

Joanna Szymańska

Akademia Ekonomiczna we Wrocławiu

INSTRUMENTY MARKETINGU MIX WYKORZYSTYWANE PRZEZ WYBRANY PODMIOT AGROBIZNESU W SYTUACJI NASILAJĄCEJ SIĘ KONKURENCJI NA RYNKU ROŚLIN OZDOBNYCH

1. Wstęp

Rynek roślin ozdobnych w Polsce rozwija się w ostatnich latach dość dynamicznie. Sprzyja temu zmiana stylu życia Polaków, polegająca na przejmowaniu wzorców zachowań charakterystycznych dla społeczeństw wysoko rozwiniętych. Przejawia się to rosnącym znaczeniem kontaktu z przyrodą, który coraz częściej jest wybieranym sposobem spędzania wolnego czasu, odpoczynku i relaksu (ogródki działkowe, domki letniskowe, gospodarstwa agroturystyczne) czy wręcz łączy się z całkowitą zmianą stylu życia bogatszych mieszkańców miast („ucieczka” do podmiejskich osiedli willowych). Istotne znaczenie ma także dynamiczny rozwój – zwłaszcza w dużych aglomeracjach miejskich – kameralnych mikroosiedli mieszkaniowych, apartamentowców, biurowców i centrów handlowo-usługowych w otoczeniu zieleni. Te wszystkie zjawiska w istotny sposób stymulują zmiany popytu na badanym rynku. Transformacja systemowa polskiej gospodarki, a następnie jej otwarcie na wspólny rynek europejski, połączone ostatecznie z przystąpieniem naszego kraju do struktur UE, sprawiły, że np. na rynku roślin ozdobnych w Polsce pojawili się nowi oferenci krajowi i zagraniczni. Europejscy potentaci (Holandia, Niemcy, Włochy), którzy wprowadzają na polski rynek szeroki asortyment kwalifikowanych produktów roślinnych, wykorzystują w tym celu przede wszystkim nowoczesne kanały marketingowe (hipermarkety, specjalistyczne markety budowlano-ogrodnicze z działami typu „Dom i ogród” zlokalizowane w parkach handlowych, centra handlu hurtowego). W efekcie ich produkty, oferowane po konkurencyjnych cenach, są właściwie dostępne na całym rynku i w małych kioskach z

kwiatami (najczęściej jako pojedyncze sztuki), i w wielkopowierzchniowych centrach handlowych (szeroki asortyment produktów, liczne promocje). Specyficznym „uczestnikiem” tego rynku są tzw. dzikie szkółki, które oferują produkty wprowadzane często nieformalnymi kanałami marketingowymi (np. „dzikie” bazy), po stosunkowo niskich cenach. Ich jakość jest jednak wątpliwa (rośliny słabo się rozwijają na skutek chorób, często się nie przyjmują, np. ze względu na słabe cechy genetyczne). W dłuższej perspektywie istnienie na tym rynku „szarej strefy” może znacznie go osłabić (zaprzestanie produkcji przez szkółki mniejsze i słabsze ekonomicznie, wstrzymanie inwestycji w większych, czego skutkiem może być zastój w restrukturyzacji odmianowej polskich szkółek) [Kobielska 2003]. Wielu producentów roślin ozdobnych, a zwłaszcza ci uznani, stara się na różne sposoby zabezpieczać przed nieuczciwą konkurencją. Istotną rolę w tym względzie odgrywa koncepcja kształtowania marki. Ma ona na celu wzmocnienie pozytywnych opinii konsumentów, dotyczących wysokiej jakości oferowanych produktów, ich niezawodności, atrakcyjności, relacji cena – jakość oraz wytworzenie przekonania nabywców, że umożliwiając identyfikację swoich produktów, firma publicznie zobowiązuje się do ich dostarczenia w postaci, która charakteryzuje się wymienionymi właściwościami [Thomas 1999]. Marka produktów mających uznanie na rynku winna być gwarancją ich wysokiej jakości. Tego typu procesy wspierają środki finansowe wydatkowane przez producentów (oferentów) na działania przyciągające klientów, głównie wyspecjalizowaną reklamę. Nie bez znaczenia pozostaje także przepływ informacji kanałami nieformalnymi, czyli tzw. pocztą pantoflową. W sytuacji nasilającej się konkurencji, chcąc nawet tylko utrzymać swoją pozycję na rynku, trzeba nieustannie walczyć o klienta. Jednym ze skuteczniejszych sposobów okazuje się coraz częściej umiejętne dobranie, a następnie zastosowanie instrumentów marketingu mix (w ujęciu klasycznym, kompozycja tzw. zmiennych niezależnych – „4 P”, tj. produktu, ceny, dystrybucji, promocji lub „5P” czyli „4P” plus personel).

W kontekście rozważań prezentowanych w dalszej części opracowania za główny cel badań przyjęto próbę weryfikacji tej hipotezy. Do przygotowania opracowania zastosowano metodę analizy materiałów źródłowych i częściowych obserwacji. Oparto się na danych udostępnionych przez badane przedsiębiorstwo, literaturze fachowej oraz na własnych spostrzeżeniach co do sytuacji na rynku roślin ozdobnych.

2. Szkołka drzew i krzewów ozdobnych jako przykład firmy wykorzystującej w walce konkurencyjnej koncepcję marketingu mix

Badana szkołka została założona w okolicy Wrocławia w 1974 roku. Początkowo na powierzchni 1,5 ha były produkowane drzewka i krzewy owocowe oraz

kwiaty. Wraz z ożywieniem krajowego rynku drzew i krzewów ozdobnych firma wprowadziła ich produkcję, zaprzestała natomiast produkcji kwiatów (niska rentowność). Jednocześnie nawiązała stałe kontakty handlowe z renomowanymi producentami sadzonek roślin ozdobnych z Holandii, Niemiec i Włoch, co zaowocowało specjalizacją w zakresie produkcji wysoko kwalifikowanych roślin ozdobnych, metodami przyjaznymi dla środowiska, na powierzchni 10-krotnie większej niż początkowo [Szkółka drzew i krzewów... 2005]. Rozpowszechnianie tej informacji (napisy na materiałach reklamowych, opakowaniach i etykietach dołączanych do roślin) sprawia, że produkty szkółki, nastawione na wysoką jakość, stają się bardziej konkurencyjne na rynku (strategia wyróżniania produktu) i cieszą się większym zainteresowaniem klientów. Jak wynika ze specjalistycznych badań, wszelkie tego typu działania wywierają istotny wpływ na podejmowanie decyzji o zakupie drzew i krzewów ozdobnych [Marosz 2002].

Oferta badanej szkółki jest stosunkowo szeroka i urozmaicona, obejmuje około 300 gatunków roślin należących do trzech grup handlowych (rośliny iglaste, liściaste oraz drzewa i krzewy alejowe), dostępnych w różnych odmianach. Polityka asortymentowa opiera się na koncepcji cyklu życia produktu, przyjętej przez firmę jako skuteczny sposób uzyskania przewagi konkurencyjnej. W każdym sezonie szkółka stara się wprowadzać na rynek wiele nowości (w ostatnim np. jodłę balsamiczną o nazwie handlowej „Nana”), uwzględniających zmieniające się gusty i preferencje konsumentów, bowiem także i na tym rynku istotne znaczenie ma czynnik mody.

Ceny na swoje produktów firma ustala metodami mieszanymi z uwzględnieniem rachunku kosztów (popytowo-kosztowe). Są one zróżnicowane w zależności od fazy cyklu życia produktu. Dla nowości rynkowych, w sytuacji niewielkiej lub żadnej konkurencji, ustala się stosunkowo wysokie ceny (strategia *skimming*, skierowana do nabywców najmniej wrażliwych na cenę). Natomiast im produkty są „starsze” (spadek popytu spowodowany nasyceniem rynku, pojawieniem się konkurencyjnych ofert), tym ich ceny są niższe (rozwój rynku, dotarcie do segmentów konsumentów bardziej wrażliwych na wysokie ceny). W stosunkowo szerokim zakresie stosuje się różnego rodzaju dyskonto (ilościowe kumulatywne i niekumulatywne, sezonowe, handlowe i gotówkowe). Cena jednostkowa produktu może zostać obniżona dla hurtowników i detalistów przy zakupie jego dużych partii (wszystkie produkty, ale zróżnicowane wielkości rabatów ze względu na fazę ich cyklu życia). Przed i po sezonie na wybrane produkty (np. zaliczane do fazy schyłkowej swojego cyklu życia) są oferowane niższe ceny (przedsprzedaże, wyprzedaże), dodatkowo ten rabat bywa łączony z dyskontem ilościowym kumulatywnym. Hurtownikom, którzy przejmują na siebie koszty promocji (np. koszty reklamy przypominającej w fazie dojrzałości produktu), oferuje się dyskonto handlowe (opusty). W stosunku do wybranych klientów (hurt, detal) szkółka stosuje preferencje dla rozliczających się gotówką, według zasady: „kto płaci szybciej, ten płaci mniej”. Pewne grupy nabywców (np. stali odbiorcy hurtowi) zyskują możliwość

negocjacji warunków zawierania transakcji (wielkość rabatu, termin płatności, wysokość ewentualnych kar umownych).

W badanym przedsiębiorstwie dystrybucja przebiega kanałami bezpośrednimi i pośrednimi. Produkty można zakupić bezpośrednio na terenie samej szkółki (we wszystkich fazach cyklu życia) lub w sieci jej własnych punktów sprzedaży detalicznej, skoncentrowanych głównie na Śląsku (Dolnym, Opolskim i Górnym). Są one ponadto dostępne u różnych pośredników marketingowych (np. sklepy i centra ogrodnicze, markety ze specjalistycznymi działami). Kanały pośrednie tworzą także projektanci terenów zielonych oraz inni producenci roślin ozdobnych (zakupy młodych sadzonek do dalszej produkcji).

Badane przedsiębiorstwo stosuje różne instrumenty z zakresu promocji mix (reklama, promocja sprzedaży, *public relations*). Reklamuje się w prasie, w tym celu wykorzystuje czasopisma branżowe typu: „Szkółkarstwo”, „Boss. Rolnictwo” (obecnie „AgroTrendy”) oraz lokalne dzienniki, specjalistyczne katalogi i informatory (krajowe, zagraniczne). Za pomocą poczty rozprowadza ulotki reklamowe, np. o oferowanych nowościach czy wyprzedażach. Są one stale dostępne we własnej sieci handlowej, okresowo zaś (przed sezonem) pojawiają się w niej bezpłatne katalogi i foldery, kalendarzyki i naklejki z własnym logo. Ma to na celu poinformowanie konsumentów o aktualnej ofercie firmy, a przede wszystkim zachęcenie ich do zawierania transakcji. Natomiast różnego rodzaju gadżety reklamowe (długopisy, zapalniczki, kubki, koszulki) są najczęściej dostępne na targach i wystawach branżowych, w których firma uczestniczy. W celach reklamowych badane przedsiębiorstwo umieszcza (doraźnie) swoje plakaty na słupach (reklamowych), wykorzystuje tablice reklamowe – stałe (różnej wielkości, niektóre podświetlane) i czasowe (billboardy przy głównych trasach samochodowych). W sezonie dość często korzysta z reklamy radiowej (rozgłośnie o zasięgu lokalnym), a sporadycznie (bariera kosztowa) – z telewizyjnej (w 2001 r., przez dwa tygodnie, w TVP 3 Wrocław trwała kampania reklamowa unikatowej wówczas sosny szczepionej – *Pinus mugo* „Brepo”, zakończona wynikiem nieco gorszym od spodziewanego).

Badane przedsiębiorstwo korzysta ze zróżnicowanych narzędzi promocji sprzedaży.

Dla klientów indywidualnych są przygotowywane tzw. oferty specjalne (np. sprzedaż całych kompozycji roślinnych w pakietach po niższej cenie), pokazy produktów (np. zaaranżowane przykładowe kompozycje roślinne w mikroarchitekturze ogrodowej), darmowe próbki, gadżety reklamowe (kalendarzyki, naklejki, długopisy, zapalniczki opatrzone własnym logo). Pośrednikom marketingowym (detaliści, hurtownicy) firma proponuje m.in. kredyt, określonej wielkości darmowe partie produktów, rabaty przy dużych zakupach.

Kolejny ważny instrument promocji mix stanowią *public relations* (PR). Dzięki nim buduje się dobre relacje z grupami, które mogą mieć wpływ na funkcjonowanie przedsiębiorstwa przez uzyskanie przychylnych opinii, two-

zenie korzystnego wizerunku firmy oraz odpowiednie reagowanie na niekorzystne informacje [Kotler i in. 2002]. Badane przedsiębiorstwo stara się uczestniczyć we wszystkich ważniejszych targach i wystawach branżowych, krajowych (np. POLAGRA w Poznaniu) i zagranicznych (np. PLANTARIUM w Booskop-Holandia). Bierze udział w konkursach branżowych i zdobywa nagrody (m.in. II-vice mistrz krajowy w ogólnopolskim konkursie AGROLIGA '99, I miejsce w Polsce w konkursie „Rolnik–Farmer Roku 2000” w kategorii gospodarstw ogrodniczo-szkółkarskich). Wszelkie tego typu działania, a przede wszystkim ich pozytywne rezultaty stara się umiejętnie nagłaszać (kreowanie dobrego wizerunku). Przedsiębiorstwo, w ramach wspierania lokalnej społeczności, systematycznie przekazuje szkołom i różnym instytucjom publicznym, w tym kościołom, bezpłatne sadzonki roślin. Jego właściciele mają świadomość, że opinię lokalnego środowiska interesuje wspieranie działań ważnych i atrakcyjnych społecznie, mogą one bowiem w istotny sposób wpływać na kształtowanie się pozytywnej postawy konsumentów, tak wobec samej firmy, jak i jej produktów, co także ma istotne znaczenie dla uzyskania i utrzymania przewagi konkurencyjnej na tym rynku.

Istotną rolę odgrywa personel sprzedaży, który informuje, doradza i zachęca konsumentów do zakupu produktów. Sprzedawcy są oceniani i premiiowani za dobre wyniki handlowe (np. nagrody pieniężne za uzyskanie tytułu: „Najlepszy sprzedawca miesiąca”), mają bowiem zasadniczy wpływ na wyniki finansowe przedsiębiorstwa. Dział sprzedaży jest ogniwem łączącym przedsiębiorstwo z klientem. Dla wielu klientów sprzedawca uosabia przedsiębiorstwo, a przedsiębiorstwu zapewnia wiele cennych informacji o kliencie. Firma musi więc poświęcać wiele uwagi w procesie projektowania tego działu takim sprawom, jak określenie celów działania działu sprzedaży, jego strategii działania, strukturze organizacyjnej, wielkości oraz systemowi nagradzania ludzi w nim pracujących [Kotler i in. 2002]. Zaostrzająca się konkurencja na rynku roślin ozdobnych sprawia, że wiele przedsiębiorstw, w tym badane, prowadzi bardzo elastyczną politykę w zakresie zarządzania personelem sprzedażowym. Zarządzający nim w pełni zdają sobie sprawę, że dobrze zorganizowany i prężnie funkcjonujący dział sprzedaży stanowi o sukcesie firmy.

3. Podsumowanie

Wieloletnia obecność badanego przedsiębiorstwa na rynku pozwalała mu do niedawna na osiąganie zaplanowanych celów ekonomicznych i prowadzenie rentownej działalności właściwie bez większych nakładów sił i środków (niewielka konkurencja i chłonny rynek). Nasilająca się jednak konkurencja na rynku roślin ozdobnych, połączona z jednej strony z pojawieniem się nowych oferentów, z drugiej zaś ze zmieniającymi się preferencjami konsumentów – sprawiła, że

utrzymanie tej pozycji wymaga zastosowania nowoczesnych rozwiązań w zarządzaniu przedsiębiorstwem. Badana firma postawiła na marketing, przyjmując, że jest to skuteczna koncepcja na drodze do uzyskania przewagi konkurencyjnej na badanym rynku. Przedsiębiorstwo przyjęło nowoczesną strategię produktu, nastawioną na uzyskanie przewagi konkurencyjnej, dzięki wysokiej jakości oferty, która polega na eksponowaniu walorów oferowanego przez siebie materiału szkółkarskiego, wysoko kwalifikowanego i warunków produkcji przyjaznych dla środowiska naturalnego. Politykę asortymentową przedsiębiorstwa należy ocenić jako elastyczną z uwagi na jej skorelowanie z tzw. cyklem życia produktu (modelowanie długości, szerokości i głębokości asortymentu). Wydaje się, że prowadzona polityka cenowa (mieszane metody ustalania cen, dyskonta) jest elastyczna. Produkty oferowane przez firmę są wprowadzane na rynek różnymi kanałami (bezpośrednie, pośrednie), co pozwala na dotarcie do szerokiego grona odbiorców. Firma koncentruje się jednak tylko na rynku lokalnym. Powinna natomiast rozważyć wejście na szerszy rynek – krajowy, a nawet zagraniczny. Początkowo mogłaby tam wprowadzać swoje produkty w sposób selektywny (sklepy specjalistyczne w dużych aglomeracjach miejskich), a z czasem, gdy umocniłaby się jej pozycja na tych rynkach – powinna zintensyfikować dystrybucję poprzez rozbudowę kanałów marketingowych. Także i w tym celu wydaje się konieczne poddanie analizie prowadzonej przez przedsiębiorstwo strategii promocji, którą można ocenić jako skoncentrowaną na wybranych instrumentach komunikacji marketingowej. W dobie wykorzystania nowoczesnych nośników informacji źródłem przewagi konkurencyjnej okazuje się coraz częściej Internet jako miejsce, w którym nie tylko reklamuje się wiele firm, ale i nawiązuje kontakty handlowe, negocjuje warunki transakcji, a nawet je zawiera. Badane przedsiębiorstwo powinno z tego rozwiązania bezwzględnie skorzystać i utworzyć własną stronę internetową, w językach polskim i angielskim. Daje to szansę na zdobycie nowych rynków zbytu, a co za tym idzie – uzyskiwanie wymiernych efektów ekonomicznych i stanie się bardziej konkurencyjnym.

Literatura

- Kobielska Z., *Szkółkarstwo w Polsce – policzyć niepoliczalne*, „Boss. Rolnictwo” 2003 nr 7, s. 9.
 Kotler Ph. i in., *Marketing. Podręcznik europejski*, PWE, Warszawa 2002, s. 907.
 Marosz A., *Jak poprawić sprzedaż detaliczną?*, „Szkółkarstwo” 2002 nr 4, s. 55.
Szkółka drzew i krzewów ozdobnych koło Wrocławia, materiały wewnętrzne 2005.
 Thomas M.J., *Podręcznik marketingu*, PWN, Warszawa 1999, s. 218.

**INSTRUMENTS OF MARKETING MIX
USED BY CHOSEN AGRIBUSINESS SUBJECTS
IN THE SITUATION OF GROWING COMPETITION
ON THE MARKET OF FLOWERS AND PLANTS**

Summary

The paper presents a situation on the market of flowers and plants in Poland. It shows reasons of growing competitions on this market and presents the idea of marketing mix chosen by one of the subjects on this market as a way of getting competitive advantage. The paper analyses marketing instruments (product, price, distribution, promotion) used by the company. It shows the author suggestions about a possible improvement in its competitiveness.