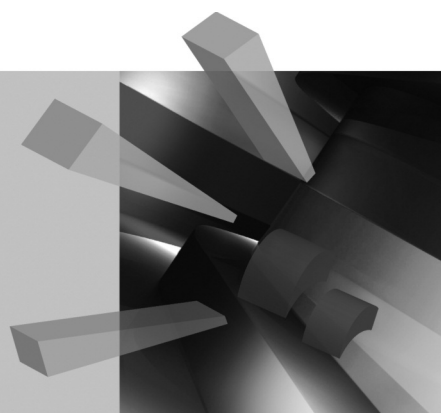


**PRACE NAUKOWE**  
Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu  
**RESEARCH PAPERS**  
of Wrocław University of Economics

**237**

# **Badania marketingowe w zarządzaniu przedsiębiorstwem**



pod redakcją  
**Krystyny Mazurek-Łopacińskiej**  
**Magdaleny Sobocińskiej**



Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu  
Wrocław 2011

Recenzenci: Henryk Mruk, Andrzej Szromnik, Teresa Żabińska

Redaktor Wydawnictwa: Agnieszka Flasińska

Redaktor techniczny: Barbara Łopusiewicz

Korektor: Barbara Cibis

Łamanie: Małgorzata Czupryńska

Projekt okładki: Beata Dębska

Publikacja jest dostępna na stronie [www.ibuk.pl](http://www.ibuk.pl)

Streszczenia opublikowanych artykułów są dostępne w międzynarodowej bazie danych The Central European Journal of Social Sciences and Humanities <http://cejsh.icm.edu.pl> oraz w The Central and Eastern European Online Library [www.ceeol.com](http://www.ceeol.com), a także w adnotowanej bibliografii zagadnień ekonomicznych BazEkon [http://kangur.uek.krakow.pl/bazy\\_ae/bazekon/nowy/index.php](http://kangur.uek.krakow.pl/bazy_ae/bazekon/nowy/index.php)

Informacje o naborze artykułów i zasadach recenzowania znajdują się na stronie internetowej Wydawnictwa [www.wydawnictwo.ue.wroc.pl](http://www.wydawnictwo.ue.wroc.pl)

Kopiowanie i powielanie w jakiegokolwiek formie wymaga pisemnej zgody Wydawcy

© Copyright by Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu  
Wrocław 2011

**ISSN 1899-3192**

**ISBN 978-83-7695-252-9**

Wersja pierwotna: publikacja drukowana

Druk: Drukarnia TOTEM

## Spis treści

Wstęp.....	9
------------	---

---

### Część 1. Badania marketingowe produktu oraz marki

---

<b>Stanisław Kaczmarczyk:</b> Badania marketingowe produktu w jego cyklu rynkowym .....	13
<b>Marek Rawski:</b> Możliwości i ograniczenia stosowania metody refleksji strategicznej w procesie planowania nowego produktu .....	22
<b>Paweł Bryła:</b> Marketingowa konstrukcja jakości regionalnych i ekologicznych produktów żywnościowych – koncepcja badania preferencji konsumentów i dystrybutorów .....	31
<b>Beata Tarczydło:</b> Narzędzia pomiarowe wizerunku marki. Wybrane przykłady	42
<b>Mariola Grzybowska-Brzezińska, Katarzyna Tadajewska:</b> Badania konsumenckich atrybutów jakości mleka spożywczego .....	52

---

### Część 2. Badania zachowań konsumentów

---

<b>Sławomir Smyczek, Artur Turek:</b> Możliwość zastosowania diagnostyki medycznej w badaniach zachowań konsumentów .....	65
<b>Sylwester Białowąs:</b> Wpływ orientacji na osiągnięcia na zachowania oszczędnościowe gospodarstw domowych .....	75
<b>Radosław Mącik, Monika Nalewajek:</b> Motywacja racjonalności w korzystaniu z ICT w procesie podejmowania decyzji zakupowych przez konsumenta w świetle wyników badań empirycznych .....	85
<b>Małgorzata Bombol:</b> Jak zbadać kształtującą się Polską klasę wyższą – pytania i dylematy .....	99
<b>Maja Jedlińska:</b> Postmodernizm w zachowaniach konsumentów na rynku turystycznym.....	109
<b>Adam Rudzewicz, Magdalena Krawczyk:</b> Opinie konsumentów na temat reklamy internetowej .....	119

---

### Część 3. Badania relacji, satysfakcji i lojalności oraz wartości dla klienta

---

<b>Barbara Dobiegała-Korona, Alicja Krzepicka:</b> Badania ukierunkowane na budowę wartości klienta .....	131
<b>Adam Sagan, Anna Siwy-Hudowska:</b> Wartość dla klienta na rynku konsumpcyjnym – porównanie trzech modeli pomiarowych.....	138

<b>Edyta Rudawska:</b> Więzi relacyjne w badaniach usług finansowych – ujęcie metodologiczne.....	150
<b>Piotr Kwiatek:</b> Metodologia badań relacji w parkach naukowych i technologicznych z wykorzystaniem teorii sieci.....	161
<b>Krzysztof Błoński:</b> Możliwości wykorzystania liczb rozmytych w badaniach satysfakcji klienta .....	168
<b>Łukasz Skowron:</b> Badania satysfakcji i lojalności klientów w różnych sektorach gospodarczych .....	178
<b>Ewa Frąckiewicz:</b> Badania satysfakcji klientów jednostek samorządu terytorialnego .....	187
<b>Renata Nestorowicz:</b> Badanie satysfakcji studentów jako klientów uczelni wyższych.....	197
<b>Hanna Hall:</b> Dydaktyczne kryteria satysfakcji studenta – hierarchia i znaczenie w świetle wyników badań empirycznych .....	209
<b>Edyta Gołąb-Andrzejak:</b> Badanie satysfakcji gości hotelowych i ich lojalności na przykładzie Grupy Hotelowej Orbis.....	220

---

#### Część 4. Zastosowanie badań marketingowych w procesach komunikacji i dystrybucji

---

<b>Małgorzata Rószkiewicz:</b> Metody formalne optymalizujące wybór grup docelowych dla przekazu marketingowego.....	231
<b>Grzegorz Hajduk:</b> Uwarunkowania i zakres całościowej oceny efektów komunikacji marketingowej – wybrane aspekty .....	241
<b>Paweł Kowalski:</b> Innowacja marketingowa w handlu detalicznym – przegląd obszarów badań .....	250
<b>Tomasz Olejniczak, Piotr Biela:</b> Wykorzystanie badań marketingowych w zarządzaniu siecią handlową – dylemat menedżera.....	266
<b>Dawid Szostek:</b> Badania opinii pracowników w przedsiębiorstwach zarządzanych marketingowo.....	273
<b>Maja Knecht-Tarczewska:</b> Adaptacja metod pomiaru jakości usług do oceny oferty marketingowej centrów handlowych .....	286
<b>Lucyna Witek:</b> Możliwości wykorzystania metody <i>Mystery Shopping</i> w ocenie efektywności i skuteczności działań merchandisingowych.....	296
<b>Monika Hajdas:</b> Audyt kreatywny komunikacji marketingowej w oparciu o archetyp marki .....	305
<b>Katarzyna Bilińska-Reformat:</b> Projekt „Audyt Marketingowy Młodej Firmy” jako narzędzie diagnozujące aktywność marketingową MŚP – ujęcie empiryczne.....	315

## Summaries

---

### Part 1. Marketing research of product and brand

---

<b>Stanisław Kaczmarczyk:</b> Marketing research of a new product in market cycle.....	21
<b>Marek Rawski:</b> Possibilities and limitations of practising the method of strategic reflection in the process of new product planning.....	30
<b>Paweł Bryła:</b> Marketing construction of origin and organic food quality – the concept of a research study concerning preferences of consumers and distributors.....	41
<b>Beata Tarczydło:</b> Measuring tools for brand image. Selected examples.....	51
<b>Mariola Grzybowska-Brzezińska, Katarzyna Tadajewska:</b> Research on consumer quality attributes of milk.....	61

---

### Part 2. Consumers behaviour research

---

<b>Sławomir Smyczek, Artur Turek:</b> Applicability of medical diagnostics in consumer behaviour research.....	74
<b>Sylwester Białowąs:</b> Impact of achievement drive on the savings behaviour of households.....	84
<b>Radosław Maćik, Monika Nalewajek:</b> Rational motivations of ICT usage in consumer decision processes – empirical investigation.....	98
<b>Małgorzata Bombol:</b> Polish upper class – research, problems and dilemmas	108
<b>Maja Jedlińska:</b> Postmodernism in consumer behaviour on tourism market.	118
<b>Adam Rudzewicz, Magdalena Krawczyk:</b> Consumers' opinions about Internet advertising.....	128

---

### Part 3. Research on the relationships, satisfaction and loyalty and value for the customer

---

<b>Barbara Dobiegała-Korona, Alicja Krzepicka:</b> Research oriented toward building Customer Lifetime Value.....	137
<b>Adam Sagan, Anna Siwy-Hudowska:</b> Value for the customer on the consumers market – a comparison of three models of measurement.....	149
<b>Edyta Rudawska:</b> Relational bonds in financial services research – methodological perspective.....	159
<b>Piotr Kwiatek:</b> Methodology of research on relationships in science and technology parks in network approach.....	167
<b>Krzysztof Błoński:</b> The possibility of using fuzzy numbers in the study of satisfaction.....	177

<b>Łukasz Skowron:</b> Research on the consumer satisfaction and loyalty in different business sectors .....	186
<b>Ewa Frąckiewicz:</b> Research on the satisfaction of clients of local government units.....	196
<b>Renata Nestorowicz:</b> Satisfaction survey of students as customers of universities .....	208
<b>Hanna Hall:</b> Didactic constituents of students' satisfaction – hierarchy and meaning based on results of empirical studies .....	219
<b>Edyta Gołąb-Andrzejak:</b> Research of hotel guests' satisfaction and their loyalty on the example of the Orbis Hotel Group.....	228

---

#### Part 4. The use of marketing research in the processes of communication and distribution

---

<b>Małgorzata Rószkiewicz:</b> Quantity approach to the optimization of target groups for marketing strategy .....	240
<b>Grzegorz Hajduk:</b> Conditions and scope of the overall marketing communication effects assessment – selected aspects.....	249
<b>Paweł Kowalski:</b> Marketing innovation in retail sector – review of research areas .....	265
<b>Tomasz Olejniczak, Piotr Biela:</b> Use of marketing research in trade network management – manager dilemma.....	272
<b>Dawid Szostek:</b> Employee opinion surveys in the marketingly managed enterprises.....	285
<b>Maja Knecht-Tarczewska:</b> Adjustment of the perceived service quality measurement methods in the evaluation of marketing offer of shopping centers.....	295
<b>Lucyna Witek:</b> Possibilities of use of mystery shopping method in the evaluation of merchandising actions efficiency .....	304
<b>Monika Hajdas:</b> Creative audit of marketing communication based on brand archetype.....	314
<b>Katarzyna Bilińska-Reformat:</b> “Marketing Audit of a Young Enterprise” project as a diagnostic tool of marketing activities of small and medium sized enterprises – empirical approach .....	325

**Paweł Kowalski**

Uniwersytet Łódzki

---

## **INNOWACJA MARKETINGOWA W HANDLU DETALICZNYM – PRZEGLĄD OBSZARÓW BADAŃ**

---

**Streszczenie:** Celem niniejszego artykułu jest przegląd obszarów badań nad zjawiskiem innowacji marketingowej, w tym w szczególności innowacji marketingowej w handlu detalicznym. Dokonany przegląd pozwolił na zdefiniowanie i usystematyzowanie głównych rodzajów innowacji marketingowych oraz zarysował pojawiające się obszary badawcze w ramach innowacji marketingowej w handlu detalicznym, w odniesieniu do czterech zidentyfikowanych rodzajów tej innowacji – innowacji modelu biznesowego, innowacji przepływu, innowacji organizacyjnej i innowacji relacyjnej, które stanowią propozycję opisu zjawiska innowacji w sektorze handlu detalicznego.

**Słowa kluczowe:** innowacja marketingowa, handel detaliczny, innowacja w handlu detalicznym.

### **1. Wstęp**

Innowacja stanowi obecnie jedno z najważniejszych wyzwań stojących przed przedsiębiorstwami we współczesnej gospodarce. Wskazywał na to już P.F. Drucker, który charakteryzując funkcje, jakie każda firma ma spełniać, działając na rynku stwierdził, że „przedsiębiorstwo ma dwie – i tylko dwie – podstawowe funkcje, mianowicie – marketing i innowacje. To one powodują efekty, wszystko pozostałe to koszty” [Drucker 1985, s. 3]. Jednakże aż do końca XX w. większość prac badawczych na temat innowacji dotyczyła głównie obszaru innowacji produktowych lub technologicznych, dopiero początek nowego stulecia przyniósł próbę systematyzacji dotychczasowych badań nad innowacjami, co znalazło swój wyraz w 2005 r. w kolejnej edycji publikacji Eurostatu/OECD *OSLO Manual*, w której zaproponowano nową, konceptualną podstawę definicyjną dla dalszych badań nad innowacjami. Po raz pierwszy wprowadzono w niej rozróżnienie na innowacje technologiczne i nietechnologiczne. Te pierwsze wprowadzają zmiany w produktach i procesach technologicznych, natomiast innowacje nietechnologiczne obejmują zmiany w zakresie marketingu i organizacji przedsiębiorstw. Wprowadzenie do klasyfikacji innowacji marketingowych zdefiniowanych jako „zmiany w projekcie/konstruk-

cji produktu, w opakowaniu, promocji i dystrybucji produktu, a także w metodach kształtowania cen wyrobów i usług” [Podręcznik OSLO... 2008, s. 19], spowodowało, że po raz pierwszy obszar działań marketingowych przedsiębiorstwa stał się źródłem innowacji, a sama rola marketingu zmieniła się, przechodząc od *marketingu produktów innowacyjnych* do *innowacyjnego marketingu*, co wskazuje, że marketing stał się oprócz technologii i organizacji jednym z kluczowych źródeł stymulowania innowacji w przedsiębiorstwach. Jednakże proces tworzenia innowacji w obszarze marketingu wymaga stworzenia nowej aparatury pojęciowej, która nie tylko pozwoliłaby na określenie tego, co jest, a co nie jest innowacją marketingową, lecz także umożliwiłaby zarządzanie tym procesem. Szczególnego znaczenia nabiera w tym kontekście proces innowacji marketingowej w handlu, który ciągle stanowi obszar niezidentyfikowany i w niewielkim stopniu opisany w zakresie zarówno konceptualnym, jak i pomiarowym, szczególnie w polskiej literaturze przedmiotu. W związku z tym celami niniejszego artykułu są opis i analiza obszarów badań, których przedmiotem są innowacje marketingowe w handlu detalicznym.

## 2. Metodologia badania

Projekt badania nad identyfikacją obszarów badań nad innowacją marketingową w handlu miał charakter deskryptywny i oparty został na analizie źródeł wtórnych, na które złożyły się przegląd i analiza treści artykułów ukazujących się w latach 2000–2011 w czterech głównych czasopismach naukowych zajmujących się problematyką handlu detalicznego: „Journal of Retailing”, „International Journal of Retail & Distribution Management”, „The International Review of Retail Distribution and Consumer Research” i „Retail Digest”. Oprócz tego dokonano również analizy innych czasopism naukowych, w których ukazały się artykuły dotyczące *retail innovation* w badanym okresie czasu. Przyjęty 12-letni przedział czasowy pozwalał na rzetelną analizę zmieniających się trendów w obszarach badawczych dotyczących problematyki innowacji w handlu detalicznym. Ponadto dokonano przeglądu publikacji monograficznych dotyczących przedmiotu badania, które zidentyfikowano na podstawie analizy baz danych i przypisów bibliograficznych w analizowanych artykułach. Ogółem analizie poddano 20 artykułów oraz 6 publikacji monograficznych poświęconych badanemu zagadnieniu, co pozwoliło na kategoryzację głównych obszarów badawczych dotyczących innowacji w handlu detalicznym.

## 3. Główne wymiary innowacji w zarządzaniu przedsiębiorstwem

Pierwszą próbę opisanego roli i znaczenia innowacji dla gospodarki podjął J. Schumpeter, który w swoich pracach stwierdził, że rozwój gospodarki jest stymulowany w dynamicznym procesie, w którym nowe technologie zastępują stare – proces ten nazwał twórczą destrukcją (*creative destruction*)<sup>1</sup>. Wprowadził również rozróżnie-

---

<sup>1</sup> Zob. J. Schumpeter, *Teoria rozwoju gospodarczego* (1911), *Cykle koniunkturalne* (1939), w których wskazywał na pozytywny wpływ konkurencji monopolistycznej na gospodarkę, uważając,



nie na innowacje radykalne (*disruptive innovations*) oraz innowacje przystosowawcze (*incremental innovations*) – te pierwsze całkowicie i szybko zmieniają sytuację na rynkach działania firm, natomiast te drugie umożliwiają ich powolne zmiany. Schumpeter zaproponował również pierwszą klasyfikację innowacji opartą na rozróżnieniu nowości produktu, procesu i metody produkcji, rynku, materiałów i organizacji branży przemysłowej [Schumpeter 1960, s. 104]. Z punktu widzenia menedżerów uzyskanie informacji o przyczynach powstawania innowacji w firmach ma zasadnicze znaczenie, ponieważ docelowo prowadzi do zwiększenia popytu lub redukcji kosztów, a innowacja produktowa lub procesowa staje się źródłem przewagi konkurencyjnej. W obydwu przypadkach, wprowadzając innowacyjny produkt, firma może zwiększyć popyt na niego i swoją marżę, a innowacja procesowa przyczynia się do zwiększenia wydajności, umożliwiając firmie uzyskiwanie przewagi kosztowej, a w efekcie zwiększenie marży lub w zależności od elastyczności popytu zastosowanie niższej ceny z większą marżą. Oczywiście powstawanie innowacji marketingowych warunkowane jest różnorodnością czynników środowiskowych, determinujących warunki rynkowe zarządzania innowacjami na poziomie zarówno strategicznym, jak i operacyjnym. To właśnie warunki rynkowe są głównym źródłem innowacyjnego marketingu, którego centralnym punktem jest konsument, a jego zastosowanie może prowadzić do stworzenia przewagi konkurencyjnej opartej na innowacjach (*competitive innovation advantage*) [Steinhoff, Trommsdorff 2001, s. 96]. Innowacje tworzone w obszarze zarządzania, w tym w szczególności innowacje marketingowe, pozwalają na uzyskiwanie przewagi konkurencyjnej. Jednakże osiągnięcie tego celu wymaga – zdaniem G. Hamela i B. Breena – spełnienia trzech podstawowych warunków [Hamel, Breen 2008, s. 45]:

- innowacja musi być oparta na zasadzie działania przeciwstawiającej się utrwalonej tradycji,
- innowacja musi być systematyczna, czyli obejmować całokształt metod i działań,
- innowacja jest częścią bogatego programu innowacji, którego skutki nawarstwiają się w czasie.

Spełnienie wszystkich tych trzech warunków prowadzi do konstatacji, że również sam proces zarządzania marketingowego musi zostać przeformułowany w takim zakresie, aby można było optymalizować proces powstawania innowacji. Zrozumienie innowacji marketingowych zakłada, że konsument stanowi główną oś działań, a jego satysfakcja jest głównym kryterium oceny tych działań. W rezultacie innowacja marketingowa może prowadzić do zbudowania trwałej przewagi konkurencyjnej, a działania marketingowe powinny odegrać rolę czynnika integrującego proces innowacji od początku, aż do jego samego końca. Jednak należy pamiętać, że innowacja oznacza kreowanie przyszłości rynku, a więc tworzenie obszarów konkurencyjności nieznanych na obecnych rynkach do momentu zapoczątkowania prac

---

ze wielkie korporacje są motorem postępu ze względu na ich nakłady na prace B + R, które są jednym ze źródeł innowacji, będących motorem wzrostu gospodarczego.

Tabela 1. Klasyfikacja innowacji według Eurostatu/OECD

Rodzaj innowacji	Definicja	Wymiary konceptualne innowacji
Innowacja produktowa ( <i>product innovation</i> )	Wprowadzenie wyrobu/usługi, które są nowe lub znacząco udoskonalone w zakresie swoich cech lub zastosowań; w jej zakres wchodzi znaczące udoskonalenia pod względem cech technicznych, komponentów, materiałów, oprogramowania, obsługi lub innych cech funkcjonalnych.	Nowe produkty – różnią się znacząco swoimi cechami lub przeznaczeniem od dotychczas wytwarzanych produktów. Innowacja w obrębie produktu – opracowanie nowego zastosowania dla produktu przy niewielkich zmianach cech technicznych. Znaczące udoskonalenia produktów – polegają na zmianach materiałów, komponentów i innych cech zapewniających lepsze działanie tych produktów.
Innowacja procesowa ( <i>process innovation</i> )	Wdrożenie nowej lub znacząco udoskonalonej metody produkcji lub dostawy(logistyka), w jej zakres wchodzi zmiany w zakresie technologii, urządzeń i/lub oprogramowania.	Innowacja metod produkcji – obejmuje techniki, urządzenia i oprogramowanie stosowane w produkcji. Innowacja metod dostaw (logistyki) – w jej skład wchodzi urządzenia, oprogramowania i techniki służące alokowaniu zasobów lub dostarczaniu produktów finalnych. Innowacje metod świadczenia usług – zaliczamy do nich zmiany w sprzęcie, oprogramowaniu oraz procedurach i technikach świadczenia usług.
Innowacja marketingowa ( <i>marketing innovation</i> )	Wdrożenie nowej metody marketingowej, wiążącej się ze znaczącymi zmianami w projekcie/konstrukcji produktu lub w opakowaniu, dystrybucji, promocji lub strategii cenowej.	Zmiany w projekcie/konstrukcji produktów ( <i>product design</i> ) polegające na zmianie formy i wyglądu produktów, ale nieprowadzące do ich zmiany cech użytkowych ani funkcjonalnych. Zmiany w zakresie dystrybucji produktów. Zmiany w promocji produktów. Zmiany w zakresie kształtowania cen.
Innowacja organizacyjna ( <i>organizational innovation</i> )	Wdrożenie nowej metody organizacyjnej w przyjętych przez firmę zasadach działania, w organizacji miejsca pracy lub w stosunkach z otoczeniem.	Innowacje w zakresie zasad działania ( <i>business practices</i> ) polegają na wdrażaniu nowych metod organizacji rutynowych działań i procedur regulujących pracę firmy, np. utworzenia bazy najlepszych praktyk, systemu szkoleń i kształcenia personelu; <i>business reengineering, lean production, TQM, SCM</i> . Innowacje w zakresie organizacji miejsca pracy ( <i>workplace organization</i> ) polegające na wdrożeniu nowych metod podziału zadań i uprawnień decyzyjnych wśród pracowników między różnymi jednostkami organizacyjnymi. Często związane są z decentralizacją lub centralizacją zadań i przebiegu procesów. Innowacje w zakresie stosunków z otoczeniem ( <i>external relations</i> ) polegają na wdrażaniu nowych sposobów organizacji stosunków z innymi firmami lub instytucjami publicznymi, np. <i>outsourcing, organizacja supply chain management</i> .

Źródło: opracowanie własne na podstawie [Podręcznik OSLO... 2008, s. 49–55].

i w efekcie wprowadzenia samych innowacji. Najbardziej kompletną ramą analityczną innowacji jest klasyfikacja Eurostatu i OECD, która dokonuje systematyzacji

innowacji, wyróżniając 4 podstawowe rodzaje innowacji, w tym również innowacje marketingowe.

#### 4. Innowacja marketingowa

Zgodnie z definicją wprowadzoną powyżej przez autorów OSLO Manual „Innowacja marketingowa (*marketing innovation*) to wdrożenie nowej metody marketingowej, wiążącej się ze znaczącymi zmianami w projekcie/konstrukcji produktu lub w opakowaniu, dystrybucji, promocji lub strategii cenowej. [...] Celem innowacji marketingowych jest lepsze zaspokojenie potrzeb klientów, otwarcie nowych rynków zbytu lub nowe pozycjonowanie produktu/usługi firmy na rynku celem zwiększenia sprzedaży” [*Podręcznik OSLO... 2008*, s. 52]. Innowacje marketingowe obejmują działania związane z tworzeniem i wdrażaniem nowych metod marketingowych, niestosowanych wcześniej przez daną firmę, obejmują więc one tworzenie i planowanie nowych metod marketingowych oraz prace związane z ich wdrożeniem, lecz nie obejmują nakładów na zastosowanie tych metod w codziennej działalności (np. nakłady na reklamę czy sponsoring). Kategoria innowacji marketingowych obejmuje również nabycie wiedzy zewnętrznej oraz maszyn, urządzeń i innych dóbr kapitałowych oraz działalność szkoleniową związaną konkretnie z innowacjami marketingowymi. Płaszczyzny innowacji marketingowej według autorów *OSLO Manual* obejmują tworzenie i wdrażanie czterech rodzajów instrumentów marketingowych, czyli [*Podręcznik OSLO... 2008*, s. 100]:

- wprowadzania zmian w formie i wyglądzie produktu (*product design*) – ale nie jego cech technicznych, użytkowych czy funkcjonalnych,
- metodach ustalania cen,
- sposobach dystrybucji produktu,
- formach promocji (komunikacji) produktu/usługi.

Jednakże analiza tej konceptualizacji innowacji marketingowej wskazuje, że jej autorzy skoncentrowali się głównie na zagadnieniach marketingu operacyjnego, pomijając zupełnie poziom marketingu strategicznego, dlatego, analizując w takim kontekście proces marketingowy zachodzący w przedsiębiorstwie, warto zauważyć, że innowacje będą występować w nim na różnych etapach – od poziomu strategicznego, aż po poziom operacyjny. W tabeli 2 spróbowano usystematyzować różne rodzaje innowacji w procesie zarządzania marketingowego.

W wielu przypadkach wprowadzana innowacja marketingowa może mieć cechy kilku innowacji. Cechą odróżniającą innowacje produktowe od innowacji marketingowych jest zakres zmiany funkcji i zastosowań produktu. Niestety, autorzy *OSLO Manual* definiują to nieprecyzyjnie, opierając to rozróżnienie na pojęciu „znaczącego udoskonalenia” i definiując innowacje produktowe jako „wyroby i usługi o cechach użytkowych lub funkcjonalnych znacząco udoskonalonych względem istniejących produktów”, a innowacje marketingowe jako „zmiany, w których cechy użytkowe lub funkcjonalne nie ulegają znaczącej zmianie” [*Podręcznik OSLO...*

Tabela 2. Główne rodzaje innowacji w marketingu

Rodzaj Innowacji	Zakres działań	Przykłady
Innowacje strategiczne		
Model biznesowy	Ma na celu znalezienie nowego sposobu generowania zysków w oparciu o odpowiedzi na następujące pytania: 1. Kogo obsługujemy? 2. Co dostarczamy? 3. Jak im to dostarczamy? 4. Jak zarabiamy pieniądze? 5. Jak odróżniamy się od konkurencji i utrzymujemy przewagę konkurencyjną?	Sprzedż bezpośrednia konfigurowanych samodzielnie przez klienta za pośrednictwem strony WWW komputerów osobistych przez firmę Dell.
Innowacja kategorii	Powstaje w sytuacji ostrej wojny cenowej na rynku oraz kiedy konsumenci mają poważne trudności w odróżnianiu atutów i słabości poszczególnych marek między sobą w ramach danej kategorii. Celem jest redefinicja kategorii, np. produkty kosmetyczne zostają zredefiniowane jako kategoria Pielęgnacja i Relaks.	iPod, iPad – nowe kategorie produktowe; IKEA – nowa kategoria punktów sprzedaży.
Marketingowa innowacja procesowa	Rekonfiguracja dotychczasowych przepływów dóbr, usług, informacji, ludzi, zasobów w sposób maksymalizujący zadowolenie finalnych użytkowników i podmiotów zaangażowanych w ten proces	<i>Supply chain management</i> , <i>efficient consumer response</i> , CRM, program lojalnościowe.
Innowacje narzędzi marketingu-mix		
Innowacja produktu ( <i>product design</i> )	Najczęściej polega na zmianie formy i wyglądu produktów, nieprowadzącej do zmiany ich cech funkcjonalnych czy użytkowych. Zaliczamy do nich np. zmiany w formie, wyglądzie, smaku czy zapachu.	Kolorowe komputery Vaio, musztarda w kolorze niebieskim, 5-litrowa butelka Johnny'ego Walkera
Innowacja marki	Występuje, kiedy firma wprowadza całkowicie nowy symbol marki lub kiedy marki poszukują sposobu na ożywienie wartości marki, wzmacniając architekturę marki lub produktu celem zmiany wizerunku i pozycjonowania.	Marka Apple różniująca się poprzez design i prostotę obsługi, marki <i>private labels</i> w sieciach handlowych skuteczniej dyferencjujące i pozycjonujące marki sieci handlowych.
Innowacja cenowa	Pojawia się w sytuacji, kiedy konieczna jest dyskryminacja cenowa (zróżnicowane ceny dla różnych grup konsumentkich) lub w sytuacji, kiedy rynki są dojrzałe i konsumenci natychmiast reagują na jakiegokolwiek zmiany cen.	<i>Every Day Low Prices</i> (EDLP), ceny 50/50, ceny dyskontowe.
Innowacja dystrybucyjna	Występuje w postaci zarówno nowych kanałów sprzedaży produktów i usług, jak i nowych formatów oraz konceptów punktów sprzedaży detalicznej lub systemów sprzedaży, np. sprzedaż bezpośrednia, MLM; często włączany jest również nowy sposób ekspozycji produktów ( <i>visual merchandising</i> ).	<i>e-commerce</i> , hipermarkety, dyskonty, bezobsługowe punkty sprzedaży, <i>convenience stores</i> .
Innowacja Komunikacji marketingowej	Powstaje na skutek zmian w sposobach dotarcia z komunikatami do docelowych grup konsumentkich, głównym stymulatorem jest rozwój nowych mediów i ich nośników, a szczególnie technologii komunikacyjnych, np. <i>product placement</i> .	Zintegrowana komunikacja marketingowa, <i>ambient media</i> , <i>buzz marketing</i> , <i>mobile marketing</i> , <i>viral marketing</i> , marketing sensoryczny.

Źródło: opracowanie własne.

2008, s. 49, 56]. Na poziomie operacjonalizacyjnym prowadzi to do wielu problemów, w których należy odróżnić poziomy „funkcji i zastosowania produktu” oraz „formy i wyglądu produktu”. W przypadku pierwszym będziemy mieli do czynienia z innowacjami produktowymi, a w drugim z innowacjami marketingowymi. Tablet stanowi przykład innowacji marketingowej i produktowej, spełnia bowiem funkcje dotychczasowego produktu, czyli laptopa, ale jednocześnie wprowadza nową funkcjonalność w postaci ekranu dotykowego i nowego designu. Dodatkową trudność stanowi to, że wszystkie innowacje marketingowe muszą w sobie zawierać element nowości – przy czym termin „nowość” jest definiowany na trzech poziomach – nowość dla firmy, nowość dla rynku i nowość w skali globalnej. Dlatego minimalnym kryterium definicyjnym pozwalającym na orzeczenie, czy w przypadku firmy mamy, czy też nie mamy do czynienia z innowacją marketingową, jest „nowość dla firmy” (*new to the firm*). Pojęcia „nowości dla rynku” (*new to the market*) i „nowości w skali globalnej” (*new to the world*) implikują zastosowanie do pomiaru teorii dyfuzji innowacji, przy czym „nowość dla rynku” pojawia się w sytuacji, gdy firma wprowadza tę innowację jako pierwsza, stając się na rynku pionierem.

Wszystkie zaprezentowane powyżej klasyfikacje i rozróżnienia pojęciowe dotyczące innowacji marketingowej wyraźnie wskazują na konieczność kontynuowania prac nad opisem i analizą tej kategorii pojęciowej, szczególnie w kontekście praktyki menedżerskiej, w której termin „firma innowacyjna” jest bardzo często używany. Zgodnie z powyższymi rozróżnieniami należałoby zadać pytanie, czy dana firma jest innowacyjna marketingowo, czy innowacyjna produktowo lub/i procesowo? A może jej innowacyjność opiera się na wzajemnie ze sobą powiązanych innowacjach, które oddziałują na siebie? Odpowiedź na tak sformułowane pytania zawsze będzie wymagała sięgnięcia do bardziej fundamentalnej próby odpowiedzi na pytanie: skąd firma może uzyskać nowe koncepcje produktów, procesów, metod marketingowych lub zmian organizacyjnych? Ogólnie wydaje się że źródłami innowacji marketingowych mogą być: 1) własne działania marketingowe i relacje z użytkownikami dotychczasowych produktów i usług; 2) rozpoznanie szans na komercjalizację, wynikających z własnych badań podstawowych (R & D) lub strategicznych albo prowadzonych przez inne podmioty; 3) monitorowanie działań konkurencji; 4) korzystanie z usług zewnętrznych konsultantów.

## 5. Innowacje w handlu

Problematyka innowacji w handlu detalicznym stanowi wyłaniający się dopiero obszar badawczy. W latach 90. ubiegłego wieku ukazało się zaledwie kilka publikacji dotyczących zjawiska *retail innovation* (zob. [Badot, Cova 1992]). W zasadzie dopiero po 2000 r. w analizowanych czasopismach naukowych zaczęły pojawiać się pojedyncze publikacje dotyczące badanej problematyki, ale trend ten jest rosnący, co ilustruje tab. 3.

**Tabela 3.** Liczba publikacji dotyczących innowacji w handlu detalicznym w analizowanych czasopismach naukowych

Rok	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Liczba artykułów naukowych	1	1	1	2	2	2	3	4	4

Źródło: opracowanie własne na podstawie analizy liczby publikacji w czasopismach naukowych zajmujących się problematyką handlu detalicznego: „Journal of Retailing”, „International Journal of Retail & Distribution Management”, „The International Review of Retail Distribution and Consumer Research” i „Retail Digest” w latach 2000–2011.

Szczegółowa analiza tematyki opublikowanych artykułów została podana w tab. 4. Na szczególną uwagę zasługuje dominująca pozycja badaczy brytyjskich i amerykańskich – ich artykuły stanowią 90% liczby publikacji naukowych, które ukazały się w analizowanych czasopismach.

**Tabela 4.** Obszary badawcze dotyczące innowacji w handlu detalicznym w latach 2000–2003

Autor	Tytuł	Obszar badawczy
1	2	3
M. Dupuis (2003)	<i>L'Innovation dans la distribution. Les paradoxes de la perspective</i>	Autor prezentuje nowe podejście do analizy innowacji w handlu detalicznym oparte na czterech wymiarach: konceptu punktu sprzedaży, przepływu informacji/towarów/usług, struktury organizacyjnej i relacji, tworząc w oparciu o nie ramę analityczną pozwalającą na opis różnych rodzajów innowacji w handlu.
J. Dawson (2004)	<i>New cultures, new strategies, new formats and new relationships in European retailing: Some implications for Asia</i>	Rola handlu detalicznego na rynkach azjatyckich; nowe formy relacji między sieciami detalicznymi a dostawcami; adaptacja formatów detalicznych do lokalnych rynków; nowe formy innowacji – <i>experience innovation</i>
G.A. Shaw, G. Curth, A. Alexander (2005)	<i>Promoting retail innovation: Knowledge flows during the emergence of self-service and supermarket retailing</i>	Opis i analiza mechanizmów adaptacji innowacji w handlu wypracowanych w USA i ich dyfuzji w Wielkiej Brytanii po II wojnie światowej – w szczególności takich formatów opartych na samoobsłudze, jak dom towarowy, supermarket i sklep dyskontowy.
S. Bhaskaran (2006)	<i>Incremental innovation and business performance: Small</i>	Znaczenie inkrementalnych innowacji w rozwoju sieci wyspecjalizowanego handlu żywnościowego w grupie SME w Australii – innowacje sposobu sprzedaży, organizacji sieci dostaw i opakowań.

Tabela 4. cd.

1	2	3
	<i>and medium-size food enterprises in a concentrated industry environment</i>	
C. Ducrocq (2006)	<i>La Prochain revolution commercial n'aura pas lieu</i>	Innowacje wprowadzone przez sieci handlowe operujące w formacie hipermarketów jako reakcja na działania sieci dyskontowanych – innowacje konceptu sprzedaży opartego na polityce niskich cen, doświadczeniach ( <i>retailtainment</i> ), e-commerce, merchandisingu marek sieci
D. Padget, M.S. Mulvey (2007)	<i>Differentiation via technology: Strategic positioning of services following influx of technological disruptive innovation</i>	Rola technologii w innowacjach dysruptywnych w handlu detalicznym, wskazująca na jej przydatność w strategii pozycjonowania. Badacze twierdzą, że wprowadzenie znaczących dla konsumentów technologii otwiera nowe obszary pozycjonowania, dostarczając konsumentom nowych interakcji w zakresie usług; jednocześnie zwracają uwagę na konieczność powiązania technologii z systemem wartości konsumentów.
J. Reynolds, E. Howard, C. Cuthbertson, L. Hristow (2007)	<i>Perspectives on retail format innovation: Relating theory and practice</i>	Autorzy dokonują przeglądu różnych scenariuszy rozwoju innowacyjnych formatów, starając się stworzyć spójną ramę analityczną, pozwalającą na śledzenie i analizę trendów innowacji w handlu detalicznym.
A. Alexander, G.A. Shaw (2008)	<i>British co-operative societies as retail innovators: Interpreting the early stages of the self-service revolution</i>	Artykuł prezentuje wczesne etapy innowacji w zakresie wprowadzenia samoobsługi w Wielkiej Brytanii w kontekście organizacji sieci kooperatyw detalicznych i analizuje czynniki wpływające na modele innowacji detalicznych, w tym szczególnie innowacji formatu detalicznego.
A. Alexander, S. Phillips, G. Shaw (2008)	<i>Retail innovation and shopping practices: Consumers' reactions to self-service retailing</i>	Artykuł prezentuje zestaw problemów związanych ze zmieniającymi się zachowaniami kupujących w okresie rozwoju na terenie powojennej Wielkiej Brytanii sklepów samoobsługowych, w tym w szczególności formatu supermarketu. Analiza tych zachowań pozwoliła badaczom na postawienie tezy, że adaptacja innowacyjnych formatów związana jest zawsze z selektywną adaptacją ich cech w odniesieniu do pewnych kategorii produktów oraz zwyczajów społecznych związanych z rolami społecznymi, jakie zazwyczaj pełnią kobiety, stanowiące większość kupujących.
M. Lowe, N. Wrigley (2009)	<i>Innovation in retail internationalization: Tesco in the USA</i>	Artykuł ukazuje historyczną perspektywę innowacji w sektorze handlu detalicznego, konkludując, że większość XX-wiecznych innowacji w sektorze handlu w Wielkiej Brytanii była adaptacją formatów stworzonych w USA.

1	2	3
		Jednocześnie autorzy sugerują, że wejście przez brytyjską sieć Tesco jest innowacyjną formą wejścia na rynek zagraniczny oraz odwróceniem dotychczasowego trendu dyfuzji innowacji detalicznych.
A. Alexander, D. Nell, A.R. Bailey, G. Shaw (2009)	<i>The co-creation of a retail innovation: Shoppers and the early supermarket in Britain</i>	Artykuł prezentuje badania dotyczące postaw wśród brytyjskich kupujących w okresie tuż po II wojnie światowej w okresie rozwoju na rynku Wielkiej Brytanii formatu supermarketu. Wskazuje na istotną rolę konsumentów w akceptacji formatu oraz dyskutuje czynniki, które powinny być brane pod uwagę przy adaptacji różnych innowacyjnych formatów detalicznych na rynkach zagranicznych. W opinii badaczy reakcje konsumentów na nowe, innowacyjne formaty koncentrują się wokół czterech interakcji – z fizyczną infrastrukturą punktu sprzedaży, ze sprzedawanymi towarami, z innymi kupującymi oraz z personelem punktu sprzedaży.
L. Hristov, J. Reynolds (2009)	<i>Are there barriers to innovation in retailing?</i>	Artykuł prezentuje wyniki badań ukazujące, że wbrew powszechnej opinii sektor handlu detalicznego nie jest mniej innowacyjny aniżeli inne sektory i gałęzie gospodarki. Wskazuje na obniżające się bariery innowacji w sektorze związane głównie z poziomem kosztów innowacji oraz czynnikami rynkowymi, a także poziomem wiedzy menedżerskiej dotyczącej zarządzania innowacjami, szczególnie mającymi charakter dysruptywny. Ponadto definiuje rolę instytucji wspierających innowacje, takich jak ośrodki uniwersyteckie oraz firmy konsultingowe.
G. D'Andrea, L. Silvestri, L. Costa, F. Fernandes, F. Fossen (2010)	<i>Spinning the wheel of retailing in Latin America. Innovation platforms for emerging consumers</i>	Autorzy identyfikują kluczowe elementy innowacyjnego modelu biznesowego tworzonego w Ameryce Łacińskiej przez przedsiębiorstwa handlu detalicznego. Wskazują na 3 źródła innowacji formatu detalicznego – dostarczenie dostępu do szerokiego asortymentu towarów, dogodnej lokalizacji oraz designie punktu sprzedaży i jakości obsługi
R. Cuthbertson (2010)	<i>Retail success depends on value driven innovation: 25 years of innovation at OXIRM</i>	Autor dokonuje przeglądu najważniejszych nurtów w zakresie badań nad innowacjami w handlu z perspektywy kilku grup badawczych i międzynarodowych programów badawczych dotyczących zjawiska innowacji w handlu. Stawia tezę o konieczności rozwoju badań nad procesem tworzenia wartości w procesie innowacji w handlu opartym na innowacji usług.
R. Chimhundu, R.P. Hamlin, L. McNeill (2010)	<i>Impact of manufacturer brand innovation on retail brands</i>	Artykuł opisuje wpływ innowacji marek producenta na marki detalisty w kategorii produktów spożywczych w oparciu o analizę praktyk w zakresie <i>category management</i> i innowacji produktu. Autorzy wskazują na innowacyjną rolę innowacji marek producenta w zakresie



Tabela 4. cd.

1	2	3
		tworzenia i zarządzania markami własnymi sieci detalicznych w ramach zarządzania kategorią.
I. Mitchell (2010)	<i>Innovation in non-food retailing in the early nineteenth century: The curious case of bazaar</i>	Artykuł przedstawia innowacje w sektorze handlu detalicznego nieżywnościowego w XIX w. na przykładzie powstania i ewolucji bazaru jako nowego formatu działania detalistów, który był prekursorem domów towarowych i centrów handlowych.
A. Sorescu, R.T. Frambach, J. Singh, A. Rangaswamy, C. Bridges (2011)	<i>Innovations in retail business model</i>	Autorzy prezentują koncepcję modelu biznesowego handlu detalicznego umożliwiającego analizę procesu tworzenia wartości dla kupujących. Ich zdaniem to właśnie innowacje w modelach biznesowych są podstawą budowania przewagi konkurencyjnej na turbulentnym rynku i bardzo intensywnej konkurencji. Proponują oni analizę innowacji w modelach biznesowych handlu detalicznego w oparciu o trzy komponenty – sposób, w jaki działania są organizowane; typ działań, jakie są wykonywane, oraz poziom partycypacji w nich aktorów w nie zaangażowanych. Ponadto prezentuje sześć sposobów, za pomocą których detaliści mogą udoskonalać ich modele biznesowe w procesie tworzenia wartości oraz główne stimulatory innowacyjnych modeli biznesowych.
D. Grewal, K. Ailawadi, D.Gauri, K. Hall, P. Kopalle, J.R. Robertson (2011)	<i>Innovations in retail pricing and promotions</i>	W artykule dokonano przeglądu różnych modeli cenowych oraz promocyjnych jako sposobów zwiększania wartości dla kupujących i tworzenia nowych obszarów stymulujących proces tworzenia innowacji w handlu detalicznym.
V. Shankar, J.J. Inman, M. Mantrala, E. Kelley, R. Rizley (2011)	<i>Innovations in shopper marketing: Current insights and future research issues</i>	Prezentowane innowacje dotyczą digital marketingu, marketingu wielokanałowego, designu i atmosfery punktu sprzedaży, in-store merchandisingu oraz nowych wskaźników pomiaru efektywności działań marketingowych i organizacyjnych.
W. Reinartz, B. Dellaert, M. Krafft, V. Kumar, R. Varadarajan (2011)	<i>Retailing innovations in a globalizing retail market environment</i>	Przedmiotem artykułu jest innowacja w handlu w kontekście globalizującego się środowiska handlu detalicznego. Analiza innowacji w handlu detalicznym na rynkach krajowych oraz międzynarodowych pokazuje, jaką rolę odgrywają różne czynniki środowiskowe rynków będących w różnych fazach rozwoju i eksploruje wyzwania, jakim muszą stawić czoła detaliści w odniesieniu do konsumentów, branż i regulacji prawnych. Jednocześnie wskazuje, że globalizujące się sieci handlu detalicznego, odpowiadając na te wyzwania, dokonują transformacji tych możliwości rynkowych na innowacje detaliczne na tych rynkach.

Źródło opracowanie własne.

W kontekście przedstawionego powyżej przeglądu różnych rodzajów badań nad innowacją w handlu detalicznym pojawia się pytanie – jak mamy definiować innowację handlową? W jaki sposób można ją klasyfikować, hierarchizować w kontekście pojawiania się nowych form dystrybucji? Wcześniejsze prace dotyczące innowacji dostarczają użytecznych wyjaśnień dotyczących natury innowacji, która wychodzi poza same pojęcie innowacji technologicznej (*technological innovation*), włączając w zakres innowacji również zachowania kupujących i konsumentów (*shopper innovation*) [Badot, Cova 1992, s. 34]. Powyższa klasyfikacja, opracowana na początku lat 90., zestawiona z dokonanym przeglądem tematyki badań nad innowacją w handlu detalicznym pozwala na zaproponowanie bardziej kompleksowej klasyfikacji innowacji w handlu, która wykorzystując już istniejącą klasyfikację innowacji Eurostat/OECD, pozwala na uwzględnienie również innych, bardziej specyficznych dla handlu, czynników innowacji. Przegląd i systematyzację tych koncepcji zawarto w tab. 5.

**Tabela 5.** Rodzaje innowacji marketingowych w handlu detalicznym

Typ innowacji	Wymiary konceptualne innowacji
Innowacja modelu biznesowego handlu	<p>1) Innowacja kanału sprzedaży – np. Internet, sprzedaż bezpośrednia.</p> <p>2) Innowacja konceptu generycznego (format) – obejmuje kombinację takich czynników, jak lokalizacja, asortyment, cena, zakres obsługi.</p> <p>3) Innowacja konceptu marki sieci – tworzy ją kombinacja czynników materialnych i niematerialnych, służących do dostarczenia konsumentowi wartości w kategoriach komercjalizacji dóbr i usług.</p> <p>W ramach tego rodzaju innowacji mamy do czynienia z formami tej innowacji:  A – nową marką sieci/repozycjonowaniem marki sieci,  B – nową kategorią produktów/usług w ramach marki sieci – nowymi ofertami wieloserwisowymi (doradztwo, strefy odpoczynku); dywersyfikacją gamy sprzedawanych produktów</p>
Innowacja metody zarządzania przepływami	<p>Zarządzanie przepływem informacji – np. EDI, czyli automatyczne generowanie zamówień po osiągnięciu pewnego poziomu zapasów.</p> <p>Zarządzanie przepływem towarów – magazyn centralny sieci lub grupy handlowej; opakowania zbiorcze dla produktów masowych.</p> <p>Zarządzanie przepływami finansowymi – oprogramowanie do zarządzania scentralizowaną księgowością w relacjach sieć handlowa–dostawcy; płatności kartami płatniczymi wydawanymi przez sieci handlowe.</p>
Innowacja organizacyjna	<p>Wewnątrzorganizacyjna – struktury organizacyjne przedsiębiorstwa handlowego, np. franczyza, grupa zakupowa; formy kontraktów regulujące zasady zarządzania strukturami organizacyjnymi, np. kontrakty franczyzowe.</p> <p>Zewnątrzorganizacyjna – fuzja, przejęcie, alians strategiczny.</p> <p>Kapitał społeczny – system szkoleń, formy zarządzania wiedzą w organizacji, optymalizacja kosztów, ergonomia.</p>
Innowacja relacyjna	<p>Z dostawcami – np. utworzenie partneriatu z dostawcami, np. ECR.</p> <p>Z konsumentami – programy lojalnościowe dla klientów (karty klienta, bony promocyjne); marki własne dystrybutorów, telefoniczne centra kontaktu z klientami.</p>

Źródło: opracowanie własne na podstawie [Dupuis, Berry 2007].

**Innowacja koncepcji sprzedaży** – sprzedaż w handlu odbywa się poprzez sieć punktów sprzedaży (fizycznych lub wirtualnych), tzn. miejsc, gdzie odbywa się wymiana między sprzedającym a kupującym. W marketingu detalicznym punkt sprzedaży detalicznej (POS) definiuje się jako produkt, a sklep będzie identyfikowany poprzez swoje atrybuty, takie jak bliskość miejsca zamieszkania konsumenta, komfort zakupu, asortyment produktów, zakres obsługi, sposób komunikacji z kupującymi, wielkość powierzchni sprzedaży, liczba kas, miejsc na parkingu itp. W ten sposób nowy kanał sprzedaży, format, nowa marka sieci detalicznej, nowa kategoria w ramach marki sieci, repozycjonowanie marki sieci stanowią ten rodzaj innowacji.

**Innowacja zarządzania przepływami środków** – handel jest w istocie dziedziną przepływu dóbr, pieniędzy i informacji. Jedną z przewag konkurencyjnych współczesnego handlu jest przyspieszenie rotacji kapitału, co obniża koszt komercjalizacji i zwiększa rentowność handlową; obniżenie kosztów poprzez innowację przepływu towarów lub/i informacji, nowych usług handlowych, poprzez stworzenie nowych narzędzi płatniczych; innowacja przepływu dotyczy wszystkich nowych narzędzi zastosowanych w celu przyspieszenia i optymalizacji przepływu dóbr fizycznych, finansowych i informacji.

**Innowacja organizacyjna** – ten rodzaj innowacji jest zależny od formy organizacyjnej i struktur firmy, czego przykładami są np. franczyza czy grupy zakupowe, stosuje się go najczęściej w odniesieniu do sposobu zarządzania personelem, w szczególności różnych form polepszenia stanu jego wiedzy zarządczej. W ten sposób innowacja przyczynia się do rozwoju kapitału ludzkiego przedsiębiorstwa np. poprzez szkolenia wewnętrzne i doskonalenie ergonomii stanowisk pracy. Ten rodzaj innowacji odnosi się bezpośrednio do nowej organizacji wewnętrznej, choć może również odbywać się poprzez inne formy wzrostu zewnętrznego firmy w drodze fuzji lub przejęć, pod warunkiem że wprowadza nowe sposoby zarządzania kapitałem ludzkim w przedsiębiorstwie lub nowe formy zarządzania grupą lub siecią handlową.

**Innowacja relacyjna** – wszystkie formy relacji między uczestnikami kanału dystrybucji mogą zostać włączone do innowacji organizacyjnych, ale w ten sposób ten rodzaj innowacji tworzyłby strukturę niehomogeniczną zawierającą w sobie zarówno modyfikacje struktury organizacyjnej przedsiębiorstwa, jak i formy różnego rodzaju aliansów strategicznych. Ponadto ten rodzaj innowacji stanowi część zjawisk zarówno wewnętrznych, niewidocznych dla finalnego klienta (np. innowacyjny program szkoleniowy personelu), jak i zewnętrznych dla firmy i widocznych dla klienta, np. karta lojalnościowa. W rezultacie innowacja relacyjna tworzy relacje zarówno z dostawcami, jak i z dystrybutorami oraz konsumentami. W odniesieniu do nowych usług handlowych innowacja relacyjna opiera się na związkach niestrukturalnych pomiędzy aktorami branży dystrybucyjnej. Ten rodzaj innowacji może być budowany w płaszczyźnie relacji *one-to-one* i *back office* – np. ECR<sup>2</sup>. Innowacja relacyjna

---

<sup>2</sup> *Efficient Consumer Response* (ECR) – system metod, w szczególności technologicznych, pozwalający na doskonalenie skuteczności relacji przemysłowo-handlowych (wykorzystanie kodów

może integrować nowe powiązania lub typy powiązań z konkurentami, klientami, dostawcami i instytucjami publicznymi. Ciekawą systematyzację innowacji w oparciu o konsekwencje, jakie mają one dla relacji, zaprezentowali Abernathy i Clark [1985, s. 3–22], którzy wyróżnili 4 rodzaje innowacji:

1) innowacje bieżące – które nie modyfikują dostrzegalnie relacji między aktorami łańcucha podaży, ani nie wprowadzają rewolucyjnych technologii. Przykładem może być np. normalizacja wymiarów europalet stosowana przez dostawców, która wzmocniła relacje między dostawcami i sieciami handlowymi;

2) innowacje rewolucyjne – wzmacniają istniejące relacje między aktorami, wprowadzając nowe, rewolucyjne technologie, takie jak np. wykorzystanie w procesie przepływu informacji między dostawcami i ich klientami Internetu, który zastąpił transfer danych i informacji w oparciu o faks, telefon czy pocztę kurierską;

3) innowacje niszy – niszczą istniejące relacje handlowe bez zmian w technologii. Wprowadzenie marek własnych dystrybutorów kopiujących marki dostawców pociągnęło za sobą zerwanie dotychczasowych relacji z dostawcami marek krajowych;

4) innowacje architektoniczne – obejmują podwójne zerwanie relacji zarówno na poziomie dotychczasowych relacji z dostawcami, jak i standardów technologicznych. Przykładem może być IKEA, która zrewolucjonizowała sprzedaż mebli, wprowadzając wielkopowierzchniowe punkty sprzedaży oraz oferując meble do samodzielnego montażu. Ponadto tej zmianie technologicznej towarzyszyła zmiana relacji z dostawcami, którzy stali się *de facto* poddostawcami międzynarodowej firmy, posiadającej własną sieć punktów sprzedaży i musieli kompletnie przeorganizować swój sposób produkcji mebli, przystosowując go do wymogów samodzielnego montażu. Kombinacja tych czterech rodzajów innowacji, szczególnie na poziomie grup dystrybucyjnych, może być zdefiniowana jako innowacja architektoniczna, oznaczając podwójne zerwanie – relacji handlowych i technologicznych. W ten sposób globalni liderzy, tacy jak Wal-Mart czy Carrefour, wprowadzają do swoich działań różne rodzaje innowacji, co w przypadku Wal-Martu tworzy architekturę innowacji zdominowaną przez działania *back office*, a w przypadku Carrefoura jest to innowacja w działaniach *front office*.

Opisane rodzaje innowacje marketingowych zarówno w sektorze handlu, jak i w innych branżach stanowią próbę zarysowania obszaru badań nad samym zjawiskiem innowacji marketingowych i nad jego wpływem na działalność różnych przedsiębiorstw. Wydaje się, że jest to obszar znacznie różniący się od badań w zakresie ogólnoinnowacyjnym, które są podejmowane głównie przez instytucje unijne i urzędy statystyczne. Ponadto wydają się, że innowacje marketingowe stanowią w przypadku rozwoju innowacyjności jeden z najmniej kapitałochłonnych rodzajów innowacji, co szczególnie w przypadku polskiej gospodarki powinno mieć funda-

---

kreskowych, zautomatyzowanych zamówień, prognoz zakupów w zakresie różnych informacji, mając na względzie cel „zero zapasów”.

mentalne znaczenie i stanowią bodziec do dalszych badań. Zaprezentowane formy innowacji zmuszają również do wskazania nowych obszarów badań w tym zakresie, np. problemu związku między tworzeniem innowacji a procesem jej dyfuzji, co ma bardzo duże znaczenie zwłaszcza w sektorze handlu detalicznego i prawdopodobnie pozwoliłoby odpowiedzieć na pytanie, jakie czynniki sprawiają, że jedne innowacje marketingowe odnoszą sukces, a inne ponoszą porażkę, jak to było np. w przypadku innowacji koncepcji sprzedaży. Innym obszarem badań może być relacja między innowacjami marketingowymi a ich wpływem na ewolucję różnych wskaźników skuteczności działań firm handlowych, takich jak poziom marży brutto, udziały rynkowe czy zwrot na zainwestowanym kapitale.

## Literatura

- Abernathy W.J., Clark K.B., *Innovation. Mapping the wind of creative destruction*, „Research Policy” 1985, vol. 14.
- Alexander A., Nell D., Bailey A.R., Shaw G., *The co-creation of a retail innovation: Shoppers and the early supermarket in Britain*, „Enterprise and Society” 2009, vol. 10, no. 3, s. 529–558.
- Alexander A., Phillips S., Shaw G., *Retail innovation and shopping practices: Consumers’ reactions to self-service retailing*, „Environment and Planning – Part A” 2008, vol. 40, no. 9, s. 2204–2222.
- Alexander A., Shaw G.A., *British co-operative societies as retail innovators: Interpreting the early stages of the self-service revolution*, „Business History” 2008, vol. 50, no. 1, s. 62–78.
- Badot O., Cova B., *Le néo-marketing*, ESF, Paris 1992.
- Bhaskaran S., *Incremental innovation and business performance: Small and medium-size food enterprises in a concentrated industry environment*, „Journal of Small Business Management” 2006, vol. 44, no 1, s. 64–80.
- Chimhundu R., Hamlin R.P., McNeill L., *Impact of manufacturer brand innovation on retail brands*, „International Journal of Business and Management” 2010, vol. 5, no. 9, s. 10–18.
- Cuthbertson R., *Retail success depends on value driven innovation: 25 years of innovation at OXIRM*, „Retail Digest”, Summer/Autum/Winter 2010 Spring 2011, s. 31–39.
- D’Andrea G., Silvestri L., Costa L., Fernandes C., Fossen F., *Spinning the wheel of retailing in Latin America. Innovation platforms for emerging consumers*, „International Studies of Management and Organisation” 2010, vol. 40, no. 2, s. 52–73.
- Dawson J., *New Cultures, new strategies, new formats and new relationships in European retailing: Some implications for Asia*, „Journal of Global Marketing” 2004, vol. 18, no. 1/2, s. 73–97.
- Ducrocq C., *La Prochain revolution commercial n’aura pas lieu*, „Revue Française de Marketing” 2006, vol. 204, no. 4/5, s. 7–11.
- Dupuis M., *L’Innovation dans la distribution. Les paradoxes de la perspective*, „Revue Française de Marketing” 2003, vol. 188, no. 3, p. 61–68.
- Dupuis M., Berry J.B., *Innovation: concepts et mesure*, „INSEE Division Commerce” 2007, Mai.
- Drucker P.F., *Innovation and Entrepreneurship*, Harper & Row, New York 1985.
- Grewal D., Ailawadi K. L., Gauri D., Hall K., Kopalle P., Robertson J.R., *Innovations in retail pricing and promotions*, „Journal of Retailing” 2011, vol. 87, no. 1, s. S43–S52.
- Hamel G., Breen B., *Zarządzanie jutra*, Red Horse, Warszawa 2008.
- Hristov L., Reynolds J., *Are there barriers to innovation in retailing?* „The International Review of Retail Distribution and Consumer Research” 2009, vol. 19, no. 4, s. 317–330.
- Lowe M., Wrigley N., *Innovation in retail internationalization: Tesco in the USA*, „The International Review of Retail Distribution and Consumer Research” 2009, vol. 19, no. 4, s. 331–347.

- Mitchell I., *Innovation in non-food retailing in the early nineteenth century: The curious case of bazaar*, „Business History” 2010, vol. 52, no. 6, s. 875–891.
- Padget D., Mulvey M.S., *Differentiation via technology: Strategic positioning of services following influx of technological disruptive innovation*, „Journal of Retailing” 2007, vol. 83, no. 4, s. 375–391.
- Podręcznik OSLO: *Zasady gromadzenia i interpretacji danych dotyczących innowacji*, OECD/MNiSW, Warszawa 2008.
- Reinartz W., Dellaert B., Krafft M., Kumar V., Varadarajan R., *Retailing innovations in a globalizing retail market environment*, „Journal of Retailing” 2011, vol. 87, no. 1, s. S53–S66.
- Reynolds J., Howard E., Cuthbertson C., Hristow L., *Perspectives on retail format innovation: Relating theory and practice*, „International Journal of Retail & Distribution Management” 2007, vol. 35, no. 8, s. 647–660.
- Schumpeter J.A., *Teoria rozwoju gospodarczego*, PWN, Warszawa 1960.
- Shankar V., Inman J., Mantrala M., Kelley E., Rizley R., *Innovations in shopper marketing: Current insights and future research issues*, „Journal of Retailing” 2011, vol. 87, no. 1, s. S29–S42.
- Shaw G., Curth G., Alexander A., *Promoting retail innovation: Knowledge flows during the emergence of self-service and supermarket retailing*, „Environment and Planning” 2005, vol. 37, s. 805–837.
- Sorescu A., Frambach R.T., Singh J., Rangaswamy A., Bridges C., *Innovations in retail business model*, „Journal of Retailing” 2011, vol. 87, no. 1, s. S3–S16.
- Steinhoff F.V., Trommsdorff V., *Innovation marketing – an introduction*, [w:] M. Heulsmann, N. Pfeffermann (red.), *Strategies and Communications for Innovations*, Springer, Berlin 2011.

## MARKETING INNOVATION IN RETAIL SECTOR – REVIEW OF RESEARCH AREAS

**Summary:** The main goal of the paper is a review of the research areas focusing on a phenomenon of marketing innovation with a special emphasis put on marketing retail innovation. The review allowed to define and systemize the main forms of marketing innovation and draw some new emerging fields of research on marketing retail innovations on the basis of the four described marketing retail innovations: innovation of retail business model, flux innovation, organizational innovation and relationship innovation which make up a conceptual proposal of marketing innovation in retail sector.

**Keywords:** marketing innovation, retail sector, retail innovations.