

Jarosław Gołębiewski

Zmiany w otoczeniu jako czynnik kształtujący działania marketingowe przedsiębiorstw agrobiznesu

Changes in the environment as a factor affecting agribusiness marketing firms

Celem artykułu było określenie skutków zmian środowiska gospodarczego i biznesowego na działalność marketingową przedsiębiorstw agrobiznesu. W opracowaniu dokonano przeglądu głównych tendencji występujących w różnych sferach otoczenia marketingowego przedsiębiorstw. Przedstawiono również wpływ tych zmian na koncepcje marketingu. Artykuł przedstawia ponadto diagnozę głównych opcji marketingowych w obszarze agrobiznesu.

Wstęp

Agrobiznes jest ważnym elementem współczesnej gospodarki. Kształtuje się on pod wpływem rozwoju tych jej gałęzi, które związane są z wyżywieniem społeczeństwa. Rozwój agrobiznesu, jak podkreśla Woś, związany był z postępującym podziałem pracy i wyodrębnieniem się z rolnictwa sektorów: środków do produkcji, przemysłu spożywczego, handlu i usług¹. Agrobiznes spełnia współcześnie wiele funkcji. Do głównych zaliczyć należy dostarczanie żywności oraz dóbr i usług nieżywnościowych. Ponadto agrobiznes jest miejscem pracy (zatrudnienia) i sferą alokacji kapitału. Ważną rolę odgrywa również w kształtowaniu infrastruktury społecznej oraz środowiska przyrodniczego. Agrobiznes jest segmentem gospodarki narodowej obejmującym wiele sektorów i rodzajów działalności. W tym ujęciu wyodrębnić można: sektor produkcji i dystrybucji środków produkcji dla rolnictwa, rolnictwo, przemysł spożywczy i hurtowy obrót surowcami rolniczymi, handel hurtowy artykułami spożywczymi, handel detaliczny artykułami spożywczymi oraz sektor usług gastronomicznych. Do agrobiznesu zalicza się również sektory badawcze związane z produkcją żywności². Agrobiznes wykazuje znaczne zróżnicowanie pod względem struktury instytucjonalnej (podmiotowej). W jego obszarze funkcjonuje wiele różnorodnych typów przedsiębiorstw pod względem wielkości (mikro, małe, średnie i duże), czy formy prawnej (indywidualne gospodarstwa rolne, spółki, spółdzielnie). Występują zarówno podmioty niezależne jak i struktury zintegrowane pionowo, grupy marketingowe, organizacje sieciowe, systemy franchisingowe oraz struktury korporacyjne.

¹A. Woś: Agrobiznes. Makroekonomia. Tom 1. Wydawnictwo KEY TEXT, Warszawa 1996, s. 17.

²A. Woś, J. S. Zegar: Gospodarka żywnościowa. Problemy ekonomiki i sterowania. PWE, Warszawa 1983, s. 25.

Zróznicowana struktura podmiotowa agrobiznesu powoduje mnogość rozwiązań marketingowych i różnorodność realizowanych na rynku strategii. Wydaje się jednak, że jedną z podstawowych cech działań marketingowych w agrobiznesie jest zwracanie uwagi przez uczestników rynku na środowisko marketingowe. Zmiany środowiska marketingowego muszą być uwzględniane zarówno przez drobne indywidualne gospodarstwa rolne, jak i wielkie koncerny rolno-przemysłowe funkcjonujące na skalę globalną. Każde przedsiębiorstwo pozostaje w relacjach z środowiskiem naturalnym, społecznym i ekonomicznym. Przedsiębiorstwa agrobiznesu istnieją „w” i „dzięki” otoczeniu. Oznacza to, że otoczenie marketingowe odgrywa kluczową rolę w funkcjonowaniu przedsiębiorstw.

Celem opracowania jest przedstawienie głównych trendów w otoczeniu marketingowym agrobiznesu i ich konsekwencji dla teorii i praktyki marketingu. W pracy zwrócono również uwagę na główne opcje marketingowe przedsiębiorstw sektora rolno-żywnościowego w świetle zachodzący zmian środowiska gospodarczego, społecznego i naturalnego. Podstawą źródłową pracowania były literatura przedmiotu oraz opracowania branżowe.

Globalne trendy kształtujące marketing w agrobiznesie

Agrobiznes jest jednym z elementów gospodarki. Koniec pierwszej dekady XXI w. były okresem, w którym uwidoczniło się wiele nowych zjawisk kształtujących zachowania konsumentów i przedsiębiorstw. Jak podkreślają Kotler i Caslione „świat wszedł w nową epokę gospodarczą”³. Jedną z podstawowych cech tej epoki są turbulencje na rynku. Turbulencje znane w naturze i fizyce występują również w odniesieniu do rynku i wpływają na całą gospodarkę. Mimo wydajnych technik informatycznych nie da się ich przewidzieć i opisać. Stają się one źródłem wyższego ryzyka, na które narażone są przedsiębiorstwa. Do podstawowych czynników, które powodują wzrost ryzyka we współczesnej gospodarce zalicza się:

- postęp techniczny i rewolucję informacyjną,
- przełomowe technologie i innowacje,
- wschodzące gospodarki,
- hiperkonkurencję,
- środowisko naturalne,
- wzrost siły klienta⁴.

Technologie informacyjne stanowią jedną z najważniejszych sił napędowych rozwoju współczesnej gospodarki. Dynamiczny rozwój od początku lat 90. XX wieku produkcji komputerów, oprogramowania, telekomunikacji, czy mediów umożliwia szybki przepływ danych na całym świecie. Rewolucja informatyczna uznawana jest za jeden z najważniejszych czynników wpływających na współczesną, globalną gospodarkę. Internet umożliwia stworzenie pomiędzy wszystkimi ludźmi i wszystkimi podmiotami gospodarczymi sieci powiązań i zawieranie transakcji nie tylko na rynkach lokalnych. Internet umożliwił transformację i globalizację handlu, stworzył

³ Ph. Kotler J.A. Caslione: Chaos. Zarządzanie I marketing w erze turbulencji. MT BIZNES, Warszawa 2009, s. 21.

⁴ Ph. Kotler J.A. Caslione: Chaos. Zarządzanie I marketing w erze turbulencji. op. cit., s. 33.

nowe formy zawierania transakcji, organizacji produkcji, prowadzenia marketingu, pozyskiwania pracowników i zawierania umów. Powstały nowe środki przekazu takie jak poczta elektroniczna, witryny internetowe, komunikatory, biuletyny elektroniczne, blogi, transmisje internetowe. Umożliwiają one wymianę informacji i współpracę różnym podmiotom. Zmiany informatyczne determinowane były przede wszystkim spadkiem kosztów urządzeń (komputery) gwałtownym wzrostem mocy przetwarzania danych.

Istota przełomowych innowacji polega na tym, że wywołują silne zmiany na rynku i powodują, iż dotychczasowe rozwiązania technologiczne i produkty stają się przestarzałe. Takie zmiany prowadzą do przekształceń w gospodarce. Dotyczą one zarówno tych, którzy związani byli z dotychczasową techniką, jak i tych powiązanych z nową. Opakowania próżniowe, technologia UHT⁵ i inne sposoby konserwowania, stały się w produkcji żywności podstawą rozwoju nowych produktów i technik sprzedaży.

Istotnym czynnikiem powodującym zmiany w gospodarce światowej jest rola jaką poszczególne kraje lub grupy krajów odgrywają w globalnej gospodarce. Główną tendencją jest zmniejszanie się znaczenia USA i krajów Europy, przy jednoczesnym umacnianiu się wschodzących rynków, w tym szczególnie krajów BRIC oraz bogatych krajów Bliskiego Wschodu. W ostatnim okresie działają one stabilizująco na gospodarkę światową przez wzrost konsumpcji lub inwestycje finansowe na zagrożonych kryzysem rynkach europejskich lub USA. BRIC to grupa krajów, w skład której wchodzi Brazylia, Rosja, Indie i Chiny. Stanowią one prawie połowę światowej populacji. Kraje te są bardzo zróżnicowane pod względem struktury gospodarki. Brazylia jest potęgą w produkcji rolnej, gospodarka rosyjska bazuje na surowcach, w Indiach dynamicznie rozwija się sektor usług a Chiny przeżywają boom budowlany i eksportują coraz bardziej zaawansowane technologicznie wyroby swojego przemysłu⁶

Hiperkonkurencja oznacza gwałtowne zmiany na rynku, pod wpływem których rywalizujące podmioty są zmuszane do zmian w działalności, aby utrzymać lub zdobyć przewagę. Globalizacja, rozwój nowych produktów, zróżnicowanie gustów konsumentów, deregulacja i znoszenie barier handlowych powodują zmiany struktur rynkowych i zagrożenia dla dotychczasowych liderów operujących w poszczególnych branżach.

Nowym czynnikiem wpływającym na światową gospodarkę są tzw. państwowe fundusze majątkowe (*sovereign wealth fund, SWF*). Są to fundusze inwestycyjne pozostające w gestii państwa, na które składają się akcje, obligacje, nieruchomości, metale szlachetne i inne instrumenty finansowe. Istnieją one od dawna, ale dynamiczny rozwój nastąpił po 2000 r. a szczególnie istotne znaczenie miały podczas globalnego kryzysu finansowego, kiedy to przyczyniły się do uniknięcia bankructwa wielu

⁵ UHT jest skrótem, oznaczającym Ultra Wysoką Temperaturę (ang. Ultra High Temperature). Obróbka UHT stanowi technikę utrwalenia płynnych produktów spożywczych przez poddanie ich krótkotrwałemu (2-10s), intensywnemu ogrzewaniu, zazwyczaj do temperatur w zakresie 135 – 140°C. Ta metoda niszczy drobnoustroje, które inaczej spowodowałyby zepsucie produktów. Obróbka UHT stanowi proces ciągły, który odbywa się w zamkniętym układzie, co zapobiega zanieczyszczeniu produktu przez drobnoustroje przenoszone z powietrzem. Produkt przechodzi przez etapy ogrzewania i schładzania następujące szybko po sobie. <http://www.tetrapak.pl> [dostęp 10 czerwca 2011 r.]

⁶ Dla kogo fundusz typu BRIC? <http://www.finance.egospodarka.pl> [dostęp 10 czerwca 2011 r.]

amerykańskim i europejskim instytucjom gospodarczym oraz finansowym. Największymi aktywami dysponują fundusze inwestycyjne należące do takich państw jak Chiny, Singapur, Dubaj, Kuwejt⁷. Inwestycje funduszów SWF powodują, że rola państwa w globalnej gospodarce wzrasta.

Współczesne przedsiębiorstwa znajdują się pod coraz silniejszą presją oszczędzania surowców naturalnych, redukcji zanieczyszczenia, hamowania globalnego ocieplenia. Działania te podwyższają koszty prowadzenia działalności gospodarczej. Wzrasta znaczenie różnego typu organizacji określanych ogólnie jako ruch zielonych. Konsumenci i społeczeństwo w konsumpcji i inwestycjach wykazują coraz większą świadomość i dbałość o powietrze, wodę, energię. Konkurujące ze sobą podmioty w zróżnicowanym tempie inwestują w ochronę środowiska. Niekiedy wyrównywanie szans wymaga regulacji rządowych. Znacznie większa skala tego typu działań występuje w Europie czy USA niż w krajach zaliczanych do rynków wschodzących. Dostosowanie przedsiębiorstw do zmian wynikających z problemów ochrony środowiska wymaga opracowania strategii osiągania Trwałości Działalności Gospodarczej (TDG), dzięki której „zielone” rozwiązania zapewnią również odpowiedni zysk z tych inwestycji⁸.

W działalności gospodarczej przez wiele lat dominowała emisja informacji przez wykorzystanie reklamy marki w radiu, telewizji, prasie i na billboardach. Decyzje podejmowane przez konsumenta bazowały na tych informacjach i własnym doświadczeniu. Powstawała więc asymetria przepływu informacji, w której przewagę miał sprzedający. Ostatnia dekada to okres znacznych zmian w tym zakresie. Konsumenci obok informacji przekazanej w reklamie przez sprzedawców pozyskują wiedzę na temat produktów i marek od swoich znajomych i przyjaciół za pośrednictwem Facebook⁹ i różnego rodzaju blogów tematycznych. Interesariusze przedsiębiorstw (klienci, kontrahenci, akcjonariusze) stają się aktywną stroną w procesie marketingu. Wzbogacają swoją wiedzę na temat firmy, produktu i mogą tą wiedzę bez ograniczeń dzielić się z innymi. Konsekwencją tego jest szybsze wypadanie z rynku tych, którzy sprzedają produkty poniżej wymaganej przez konsumentów normy lub niskiej jakości.

Kotler wskazuje trzy podstawowe trendy, które kształtują współczesny krajobraz biznesowy: współuczestnictwo, paradoks globalizacji oraz erę społeczeństwa twórczego¹⁰. Współczesny marketing bazuje przede wszystkim na współuczestnictwie i marketingu korporacyjnym. Postęp technologiczny w ostatnich stu latach powodował zmiany, które odnosily się do konsumentów, rynków i marketingu. Marketing narodził się wraz z rozwojem technologii produkcji w czasie rewolucji przemysłowej¹¹. Zmieniał się wraz z rozwojem technologii informacyjnej i Internetu. Rozwój technologii nowej fali jest główną siłą napędową współczesnego marketingu. Technologia nowej fali pozwala na łączenie się i interaktywność jednostek i grup. Składają się na nią takie elementy jak: tanie komputery i telefony komórkowe, niskie

⁷ W. Gadomski: Państwa budują fundusze inwestycyjne. <http://www.bankier.pl/> [dostęp 10 czerwca 2011 r.]

⁸ Ph. Kotler J.A. Caslione: Chaos. Zarządzanie i marketing w erze turbulencji. op. cit., s. 51.

⁹ Założony przez studentów z Uniwersytetu Harvarda w 2004 r.

¹⁰ Ph. Kotler, H. Kartajaya, I. Setiawan: Marketing 3.0. Dobry produkt? Zadowolony klient? Spełniony człowiek? MTB BIZNES, Warszawa 2010, s. 19.

¹¹ J. Altkorn: Podstawy marketingu. Instytut Marketingu . Kraków 1993. s. 16.

koszty połączeń internetowych oraz otwarte oprogramowanie. Umożliwiają one jednostkom wyrażanie siebie i współdziałanie z innymi. Ludzie nie tylko konsumują dostępne w Internecie wiadomości, rozrywkę, idee ale je również tworzą. Konsumenci stają się w tej sytuacji prosumentami¹². Głównym czynnikiem przyczyniającym się do rozwoju technologii nowej fali jest powstanie tzw. mediów społecznościowych zarówno ekspansywnych jak i kooperacyjnych. Do mediów ekspansywnych zalicza się blogi, Twitter, YouTube, Facebook, portale umożliwiające wymianę zdjęć i informacji (Nasza Klasa). Blogi tworzone są przez użytkowników Internetu i znajdują wielu czytelników na całym świecie. Twiter jest jednym z najszybciej rozwijających się mediów społecznościowych. Strona pozwala użytkownikom na publikowanie wiadomości (tweedów) o wielkości do 140 znaków. Blogi i konta na Twitterze mogą mieć charakter osobisty lub być tworzone przez osoby, które pragną komentować wydarzenia ze świata bądź dzielić się swymi poglądami. Stwarza to możliwość wpływania również na decyzje konsumentów, jak również nowy obszar aktywności przedsiębiorstw. Pracownicy tworząc blogi mogą rozmawiać na temat swojej firmy. YouTube pozwala dzielić się krótkimi filmami wideo z innymi. Stwarza to możliwość komunikacji marketingowej. Wielu producentów żywności przygotowuje i rozpowszechnia informacje na temat swojej oferty, nowych produktów przy wykorzystaniu tego środka przekazu.

Oprócz postępu technologicznego, który kształtuje współczesnego konsumenta i wpływa na działania marketingowe ważnym elementem kształtującym zmiany na rynku jest globalizacja. Jest ona oczywiście nierozłącznie związana z technologią, która pozwala na wymianę informacji między krajami, firmami i jednostkami na całym świecie. Technologia transportu ułatwia handel i fizyczną wymianę na rynku globalnym. Globalizacja podobnie jak technologia staje się zjawiskiem powszechnym i tworzy gospodarkę opartą na powiązaniach i współzależnościach występujących między wieloma rynkami, w skali całego świata. O ile jednak technologia, jeżeli jest przyjęta, staje się powszechna, o tyle w przypadku globalizacji można zaobserwować występowanie zjawisk o przeciwnym charakterze. Dojście do równowagi staje się przyczyną wielu paradoksów. Przede wszystkim paradoksu politycznego. Europa, szcycąc się osiągnięciami demokracji, traci pozycję ekonomiczną w stosunku do Chin, gdzie demokracja w europejskim ujęciu nie zawsze ma miejsce. Wynika z tego, że globalizacja powoduje otwarcie poszczególnych gospodarek w wymiarze ekonomicznym natomiast wymiar polityczny ma ciągle charakter nacjonalistyczny. Globalizacja wymaga integracji gospodarczej, jednakże trudno jest doprowadzić do stworzenia równych gospodarek. W wyniku globalizacji jedne kraje rozwijają się szybciej, a w innych proces ten przebiega wolniej. Globalizacja nie tworzy jednolitej kultury. Kultura mimo tworzenia standardowych dóbr pozostaje zróżnicowana. Można mówić o konflikcie między systemem, którego symbolem jest Jaguar czy Mercedes a systemem czerpiącym z siły tradycji, czy społeczności lokalnych.

Zmiany technologiczne i paradoksy globalizacji wpływają na zachowania konsumentów. Z jednej strony poprzez korzystanie z nowoczesnych technologii stają się oni obywatelami świata, z drugiej jednak występuje presja pozostania obywatelem

¹² Ph. Kotler, H. Kartajaya, I. Setiawan: Marketing 3.0. Dobry produkt? Zadowolony klient? Spelniony człowiek? Op. cit., s. 20

swojego kraju. Paradoxy te nie są chyba możliwe do rozwiązania. Powoduje to, że musimy się nauczyć sobie z nimi radzić. Globalizacja powoduje jednak również pozytywne efekty w tym zakresie. Większa świadomość, wrażliwość na ubóstwo i niesprawiedliwość, problemy środowiska naturalnego, stają się coraz powszechniejsze.

Trzecim czynnikiem kształtującym współczesny marketing są narodziny społeczeństwa twórczego. Coraz ważniejszą rolę odgrywają w społeczeństwie ludzie nauki, sztuki, zajmujący się profesjonalnymi usługami. Są oni w przeważającej części odkrywcami, innowatorami, tworzącymi nowe technologie i rozwiązania, a także korzystającymi z nich. Podstawową cechą społeczeństw jest zwracanie przez ludzi uwagi na samorealizację obok potrzeby przetrwania. Współczesny marketing wymaga zwracania uwagi na współpracę, kulturę i bardziej duchowe postrzeganie świata.

Wpływ zmian w otoczeniu na działalność marketingową przedsiębiorstw

Dostosowywanie się koncepcji marketingu do nowych etapów rozwoju społeczeństw jest jedną z najbardziej charakterystycznych jego cech. Marketing w ostatnich kilkudziesięciu latach wykształcił trzy główne dyscypliny: zarządzanie produktem, zarządzanie klientem i zarządzanie marką. Koncepcje marketingu ewoluowały od skupienia się na zarządzaniu produktem (lata pięćdziesiąte i sześćdziesiąte XX w.), przez zarządzanie klientem (lata siedemdziesiąte i osiemdziesiąte) a następnie w latach 90. i w pierwszej dekadzie XXI w. na zarządzaniu marką¹³. Od czasów wprowadzenia przez Niela Bordena pojęcia mix marketingowy w latach 60. XX w. i wprowadzenia przez Jerome McCarthy zasady czterech P w końcu lat 60. koncepcje marketingu przechodziły znaczącą transformację i dostosowywały się do zmieniającego otoczenia.

W warunkach dominacji sektorów produkcyjnych koncepcje marketingowe koncentrowały się na zarządzaniu produktem. Marketing postrzegany był jako jedna z wielu ważnych funkcji wspierających działalność produkcyjną (między innymi finanse, kadry). Podstawowym zadaniem marketingu było stworzenie popytu na produkty wytwarzane przez przedsiębiorstwa. Teoria 4P wskazywała, że zarządzanie produktem polega na jego opracowaniu, ustaleniu ceny, przeprowadzeniu odpowiedniej promocji i wyborze kanałów dystrybucji. Wzrostowe tendencje na rynku powodowały, że działania te były wystarczające dla utrzymania i rozwoju przedsiębiorstw.

Zmiany w gospodarce wywołane kryzysem energetycznym i brak stabilności rynku w latach siedemdziesiątych i osiemdziesiątych XX w. oraz niższa dynamika wzrostu popytu i wzrost konkurencji powodowały konieczność poszukiwania nowych koncepcji marketingowych. Ich przejawem było zwiększenie liczby instrumentów (liczby P). Dodanie personelu (*people*), procesu, obsługi klienta¹⁴, było tego przejawem. Klasyczny model marketingu oparty na strukturze 4 P pozostawał niezmienny. Kryzys spowodował jednak jedną fundamentalną zmianę w marketingu, a mianowicie spowodował, że zaczął

¹³ J. Otto: marketing relacji. Koncepcja i stosowanie. Wydawnictwo C.H. Beck. Warszawa 2001. s. 30.

¹⁴ A. Payne: Marketing usług. PWE. Warszawa 1997. S. 223.

on ewoluować z poziomu taktycznego na poziom strategiczny. Stymulowanie popytu wymaga przeniesienia uwagi z produktu na klienta. Klient stał się punktem centralnym działań marketingowych¹⁵. Nastąpił rozwój dyscypliny określanej jako zarządzanie klientem, która uwzględniała strategię segmentacji, ukierunkowania działań (tzw. *targeting*) oraz pozycjonowanie¹⁶. Marketing STP koncentrował się w większym stopniu na kliencie niż produkcji, przyjmował wymiar strategiczny, a stosowane metody determinowały rozwój 4P.

Zmiany w latach 90. XX w. związane z technologią komputerową i rozwój internetu spowodował, że informacja stała się szeroko dostępna a konsumenci coraz lepiej poinformowani. Dostosowanie się marketingu do tych zmian przejawiało się przede wszystkim w zwróceniu uwagi na ludzkie emocje. Wprowadzono takie pojęcia jak marketing emocjonalny, marketing doświadczeń oraz wartość marki. Wygenerowanie popytu wymagało nie tylko dotarcia do umysłu nabywców za pomocą klasycznego pozycjonowania ale dotarcia do „serc” konsumentów. Zarządzanie marką jest odzwierciedleniem takiego podejścia do marketingu¹⁷.

Kryzys gospodarczy końca pierwszej dekady XX w., który podważył styl życia „kup teraz, zapłać później” i spowodował, że konsumenci coraz ostrożniej zaczęli wydawać pieniądze, mimo iż rządowe regulacje rynku kredytów uniemożliwiły szybki powrót do tej sytuacji. Zmusza to do poszukiwania nowych koncepcji marketingu, co nie oznacza, że dotychczasowe przestają znajdować zastosowanie. Cały czas istotna jest segmentacja rynku, wybór rynku docelowego, pozycjonowanie, 4P, budowanie marki. Jednakże zmiany w środowisku marketingowym i biznesowym takie jak recesja, zmiany klimatyczne, rozwój nowych mediów społecznościowych, większa siła konsumentów technologii nowej fali, czy globalizacja są i będą czynnikami stymulującymi rozwój działań marketingowych.

Jednym ze skutków (przyczyn i przejawów) ostatniego kryzysu jest spadek zaufania, przede wszystkim w relacjach pionowych. Konsumenci bardziej sceptycznie podchodzą do oferty prezentowanej przez dostawców. Wierzą bardziej obcym ludziom należącym do sieci społecznościowych niż ekspertom. Tracą zaufanie do praktyk biznesowych. Z pewnością działania marketingowe przyczyniły się do tego – postrzegane są często bowiem ja sztuka perswazji a nawet manipulacji. Skutkiem tego jest większa skuteczność marketingu szeptanego aniżeli marketingu opartego na relacjach pionowych¹⁸.

Kotler przyszłość marketingu upatruje w trzech aspektach: współtworzenie, budowanie społeczności i budowaniu osobowości marki (tabela 1).

¹⁵ Ph. Kotler: Marketing. Wydawnictwo REBIS, Poznań 2005. S. 24.

¹⁶ K. Przybyłowski, S. W. Hartley, R. A. Kerin, W. Rudelius: Marketing. Dom Wydawniczy ABC, Warszawa 1998, s. 195.

¹⁷ J. Kall: Silna marka. Istota i kreowanie. PWE, Warszawa 2001, s. 9.

¹⁸ Marketing szeptany (ang. *whisper marketing*, *word of mouth marketing*) – to działania marketingowe mające za zadanie dotarcie z informacją marketingową do odbiorcy za pośrednictwem bezpośredniego "spontanicznego" przekazu ustnego. Kanałem przekazu informacji w marketingu szeptanym jest bezpośrednia dyskusja lub opowiadanie.

Współtworzenie odnosi się do nowego podejścia do innowacji. Nowe sposoby tworzenia produktu bazują na współpracy firm, konsumentów, dostawców, partnerów handlowych połączonych w sieci tworzące innowacje. Proces współtworzenia obejmuje stworzenie pewnej platformy (bazy), która będzie dostosowywana do indywidualnych potrzeb. Wymaga również umożliwienia konsumentom dostosowywania i przekazywania informacji zwrotnych oraz propozycji udoskonalenia. Budowanie społeczności opiera się na wykorzystaniu technologii, która nie tylko łączy kraje i firmy, ale również łączy konsumentów w społeczności. Budowanie osobowości marki wymaga natomiast stworzenia autentycznego *DNA* (*Distinctiveness, Novelty, Attributes*). To *DNA* staje się podstawowym elementem wyróżnienia marki na rynku. Musi ono odzwierciedlać tożsamość marki w społecznych sieciach konsumentów. Podstawą sukcesu jest autentyczność marki i dostarczanie przeżyć jakie są obiecywane. Utrata wiarygodności konsumentów oznacza w warunkach poziomych relacji utratę całej sieci potencjalnych klientów¹⁹.

Tabela 1. Ewolucja koncepcji marketingu

Dyscypliny marketingu	Marketing współczesny	Przyszłe podejście
Zarządzanie produktem	4P (produkt, cena, dystrybucja, promocja)	Współtworzenie
Zarządzanie klientem	STP (segmentacja, targeting, pozycjonowanie)	Budowanie społeczności
Zarządzanie marką	Budowanie marki	Budowanie osobowości marki

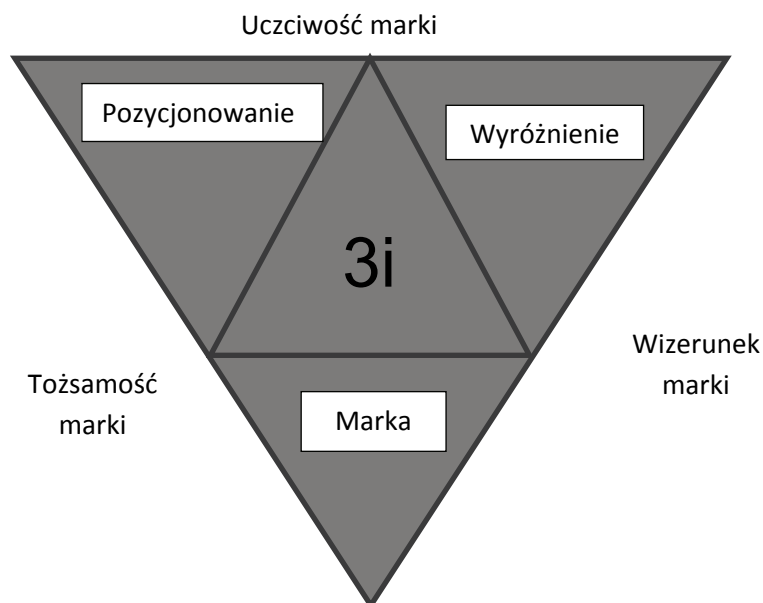
Źródło: Ph. Kotler, H. Kartajaya, I. Setiawan: Marketing 3.0. Dobry produkt? Zadowolony klient? Spełniony człowiek? Op. cit., s. 49

Ważną cechą marketingu jest zmieniające się podejście do konsumenta. Konsument „składa się” z ciała, umysłu zdolnego do myśli i analizy, serca zdolnego do emocji i ducha – duszy. W marketingu, odnoszenie się do umysłu jest podstawą pozycjonowania. Celem działań marketingowych jest doprowadzenie do tego aby produkt zajął unikatowe miejsce w umyśle docelowych klientów. Koncepcja marketingu emocjonalnego odwołuje się do elementu ludzkiej psychiki. Przykładowo slogany reklamowe piwa Lech próbują odwoływać się nie tylko do umysłu, ale również emocji (*kto nie chciałby spotkać się z kolegami w pubie na piwie po godzinach ciężkiej pracy?*)

Nowe ujęcie marketingu można zobrazować jako trójkąt, na który składają się marka, pozycjonowanie oraz wyróżnienie na rynku (rysunek 1).

¹⁹ Ph. Kotler, H. Kartajaya, I. Setiawan: Marketing 3.0. Dobry produkt? Zadowolony klient? Spełniony człowiek? Op. cit., s. 51

Rysunek 1. Model 3i



Źródło: Ph. Kotler, H. Kartajaya, I. Setiawan: Marketing 3.0. Dobry produkt? Zadowolony klient? Spełniony człowiek? Op. cit., s. 54

Uzupełnia to 3i: tożsamość marki (*identity*), uczciwość marki (*integrity*) oraz wizerunek marki (*image*). W świecie poziomych relacji marka nie jest istotnym elementem marketingu jeżeli jest jedynie pozycjonowana. Pozycjonowanie to bowiem zaledwie określenie przez firmę cech, które mają zwrócić uwagę nabywców. Wyróżnienie jest zapewnione przez *DNA* marki, które odzwierciedla jej uczciwość. Jest to dowód na to, że marka dostarcza to, co jest obiecywane. Synergia wyróżnienia i pozycjonowania kształtuje wizerunek.

Dylematy strategiczne marketingu w agrobiznesie

Funkcjonowanie przedsiębiorstw agrobiznesu w warunkach zmieniającej się gospodarki, społeczeństwa a także środowiska naturalnego wymaga przewidywania i umiejętnego dostosowywania się do zachodzących procesów. Powstają oczywiście pytania jak dostosować się do sytuacji kiedy w ciągu krótkiego okresu gwałtownie rosną ceny surowców energetycznych czy sytuacji kiedy w wyniku informacji medialnej (nie do końca w 100% potwierdzonej) gwałtownie spada popyt na ogórki i inne warzywa a niektóre kraje wprowadzają embargo na import tych produktów z całego obszaru UE. Są to pytania, na które bez wątpienia trudno znaleźć dobrą i jednoznaczną odpowiedź. Wydaje się jednak, że dla kierujących przedsiębiorstwami funkcjonującymi w agrobiznesie ważne są trzy kierunki działań. Po pierwsze bardziej aktywne, dynamiczne prowadzenie planowania strategicznego. Po drugie włączenie w proces

podejmowania decyzji głównych interesariuszy przez wykorzystanie między innymi interaktywnych kanałów komunikacji. I po trzecie wykorzystanie potencjału najniższych poziomów decyzyjnych. Władza i odpowiedzialność powinny schodzić do możliwie najniższych szczebli zarządzania.

Celem tych wszystkich działań jest zapewnienie trwałości działalności gospodarczej (gospodarstwa rolnego, przedsiębiorstwa przetwórstwa spożywczego, grupy marketingowej rolników itp.)²⁰. Trwałość działalności gospodarczej oznacza możliwe najdłuższe podtrzymywanie przedsiębiorstwa przy życiu²¹. Trwałość działalności gospodarczej wymaga zatem uwzględnienia wszystkich czynników społecznych, gospodarczych, środowiskowych, etycznych, które bezpośrednio wpływają na strategię biznesu. Obejmują one sposoby zatrudniania pracowników, zarządzania ryzykiem, sposoby zaangażowania interesariuszy (konsumentów żywności, władze lokalne, dostawców). W osiągnięciu trwałości działalności gospodarczej chodzi o spójną strategię maksymalizacji wartości wnoszonej przez przedsiębiorstwo działające przez długi czas, przy jednoczesnej optymalizacji wyników osiąganych w krótkiej i średniej perspektywie. W strategii tej podstawą jest zachowanie dobrze utrzymanych aktywów (gleba, maszyny, budynki inwentarskie w rolnictwie, linie technologiczne w przemyśle, hale magazynowe, ciągłe myślenie o nowych, innowacyjnych produktach i ich wprowadzanie oraz dobra reputacja wśród klientów, pracowników, dystrybutorów, dostawców, władz lokalnych i innych interesariuszy przedsiębiorstwa. Te ogólne założenia stwarzają platformę do wyboru szczegółowych opcji strategicznych przez poszczególne przedsiębiorstwa. Zdaniem autora kluczowe dylematy (alternatywy strategiczne) współczesnych przedsiębiorstw w agrobiznesie są cztery:

- standaryzacja – dyferencjacja,
- integracja- indywidualizacja działań,
- efektywność ekonomiczna - odpowiedzialność społeczna,
- GMO, postęp biologiczny i uprzemysłowienie sektora żywnościowego - naturalne metody produkcji, produkty lokalne regionalne i tradycyjne.

Standaryzacja i dyferencjacja są ważnymi, stosowanymi od dawna strategiami przedsiębiorstw. Standaryzacja w marketingu oznacza oferowanie konsumentom produktów po zbliżonych cenach przez jednakowe kanały dystrybucji i wspieranie sprzedaży przez identyczne kampanie promocyjne. Może odnosić się ona zarówno do obsługi odbiorców krajowych jak i sprzedaży na rynkach międzynarodowych. Dyferencjacja jest z kolei strategią różnicowania i dostosowywania działań marketingowych do specyfiki poszczególnych segmentów rynku. Podstawowym skutkiem stosowania standaryzacji jest obniżenie kosztów. Dyferencjacja powoduje natomiast ich wzrost. Standaryzacja i dyferencjacja mogą odnosić się zarówno do aspektów programu marketingowego jak i procesów marketingowych. Standaryzacja programów obejmować może strategię marketingową i jej główne instrumenty (m.in. produkt, markę, promocję). Standaryzacja procesów może obejmować technologię

²⁰ W literaturze wskazuje się, że paradygmat “trwałości” w jednakowym stopniu odnosi się do rolnictwa, jak i do innych działów gospodarki czy, ogólniej, obszarów działalności ludzkiej (por. E. Majewski: *Trwały rozwój i trwałe rolnictwo - teoria a praktyka gospodarstw rolniczych*. Wydawnictwo SGGW, Warszawa 2008, s. 33.)

²¹ Ph. Kotler J.A. Caslione: *Chaos. Zarządzanie I marketing w erze turbulencji*. op. cit., s. 177.

produkcji, system informacyjny, system kadrowy, czy finansowy. Ścieranie się tych dwóch podejść jest widoczne w przedsiębiorstwach sektora żywnościowego. Presja na obniżenie kosztów, wymogi sanitarne i jakościowe powoduje, że gospodarstwa rolne wykazują ścisłą specjalizację, ograniczając ofertę do jednego podstawowego produktu (np. mleko, tuczniaki, broilery drobiowe). W produkcji rolniczej wymogi odbiorców powodują konieczność standaryzacji produktów żywnościowych. Zapewnienie odpowiednich standardów jakościowych finalnych wyrobów wymaga ujednolicenia technologii produkcji i organizacji procesu produkcyjnego. Przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego standaryzują parametry jakościowe wyrobów, zawartość składników odżywczych, opakowania jednostkowe. Dostosowują je do wymogów transportu i sprzedaży detalicznej. Dyferencjacja w działalności przedsiębiorstw agrobiznesu przejawiać się może w dywersyfikacji działalności. Przykładem może być prowadzenie działalności produkcyjnej, handlowej, usługowej, w rolnictwie działalność agroturystyczna, świadczenie usług mechanizacyjnych, czy też działalność handlowa. Przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego dywersyfikują działalność tworząc koncerny kapitałowe o zróżnicowanej strukturze obsługiwanych segmentów rynku (Maspeks Wadowice). Dyferencjacja w agrobiznesie przejawia się w różnorodności wykorzystywanych kanałów dystrybucji. Przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego wykorzystują trzy podstawowe kanały: tradycyjne- sprzedaż przez sieć hurtowni i dystrybutorów oraz drobnych sklepów spożywczych), tzw. nowoczesne – sprzedaż przez sieci handlowe (w tym głównie supermarkety i hipermarkety) oraz kanały typu HORECA²².

Innym obszarem zmienności opcji strategicznych firm agrobiznesu jest przedział między samodzielnym prowadzeniem produkcji i sprzedaży wyrobów na otwartych, konkurencyjnych rynkach a wchodzeniem w różne formy powiązań integracyjnych. Specyfika produkcji rolniczej i rynku produktów rolnych zawsze stwarzała presję na procesy integracyjne w rolnictwie. Wzmocnienie pozycji rynkowej, ograniczenie ryzyka rynkowego producentów rolnych jest możliwe przez różne formy powiązań integracyjnych. Kontrakty produkcyjne, kontrakty dostawne, spółdzielczość rolnicza, grupy marketingowe, to tylko niektóre formy tych działań. Procesy integracyjne współcześnie mają miejsce nie tylko w rolnictwie. Koncepty zarządzania łańcuchem dostaw wskazują, że obniżenie kosztów i poprawa sprawności całego procesu dystrybucji może być osiągnięta przez ścisłą współpracę uczestniczących w tym procesie podmiotów, a więc producentów, firmy transportowe, hurtowników, detalistów. Integracja w agrobiznesie ma wiele innych przejawów. Przykładem mogą być kontrakty między producentami a sieciami handlowymi, wytwarzanie produktów oznaczoną marką sieci detalicznych, tworzenie przez niezależnych dystrybutorów central zakupowych, tworzenie sieci franchisingowych przez podmioty dysponujące znaną marką lub sprawnym procesem produkcji lub sprzedaży.

Trzecim dylematem strategicznym przedsiębiorstw agrobiznesu jest sprostanie wymogom rachunku ekonomicznego, efektywności ekonomicznej w połączeniu ze społeczną odpowiedzialnością biznesu. Powstaje oczywiście pytanie czy jest to współcześnie alternatywa. Czy firmy mogą funkcjonować zwracając uwagę tylko na efektywność ekonomiczną i maksymalizację zysków. Czy mogą trwale funkcjonować

²² HORECA- hotele, restauracje, catering

zwracając tylko uwagę na środowisko i problemy społeczeństwa, w którym działają. Wydaje się, że trwały rozwój wymaga uwzględnienia w strategiach obu tych aspektów. Zarówno ekonomii jak i środowiska. Podejmowanie działań nakierowanych społecznie wymaga nakładów finansowych. Wpływa to na efektywność ekonomiczną. Z drugiej jednak strony buduje reputację przedsiębiorstwa i umacnia relacje z interesariuszami. W wielu przypadkach działania prospołeczne i prośrodowiskowe są wymagane regulacjami prawnymi (np. w rolnictwie *Kodeks dobrej praktyki rolniczej* jako podstawa wsparcia finansowego w ramach dopłat bezpośrednich dla rolników). Przedsiębiorstwa w sektorze agrobiznesu zwracają coraz większą uwagę na warunki pracy, sprawy społeczne i środowisko, upatrując w tym korzyści wizerunkowych, które przekładają się na efekty sprzedażowe.

Generalna tendencja rozwoju agrobiznesu jest procesem uprzemysłowienia produkcji żywności. Przechodzenie od naturalnych tradycyjnych metod przygotowania, przechowywania żywności do metod opartych o technologie przemysłowe jest zjawiskiem ciągłym. W ostatnich kilku dekadach w proces ten zostały włączone ośrodki naukowe i osiągnięcia biotechnologii. GMO (*Genetically Modified Organism*) - organizmy modyfikowane genetycznie – organizmy transgeniczne, to organizmy, które w swoim genomie zawierają geny, pochodzące z obcego organizmu. W przypadku produkcji rolniczej przesłanką modyfikacji genetycznej roślin uprawnych może być uodpornienie na działanie niekorzystnych warunków środowiska (mróz, wysoka temperatura, susza, zanieczyszczenie środowiska), uodpornienie na choroby powodowane przez grzyby i bakterie, na herbicydy, na owady żerujące na liściach, poprawa parametrów jakościowych i użytkowych roślin (opóźnienie dojrzewania- zwiększenie trwałości). W przypadku zwierząt chodzi głównie o przyspieszenie wzrostu, zwiększenie wydajności (np. mleka), zwiększenie odporności na choroby. Stosowanie przemysłowych technologii produkcji, w tym również postępu w dziedzinie biotechnologii ma na celu przede wszystkim zaspokojenie rosnącego popytu na żywność. Masowa wysokowydajna produkcja w rolnictwie i przemyśle spożywczym jest źródłem coraz większej ilości tańszej żywności. Przemysłowe metody produkcji wpływają jednakże na walory smakowe, czy wartość odżywczą produktów spożywczych. Wiąże się także z powstawaniem toksycznych związków wywołujących niekorzystne reakcje immunologiczne, alergie lub nieznanne choroby. Zanieczyszczenia genetyczne żywności przechodzące do następnych generacji skłaniają wielu nabywców do poszukiwania (powrotu) do żywności produkowanej metodami tradycyjnymi, w oparciu o dawne receptury i sposoby konserwowania.

Podsumowanie

Przeprowadzona analiza wskazuje na istotne powiązanie koncepcji marketingu w agrobiznesie, ze zmianami środowiska biznesowego. Generale trendy występujące w tym obszarze wpływają na konieczność modyfikacji, poszukiwania nowych rozwiązań i roli marketingu w przedsiębiorstwach. Takie czynniki jak postęp techniczny i rewolucja informacyjna, pojawienie się nowych (przełomowych) technologii i innowacji, zmiany związane z wschodzącymi gospodarkami,

hiperkonkurencja, problemy środowiska naturalnego i społecznego oraz wzrost siły nabywczej klienta stanowią również wyzwania dla działań marketingowych przedsiębiorstw agrobiznesu.

Zapewnienie trwałego funkcjonowania różnych typów przedsiębiorstw agrobiznesu wymaga budowy spójnej strategii marketingowej, przez bardziej aktywne, dynamiczne prowadzenie planowania strategicznego, łączenie w proces podejmowania decyzji głównych interesariuszy przez wykorzystanie między innymi interaktywnych kanałów komunikacji i wykorzystanie potencjału najniższych poziomów decyzyjnych. Różnorodność instytucjonalna i podmiotowa agrobiznesu generuje wiele alternatywnych opcji strategicznych. Kluczowe dylematy stojące przed firmami sektora żywnościowego w układzie dychotomicznym można podzielić na: standaryzacja – dyferencjacja, integracja - indywidualizacja działań, efektywność ekonomiczna - odpowiedzialność społeczna, nowoczesne techniki wytwarzania – metody tradycyjne.

Literatura

- Dla kogo fundusz typu BRIC? <http://www.finance.egospodarka.pl> [dostęp 10 czerwca 2011 r.]
- Gadomski W.: Państwa budują fundusze inwestycyjne. <http://www.bankier.pl/> [dostęp 10 czerwca 2011 r.]
- <http://www.tetrapak.pl> [dostęp 10 czerwca 2011 r.]
- Kall J.: Silna marka. Istota i kreowanie. PWE, Warszawa 2001.
- Kotler Ph., Caslione J. A.: Chaos. Zarządzanie i marketing w erze turbulencji. MT BIZNES, Warszawa 2009.
- Kotler Ph., Kartajaya H., Setiawan I.: Marketing 3.0. Dobry produkt? Zadowolony klient? Spełniony człowiek? MTB BIZNES, Warszawa 2010.
- Kotler Ph.: Marketing. Wydawnictwo REBIS, Poznań 2005.
- Majewski E.: Trwały rozwój i trwałe rolnictwo- teoria a praktyka gospodarstw rolniczych. Wydawnictwo SGGW, Warszawa 2008.
- Otto J.: marketing relacji. Koncepcja i stosowanie. Wydawnictwo C.H. Beck. Warszawa 2001.
- Payne A.: Marketing usług. PWE. Warszawa 1997.
- Przybyłowski K., Hartley S. W., Kerin R. A., Rudelius W.: Marketing. Dom Wydawniczy ABC, Warszawa 1998.
- Woś A., Zegar J. S.: Gospodarka żywnościowa. Problemy ekonomiki i sterowania. PWE, Warszawa 1983.
- Woś A.: Agrobiznes. Makroekonomia. Tom 1. Wydawnictwo KEY TEXT, Warszawa 1996.

Summary

The purpose of the article was to determine the effects of changes in economic and business environment for agribusiness companies marketing activities. The paper reviews the main trends in the various spheres of business marketing environment. Also

presents the impact of these changes on the concepts of marketing. The article presents the main options for further diagnosis in the field of agribusiness marketing.

Informacja o autorze:

dr inż. Jarosław Gołębiowski

Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego

Katedra Polityki Europejskiej, Finansów Publicznych i Marketingu

ul. Nowoursynowska 166

02-787 Warszawa

jaroslaw_golebiowski@sggw.pl