

Jolanta Kondratowicz-Pozorska

Akademia Rolnicza w Szczecinie

ZMIANY W POLITYCE I STRATEGII MARKETINGU STOSOWANEJ PRZEZ PODMIOTY GOSPODARKI ŻYWNOŚCIOWEJ

1. Wstęp

Konkurencja¹ jest jednym z podstawowych mechanizmów wolnego rynku. Konkurencyjność, czyli zdolność do konkurowania, należy oceniać na podstawie konkretnych sytuacji rynkowych. Warunki nasilającej się w wielu dziedzinach naszego życia rywalizacji wymuszają stosowanie nowych sposobów prowadzenia działalności gospodarczej. A w wyniku zmieniających się uwarunkowań gospodarczych dochodzi do atomizacji marketingu oraz do gwałtownego wzrostu zapotrzebowania na nowe instrumenty i działania marketingowe. Poszukiwanie ich i wdrażanie to jedna z funkcji specjalistów od szeroko rozumianego marketingu. Obecnie niska cena produktów i wysoka ich jakość nie wystarczą, by wygrać walkę konkurencyjną. Potrzebne jest nowe spojrzenie na to, jak przyciągnąć nowych nabywców, utrzymać dotychczasowych, a samemu przetrwać na rynku.

2. Cel i metodyka badań

W skład gospodarki żywnościowej wchodzi: działy gospodarki narodowej wytwarzające środki produkcji dla rolnictwa i świadczące mu usługi, produkcja rolnicza związana i nie związana z ziemią oraz obrót rolny, przemysł rolno-spożywczy, a także handel żywnością i gastronomia, łączące gospodarkę żywnościową ze sferą

¹ Jedną z definicji konkurencji brzmi: „Konkurencja jest to proces, za pomocą którego uczestnicy rynku, dążąc do realizacji swych interesów, próbują przedstawić korzystniejsze od innych oferty pod względem ceny, jakości lub innych charakterystyk wpływających na decyzję zawarcia transakcji” [Kamerschen, McKenzie, Nardinelli 1991].

konsumpcji [Urban, Szlachta 2000]. Opracowanie dotyczy w przeważającej mierze dwóch ostatnich ogniw.

Strategia marketingu obejmuje decyzje, środki i sposoby osiągania celów marketingowych średnio- i długookresowych oraz ich dobór na podstawie reguł umożliwiających osiągnięcie szczegółowego celu przy każdorazowym uwzględnianiu warunków otoczenia [Dietl 1985, s. 349]. Myślenie strategiczne w warunkach permanentnej konkurencji nabiera coraz większego znaczenia. Wybór właściwej strategii nie jest zadaniem prostym, inne bowiem strategie stosuje się do cen, inne zaś do promocji, kanałów rynku czy sposobów sprzedaży.

Celem opracowania jest charakterystyka stosowanych przez podmioty gospodarki żywnościowej strategii marketingowych i instrumentów polityki marketingowej. Podjęto próbę określenia kierunków ich zmian. Badania mają charakter rozważań teoretycznych, które zilustrowano licznymi przykładami z życia gospodarczego.

Wyboru tematu dokonano świadomie, w Polsce bowiem, w ostatnich piętnastu latach, jesteśmy świadkami licznych zmian w relacjach dostawca – odbiorca, producent – konsument.

Przeanalizowano liczne pozycje literatury krajowej i zagranicznej dotyczące strategii i instrumentów marketingowych.

3. Charakterystyka strategii marketingu wykorzystywanych w gospodarce

Wprowadzone w 1989 r. reformy gospodarcze przerwały względnie stabilną sytuację poszczególnych ogniw gospodarki żywnościowej, którą zastąpiła niepewność. Obecnie struktury rynkowe w Polsce dopiero się kształtują, a dotychczasowy okres przejściowy jest próbą przystosowania się uczestników rynku do nowych realiów. Dawniej mało kto dostrzegał potrzebę stosowania marketingu, teraz nie ma podmiotu gospodarczego, który by nie stosował strategii marketingowej oraz związanej z nią odpowiedniej polityki (por. [Sullivan, Adcock 2003; Przepióra 2002; Castenow 1996]).

Można zaryzykować stwierdzenie, że ze względu na zachodzące zmiany w równowadze sił między poszczególnymi ogniwami gospodarki żywnościowej dziś najpotężniejszymi graczami na rynku stali się detaliści. Siłę swojej pozycji czerpią z tego, że są najbliżej klienta końcowego i w związku z tym mogą prowadzić własną politykę i strategię marketingową. Istotną rolę odgrywa także możliwość bezpośredniego obserwowania rynku oraz klienta i szybkie reagowanie na wszystkie płynące od nich sygnały. Wobec powyższego należy postawić pytanie: czy pozostałe podmioty gospodarki żywnościowej nie mają możliwości wpływu na rynek? W teorii ekonomii znajdujemy odpowiedź: każdy podmiot gospodarczy oddziałuje na otoczenie, a otoczenie wpływa na podmiot. O roli i pozycji poszczególnych firm

w łańcuchu logistycznym gospodarki żywnościowej decyduje w przeważającej mierze obrona przez nie strategia działania, w tym strategia marketingowa.

Wśród pięciu podstawowych strategii marketingu następują powolne, aczkolwiek systematyczne zmiany [Makarski, Grzybek 1997]. Strategię nieodróżnicowaną stosują te firmy/podmioty, które są nastawione na przeciętnego nabywcę, a korzyści wynikają z dużej skali działania. Jest to strategia powszechnie stosowana wśród firm, których produkcja jest niezbędna do zaspokojenia podstawowych potrzeb w zakresie codziennego żywienia (jako przykład można tu podać sprzedaż mąki przez firmy zajmujące się mieleniem ziarna).

Wyróżnienie produktu polega na takim psychologicznym oddziaływaniu na klienta, aby różnicować popyt i dostosować go do podaży, a nie odwrotnie. Typowym przykładem stosowania takich strategii mogą być duże firmy sprzedające soki i napoje, jak np. Hortex.

W polskich warunkach ciągła innowacja jest bardzo droгим przedsięwzięciem. Mimo to większość dużych firm gospodarki żywnościowej podejmuje ten krok. Poszukiwanie nowości lub nowych sposobów wykorzystania starych produktów najefektywniej realizuje branża mleczarska, np. firma Danone. Kolejna strategia dyferencjacji polega na mnożeniu liczby odmian danego produktu poprzez znak towarowy, opakowanie, zewnętrzne cechy jakościowe, reklamę, wzornictwo; jest szeroko i chętnie stosowana przez wszystkie większe firmy gospodarki żywnościowej. Stosowanie tej strategii zakłada, że nabywca towaru będzie lojalny i stały wobec producenta. Niestety, w tym tkwi największa słabość tej strategii.

Mówiąc o rozwoju produktu Freeman [1974] wyróżnił 6 strategii: ofensywną, defensywną, imitacyjną, zależną, tradycyjną i oportunistyczną. Wśród podmiotów gospodarki żywnościowej na pierwszą strategię mogą sobie pozwolić tylko te, które mają znaczny udział kapitału zagranicznego lub wysokie rezerwy finansowe. Przy czym kryterium wielkości podmiotu gospodarczego nie ma tu już znaczenia, stąd rozwój małych, prężnie rozwijających się firm, jak np. Zakłady Mleczarskie Pątnica. Dużym zagrożeniem dla firm stosujących tę strategię rozwoju produktu są firmy, które obrały strategię defensywną lub imitacyjną. Wprowadzają one tańsze substytuty nowych produktów firm stosujących strategię ofensywną. Dla przykładu: margaryna Benecol i margaryna Bioaktiv Flora – różnica w cenie nie jest bez znaczenia, jeżeli przyjąć, że oba wymienione produkty nie należą do tanich.

Na rynku obserwuje się także powrót stosowania tzw. strategii tradycyjnych. Chodzi o zachowanie tradycji w wytwarzaniu, konserwacji, przetwarzaniu artykułów gospodarki żywnościowej. Coraz chętniej nabywcy żywności poszukują towaru opartego na starych, zdrowych, sprawdzonych recepturach. Od roku 2002 obserwuje się bardzo intensywny rozwój gospodarstw ekologicznych oraz przetwórci i sklepów ze zdrową żywnością.

Zarówno w Polsce, jak i poza jej granicami, wszędzie tam, gdzie podaż przewyższa popyt, zanika znaczenie strategii oportunistycznej. Stosowanie jej nie daje

firmom szans na przetrwanie w warunkach ostrej konkurencji. Najczęściej padają one lub przechodzą na strategię zależną.

Niestety, w Polsce nigdy nie prowadzono badania na temat, która strategia marketingu ma największe znaczenie i jakie efekty może przynosić firmom.

4. Zmiany w polityce marketingowej stosowanej przez podmioty gospodarki żywnościowej

Działające w ramach gospodarki rynkowej firmy zorientowane na konsumenta/odbiorcę odnoszą sukcesy; przeorientowanie firm gospodarki żywnościowej na ten kierunek powinno przynieść podobny efekt. Aby jednak to miało miejsce, powinna nastąpić zmiana w standardach strategii marketingowych. Należy zrezygnować z rozpowszechnionej koncepcji 4P na korzyść teorii 7P.

Tabela 1 przedstawia zmiany, jakie dokonywały się i dokonują w polityce marketingowej. Układ tabeli pozwala prześledzić kierunek i tendencje zmian w podejściu producenta/oferenta usługi w stosunku do: produktu, ceny, sposobu dystrybucji, promocji i innych wyróżnionych instrumentów marketingowych.

W tabeli wyraźnie zarysowuje się tendencja, którą można określić jako poszukiwanie alternatywnej drogi rywalizacji między producentami tych samych lub podobnych wyrobów. Różne kierunki działań: poszerzanie walorów użytkowych produktu w celu zwiększenia grona osób zainteresowanych produktem lub usługą, lub wręcz odwrotnie, zawężanie grona potencjalnych odbiorców poprzez wdrażenie wąskiej specjalizacji świadczą o tym, że polski producent poszukuje dopiero odpowiedniej dla siebie niszy na rynku. Ta *faza badań* jest bardzo korzystną sytuacją dla odbiorców/klientów. Zmienia się także rola produktu, który nie tylko ma służyć zaspokojeniu głodu, ale również pełni funkcje np. prozdrowotne (niskosodowa woda mineralna, margaryna obniżająca cholesterol itd.). Liczni producenci/usługodawcy działający bezpośrednio w gospodarce żywnościowej lub jej otoczeniu, muszą się liczyć z obowiązującymi cenami konkurencji; ich obniżanie jest już stosunkowo rzadko praktykowane. Wobec tego zachęca się odbiorców do kupna produktu/usługi poprzez liczne upusty, prowizje lub inne formy zachęty (patrz: ceny). Na półkach sklepowych coraz częściej można spotkać towary pakowane po kilka sztuk, opatrzone napisem *druga sztuka gratis* lub *oszczędzasz do 30%* (np. sprzedaż batonów czekoladowych firmy Goplana). Tego typu zabiegi mają na celu podniesienie sprzedaży i uzyskanie przez firmę korzyści finansowych polegających na zwiększeniu obrotów. Trudno rozpatrywać zmiany w polityce cenowej w oderwaniu cen od sposobów promocji. Wejście produktu na rynek poprzedza zmasowana kampania reklamowa, która może podkreślić rolę ceny sprzedaży towaru, ale zabieg ten ma dwie strony: może zniechęcić potencjalnych nabywców, którzy uznają, że niska cena wiąże się z niską jakością, lub towar zostanie uznany za godny uwagi.

Tabela 1. Zmiany w podejściu do polityki marketingowej w gospodarce żywnościowej

Instrumenty marketingowe	Tendencje	Cechy charakterystyczne poszczególnych instrumentów
1	2	3
Produkt/usługi	• Przejście od konkurencji cenami z konkurencyjnymi produktami/usługami na rzecz: – nowych cech produktu – wymiaru jakościowego – nowych rozwiązań użytkowych – poszukiwań nowych odmian lub przewrotnie powrotu do tradycji • Wprowadzenie nowych wartości dodatkowych poprzez połączenie wartości towaru z dodatkowymi usługami • Wprowadzenie wąskiej specjalizacji lub dla dobra klienta współpraca z innymi producentami/świadczącymi usługi • Rosnąca rola produktów ekologicznych i artykułów markowych; uwzględnianie priorytetów konsumentów	• Jakość produktu, jakość i zakres usług • Funkcje • Marka produktu • Gwarancje • Usługi dodatkowe
Cena	• Przejście od kosztowej formuły kształtowania cen, poprzez kształtowanie cen na podstawie cen konkurentów do ustalania ceny na towar/usługę w zależności od cech postrzeganych przez nabywcę • Postrzeganie wymiaru i ceny czasu	• Metody ustalania cen • Opłaty • Prowizje • Upusty • Cena jako zachęta
Dystrybucja	• Korzystanie z usług wielkich central lub przejście poprzez hurtownie, do pojedynczych akwizytorów, pośredników czy też dążenie do bezpośredniego kontaktu z odbiorcą • Dążenie do skrócenia łańcucha producent – nabywca	• Zmiana kanałów dystrybucji • Rodzaj dystrybucji • Sieć usługowa • Nowe formy sprzedaży • Wymowne skrócenie czasu transakcji
Promocja	• Początkowo agresywna i intensywna reklama, potem intensywna promocja sprzedaży. Wspieranie działań promocyjnych poprzez wykorzystanie nowych kanałów oraz technik informacji i komunikacji. Wykorzystanie stałego dialogu z konsumentem/odbiorcą w celu propagowania nowych towarów/usług • Docenienie takich wartości, jak wiarygodność, wizerunek producenta/usługodawcy	• Reklama • Sprzedaż osobista • Promocja dodatkowa • Wzrost znaczenia marketingu indywidualnego, partnerskiego, interakcyjnego
Personel	• Odejście od poglądu, że pracownicy są nastawieni na maksymalizowanie ilości sprzedanego towaru/usługi • Wprowadzenie nowych metod zarządzania; dążenie do zadowolenia klienta; ustawiczne doskonalenie personelu; okresowe kontrole; utożsamianie się pracowników z zakładem pracy, dbanie o jego dobry wizerunek; docenienie wiedzy jako nowego czynnika produkcji; zaangażowanie i maksymalna wydajność pracy	• System motywacji, rekrutacji i szkoleń • Ocena kadr • Wpływ konsumentów/odbiorców

Tabela 1 cd.

1	2	3
Proces świadczenia usług	• Docenienie interakcji z nabywcą, jego wpływu na proces tworzenia produktu lub oferowania usługi, sprawność i profesjonalizm; partnerstwo; prosument • Przejście od postawy „wykonać zadanie, jakie narzucono” do „wykonywać tak zadania, by dbać o wizerunek firmy, jej produkty/usługi”; dbałość o markę i logo; prestiż firmy to prestiż pracowników	• Technologia świadczonych usług lub produkcji • Wydajność pracy • Organizacja procesu świadczenia usług lub produkcji
Świadectwo materialne	• Wzrost roli: małych i średnich przedsiębiorstw, własności prywatnej, wyglądu i stanu technicznego firm, przestrzeganie norm środowiskowych, technicznych, świadectw uznaniowych za działalność przedsiębiorstwa i jakość jego wyrobów/usług • Społeczna akceptacja funkcjonowania firmy	• Wygląd pomieszczeń • Użytkowane dobra materialne • Uznanie nadrzędnej roli środowiska naturalnego

Źródło: opracowanie własne na podstawie [Rosa 2005].

W reklamie przekazem odpowiednich informacji o wyrobie zajmują się specjaliści z dziedziny marketingu. Rola producenta zostaje sprowadzona do zaakceptowania gotowego projektu splotu.

Aby utrzymać stałą łączność producenta z odbiorcą, mimo braku bezpośrednich kontaktów, uruchamia się strony internetowe, bezpłatne linie telefoniczne, na których producent zbiera uwagi od konsumentów zarówno o samym towarze, jak i o warunkach, w jakich oferowany jest on do sprzedaży. Tak producent kontroluje sprzedaż swojego wyrobu u pośredników występujących między nim a konsumentem (czyni tak np. firma Jutrzenka produkująca ciastka w czekoladzie o nazwie *Jeżyki*).

W czasach nadprodukcji żywności i wszechobecnej rywalizacji dbanie o klienta stało się jednym z najważniejszych instrumentów oddziaływania na rynek. Niektóre firmy wracają do bezpośredniej sprzedaży z pominięciem ogniw pośrednich, aby: utrzymać bliski kontakt z klientem, skrócić czas realizacji transakcji, zmniejszyć ostateczną cenę wyrobu. Odpowiednio wyszkolony sztab bezpośrednich sprzedawców wzmacnia wizerunek i wiarygodność producenta, poczucie więzi między producentem a konsumentem (patrz: personel). Pomimo licznych zalet takiej formy sprzedaży, niewiele jest przykładów sprzedaży bezpośredniej w gospodarce żywnościowej. Można tu wymienić osobistą sprzedaż przez rolnika płodów rolnych na targu lub bezpośrednio do domu kupującego.

Coraz ważniejszą rolę w kształtowaniu wizerunku producenta w społeczeństwie odgrywają takie czynniki, na które nie zwracano uwagi w dotychczasowych warunkach polskiej gospodarki. Po wejściu Polski w struktury Unii Europejskiej krajowe firmy doceniły rolę wiedzy i wykształcenia pracowników; zadbały o odpowiednie świadectwa potwierdzające, iż firmy nie niszczą swą działalnością środowiska naturalnego, dbają o wysoką jakość wyrobów i są akceptowalne społecznie. Stąd na opakowaniach produktów tak wiele zunifikowanych symboli, a także dodatkowych informacji o producencie i jego produkcji.

5. Wnioski

Firma działająca na rynku nie może trwać i funkcjonować, jeżeli nie uwzględni nadrzędnej roli finalnego odbiorcy jej produktów/usług. Wszystko, co tworzy i robi, powinna czynić ku maksymalnemu zaspokojeniu wymagań i życzeń klienta. Stąd tak ważne są obecnie relacje z nabywcą towaru. Kontakt producent – odbiorca może być bezpośredni lub przy wykorzystaniu wszelkich środków przekazu informacji. Wszystkie zmiany zaobserwowane w polityce marketingowej i wybranych strategiach dążą do tego, aby maksymalnie wykorzystać potencjał producenta dla usatysfakcjonowania klienta. Walka producentów jest na takim poziomie rozwoju, że cena nie stanowi już podstawowego oręża. Obecnie producent ma szeroką gamę strategii działania: konkurenta można pokonać jakością, odpowiednio prowadzoną kampanią promocyjną, nowymi formami sprzedaży lub wdrażaniem ciągłych zmian w oferowanym przez siebie asortymencie. Można także postawić na wąską specjalizację i powrót do tradycji. Wszystkie te zmiany mają charakter ewolucyjny, ale czas ich wdrażania w życie uległ gwałtownemu przyspieszeniu po wejściu Polski do Unii Europejskiej.

Zmieniła się także forma działania firm. Przedsiębiorstwa muszą zadbać o to, by były społecznie akceptowane, uznane przez organizacje oceniające ich towary/usługi, by były rozpoznawalne oraz miały swój styl i prestiż.

Pracownicy firmy postrzegani są już nie tylko jako siła robocza, ale jako jednostkowi jej przedstawiciele. Wobec tego od ich pracy, zaangażowania i umiejętności zależy, jak będzie postrzegane przedsiębiorstwo. Stąd dominująca rola samokształcenia się pracowników, ale także i organizacji. Doceniona została rola wiedzy i umiejętność gromadzenia jej i wykorzystywania w ciągle trwającym procesie rywalizacji o miejsce na rynku.

Literatura

- Castenow D., *Nowy marketing w praktyce*, PWN, Warszawa 1996, s. 102-110.
 Dietl J., *Marketing*, PWE, Warszawa 1985, s. 349.
 Freeman C., *The Economics of Industrial Innovation*, Penguin Modern Economics Texts, Manchester 1974.
 Kamerschen D., McKenzie R., Nardinelli C., *Ekonomia*, Fundacja Gospodarcza NSZZ „Solidarność”, Gdańsk 1991.
 Makarski S., Grzybek M., *Marketing w gospodarce żywnościowej*, Akademia Rolnicza, Kraków 1997.
 Przepióra A., *Marketing i planowanie w gospodarstwie rolnym*, WODR, Gdańsk 2002, s. 4.
 Rosa G., *Działania marketingowe jako obszar konkurencyjności w usługach w świetle trendów zachowań konsumentów*, [w:] *Marketing przyszłości. Trendy, strategie, instrumenty*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 414, Szczecin 2005, s. 235-236.

Sullivan M., Adcock D., *Marketing w handlu detalicznym*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2003.

Urban S., Szlachta K., *Ekonomika i organizacja handlu żywnością*, Wydawnictwo AE, Wrocław 2000, s. 77.

CHANGES IN POLITICS AND MARKETING STRATEGY USED BY FIRMS OF FOOD ECONOMY

Summary

Competition is one of the basic mechanisms of free market. Nowadays a low price of products and its high quality is not enough to win the competition. There is necessity to have new ideas how to get new customers, keep the current ones and survive on the market. Active companies oriented on a customer are successful ones. Firms which change into this direction (being oriented on a customer) should enable a company to become a successful one. To get this effect there should be a change in standards of marketing strategies. The author presents changes which are made in understanding the 7P conception in food economy.