

Wojciech Grzegorzczak
Uniwersytet Łódzki

Nowe koncepcje marketingu w procesie tworzenia strategii marketingowej na rynkach międzynarodowych

NEW MARKETING CONCEPTS IN THE PROCESS OF MARKETING STRATEGY BUILDING ON INTERNATIONAL MARKETS

Celem artykułu jest krytyczna analiza możliwości zastosowania wybranych nowych koncepcji marketingu w procesie kreowania strategii marketingowych przedsiębiorstwa na rynkach międzynarodowych. Dla realizacji tego celu dokonano analizy literatury krajowej i zagranicznej z zakresu marketingu międzynarodowego. Strategie marketingu międzynarodowego powinny obejmować w swoich początkowych fazach etapy wyboru rynku zagranicznego i formy ekspansji na ten rynek. W następnej kolejności można dopiero formułować program marketingu-mix. Spotykana ostatnio w literaturze marketingu koncepcja tzw. marketingu zwinnego (Agile Marketing) ma w tym przypadku niewielkie zastosowanie i odnosi się przede wszystkim do etapów realizacji strategii marketingowej na rynkach międzynarodowych. Content Marketing można stosować przede wszystkim w polityce promocji, a Blue Ocean strategy odnosi się do wyboru rynku i polityki produktu.

Słowa kluczowe: strategie marketingowe, marketing międzynarodowy

Wstęp

Ekspansja przedsiębiorstwa na rynki zagraniczne i funkcjonowanie na nich wymaga wcześniejszych badań tych rynków i opracowania na tej podstawie strategii marketingowej. Pojawia się więc problem elementów takiej strategii i kolejności działań podejmowanych w jej ramach przez przedsiębiorstwo. W literaturze przedmiotu w ciągu ostatnich kilku lat pojawiły się nowe koncepcje marketingu (lub ściśle związane z marketingiem), takie jak Agile Marketing, Blue Ocean Strategy, Content Marketing. Celem artykułu jest krytyczna prezentacja tych koncepcji z punktu widzenia możliwości ich wykorzystania w procesie budowy strategii marketingowej na rynkach międzynarodowych oraz ich zastosowania w strategii marketing-mix. Dla realizacji tego celu dokonano analizy literatury krajowej i zagranicznej z zakresu marketingu międzynarodowego. Uzyskanie odpowiedzi o zakres wykorzystania w/w koncepcji w marketingu międzynarodowym umożliwi uporządkowanie wiedzy o strategiach marketingu międzynarodowego, a ponadto może być pomocne w praktycznym postępowaniu przedsiębiorstw na rynkach zagranicznych.

Warianty tworzenia strategii marketingowej na rynkach międzynarodowych

W literaturze przedmiotu proces budowy strategii marketingowej na rynku międzynarodowym jest prezentowany w różny sposób. Spotkać się można z opinią, według której proces strategii obejmuje ocenę i wybór rynku docelowego, dokonanie segmentacji tego rynku, ustalenie instrumentów marketingu-mix, podjęcie działań marketingowych i kontrolę efektów. Szczególną uwagę zwraca się tu na ustalenie treści marketingu-mix i to jego elementy są w publikacjach omawiane dokładnie. W tym ujęciu proces ten nie różni się od przygotowania strategii marketingowej na rynku krajowym¹. Odminną opinię reprezentują inni Autorzy, według których strategia marketingu międzynarodowego obejmuje dwa zbiory decyzji - *pierwszy odnosi się do strategii wejścia przez przedsiębiorstwo na rynek międzynarodowy. Natomiast drugi dotyczy strategii obecności przedsiębiorstwa na tym rynku*. Strategia wejścia obejmuje z kolei wybór rynku międzynarodowego oraz wybór form ekspansji na ten rynek. Wybór rynku następuje w wyniku badań marketingowych rynków zagranicznych odnoszących się do ich struktury i koniunktury. Stosowane są ponadto różnego rodzaju metody analizy badanych rynków.² Natomiast decyzje o wyborze form ekspansji są podejmowane w zależności od charakterystyki poszczególnych rynków, niezbędnych nakładów kapitałowych, ludzkich, wiedzy, doświadczenia przedsiębiorstwa i jego oferty. Przedsiębiorstwo może więc rozpocząć swoje działania na rynku międzynarodowym od eksportu, następnie wykorzystać niekapitałowe formy ekspansji (np. przekazanie licencji, budowa łańcuchów franchisingowych), w dalszej kolejności kapitałowe formy wejścia(np. wspólne przedsięwzięcie z lokalnymi przedsiębiorcami z rynków zagranicznych). Wreszcie ostatni rodzaj formy ekspansji na rynki zagraniczne to podjęcie własnych inwestycji bezpośrednich. Powyższa koncepcja zwana jest fazowym modelem internacjonalizacji. Została sformułowana w Uniwersytecie w Helsinkach i Uppsali i jest jedną z najważniejszych koncepcji internacjonalizacji spotykanych w literaturze przedmiotu.³ Oznacza sekwencyjną ekspansję na kolejne rynki zagraniczne i zakłada ograniczanie ryzyka i kosztów wejścia na te rynki.

Zbiór decyzji odnoszący się do strategii obecności przedsiębiorstwa na rynku międzynarodowym obejmuje decyzje określające rolę rynków zagranicznych w strategii firmy (orientacja internacjonalizacyjna), stosowane instrumenty marketingowe i ich kombinację na rynku międzynarodowym (marketing-mix), realizację działań marketingowych na tym rynku ich ocenę.⁴ Wydaje się, że koncepcja, strategii marketingu międzynarodowego przedsiębiorstwa, obejmująca decyzje o wyborze rynku i

¹ Por. Rymarczyk J., Internacjonalizacja i globalizacja przedsiębiorstwa. (2004), Warszawa, PWE; Limański A., Drabik I., Marketing międzynarodowy(2010), Warszawa, Difin; Backhaus K., Buschken J., Voeth M., Internationales Marketing,(2003). Stuttgart, Schaeffer Poeschl Verlag,

² Por. Grzegorzczak W., Marketing na rynku międzynarodowym, (2013), Warszawa, Wolters Kluwer

³ Por. Meissner H.G., Aussenhandel,(1981). Stuttgart, Schaeffer-Poeschl Verlag; Zentes J., Swoboda B., Schramm-Klein H., Internationales Marketing,(2006) Munchen, Verlag Vahlen; Berndt R., Altobelli C., Sander M., Internationales Marketing-Management,(2003), Berlin Heidelberg, New York, Springer Verlag; Wiktor J.W., Oczkowska R., Żbikowska A., Marketing międzynarodowy. Zarys problematyki.(2008), Warszawa, PWE.

⁴ Por. Wiktor J.W., Oczkowska R., Żbikowska A., -op. cit. oraz Zentes J., Swoboda B., Schramm-Klein, op. cit....

form ekspansji na rynki zagraniczne oraz decyzje o stosowanych tam kombinacjach instrumentów marketingowych jest słuszna i jest stosowana w praktyce. Wynika to zarówno z obserwacji działań przedsiębiorstw na rynku międzynarodowym, jak i z rozważań teoretycznych. Ustalenie kombinacji marketingu-mix stosowanych na rynkach zagranicznych musi być poprzedzone decyzją o wyborze rynku zagranicznego i formie wejścia. Właśnie forma ekspansji warunkuje zastosowane instrumenty marketingu-mix i ich intensywność. Inne działania z zakresu np. polityki produktu są podejmowane w ramach eksportu bezpośredniego, inne w przypadku kooperacji niekapitałowej (np. franchising), jeszcze inne w ramach inwestycji bezpośrednich. Podobnie sytuacja przedstawia się w odniesieniu do polityki cenowej, gdy inne czynniki uwzględnia się przy kalkulowaniu ceny w eksporcie, a inne np. w przypadku inwestycji bezpośrednich lub kopoeracji kapitałowej. Działania w sferze dystrybucji wymagają innych pośredników w przypadku transakcji eksportowo-importowych, odmiennych w ramach joint ventures lub inwestycji bezpośrednich. Również działania promocyjne mają inną intensywność i wykorzystują inne narzędzia np. w sytuacji eksportu pośredniego czy bezpośredniego lub kooperacji kapitałowej (joint ventures) czy inwestycji własnych.

Proces budowy strategii marketingu międzynarodowego

Zgodnie z powyższą koncepcją strategia wejścia na rynek międzynarodowy obejmuje etap badań rynku (ów), na które przedsiębiorstwo zamierza wejść, jego dotychczasowych działań i zasobów oraz wybór form ekspansji. Pierwsza grupa decyzji jest podejmowana w oparciu o wyniki badań analizowanych rynków zagranicznych i konfrontację zasobów przedsiębiorstwa oraz efektów jego dotychczasowych działań. Dzięki temu można podjąć ostateczną decyzję o wyborze najkorzystniejszego rynku zagranicznego. Badania te dotyczą struktury rynków zagranicznych i koniunktury na nich. Przedmiotem badań strukturalnych są te elementy rynków międzynarodowych, które ulegają bardzo powolnym zmianom. Są to badania czynników demograficznych, ekonomicznych, technologicznych, prawnych, kulturowych. Badania koniunkturalne odnoszą się natomiast do wybranego sektora lub branży i obejmują badania popytu, podaży, postępowania nabywców i działań marketingowych konkurentów. Należy dodać, że badania rynków międzynarodowych są kosztochłonne i czasochłonne. Są jednak konieczne, ponieważ przedsiębiorstwo zamierza wejść na rynki międzynarodowe, na których jeszcze nie funkcjonowało.⁵ Wiąże się to z dużymi nakładami finansowymi i zaangażowaniem personelu komórki marketingowej w celu przygotowania i realizacji strategii marketingowej, z reguły odmiennej od dotychczas stosowanej. Proces ten jest tym bardziej skomplikowany i obciążony ryzykiem. Najczęściej bowiem w kraju macierzystym realizowana jest strategia dostosowana do rynku krajowego, a rynki zagraniczne są z reguły odmienne. Przeprowadzenie dokładnych badań umożliwi ograniczenie ryzyka nietrafnego wyboru rynku, nieprawidłowego przygotowania strategii marketingowej i jej niepowodzenia na rynku międzynarodowym. Wyniki badań powinny zostać zapisane w bazach danych, które są elementem Systemu Informacji Marketingowej w przedsiębiorstwie. Jeśli przedsiębiorstwo funkcjonuje zgodnie z

⁵ O specyfice rynków międzynarodowych szerzej zob. Wiktor J.W., Oczkowska R., Zbikowska A., op. cit... oraz Grzegorzczak W., op. cit.

helsińskim modelem internacjonalizacji, to po osiągnięciu zamierzonych celów marketingowych podejmie decyzje o ekspansji na kolejne rynki. Dla ograniczenia ryzyka i kosztów podejmuje badania marketingowe następnych rynków. Nie powodują one jednak już tak dużych kosztów, jak w przypadku badań rynków międzynarodowych realizowanych po raz pierwszy. Znana jest już bowiem i wykorzystana metodologia badań i narzędzia badawcze. Ponadto wyniki wcześniejszych badań strukturalnych i koniunkturalnych odnosiły się do dużej ilości rynków zagranicznych, spośród których wybierany był rynek najkorzystniejszy. Przedsiębiorstwo dysponuje więc wynikami badań wielu rynków zagranicznych i konieczne są tylko dodatkowe badania wykorzystujące najnowsze dane. Bez wątpienia jednak proces badań marketingowych tych rynków powinien zostać wykonany dokładnie i rzetelnie. Można to osiągnąć dzięki stosowaniu jest sekwencyjnego procesu badawczego.

Na następnym etapie budowy strategii marketingowej na rynkach międzynarodowych dochodzi do wyboru formy ekspansji. Podstawą do podjęcia takich decyzji są wówczas informacje o systemie prawa na obcych rynkach, regulacjach odnoszących się do inwestycji zagranicznych i ich ochronie, ochronie patentowej, możliwościach transferu potencjalnych zysków i prawie dewizowym, polityce państwa w zakresie handlu zagranicznego, formach płatności w transakcjach zagranicznych itp. Informacje o tych zagadnieniach gromadzone są ze źródeł wtórnych, w szczególności z Internetu i dostępnych baz danych. Podobnie jak poprzednio powinny tu zostać zgromadzone dane w sposób dokładny, rzetelny i wyczerpujący, co można osiągnąć w drodze sekwencyjnego procesu badawczego.

W literaturze marketingu możemy spotkać się z koncepcją **Agile Marketing**. Według niej reakcja na zmiany jest ważniejsza niż ścisłe realizowanie wcześniej ustalonych zadań. Postępowanie powinno być maksymalnie elastyczne i powinno być poddane pomiarom efektów. Pracownicy komórki marketingu powinni więc ustalić, jakie są pożądane efekty określonego działania marketingowego i przy pomocy jakich mierników je mierzyć. Konieczne jest także określenie jak postępować, gdy zakładane cele nie są realizowane oraz jakie cele przedsiębiorstwo może osiągnąć, gdy zmieni swoje działania na skutek zmian w otoczeniu. Aby można było działać elastycznie, należy określać na bieżąco stopień realizacji celów. Konieczne jest więc bieżące gromadzenie informacji rynkowych odnoszących się do określonego działania, czyli gromadzenie danych trakcie realizacji strategii. To umożliwi dokonywanie korekt w działaniach. Te założenia powinny spowodować zmiany w procesie badań marketingowych. Chodzi w nich głównie o to, by proces badań był szybki i relatywnie mało kosztowny. Badania mają być prowadzone w „zwinny sposób”, tak by szybko pozyskać informacje z rynku i szybko wykorzystać je dla podejmowania decyzji marketingowych.⁶ Przyjmuje się, że służyć temu mogą, zamiast dużych przekrojowych badań, szybkie i krótkie testy, proste eksperymenty w dużej ilości oraz ciągła współpraca z potencjalnymi nabywcami produktów. Współpraca z nabywcami może być realizowana dzięki Internetowi, który jest interaktywnym kanałem komunikacji.

Po krótko przedstawionych założeniach Agile Marketing można postawić pytanie w czy i w jakim zakresie można tą koncepcję stosować w strategiach marketingu

⁶ Agile marketing -przyszłość czy utopia?-www.ispro.pl/blog/agile-marketing-przyszlosc-czy-utopia/(22.12.2016)

międzynarodowego. Jak wspomniano wyżej decyzje o wyborze rynku zagranicznego są podejmowane na podstawie wyników badań struktury i koniunktury na tych rynkach. Nie mogą więc być oparte na krótkich, szybkich i wrywkowych testach. Decyzja o wyborze rynku wpływa na kolejne działania marketingowe, a nietrafny wybór powoduje, że firma może być zmuszona wycofać się z rynku mimo poniesionych nakładów. Jednym ze źródeł informacji badań strukturalnych jest Internet, a więc, jak widać także w badaniach sekwencyjnych jest on bardzo intensywnie wykorzystywany i nie jest to tylko domeną Agile Marketing. Podobnie w odniesieniu do badań koniunkturalnych korzysta się ze źródeł wtórnych, które jednak są uzupełniane badaniami pierwotnymi. Najczęściej dotyczą one akceptacji produktów zagranicznych przez konsumentów na obcych rynkach, ich stosunku do konkretnych marek itp. Można więc uznać, że na etapie oceny i wyboru rynków zagranicznych Agile Marketing, w szczególności działania w zakresie **Agile Research** są zbędne. Mogą być wykorzystane wyjątkowo w badaniach koniunkturalnych w odniesieniu do zachowań nabywców. Jak wspomniano wyżej, na etapie wyboru formy ekspansji wykorzystywane są głównie informacje o systemie prawa na rynkach obcych, regulacjach odnoszących się do inwestycji zagranicznych i ich ochrony, ochronie patentowej, możliwościach transferu potencjalnych zysków, polityce państwa w zakresie handlu zagranicznego, itp. Informacje o tych zagadnieniach gromadzone są ze źródeł wtórnych, w szczególności z Internetu i dostępnych baz danych. Nie zachodzi więc potrzeba podejmowania działań z zakresu zwinnego marketingu.

Kolejne etapy strategii marketingowej na rynkach międzynarodowych wchodzi w skład tzw. **strategii obecności na tych rynkach**. Obejmują one określenie celów marketingowych, segmentację rynku(ów) zagranicznych, ustalenie instrumentów marketingowych i ich kombinacji (marketing-mix), realizację strategii i jej kontrolę.

Cele marketingowe są ustalane na podstawie wcześniej zgromadzonych danych o zasobach przedsiębiorstwa, jego ofercie, dotychczasowych działaniach marketingowych, strukturze i koniunkturze na wybranym rynku zagranicznym. Zgromadzone informacje muszą być wyczerpujące i dokładne. Nie można ich zebrać przy pomocy badań wrywkowych, krótkich testów czy obserwacji. Agile Research jako element Agile Marketing nie więc na tym etapie zastosowania. Podobnie proces segmentacji realizowany jest w oparciu o zebrane wcześniej informacje o strukturze i koniunkturze na wybranym rynku zagranicznym. Jak zauważono wyżej dane gromadzone są w sekwencyjnym procesie badawczym, powinny być wyczerpujące i dokładnie opisywać poszczególne grupy nabywców- potencjalnych klientów przedsiębiorstwa. Zapewni to trafne wyodrębnienie segmentów rynku i wybór najodpowiedniejszego lub kilku z nich dla oferty firmy. Z tego względu zwinne badania marketingowe (Agile Research) nie znajdują na tym etapie zastosowania.

W kolejnym etapie ustalane są treści strategii marketingu-mix. Duża ich część jest określana w oparciu o porównania z działaniami najistotniejszych konkurentów na rynkach obcych. Wykorzystuje się wówczas benchmarking w zakresie polityki produktu, polityki cenowej, budowy, struktury i wykorzystania kanałów dystrybucji, podejmowania działań promocyjnych i komunikacyjnych. Z reguły przygotowanie i realizacja działań promocyjnych są zlecane wyspecjalizowanym firmom, więc w tym zakresie Agile Research nie jest stosowane. Stanowić może tylko uzupełnienie podstawowych sekwencyjnych badań marketingowych - w tym przypadku w zakresie

produktu. Nie można bowiem produktów (struktura, ilość, funkcje), które mają być wprowadzone na obcy rynek ustalać na podstawie wrywkowych badań. To uzupełnienie może dotyczyć np. takich zagadnień, jak stopień akceptacji marek zagranicznych przez konsumentów czy opinie o produktach konkurencyjnych. Dopiero na kolejnym etapie- podczas realizacji strategii można realizować zwinne badania, zwłaszcza jeśli przedsiębiorstwo ma możliwość wprowadzenia autentycznych innowacji. Ewentualna rezygnacja z działań innowacyjnych w polityce produktu lub opóźnione działanie mogłoby spowodować wysokie koszty alternatywne (utracone korzyści). Wtedy zwinne badanie da szybką informację o wielkości popytu i pozwoli podjąć decyzje o ewentualnym szybkim wprowadzeniu innowacji na rynek.

W odniesieniu do polityki cenowej konieczne są informacje o wysokości i strukturze cen na rynku, ich zmianach i prognozach, elastyczności cenowej popytu itp. W tym wypadku Agile Research takich informacji nie jest w stanie dostarczyć. Wykorzystuje się wtórne źródła informacji i benchmarking cenowy. Przygotowanie działań w sferze dystrybucji wymaga posiadania danych o istniejących na obcych rynkach kanałach dystrybucji, formach dystrybucji fizycznej oraz udziale i formach dystrybucji własnej największych uczestników rynku. Te dane przedsiębiorstwo może zdobyć ze źródeł wtórnych statystycznych i opisowych, internetowych baz danych lub obserwacji rynku zagranicznego. Także w tym wypadku stosowanie zwinnych badań nie jest pomocne w pozyskiwaniu takich informacji. Podobnie jest w sytuacji opracowania działań promocyjnych na rynkach międzynarodowych. Z reguły przedsiębiorstwo nie jest w stanie samo przygotować programu promocji. Wykorzystuje do tego celu wyspecjalizowane agencje ds. promocji, którym zgłasza główne założenia i cele promocji. Agencje promocyjne mogą natomiast korzystać z różnych źródeł informacji dla realizacji takiego zlecenia. W tym przypadku mogą korzystać z Agile Research np. w odniesieniu do reagowania potencjalnych nabywców na treści przekazów reklamowych, ich częstotliwości, doboru mediów i ich struktury itp. Jednak podstawowe znaczenie dla przygotowania działań promocyjnych na rynkach międzynarodowych mają informacje o promocji największych uczestników rynku, ich kosztach, treściach przekazu itp. Najczęściej pozyskuje się je ze źródeł wtórnych, takich jak Internet, publikacje branżowe czy obserwacje rynku.

Kolejny etap strategii marketingowej na rynkach międzynarodowych to realizacja strategii. Z założeń marketingu tradycyjnego wynika, że realizacja strategii marketingowej powinna być monitorowana. Pozyskiwane powinny być informacje o stopniu realizacji celów marketingowych i efektach strategii. Gromadzenie tych informacji powinno się odbywać w czasie realizacji strategii i po jej zakończeniu. Chodzi tu o informacje odnoszące się do wszystkich elementów strategii marketing-mix i powinny to być informacje wyczerpujące. Gromadzenie informacji na bieżąco odpowiada koncepcji Agile Marketing, ale jest także zgodne ogólną koncepcją marketingu. Uważam, że dla ustalenia skuteczności i efektywności strategii marketingowej na rynku międzynarodowym powinny być uruchomione obydwie procedury – badania sekwencyjne i agile research. W trakcie realizacji strategii można wykorzystywać zwinne badania, głównie ze względu na koszty i możliwość szybkich jej zmian. Jednocześnie należy uruchamiać badawcze postępowanie sekwencyjne dla zgromadzenia dokładnych danych o sytuacji rynkowej i procesie sprzedaży. Takie postępowanie umożliwi ustalenie skuteczności i efektywności działań marketingowych

na rynkach międzynarodowych. Trzeba jednak podkreślić, że jest to możliwe przede wszystkim dla dużych przedsiębiorstw, które w czasie negocjacji z firmami badawczymi są w stanie wynegocjować realizację w/w badań.

Poza krótko zaprezentowaną wyżej koncepcją Agile Marketing jedną z popularnych obecnie koncepcji marketingu jest także **content marketing**. Polega na pozyskiwaniu klientów poprzez publikowanie atrakcyjnych i przydatnych treści dla ściśle sprecyzowanej grupy odbiorców.⁷ Główne narzędzia content marketingu to social media, newslettery, artykuły na stronach www firm, blogi firmowe, poradniki, treści eksperckie, wywiady z menedżerami, aplikacje mobilne. Dzięki nim można budować interakcje z klientami i ich lojalność wobec przedsiębiorstwa. Koncepcja powyższa powstała w związku z bardzo szybkim rozwojem i rozwojem i wykorzystaniem technologii informatycznych w działaniach marketingowych. Wymienione narzędzia **content marketingu** są bowiem możliwe do wykorzystania dzięki Internetowi. Powyższa koncepcja może być z powodzeniem stosowana w działaniach na międzynarodowych rynkach. Można uznać content marketing za jedno z najistotniejszych narzędzi komunikacji z klientami. Odnosić się to może szczególnie do przedsiębiorstw, które na rynkach zagranicznych koncentrują się na wybranych niewielkich segmentach i ściśle określonych grupach nabywców. Trzeba jednak podkreślić, że mogą to być tylko duże i średnie przedsiębiorstwa, które funkcjonują już na rynkach zagranicznych i mają na nich ustabilizowaną pozycję, a dodatkowo dysponują środkami finansowymi i są w stanie opłacić korzystanie z nowoczesnych instrumentów komunikacyjnych.

W literaturze zarządzania strategicznego spotykamy się ze strategią *błękitnego oceanu* (**Blue Ocean Strategy**), która została sformułowana przez W. Chan Kima i R. Mauborgne w 2004 roku [Chan Kim, Mauborgne, 2005].⁸ Zgodnie z nią na rynku spotykamy się z coraz bardziej intensywną konkurencją, której skutków nie jest w stanie przetrzymać wiele przedsiębiorstw. Takie rynki zostały określone mianem czerwonego oceanu. Rywalizacja na nim zmusza do eliminowania konkurentów. Eksploatowany jest istniejący popyt i obecne grupy nabywców. Przedsiębiorstwa dla przetrwania i dalszego efektywnego funkcjonowania powinny znaleźć *błękitny ocean* - tj. taką nową przestrzeń rynkową (branżę, sektor, grupe produktów/usług), która do tej pory nie została jeszcze odkryta. Na takim rynku firma może sama określać warunki i zasady funkcjonowania, nie ma na niej konkurencji, co daje możliwości kreowania popytu, poszerzania grupy docelowej i osiągnięcia zysków ze sprzedaży. Na *błękitnym oceanie* przedsiębiorstwo nie dokonuje porównań z konkurentami, ponieważ ich nie ma. Postępuje natomiast zgodnie z tzw. innowacją wartości, czyli tworzy nowe produkty dla nowych nabywców. Tworzenie *błękitnego oceanu* może następować m.in. poprzez poszukiwanie alternatywnych branż w stosunku do już istniejących czy dostarczanie komplementarnych produktów, poszukiwanie klientów wśród tych grup, które kupują dany produkt bardzo rzadko lub tych, którzy dotychczas w ogóle nie kupowali. Zaprezentowane pokrótce zasady strategii *błękitnego oceanu* znalazły szybko zastosowanie w strategiach marketingowych. Są one oparte obserwacji współczesnych

⁷ 7.Halligan B., Shah D., Inbound marketing, Helion, Gliwice 2010.

⁸ W. Chan Kim, W., Mauborgne R., Strategia błękitnego oceanu, Wyd. MT Biznes, Warszawa 2005.

rynków i w istocie nieco tylko odbiegają od znanej od kilkadziesiąt lat koncepcji podziału strategii według Ansoffa [Garbarski, Rutkowski, Wrzosek, 1998, s.108-118].

Jedną ze strategii Ansoffa wyodrębnionych według dwóch zmiennych – tj. oferowanego produktu i rynku, na którym firma funkcjonuje, jest **strategia innowacji (dywersyfikacji)**. Polega ona na oferowaniu nowych produktów na nowych rynkach. Rozwój przedsiębiorstwa następuje dzięki odchodzeniu od dotychczasowej oferty i sposobu jej wytwarzania oraz od dotychczasowego rynku. W obydwu tych strategiach przedsiębiorstwo może osiągnąć sukces, jeśli oferuje autentyczne nowości (innowacje wartości) na nowych rynkach. W istocie strategia innowacji jest strategią *błękitnego oceanu*.

Uważam, że strategia *błękitnego oceanu* jest możliwa do realizowania na rynkach międzynarodowych. Jednak jest ona uwarunkowana kilkoma czynnikami. Przedsiębiorstwo powinno posiadać doświadczenie w postępowaniu na zagranicznych rynkach, powinno dysponować wysokiej jakości zapleczem w zakresie badań i rozwoju, umiejętnościami prowadzenia badań marketingowych rynków międzynarodowych oraz dużymi zasobami finansowymi. Te czynniki umożliwią wykreowanie innowacji i wyszukanie nowych rynków (błękitnych oceanów) poza krajem macierzystym. Jest to jednak działanie bardzo trudne, ponieważ współcześnie mamy do czynienia w przeważającej mierze z rynkami, na których mamy do czynienia z tzw. czerwonymi rynkami. Decyzja o realizowaniu strategii błękitnego oceanu jest podejmowana po etapie segmentacji rynku. Wówczas następuje konformacja nowej oferty firmy z informacjami o nabywcach i wybór określonego segmentu na rynku zagranicznym przez przedsiębiorstwo.

Podsumowanie

Strategie marketingu międzynarodowego powinny obejmować decyzje w zakresie wyboru rynku i formy ekspansji nań. Specyfika rynku i forma ekspansji determinują wybór narzędzi marketingowych i ich kombinacje na rynku międzynarodowym. Z tego względu kolejne etapy strategii marketingu międzynarodowego obejmują decyzje o sposobach i metodach wykorzystaniu instrumentów marketingowych na tych rynkach. Proces tworzenia strategii marketingu międzynarodowego ze względu na wysokie ryzyko i koszty ekspansji powinien być realizowany dzięki badaniom marketingowym wykonywanym w trybie sekwencyjnym. Nowe koncepcje marketingu tj. Agile Marketing, content marketing czy Blue Ocean Strategy mają w tym przypadku niewielkie zastosowanie i odnoszą się do etapu tworzenia kombinacji marketingu –mix, ale przede wszystkim do etapów realizacji strategii.

Bibliografia

- Agile marketing -przyszłość czy utopia?-www.ispro.pl/blog/agile-marketing-przyszlosc-czy-utopia/(22.12.2016)
- Backhaus K., Buschken J., Voeth M., Internationales Marketing,(2003). Stuttgart, Schaeffer Poeschl Verlag,
- Berndt R., Altobelli C., Sander M., Internationales Marketing-Management,(2003), Berlin Heidelberg, New York, Springer Verlag
- Chan Kim, W., Mauborgne R., Strategia błękitnego oceanu, Wyd. MT Biznes, Warszawa 2005.

Grzegorzczak W., Marketing na rynku międzynarodowym, (2013), Warszawa, Wolters Kluwer.
Halligan B., Shah D., Inbound marketing, Helion, Gliwice 2010.
Limański A., Drabik I., Marketing międzynarodowy(2010), Warszawa, Difin
Meissner H.G., Aussenhandel,(1981). Stuttgart, Schaeffer-Poeschl Verlag
Rymarczyk J., Internacjonalizacja i globalizacja przedsiębiorstwa. (2004), Warszawa, PWE
Wiktor J.W., Oczkowska R., Żbikowska A., Marketing międzynarodowy. Zarys problematyki.(2008), Warszawa, PWE.
Wrzosek W.,(red.) (2004) Strategie marketingowe, Warszawa, PWE.
Zentes J, Swoboda B., Schramm-Klein H., Internationales Marketing,(2006) Munchen, Verlag Vahlen;

Summary

The aim of this article is to present a critical approach to the concepts of building the company's marketing strategy on international markets and to the content of its subsequent stages. In order to do that the author analyses both Polish and foreign literature on international marketing. The initial stages of international marketing strategies should include the selection of a foreign market and forms of expansion into it. The company's marketing-mix programme can only be developed after that as the form of expansion determines the content and the combination of marketing tools. The international marketing strategy should be built on the basis of marketing research conducted sequentially. The concept of Agile Marketing, a popular subject of recent marketing literature, is not particularly useful here as it mainly refers to the implementation of marketing strategies on international markets. The other marketing concepts can be also used in the international expansion process, particularly in communication and promotional activities on foreign markets.

Key words: marketing strategies, international marketing

Informacja o Autorach:

Prof. dr hab. prof. zw. Wojciech Grzegorzczak
Uniwersytet Łódzki , Wydział Zarządzania
e-mail: wgrzegorzczak@uni.lodz.pl