i dynamicznie rozwijających się zawodów. Ważnym elementem problematyki poruszanej w wywiadzie bezpośrednim były dane związane z tym, czy badani zauważyli wzrost zainteresowania tego rodzaju usługami u przedsiębiorców z sektora MSP i, jeśli tak, to jakie problemy pojawiają się w firmach najczęściej. Ponadto w badaniu chciano się dowiedzieć, czy i jak często problemy te wynikają z tego, że przedsiębiorcy nie potrafią lub nie widzą potrzeby poznania swoich klientów i tym samym określenia ich potrzeb. Ważnym elementem wywiadu było zagadnienie związane z tym, czy przedsiębiorcy potrafią współpracować z zewnętrznym trenerem, tzn. słuchać i akceptować jego rady. Istotną kwestią, która pojawiła się podczas realizacji badania, było zawężenie poruszanej problematyki do sektora B2B – nie sposób bowiem (z racji na naturalne ograniczenia objętości publikacji) odnieść się również do sektora B2C. Wybór sektora był podyktowany zainteresowaniami badaczki, która w swoich ostatnich pracach skupia się właśnie na sektorze B2B. Zadawaniu pytań sprzyjał bezpośredni kontakt z rozmówcą oraz jakościowy charakter badania. Pytania stwarzały możliwość pogłębienia wątków tematycznych, jeżeli tylko respondent wykazywał chęć swobodnej wypowiedzi bez ograniczeń narzuconych kwestionariuszem.

Wyniki badania nie mogą zostać uznane za reprezentatywne dla całej grupy, mogą dać jednak początek rozważaniom dotyczącym problemów, z którymi nadal borykają się przedsiębiorcy z sektora B2B, a także charakterystyki samych przedsiębiorców – ich zachowań, wiedzy i umiejętności.

Biorąc pod uwagę etapy procesu badawczego, badanie trwało od czerwca do września 2015 roku. Przygotowanie badania (formułowanie problemu, określanie projektu badania, ustalanie metody i opracowywanie kwestionariusza wywiadu) miało miejsce w czerwcu, natomiast działania służące pozyskaniu jednostek do badań, zbieraniu danych oraz ich analizie prowadzono we wrześniu i zakończono sporządzeniem raportu z badań.

## Wyniki badania bezpośredniego

Głównym celem pracy trenera biznesu jest kształtowanie i rozwijanie tzw. kompetencji miękkich, do których należą: zasady komunikacji interpersonalnej, zarządzanie zmianą,

kierowanie pracownikami (zespołem) i ich motywowanie, organizacja czasu, radzenie sobie ze stresem (równowaga pomiędzy życiem prywatnym a zawodowym). Trener, po uprzednim zapoznaniu się z problemami w firmie i oczekiwaniami klienta, przygotowuje program szkolenia, a także dobiera narzędzia i metody wg których będzie pracował. Po zakończeniu programu szkoleń sporządzany jest raport, w którym może znajdować się np. opis przebiegu zajęć, charakterystyka grupy uczestników oraz zalecenia proponowane w zakresie dalszego rozwoju.

Przeprowadzone badania w sposób jednoznaczny pokazały różnice w działaniach między firmami średnimi a małymi czy mikro. *Widać tu znaczne różnice w wiedzy, podejściu do biznesu czy świadomości zachowań, które mają zmierzać do rozwoju własnego i firmy.* Należy również zaznaczyć, że autorka analizując zgromadzony materiał nie rozgraniczała kwestii związanych z tym, czy trener pracuje z firmą, która sama się do niego zgłosiła szukając tego rodzaju usług, czy też jest to klient, który został pozyskany w wyniku działań własnych trenera.

Przeprowadzone rozmowy pokazały, że przedsiębiorcy nadal nie przywiązują uwagi do definiowania profilu swoich klientów docelowych – choć tu widać niewielkie różnice w odniesieniu do przedsiębiorstw średnich. Mniejsze firmy robią niewiele lub nie robią nic w kierunku określenia, czego rzeczywiście potrzebują klienci z danego sektora. Polegają za to na własnym doświadczeniu i przeświadczeniu, że wiedzą czego oczekują klienci, z którymi współpracują, bez świadomości, że firmy występują na fakturze, a kupują ludzi. Różnice pojawiają się, kiedy mamy do czynienia np. z wyspecjalizowaną usługą, która z racji swojego charakteru musi być dopasowana do indywidualnych potrzeb np. audyt IT. Jak zostało powiedziane wcześniej, pojawiły się różnice w działaniach średnich firm, ponieważ przedsiębiorstwa te często mają kilka pozycji asortymentowych, kierowanych do innych klientów – definiują odmiennie cechy grup, do których kierują ofertę. Ogólnie utrzymuje się zatem brak świadomości związany z koniecznością i istotnością określenia segmentów docelowych; przedsiębiorcy nie uzmysławiają sobie, że można to zrobić po bardzo niskich kosztach, tyle że wymaga to nakładów czasowych.

Jeśli zatem, w większości przypadków, nie są definiowane/charakteryzowane segmenty docelowe, to czy zmienia się coś, kiedy zaczynamy mówić o portfelu posiadanych klientów? Czy przedsiębiorcy potrafią budować relacje przez kontakty z klientami, których obsługują i ciągle badanie ich potrzeb? Tutaj widać znaczne różnice między firmami małymi i mikro a średnimi. Średnie firmy często wdrażają zasady CRM (*Customer Relationship Marketing*), podczas gdy w małych firmach często brak świadomości, że coś takiego jak CRM w ogóle istnieje. Powtarzalny kontakt służy zacieśnianiu więzi, kiedy go brak trudno liczyć na lojalność klienta. Mimo że na rynku B2B konkurencja jest znacznie mniejsza w porównaniu z B2C, to jednak jest, a więzi łączące uczestników rynku mogą być znacznie silniejsze i trwalsze, kiedy buduje się je w odpowiedni sposób. Ustalenie np. dwóch kontaktów czysto relacyjnych z klientem w ciągu roku oraz czterech sprzedażowych (raz na kwartał) biznesowych, służących redefiniowaniu potrzeb wystarczy, aby sprawnie zarządzać kontaktami z klientem. Niestety, w małych firmach właścicielom brak czasu, nie mają albo możliwości

zatrudnienia osoby za to odpowiedzialnej (koszty), albo powierzenia tego obowiązku zatrudnionemu pracownikowi (brak umiejętności).

Jeśli chodzi o problemy przedsiębiorców, to badani poproszeni o wymienienie trzech, z którymi spotykali się najczęściej wskazywali na: finanse (płynność), kłopoty z utrzymaniem kontaktu z klientami oraz trudności z pozyskiwaniem nowych odbiorców<sup>1</sup>. Wyniki badań pokrywają się z dotyczącymi braku działań ukierunkowanych na budowanie relacji z klientami. Bardzo interesujące są natomiast wyniki dotyczące tego, czy przedsiębiorca jest świadomy, jakie przyczyny leżą u podstaw jego kłopotów związanych z utrzymaniem stałego kontaktu z klientami. Badaczka celowo skupiła się na mniejszych przedsiębiorstwach z uwagi na to, że, jak zostało powiedziane wcześniej, w średnich firmach problem ten występuje rzadziej. Tu powtarza się kwestia dotycząca problemu: komu tego rodzaju obowiązki powierzyć; w małej firmie, zatrudniającej dwóch, trzech pracowników właścicielowi brak czasu, a pracownikom umiejętności (zajmują się bieżącą obsługą czy kwestiami technicznymi). Zatem zbudowanie modelu służącego zarządzaniu kontaktami z klientami staje się prawdziwym wyzwaniem. Jednak z badań wynika problem związany z umiejętnością prawidłowego posługiwania się językiem polskim. W firmach występują problemy z komunikowaniem się, trzeba zatem uczyć prowadzenia rozmowy handlowej. Rozmowa handlowa opiera się na umiejętności zadawania pytań (otwartych i zamkniętych), dowiedzeniu się np. jaki jest powód ograniczenia współpracy – klienci najczęściej podają cenę, ale prawdziwy problem często leży głębiej. Budowanie relacji służy też temu, aby zapobiec odejściu klienta, wcześniej zdefiniowany problem pozwoli zapobiec sytuacji kryzysowej. Ponadto, przedsiębiorcy nie zdają sobie sprawy, że relacje należy podtrzymać nawet kiedy klienci odchodzą, często obrażeni i współpraca kończy się nieprzyjemnie. Ale można po np. trzech miesiącach ponowić kontakt, odnosząc się do przeszłej współpracy i ponownie przedstawić ofertę (szczególnie jeśli coś się w tej kwestii zmieniło).

W badaniu poruszono też kwestię związaną z działaniami, które w oczach przedsiębiorców służą budowaniu relacji. Najczęściej pojawiają się proste kategorie zachęt ekonomicznych: rabaty czy promocje. Jeszcze raz pojawia się brak świadomości, że firma występuje na fakturze, a w rzeczywistości istnieje człowiek. Ludzie lubią rozmawiać, ale trzeba chcieć i umieć nawiązać kontakt bardziej osobisty. Relacje, oparte również na emocjach, budują większe zaufanie. Czasem bilet na mecz siatkówki ofiarowany klientowi, o którym wiemy, że się nią interesuje, da więcej niż niejedyn rabat.

Wyniki badań pokazały także, jak trudna jest często współpraca trenerów biznesu z przedsiębiorcami. Po raz kolejny można zauważyć różnice związane z przedsiębiorstwami średnimi, a małymi i mikro. W średnich firmach pracownicy są często bardziej świadomi zagrożeń, lepiej wykształceni, powtarzalnie pojawiały się określenia „bardziej pokorni”. Wiedzą, jak może pomóc sesja z trenerem biznesu, nie boją się wprowadzać go do firmy. Natomiast w mniejszych firmach panuje przeświadczenie, że właściciel najlepiej zna swój biznes

<sup>1</sup> Autorka w wywiadzie skupiła się na zagadnieniu związanym z kwestią budowania relacji, pominęła kwestie związane z finansami przedsiębiorstw oraz działaniami na rzecz zdobywania nowych klientów (*lead*).

(„my tu ze szwagrem nie takie rzeczy robiliśmy”<sup>2</sup>), często jest też nieufny. Badani często określali to „syndromem polskiego biznesmena”, który sam wie wszystko najlepiej, nie chce się uczyć, bo jest przeświadczony, że jest najlepszy, a ewentualne niepowodzenia wynikają z tego, że klienci nie potrafią docenić jego *świetnych* produktów czy usług. Ponadto, pojawia się problem z kreatywnością, brakiem pomysłów. Sesje trenerskie nie polegają bowiem na podawaniu gotowych rozwiązań, ale na zadawaniu pytań mających uaktywnić grupę czy osobę. Interesująca jest też deklaracja badanych odnosząca się do lepszej jakości współpracy z klientami młodszymi – chętniej słuchają, potrafią dostrzec i zaakceptować swoje błędy.

## Podsumowanie

Budowanie relacji nie polega na tym, aby kontaktować się z klientem każdego dnia, ale na robieniu tego powtarzalnie w określonych odstępach czasu. Tak, aby odbiorca zawsze miał świadomość tego, że jest dla nas ważny, że nie jest jednym z grupy anonimowych klientów, ale kimś kogo dobrze znamy i o kim pamiętamy.

Wyniki badań pokazują, że wiele braków i problemów występuje nadal w małych i mikroprzedsiębiorstwach w kwestii badania potrzeb nabywców i budowania z nimi relacji. Autorka zdaje sobie sprawę, że wyniki badania wpisują się w pewien znany już nurt, jest natomiast zdania, że tym bardziej warto je podkreślać. Rezultaty badania pokazują bowiem, jak niewiele się w tej kwestii zmienia, mimo licznych opracowań na tematy związane z, najogólniej rzecz ujmując, poziomem obsługi klienta. Jako przyczyny najczęściej dostrzegamy brak czasu i brak świadomości, że istnieją proste, a przede wszystkim niskokosztowe zabiegi, które mogą niektórym problemom zaradzić. Jeśli zatem występuje brak świadomości, oznacza to, że gdzieś został popełniony błąd dotyczący dotarcia z wiedzą do właścicieli mikro- i małych przedsiębiorstw. Wyniki badania mogą zatem stać się przyczynkiem do podjęcia kolejnych kroków, tym razem dotyczących zagadnień poświęconych skutecznej współpracy z przedsiębiorstwami w zakresie dzielenia się wiedzą.

Najgorsze jest jednak to, że właściciele firm często nie chcą się uczyć, ponieważ są przeświadczeni o tym, że wiedzą najlepiej. Za swoje niepowodzenia winią klientów, którzy nie potrafią poznać się na wartości ich produktów czy usług. W wynikach badań widoczne są też znaczne różnice między przedsiębiorstwami małymi i mikro a średnimi. W tych ostatnich można zauważyć świadomość, jak ważne jest ciągłe doskonalenie umiejętności dotyczących zarządzania kontaktami z klientem. Od dawna bowiem wiadomo, że zdobycie klienta nowego jest pięciokrotnie droższe niż utrzymanie dotychczasowego, a zasada Pareto wyraźnie pokazuje, że 20% klientów generuje 80% przychodów.

<sup>2</sup> Autorka zdaje sobie sprawę z użycia nienaukowego języka, jednak akurat to zdanie pojawiało się tak często, jednocześnie trafnie oddając charakter części polskich przedsiębiorców, że zostało użyte/zastosowane celowo.



## Bibliografia

- Armstrong G., Kotler Ph. (2012), *Marketing*, Wolters Kluwer Polska, Warszawa.
- Chodowicz M., Kraus M. (2015), *Czego chce klient? Zapytaj!*, „Marketing w Praktyce”, nr 3.
- Desmont J. (2003), *Consuming behavior*, Palgrave, NY.
- Deszczka D. (2015), *Różne poziomy emocji i korzyści*, „Marketing w Praktyce”, nr 10.
- Kotler Ph., Keller K.L. (2012), *Marketing*, Dom Wydawniczy Rebis, Poznań.
- Kramer T. (2004), *Podstawy marketingu*, PWE, Warszawa.
- Ławicki J. St. (2008), *Od wartości do satysfakcji*, „Marketing w Praktyce”, nr 5.
- Mardosz A. (2015), *Motywuj i bądź szczerzy*, „Marketing w praktyce”, nr 6.
- Michalski E. (2007), *Marketing. Podręcznik akademicki*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Wojciechowski P. (2015), *Czas docenienia klientów*, „Marketing w Praktyce”, nr 10.
- Wojciechowski P. (2015), *Niezastąpione osobiste przeżycie*, „Marketing w Praktyce”, nr 8.

## Recognising the Customer Needs as a Way to Create Long-Term Relationships with Customers through the Prism of the MSE Sector

### Summary

It is obvious that recognising of customer needs is an important element of enterprise's activity, not only in the business-to-customer market but also, or more precisely, first of all, in the business-to-business one. As market practice shows, small and medium-sized enterprises (SMEs) rarely identify their target customers' needs or they just don't realise it is necessary to act effectively. It is shown in the article how micro, small and medium enterprise managers' knowledge is changing in this area. The article presents results of direct research carried out among accredited trainers helping companies to implement effective programmes supporting proper identification of target customers, analyses of their needs and, consequently, creation of long-term relationships with them.

**Key words:** SME sector, identification of needs, relationship formation.

**JEL codes:** M31

## Выявление потребностей как способ формирования долгосрочных отношений с клиентами сквозь призму сектора МСП

### Резюме

Выявление потребностей потребителей – один из бесспорных элементов действий предпринимателей, а также, а, может быть, прежде всего, тех, которые действуют на рынке B2B. Однако практика показывает, что предприятия из сектора МСП часто не умеют или, более того, не видят необходимости выявлять потребности своих целевых клиентов. Цель рассуждений – проверить те-

зис: предположительно в секторе МСП по-прежнему заметны недостатки как в сознательности, касающейся необходимости изучать потребности покупателей, так и в уровне обслуживания клиента и в формировании с ним долгосрочных отношений. Представленные результаты прямого изучения разработали на основе интервью, проведенных среди аккредитованных бизнес-тренеров. Работа этой профессиональной группы основана, в частности, на внедрении в фирмах действенных программ, служащих правильному выявлению целевых клиентов и помогающих эффективно изучать их потребности, а в более широкой перспективе – способствующих формированию долгосрочных отношений с покупателями. Форма непосредственного интервью, заключающаяся в индивидуальной беседе с респондентами, дает возможность придать обследованию более свободный характер, что часто ведет к расширению спектра беседы и к вводу дополнительных сюжетов, связанных с целями.

**Ключевые слова:** сектор МСП, выявление потребностей, формирование отношений.

**Коды JEL:** M31

Artykuł nadesłany do redakcji w kwietniu 2016 roku

© All rights reserved

Afiliacja:

dr inż. Joanna Pikula-Małachowska

Politechnika Częstochowska

Wydział Zarządzania

Instytut Marketingu

ul. Armii Krajowej 36B

42-200 Częstochowa

tel.: 34 325 03 95

e-mail: asia.pikula@wp.pl