openstax™ POLSKA

Marketing

podstawy

Marketing – podstawy

GŁÓWNI AUTORZY
Maria Gomez Albrecht, University of Texas w Dallas
Mark Green, Simpson College
Linda Hoffman, Ivy Tech Community College

REDAKCJA NAUKOWA POLSKIEGO WYDANIA
Lidia Danik, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie

AUTORZY POLSKIEJ ADAPTACJI
Małgorzata Stefania Lewandowska, Adam Oleksiuk, Elżbieta Wąsowicz-Zaborek i Joanna Żukowska

openstax POLSKA™

OpenStax Poland
ul. Grochowska 312
03-839 Warszawa

Więcej informacji o OpenStax Poland znajdziesz na https://openstax.pl.

©2024 OpenStax Poland. Podręcznik został wydany na otwartej licencji Creative Commons Uznanie autorstwa - Użycie niekomercyjne - Na tych samych warunkach 4.0 Międzynarodowa, tj. CC-BY-NC-SA 4.0 (https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/deed.pl).

Ponowne wykorzystanie i redystrybucja tej treści w formacie cyfrowym lub drukowanym:
- Ten podręcznik nie może być wykorzystywany do trenowania dużych modeli językowych ani w żaden inny sposób przetwarzany przez duże modele językowe lub rozwiązania generatywnej sztucznej inteligencji bez uprzedniej pisemnej zgody OpenStax Poland.
- Ten podręcznik jest wydany na licencji CC-BY-NC-SA, co oznacza, że możesz ponownie wykorzystywać i modyfikować materiał wyłącznie w celach niekomercyjnych, musisz uznać autorstwo OpenStax Poland oraz musisz rozpowszechniać wszelkie utwory zależne na tej samej licencji.
- Jakikolwiek komercyjny druk tego podręcznika, w tym z wykorzystaniem lokalnej lub niestandardowej drukarni, wymaga zgody OpenStax Poland oraz podania odpowiedniego cytowania.
- Obrazy, aktywności, testy i podobne elementy tego podręcznika objęte prawami autorskimi OpenStax Poland podlegają tej samej licencji – CC-BY-NC-SA. Mogą być wykorzystywane w celach niekomercyjnych z uznaniem autorstwa. Użycie komercyjne wymaga zgody.
- Prośby o zgodę: Każdy, kto zamierza włączyć tę treść (w tym tekst, obrazy i inne elementy) do dużych modeli językowych, wykorzystać ją w rozwiązaniach opartych na sztucznej inteligencji, użyć jej komercyjnie (w tym w druku) i/lub ma pytania dotyczące innego przypadku użycia, może skorzystać z naszego formularza wniosku o ponowne wykorzystanie.

Cytowanie i udostępnienia
- Jeśli rozpowszechniasz tę książkę lub jej fragment w formie drukowanej lub w formacie cyfrowym w celach niekomercyjnych, umieść na każdej stronie informację w całości: „*Marketing – podstawy* OpenStax Poland, www.openstax.pl CC-BY-NC-SA 4.0. **Treści dostępne za darmo na openstax.pl**”

Pytania prosimy kierować pod adresem kontakt@openstax.pl.

Nazwy i znaki towarowe
Nazwy i znaki towarowe OpenStax, OpenStax Poland, OpenStax Polska, OpenStax CNX, OpenStax Tutor, Connexions, Rice University oraz okładki książek nie są przedmiotem podlegającym licencji CC-BY-NC-SA 4.0 i nie mogą być rozpowszechniane bez pisemnej zgody OpenStax Poland i Rice University.

ISBN PDF	**978-83-965824-3-0**
ISBN online	**978-83-965824-4-7**
DATA PIERWSZEJ PUBLIKACJI	**2024**

OPENSTAX POLAND
OpenStax Poland wspólnie z OpenStax bez pobierania opłat dostarcza recenzowane podręczniki akademickie na otwartej licencji CC-BY-NC-SA 4.0. Naszym wspólnym celem jest ułatwienie studentom na całym świecie dostępu do edukacji poprzez tworzenie rzetelnych materiałów do nauki oraz przez rozwój technologii cyfrowych.

Publikacja została sfinansowana z grantu White Star Education Foundation. Serdecznie dziękujemy!

SPIS TREŚCI

Przedmowa 1

CZĘŚĆ 1 WPROWADZENIE

Wstęp 10

1 Marketing i wartość dla klienta 11

Wprowadzenie 11
1.1 Marketing i proces marketingowy 12
1.2 Miks marketingowy i 4P marketingu 18
1.3 Czynniki tworzące i wpływające na otoczenie marketingowe 22
1.4 Rozwój koncepcji marketingu 27
1.5 Diagnoza potrzeb i pragnień konsumentów. Klucz do sukcesu rynkowego 30
1.6 Zarządzanie relacjami z klientami (CRM) 33
1.7 Marketing zgodny z zasadami etyki 36
Podsumowanie rozdziału 40
Kluczowe pojęcia 40
Marketing w praktyce — przedyskutuj to 42
Ćwicz myślenie krytyczne 43
Plan marketingowy — ćwiczenia 44
A na koniec — studium przypadku 44
Bibliografia 46

2 Planowanie strategiczne w marketingu 49

Wprowadzenie 49
2.1 Tworzenie planu strategii 50
2.2 Rola marketingu w procesie planowania strategicznego 56
2.3 Cel i struktura planu marketingowego 64
2.4 Wskaźniki w planie marketingowym 74
2.5 Zagadnienia etyczne w marketingu 82
Podsumowanie rozdziału 85
Kluczowe pojęcia 85
Marketing w praktyce — przedyskutuj to 86
Ćwicz myślenie krytyczne 87
Plan marketingowy — ćwiczenia 87
A na koniec — studium przypadku 87
Bibliografia 89

CZĘŚĆ 2 WYBÓR RYNKÓW DOCELOWYCH

Wstęp 94

3 Rynek konsumencki i zachowania nabywców indywidualnych 95
Wprowadzenie 95
3.1 Rynki konsumenckie i zachowania nabywcze 96
3.2 Wybrane czynniki wpływające na zachowania nabywcze konsumentów 99
3.3 Proces podejmowania decyzji zakupu 112
3.4 Kwestie etyczne a zachowania zakupowe konsumentów 115
Podsumowanie rozdziału 120
Kluczowe pojęcia 120
Marketing w praktyce — przedyskutuj to 121
Ćwicz myślenie krytyczne 122
A na koniec — studium przypadku 123
Bibliografia 125

4 Rynek B2B i zachowania nabywców instytucjonalnych 127
Wprowadzenie 127
4.1 Rynek business-to-business (B2B) 128
4.2 Nabywcy na rynku B2B 131
4.3 Zachowania nabywców na rynku B2B 136
4.4 Proces zakupu na rynku B2B 140
4.5 Etyka w marketingu na rynku B2B 143
Podsumowanie rozdziału 147
Kluczowe pojęcia 147
Marketing w praktyce — przedyskutuj to 148
Ćwicz myślenie krytyczne 148
A na koniec — studium przypadku 149
Bibliografia 151

5 Segmentacja, wybór rynków docelowych i pozycjonowanie 153
Wprowadzenie 153
5.1 Segmentacja rynków B2C 154
5.2 Segmentacja rynków B2B 162
5.3 Segmentacja rynków międzynarodowych 166
5.4 Warunki poprawnej segmentacji rynku 173
5.5 Wybór rynków docelowych 174
5.6 Pozycjonowanie produktu 180
5.7 Rozważania etyczne w kontekście marketingu docelowego 186
Podsumowanie rozdziału 191
Kluczowe pojęcia 191
Marketing w praktyce — przedyskutuj to 192
Ćwicz myślenie krytyczne 192
A na koniec — studium przypadku 193
Bibliografia 194

6 Źródła informacji i badania marketingowe 199
Wprowadzenie 199

6.1 Badania marketingowe i big data 200
6.2 Źródła informacji marketingowej 203
6.3 Proces badań marketingowych 205
6.4 Etyczne aspekty badań marketingowych 220
Podsumowanie rozdziału 223
Kluczowe pojęcia 223
Marketing w praktyce — przedyskutuj to 225
Ćwicz myślenie krytyczne 226
Plan marketingowy — ćwiczenia 226
A na koniec — studium przypadku 226
Bibliografia 227

7 **Marketing na rynku globalnym 229**

Wprowadzenie 229
7.1 Rynek globalny i korzyści z handlu międzynarodowego 230
7.2 Ocena rynku globalnego pod kątem szans na międzynarodową ekspansję firmy 236
7.3 Strategie wejścia na rynek globalny 247
7.4 Globalne strategie marketingowe 252
7.5 Wyzwania etyczne na rynku globalnym 256
Podsumowanie rozdziału 260
Kluczowe pojęcia 260
Marketing w praktyce — przedyskutuj to 261
Ćwicz myślenie krytyczne 262
A na koniec — studium przypadku 262
Bibliografia 263

8 **Marketing różnorodności 269**

Wprowadzenie 269
8.1 Różnorodność i marketing inkluzywny 270
8.2 Kultura i jej przejawy 280
8.3 Marketing skierowany do grup narodowościowych i etnicznych 285
8.4 Marketing skierowany do różnych grup socjodemograficznych 293
8.5 Zagadnienia etyczne w marketingu różnorodności 299
Podsumowanie rozdziału 302
Kluczowe pojęcia 302
Marketing w praktyce — przedyskutuj to 303
Ćwicz myślenie krytyczne 303
A na koniec — studium przypadku 304
Bibliografia 305

CZĘŚĆ 3 PRODUKT, PROMOCJA, CENA I DYSTRYBUCJA

Wstęp 310

9 Zarządzanie produktem i marką 311

Wprowadzenie 311
9.1 Produkty, usługi i doświadczenia klienta 312
9.2 Elementy strategii marketingowej w zarządzaniu produktami 318
9.3 Przebieg cyklu życia produktu 320
9.4 Strategie marketingowe stosowane w czterech fazach cyklu życia produktu 323
9.5 Pojęcie marki, budowanie marki i rodzaje marek 326
9.6 Rozwój marki, poziomy lojalności klienta wobec marki oraz miary oceny skuteczności marki 332
9.7 Tworzenie wartości dodanej za pomocą opakowań i etykiet 337
9.8 Opakowania w kontekście zrównoważonego rozwoju 340
9.9 Etyczne opakowania 344
Kluczowe pojęcia 346
Ćwicz myślenie krytyczne 348
Plan marketingowy — ćwiczenia 348
A na koniec — studium przypadku 348
Bibliografia 350

10 Marketing nowego produktu 353

Wprowadzenie 353
10.1 Nowy produkt z perspektywy klienta 354
10.2 Etapy opracowywania nowego produktu 358
10.3 Wykorzystanie wskaźników do oceny nowych produktów 362
10.4 Czynniki wpływające na sukces lub porażkę nowych produktów 364
10.5 Nabywcy produktów innowacyjnych – proces decyzyjny i segmentacja 369
10.6 Etyka a nowe produkty 372
Podsumowanie rozdziału 374
Kluczowe pojęcia 374
Marketing w praktyce — przedyskutuj to 376
Ćwicz myślenie krytyczne 376
A na koniec — studium przypadku 377
Bibliografia 378

11 Specyfika i jakość usług 381

Wprowadzenie 381
11.1 Klasyfikacja usług 381
11.2 Usługowy łańcuch korzyści i trójkąt marketingu usług 388
11.3 Jakość usług i model luk 396
11.4 Etyczne aspekty świadczenia usług 401
Podsumowanie rozdziału 404
Kluczowe pojęcia 404
Marketing w praktyce — przedyskutuj to 406
Ćwicz myślenie krytyczne 406
A na koniec — studium przypadku 407
Bibliografia 407

12 Decyzje cenowe 411

Wprowadzenie 411
12.1 Cena i jej rola w miksie marketingowym 412
12.2 Model 5K w ustalaniu ceny 416
12.3 Pięcioetapowa procedura ustalania ceny 419
12.4 Strategia cenowa dla nowego produktu 427
12.5 Strategie i taktyki cenowe dla wszystkich produktów 429
12.6 Znaczenie etyki w procesie ustalania ceny 431
Podsumowanie rozdziału 434
Kluczowe pojęcia 434
Marketing w praktyce — przedyskutuj to 435
Ćwicz myślenie krytyczne 436
Plan marketingowy — ćwiczenia 436
A na koniec — studium przypadku 436
Bibliografia 437

13 Zintegrowana komunikacja marketingowa 439

Wprowadzenie 439
13.1 Proces komunikacji 440
13.2 Miks promocyjny i jego elementy 443
13.3 Zintegrowana komunikacja marketingowa 450
13.4 Proces planowania zintegrowanej komunikacji marketingowej 454
13.5 Zagadnienia etyczne w komunikacji marketingowej 465
Podsumowanie rozdziału 468
Kluczowe pojęcia 468
Marketing w praktyce — przedyskutuj to 470
Ćwicz myślenie krytyczne 470
Plan marketingowy — ćwiczenia 470
A na koniec — studium przypadku 471
Bibliografia 471

14 Reklama i public relations 473

Wprowadzenie 473
14.1 Reklama w miksie promocyjnym 474
14.2 Planowanie kampanii reklamowej 476
14.3 Pomiar efektywności kampanii 483
14.4 Public relations i jego rola w miksie promocyjnym 486
14.5 Korzyści i ograniczenia public relations 490
14.6 Problemy etyczne związane z reklamą i public relations 493
Podsumowanie rozdziału 497
Kluczowe pojęcia 497
Marketing w praktyce — przedyskutuj to 498
Ćwicz myślenie krytyczne 499
A na koniec — studium przypadku 499
Bibliografia 501

15 Sprzedaż osobista i promocja sprzedaży 503

Wprowadzenie 503
15.1 Sprzedaż osobista i jej rola w miksie promocyjnym 504
15.2 Zespół sprzedażowy 506
15.3 Proces sprzedaży osobistej 508
15.4 Zarządzanie zespołem sprzedażowym 513
15.5 Promocja sprzedaży i jej rola w miksie promocyjnym 518
15.6 Główne rodzaje promocji sprzedaży 522
15.7 Wyzwania etyczne związane ze sprzedażą osobistą i promocją sprzedaży 527
Podsumowanie rozdziału 531
Kluczowe pojęcia 531
Marketing w praktyce — przedyskutuj to 533
Ćwicz myślenie krytyczne 534
A na koniec — studium przypadku 534
Bibliografia 535

16 Marketing bezpośredni i cyfrowy 537

Wprowadzenie 537
16.1 Tradycyjny i cyfrowy marketing bezpośredni 538
16.2 Marketing w sieciach społecznościowych i marketing mobilny 546
16.3 Wskaźniki wykorzystywane do oceny skuteczności marketingu cyfrowego 558
16.4 Wyzwania etyczne marketingu cyfrowego 564
Podsumowanie rozdziału 567
Kluczowe pojęcia 567
Marketing w praktyce — przedyskutuj to 569
Ćwicz myślenie krytyczne 569
A na koniec — studium przypadku 569
Bibliografia 570

17 Kanały dystrybucji 573

Wprowadzenie 573
17.1 Funkcja kanałów dystrybucji 574
17.2 Rodzaje kanałów dystrybucji 580
17.3 Czynniki wpływające na wybór kanału dystrybucji 585
17.4 Zarządzanie kanałami dystrybucji 591
17.5 Łańcuch dostaw i jego funkcje 595
17.6 Logistyka i jej funkcje 598
17.7 Etyka w zarządzaniu łańcuchem dostaw 602
Podsumowanie rozdziału 604
Kluczowe pojęcia 604
Marketing w praktyce — przedyskutuj to 607
Ćwicz myślenie krytyczne 607
Plan marketingowy — ćwiczenia 607
A na koniec — studium przypadku 607
Bibliografia 608

18 **Sprzedaż detaliczna i hurtowa** 609

Wprowadzenie 609
18.1 Sprzedaż detaliczna i rola sprzedawców detalicznych w kanale dystrybucji 610
18.2 Rodzaje sprzedawców detalicznych 613
18.3 Strategiczne decyzje sprzedawców detalicznych 623
18.4 Najnowsze trendy w sprzedaży detalicznej 630
18.5 Sprzedaż hurtowa 632
18.6 Najnowsze trendy w sprzedaży hurtowej 636
18.7 Kwestie etyczne w handlu detalicznym i hurtowym 638
Podsumowanie rozdziału 640
Kluczowe pojęcia 640
Marketing w praktyce — przedyskutuj to 642
Ćwicz myślenie krytyczne 642
Plan marketingowy — ćwiczenia 642
A na koniec — studium przypadku 643
Bibliografia 643

19 **Marketing zrównoważony** 647

Wprowadzenie 647
19.1 Marketing zrównoważony 648
19.2 Marketing tradycyjny a marketing zrównoważony 652
19.3 Korzyści płynące z marketingu zrównoważonego 653
19.4 Marketing społeczny a inne rodzaje marketingu 656
19.5 Marketing ukierunkowany na cel 658
Podsumowanie rozdziału 662
Kluczowe pojęcia 662
Marketing w praktyce — przedyskutuj to 662
Ćwicz myślenie krytyczne 663
Bibliografia 663

Rozwiązania zadań 665

Skorowidz rzeczowy 686

Skorowidz terminów obcojęzycznych 694

Przedmowa

Podręcznik „Marketing – podstawy” powstał po to, by bezpłatnie udostępnić studentom materiały dydaktyczne spełniające najwyższe standardy akademickie. Jest adaptacją podręcznika „Principles of Marketing” stworzonego przez OpenStax, fundację non-profit działającą przy Rice University w Stanach Zjednoczonych. Został wydany w 2024 roku przez OpenStax Polska, fundację non-profit z siedzibą w Warszawie.

O OpenStax Poland

Wierzymy, że przyszłość edukacji to swobodny i wygodny dostęp do najlepszych treści, równy dla wszystkich. Fundacja OpenStax Poland wspólnie z fundacją OpenStax realizują tę misję, tworząc wysokiej jakości podręczniki i udostępniając je studentom i wykładowcom na otwartej licencji Creative Commons. W ramach projektu opublikowano w języku polskim trzytomowy podręcznik „Fizyka dla szkół wyższych” (2018), jednotomową „Psychologię” (2020), oraz dwa jednotomowe podręczniki do ekonomii: „Mikroekonomię – podstawy” (2022), „Makroekonomię – podstawy” (2023).

O zasobach OpenStax Poland

Dostosowanie treści

Podręcznik został wydany na otwartej licencji Creative Commons Uznanie autorstwa–Użycie niekomercyjne–Na tych samych warunkach 4.0 Międzynarodowa (CC-BY-NC-SA 4.0) (https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/deed.pl). Licencja ta pozwala na bezpłatne korzystanie z publikacji, jej kopiowanie, przesyłanie oraz modyfikowanie (zarówno tekstu, jak i ilustracji), pod warunkiem zachowania następujących zasad:

- **Uznanie autorstwa (BY):** Należy wskazać źródło w następujący sposób: „Marketing – podstawy”, OpenStax Poland, 2020, openstax.pl (https://www.openstax.pl) oraz podać informację o licencji.
- **Użycie niekomercyjne (NC):** Publikacja oraz jej modyfikacje mogą być wykorzystywane wyłącznie w celach niekomercyjnych (niezarobkowych).
- **Na tych samych warunkach (SA):** Jeśli zmodyfikujesz utwór, przetworzysz go lub stworzysz na jego bazie coś nowego, musisz udostępnić swój utwór na tej samej licencji CC-BY-NC-SA 4.0.

Podręcznik w wersji cyfrowej (online oraz w pliku PDF) jest dostępny na stronie openstax.pl (https://www.openstax.pl).

Autorstwo elementów graficznych

W podręczniku „Marketing – podstawy” w opisie każdej grafiki znajduje się informację o tytule, twórcy lub właścicielu praw oraz licencji. Ponieważ grafika jest objęta otwartą licencją, każdy może ją ponownie wykorzystać pod warunkiem zachowania uznania autorstwa twórcy grafiki.

Errata

Wszystkie podręczniki OpenStax Poland poddane są rygorystycznemu procesowi wydawniczemu, włączając w to recenzję naukową, ale czasem w tekście pojawiają się błędy. Ponieważ nasze książki są dostępne w wersji cyfrowej, możemy dokonywać aktualizacji, gdy jest to dydaktycznie uzasadnione. Propozycje korekty należy zgłasza przez link na stronie podręcznika na stronie OpenStax.org. Wszelkie sugestie są przeglądane przez ekspertów i po zatwierdzeniu publikowane.

Format

Podręcznik można bezpłatnie czytać online lub w formacie PDF, wystarczy kliknąć w okładkę podręcznika na stronie OpenStax.pl/podreczniki.

O podręczniku „Marketing – podstawy”

Podręcznik „Marketing – podstawy” jest skierowany do studentów studiów pierwszego stopnia lub jednolitych na kierunkach biznesowych i zarządzania. Książka została przygotowana w taki sposób, aby była przystępna dla

studentów w początkowej fazie nauki, ale jednocześnie jest wystarczająco zaawansowana, aby sprostać wymaganiom studentów, którzy już mieli styczność z marketingiem. Dzięki szerokiemu zakresowi omawianych zagadnień i elastycznej strukturze podręcznik zapewnia solidne podstawy teoretyczne i analityczne, umożliwiając studentom przygotowanie się do bardziej zaawansowanych zajęć. Przykłady praktyczne i studia przypadków ilustrują zastosowanie teorii w rzeczywistych firmach i organizacjach, a także w różnych branżach i lokalizacjach geograficznych.

Podstawa dydaktyczna

„Marketing – podstawy” kładzie nacisk na koncepcje marketingowe, które mają znaczenie dla marketerów odgrywających różne role biznesowe. W podręczniku przedstawiono nowoczesne podejście do integracji zagadnień, łącząc teorię z praktyką i zachowując równowagę między teoretycznymi i praktycznymi aspektami marketingu. W publikacji podkreślono też różnorodność organizacji komercyjnych i działających non-profit, produktów, usług i branż.

Spis treści

Podręcznik składa się z 19 rozdziałów podzielonych na trzy główne części:

Unit 1	**Wprowadzenie**
1	Marketing i wartość dla klienta
2	Planowanie strategiczne w marketingu
Unit 2	**Wybór rynków docelowych**
3	Rynek konsumencki i zachowania nabywców indywidualnych
4	Rynek B2B i zachowania nabywców instytucjonalnych
5	Segmentacja, wybór rynków docelowych i pozycjonowanie
6	Źródła informacji i badania marketingowe
7	Marketing na rynku globalnym
8	Marketing różnorodności
Unit 3	**Produkt, promocja, cena i dystrybucja**
9	Zarządzanie produktem i marką
10	Marketing nowego produktu

Tabela 1

11	Specyfika i jakość usług
12	Decyzje cenowe
13	Zintegrowana komunikacja marketingowa
14	Reklama i *public relations*
15	Sprzedaż osobista i promocja sprzedaży
16	Marketing bezpośredni i cyfrowy
17	Kanały dystrybucji
18	Sprzedaż detaliczna i hurtowa
19	Marketing zrównoważony

Tabela 1

Zakres i struktura

Książka została podzielona na trzy główne części, które obejmują kluczowe zagadnienia marketingu: wartość dla klienta, planowanie strategiczne, zrozumienie rynku oraz zastosowanie 4P marketingu. Każdy rozdział zawiera przykłady z rzeczywistych firm, takich jak OSHEE, Volkswagen, Zappos, Apple, czy Patagonia, które pomagają zilustrować omawiane koncepcje.

Część 1 (Wprowadzenie) Omawiamy w tej części istotę wartości jako głównego motoru działań w marketingu oraz procesy strategiczne, które organizacje powinny wdrażać, aby zapewnić wartość swoim klientom.

Rozdział 1 wprowadza studentów w podstawy marketingu – czym jest marketing, jak działa miks marketingowy (4P), zarządzanie relacjami z klientami oraz w jaki sposób marketerzy identyfikują potrzeby i pragnienia konsumentów. Przykłady firm przedstawione w rozdziale to OSHEE, Netflix, Volkswagen, Zappos. Ten rozdział otwiera także wprowadzenie do zagadnień etycznych marketingu, które są poruszane w każdym rozdziale.

Rozdział 2 jest omówieniem strategii marketingowej, celu i struktury planu marketingowego oraz sposobów mierzenia rezultatów działań marketingowych za pomocą wskaźników. Firmy, których działania posłużyły za przykłady wdrożeń strategii to m.in. Frito-Lay, Procter & Gamble, Emerson Electric, Apple i Starbucks.

Część 2 (Wybór rynków docelowych) Dostarcza narzędzi analitycznych i ram, które pomagają studentom zrozumieć szeroką gamę klientów (konsumentów i organizacje), dokonywać segmentacji i gromadzić dane potrzebne do podejmowania decyzji produktowych. Ostatnie dwa rozdziały podkreślają wyzwania związane z ekspansją na rynki międzynarodowe oraz docieraniem do zróżnicowanych kulturowo i demograficznie segmentów na rynkach krajowych. (Te zagadnienia zwykle są szczegółowo omawiane podczas zaawansowanych zajęć z marketingu).

Rozdział 3 koncentruje się na rynkach konsumenckich (B2C) i zachowaniach nabywczych. Studenci zdobywają wiedzę na temat typów zachowań nabywczych konsumentów, czynników wpływających na te zachowania oraz

procesu podejmowania decyzji zakupowych. Przykłady firm to McDonald's, PepsiCo, Patagonia, Birchbox, Abercrombie & Fitch oraz Chipotle.

Rozdział 4 skupia się na rynku instytucjonalnym (B2B). Mimo że istnieją podobieństwa między rynkami konsumenckimi a B2B, występują również znaczące różnice, w tym typy kupujących i sytuacje zakupowe. Przykłady firm to RingCentral, Office Depot, Barnes & Noble i Alibaba.com.

Rozdział 5 pokazuje, w jaki sposób firmy dokonują segmentacji rynku i wybierają docelowe grupy konsumentów, na których skoncentrują swoje działania marketingowe. Przykłady firm to Mattel Inc., McDonald's, Mercedes-Benz i IKEA.

Rozdział 6 jest omówieniem gromadzeniem danych marketingowych oraz ich znaczenia dla sukcesu organizacji. Studenci dowiedzą się, w jaki sposób badania są wykorzystywane jako narzędzie do zbierania informacji i jak przebiega proces badania. Przykłady firm to LEGO, DuckDuckGo i Gallup Organization.

Rozdział 7 wprowadza studentów w handel międzynarodowy, omawiając jego zalety, wyzwania i determinanty. Odwołuje się on do przykładów takich jak agresja militarna Rosji na Ukrainę i globalna pandemia COVID-19.

Rozdział 8 prezentuje koncepcje, które studenci muszą zrozumieć i prawidłowo stosować, aby skutecznie docierać do coraz bardziej zróżnicowanego rynku. Studenci dowiedzą się o marketingu różnorodności i inkluzywnym, marketingu wielokulturowym i socjodemograficznym, a także o preferencjach konsumentów reprezentujących różne grupy społeczne. Przykłady firm to Procter & Gamble, PepsiCo, Target, Nike i IKEA.

Część 3 (Produkt, promocja, cena i dystrybucja) Prezentuje klasyczny model 4P, który pomaga organizować, priorytetyzować i sekwencjonować działania marketingowe.

Rozdział 9 omawia rodzaje produktów, cykl życia produktu, budowanie marki, rolę, jaką odgrywa opakowanie produktu. Studenci dowiedzą się, jak mierzy się skuteczność marki. Przykłady firm to Peloton, Netflix, Domino's Pizza i Chipotle.

Rozdział 10 wprowadza studentów w tematykę zdobywania lub utrzymywania przewagi konkurencyjnej poprzez oferowanie nowych produktów. Przedstawia etapy procesu tworzenia nowego produktu, czynniki wpływające na jego sukces lub porażkę oraz proces jego akceptacji przez konsumentów. Przykłady firm to Swarovski, Taco Bell, Gillette i Kentucky Fried Chicken.

Rozdział 11 omawia usługi będące niematerialnym produktem. Zawiera klasyfikację usług, ich cechy charakterystyczne oraz kilka modeli, w tym usługowy łańcuch korzyści i model luk jakości usług. Przykłady firm to Taco Bell i Ritz-Carlton.

Rozdział 12 koncentruje się na aspekcie ceny w marketingowej kompozycji 4P. Wprowadza studentów w krytyczne elementy ustalania cen i pięciostopniowy proces ustalania cen. Przykłady firm to Amazon, GetUpside i Toyota.

Rozdział 13 opisuje, w jaki sposób firmy wykorzystują zintegrowaną komunikację marketingową (ZKM) do realizacji swoich celów marketingowych. Studenci dowiedzą się o różnych strategiach ZKM na przykładach działań takich marek jak Żywiec Zdrój i Allegro.

Rozdział 14 wprowadza studentów w tematykę elementów miksu promocyjnego. Koncentruje się zarówno na udanych, jak i nieudanych próbach dotarcia do głównych rynków docelowych. Komunikacja, różnorodność i media społecznościowe są integralną częścią tego rozdziału. Przykłady marek to Żywiec Zdrój, Coca-Cola, GameStop, PepsiCo i SeaWorld.

Rozdział 15 omawia różne strategie sprzedażowe, a także etapy procesu sprzedaży, jednocześnie analizując różne metody promocji sprzedaży, które pomagają stymulować popyt. Przykłady firm to Nike, Lidl i Perfetti Van Melle.

Rozdział 16 prezentuje różne kanały cyfrowe i bezpośrednie, które marketerzy wykorzystują, aby angażować

klientów, zwiększać ruch na stronach internetowych firm i przekształcać kupujących w nabywców. Przykłady firm to TikTok, Amazon, Instagram i National Geographic.

Rozdział 17 analizuje różne decyzje dotyczące dystrybucji, które przedsiębiorstwa podejmują, by mieć pewność, że produkty i usługi trafią do klientów. Przykłady firm to Nike, Netflix, Auchan i VetExpert.

Rozdział 18 omawia zmieniające się znaczenie handlu detalicznego i hurtowego. Mimo że obroty w tradycyjnym handlu detalicznym w ostatnich dekadach znacząco spadły z powodu zakupów online, studenci poznają nowe firmy, które mogą odwrócić ten trend. Przykłady firm to Walmart, AutoZone, QVC i Trader Joe's.

Rozdział 19 analizuje marketing zrównoważony i to, jak firmy mogą pozytywnie wpływać na ludzi i środowisko. Pokazuje on również, jak marki realizują cele zrównoważonego rozwoju i łączą misję firmy z jej działaniami marketingowymi. Przykłady firm to Patagonia, State Bags i PepsiCo. (Rozdział ten jest zaprojektowany jako materiał dodatkowy, zawiera mniej pytań i przykładów niż inne rozdziały).

Elementy struktury podręcznika

- **Marketing w praktyce.** W tym miejscu student dostaje przykłady wyzwań, decyzji menedżerskich oraz zakresu akceptowanych praktyk marketingowych w rzeczywistych firmach i branżach..
- **Wyzwania etyczne.** Każdy rozdział kończy się omówieniem typowych problemów etycznych związanych z tematyką podaną w rozdziale, w tym wyjaśnieniem znaczenia etyki w danym kontekście, typowych pułapek oraz konkretnego przykładu.
- **Sięgnij po więcej.** W ramkach o tym tytule znajdują się linki do zasobów online i filmów, które pomogą w eksploracji tematu.
- **Etyczna firma.** Ramka z opisem działań konkretnej firmy, która stosuje praktyki etyczne omówione w sekcji Wyzwania etyczne.
- **Analityka marketingowa.** Ramki o tym tytule zostały zamieszczone w sześciu rozdziałach. Prowadzą studentów przez proces stosowania koncepcji omówionej w rozdziale do analizy i interpretacji metryk marketingowych. Przykłady i ich rozwiązania są przedstawione bezpośrednio w ramce, co ułatwia zrozumienie zagadnienia.
- **Sprawdź wiedzę.** Pytania wielokrotnego wyboru na końcu każdej głównej sekcji rozdziału mają pomóc studentom w samodzielnym sprawdzeniu wiedzy. Klucz odpowiedzi znajduje się na końcu książki.

Ramki i segmenty ułatwiające przyswajanie materiału

- **Learning Outcomes.** Każdy podrozdział rozpoczyna się od zwięzłego sprecyzowania efektów uczenia się.
- **Wprowadzenie.** Na początku każdego rozdziału zostało zamieszczone studium przypadku, które w praktyce naświetla tematykę rozdziału.
- **Marketing w praktyce — przedyskutuj to.** Na końcu każdego rozdziału podajemy pytania do dyskusji.
- **Ćwicz myślenie krytyczne.** Pytania otwarte wymagające analitycznego myślenia zostały umieszczone na końcu każdego rozdziału.
- **A na koniec — studium przypadku.** Szczegółowe studium przypadku ilustrujące koncepcje z rozdziału i zawierające kilka pytań do dyskusji. Może być używane jako temat do dyskusji podczas zajęć lub jako pisemne zadanie domowe.
- **Plan marketingowy — ćwiczenia.** Wprowadzone w rozdziałach 1-9 ćwiczenia do uzupełniania w szablonie w formacie dokumentu tekstowego. Jest to wieloczęściowe ćwiczenie na cały semestr, w ramach którego wybierają rzeczywistą firmę i produkt lub usługę do zbadania i analizy.
- **Podsumowanie rozdziału.** Wspierające studentów i instruktorów podsumowania rozdziałów, w którym znajdują się informacje zawarte w rozdziale.
- **Kluczowe pojęcia.** Definicje kluczowych terminów podane na końcu każdego rozdziału

O autorach polskiego wydania

Redakcja naukowa

Lidia Danik, dr hab., prof. Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie jest absolwentką SGH i dwukrotną stypendystką DAAD, pracuje w Katedrze Marketingu Międzynarodowego swojej macierzystej uczelni. Ekspertka w zakresie marketingu (w tym marketingu instytucjonalnego i międzynarodowego), współpracy międzyorganizacyjnej, internacjonalizacji przedsiębiorstw i kulturowych uwarunkowań biznesu międzynarodowego. Beneficjentka krajowych i międzynarodowych grantów badawczych. Autorka książki „Wpływ kultury na jakość relacji w międzynarodowej współpracy przedsiębiorstw" oraz kilkudziesięciu publikacji w krajowych i zagranicznych czasopismach naukowych. Wykładowczyni przedmiotów takich jak: marketing, marketing na rynku instytucjonalnym, kulturowe uwarunkowania biznesu międzynarodowego, międzynarodowe transakcje gospodarcze oraz umiędzynarodowienie przedsiębiorstwa. W podręczniku „Marketing - podstawy" zadbała o adaptację treści do wymagań polskiego rynku edukacyjnego i o uzupełnianie treści o przykłady bliskie polskim studentom.

Autorzy

Małgorzata Stefania Lewandowska, dr hab., prof. Szkoły Głównej Handlowej, pracownik badawczo – dydaktyczny w Katedrze Zarządzania Międzynarodowego Kolegium Gospodarki Światowej SGH. Absolwentka studiów Master of Business Administration oferowanych przez Université du Québec à Montréal, Kanada; profesor wizytująca w DeGroote School of Business McMaster University w Hamilton, Kanada; przewodnicząca Rady Programowej studiów magisterskich Master in International Business w SGH. Ekspert, autorka i współautorka kilkudziesięciu publikacji naukowych z zakresu zarządzania w biznesie międzynarodowym, innowacyjności i konkurencyjności przedsiębiorstw, otwartych innowacji, polityki innowacyjnej, foresight'u strategicznego, jak również ekonomii i zarządzania w ochronie zdrowia. Uczestniczka licznych projektów badawczych i dydaktycznych, w tym również finansowanych ze środków europejskich. W podręczniku „Marketing - podstawy" jest autorką uzupełnień treści oraz tłumaczenia rozdziałów: Planowanie strategiczne w marketingu, Rynek B2B i zachowania nabywców instytucjonalnych, Marketing nowego produktu, Decyzje cenowe i Sprzedaż detaliczna i hurtowa.

Adam Oleksiuk, dr, wykładowca i pracownik naukowy Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie. Zdobył doświadczenie w administracji publicznej oraz pełnił funkcje kierownicze i doradcze w spółkach prawa handlowego. Współpracuje z Kotler Impact i był członkiem komitetu organizacyjnego pierwszej europejskiej edycji nagrody Kotler Awards. Jest dydaktykiem z ponad 20-letnim doświadczeniem, w tym przez 20 lat pracował na uczelniach niepublicznych w Radomiu, m.in. w Europejskiej Uczelni Społeczno-Technicznej. Prowadzi zajęcia z marketingu, w tym marketingu międzynarodowego i globalnego. Posiada dyplom Ministra Skarbu Państwa, potwierdzający zdanie egzaminu dla kandydatów na członków rad nadzorczych. Jest absolwentem Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego. Ukończył studia podyplomowe w PISM, PAN, AGH, UW oraz SGH. Był visiting scholar na University of Cambridge, intern w Stockholm School of Economics in Riga oraz visiting researcher na Saxion University. Stypendysta międzynarodowych programów (I.S.E.O Institute, IfW Kiel, University of Trento) oraz czterokrotny stypendysta władz austriackich w ramach kursów Joint Vienna Institute. Jest autorem ponad 150 publikacji. Jego zainteresowania badawcze obejmują zarządzanie i ekonomię innowacji, marketing międzynarodowy oraz przemiany gospodarcze Polski i regionu Europy Środkowej i Wschodniej. W podręczniku „Marketing - podstawy" jest autorem uzupełnień treści oraz tłumaczenia rozdziałów: Marketing i wartość dla klienta, Segmentacja, wybór rynków docelowych i pozycjonowanie, Marketing na rynku globalnym, Marketing różnorodności, Zarządzanie produktem i marką, Marketing zrównoważony.

Elżbieta Wąsowicz-Zaborek, dr, absolwentka Uniwersytetu Szczecińskiego oraz Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, pracuje w Katedrze Biznesu Międzynarodowego Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie. Zainteresowania naukowe koncentruje głównie na problematyce ekonomiki i marketingu usług, a w szczególności usług turystycznych oraz rozwoju i promocji terytorialnej. W latach 2008-2015 pełniła funkcję

Wiceprezes Polskiej Organizacji Turystycznej realizując działania promocyjne zarówno w kraju, jak i za granicą. Trenerka i doradczyni przedsiębiorstw i jednostek samorządu terytorialnego. Autorka i współautorka kilkudziesięciu publikacji i opracowań naukowych i o charakterze aplikacyjnym między innymi „Marketingowej Strategii Polski w sektorze turystyki 2008-2015" i „Kodeksu Dobrych Praktyk systemu zarządzania i promocji turystyki w Polsce". Na studiach licencjackich, magisterskich oraz doktoranckich i podyplomowych wykłada między innymi takie przedmioty jak: marketing, marketing usług, maketing miejsc, metody ilościowe i jakościowe w naukach ekonomicznych i zarządzaniu, zrównoważony marketing miejsc, zarządzanie marką narodową. W podręczniku „Marketing - podstawy" jest autorką uzupełnień treści oraz tłumaczenia rozdziałów: Rynek konsumencki i zachowania nabywców indywidualnych, Źródła informacji i badania marketingowe, Specyfika i jakość usług.

Joanna Żukowska, dr hab., prof. Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie. Wicedyrektorka Instytutu Przedsiębiorstwa i Kierowniczka Zakładu Przedsiębiorczości i otoczenia Biznesu w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie. Kierowniczka Studiów Podyplomowych Akademia Profesjonalnego Coacha. Przewodnicząca komitetu organizacyjnego Konferencji Coachingu. Coach akredytowany (ACC) przez ICF. Posiada Międzynarodowy Certyfikat Trenera w zakresie treningu. Tutor i mentor. Ukończyła półtoraroczny program Train the trainer i Educational Leadership na Uniwersytecie w Groningen. Stypendystka na Uniwersytecie w Bolonii i na Uniwersytecie Fordham w Nowym Jorku. Specjalizuje się w strategicznym zarządzaniu personelem, coachingu, formach rozwoju kompetencji pracowników, design thinkingu, kreowaniu relacji z klientem. Jej główny obszar zainteresowań badawczych stanowi strategiczne zarzadzanie kapitałem ludzkim, ze szczególnym uwzględnieniem teorii i koncepcji dotyczących pomiaru form rozwoju kompetencji pracowników. Ponadto prowadzi badania w obszarze kapitału relacyjnego. Autorka książek „Metody oceny form rozwoju kompetencji pracowników", Funkcja monitoringu w organizacji wirtualnej oraz licznych artykułów naukowych w czasopismach zagranicznych i krajowych. W podręczniku „Marketing - podstawy" jest autorką uzupełnień treści oraz tłumaczenia rozdziałów: Zintegrowana komunikacja marketingowa, Reklama i public relations, Sprzedaż osobista i promocja sprzedaży, Marketing bezpośredni i cyfrowy, Kanały dystrybucji.

Recenzenci wydania polskiego

Małgorzata Bartosik-Purgat, prof. dr hab., Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu

Paweł Chlipała, dr hab., prof. Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie

Zespół redakcyjny

Sławomir Borkowski - redakcja językowa

Zuzanna Helis i **Iwona Sójkowska, dr** - korekta

Maks Sztuka - grafika

Autorzy wydania amerykańskiego

Dr Maria Gomez Albrecht, University of Texas w Dallas jest adiunktem na University of Texas w Dallas. Jest również dyrektorką marketingu w Alonos Consulting oraz dyrektorką ds. komunikacji i zarządzania projektami w międzynarodowej sieci restauracji. Ma bogate doświadczenie akademickie i zawodowe zdobyte w pracy w ponad 20 krajach i w pięciu różnych językach. Jej specjalizacje obejmują marketing strategiczny, planowanie, zarządzanie marką, marketing wielokulturowy, programy lojalnościowe i wzrostowe, zarządzanie projektami oraz wprowadzanie produktów na rynki krajowe i międzynarodowe. Obroniła doktorat na Universidad Central de Nicaragua, studia podyplomowe Doctor of Business Administration (DBA) na SMC University oraz MBA na Oral Roberts University. Jest członkiem zarządu i członkiem kilku organizacji akademickich i zawodowych, m.in. Prospaniki i Amerykańskiego Stowarzyszenia Marketingu.

Dr Mark Green, Simpson College pracuje na stanowisku profesora w Simpson College, gdzie uczy zarządzania, marketingu, marketingu cyfrowego, marketingu międzynarodowego oraz przedsiębiorczości i innowacji. Jest współautorem książki „Global Marketing" (10. wydanie, Pearson, 2019). W roku akademickim

2011–2012 uczył marketingu międzynarodowego dla Konsorcjum Uniwersytetów do Studiów Międzynarodowych (CUIS) w Paderno del Grappa we Włoszech. Kierował programem „Semestr w Londynie" Simpson College w 1997 i ponownie w 2017 roku. Obronił doktorat z filologii rosyjskiej na Uniwersytecie Cornell, MBA z zarządzania marketingowego z Syracuse University oraz licencjat z literatury rosyjskiej z Lawrence University.

Linda Hoffman, Ivy Tech Community College ma ponad 20-letnie doświadczenie w nauczaniu marketingu i innych kursów zarządzania biznesem w Indiana Institute of Technology, Ivy Tech i Concordia University. Opracowała wiele kursów online dla Ivy Tech Community College i Indiana Tech. Jest autorką i recenzentką licznych rozdziałów podręczników, materiałów dodatkowych i treści cyfrowych. Obroniła licencjat z zarządzania biznesem z Indiana Institute of Technology oraz magisterium z edukacji dorosłych z Indiana University.

Autorzy wyrażają głęboką wdzięczność redaktorce Stephanie Wall za jej umiejętne redagowanie i cierpliwe prowadzenie niniejszej publikacji.

Współautorzy wydania amerykańskiego

Jacqueline Babb, Northwestern University

Lauren M. Donovan, Delaware County Community College

Debra Ellerbrook, Concordia University Wisconsin

Lisa S. Goolsby, Southern New Hampshire University

Jaciel Keltgen, Minnesota State University

Sarah M. Shepler, Ivy Tech Community College

Deborah Toomey, Northwest Missouri State University

Recenzenci wydania amerykańskiego

Jacqueline Babb, Northwestern University; Diane Badame, University of Southern California; Dana Bailey, East Tennessee State University; Bryan Berndt, Rockland Community College; Lisa Cherivtch, Oakton Community College; Carol A. Decker, Johnson University; Beibei Dong, Lehigh University; Francis Dong, Catholic University (retired); Debra Ellerbrook, Concordia University Wisconsin; Kevin Feldt, The University of Akron; Ignacio Godinez Puebla, The University of Texas at Tyler; Jaciel Keltgen, Minnesota State University; Keyah Levy, Simpson College; Ira Lovitch, Mount Saint Mary's University; Rajiv Mehta, New Jersey Institute of Technology; Monique Reece, University of Denver; Muhammed Saadiq, College of DuPage; Susan Schanne, Eastern Michigan University (retired); Jere Smith, Southern New Hampshire University; Deborah Toomey, Northwest Missouri State University; Violet Zlatar-Christopher, California State University

Część 1
Wprowadzenie

Wstęp

Zapraszamy do lektury podręcznika „Marketing – podstawy”! Niektórzy mogą sądzić, że umiejętności marketingowe stosuje się wyłącznie w zadaniach związanych z marketingiem, tymczasem doświadczenie uczy, że marketing jest nie tylko dla marketerów. Znajomość marketingu jest niezbędna w niemal każdej dziedzinie zawodowej, ponieważ uczy podstawowych zasad łączących ludzi, marki i firmy.

Podręcznik podzieliliśmy na trzy części:

- Część 1: Wprowadzenie
- Część 2: Wybór rynków docelowych
- Część 3: Produkt, promocja, cena i dystrybucja

W pierwszej części wprowadzimy cię w podstawy, które okażą się istotne w zrozumieniu dalszych rozdziałów tego podręcznika. Zaczniemy od przedstawienia marketingu jako dyscypliny oraz od wyjaśnienia pojęcia wartości klienta. Następnie przeanalizujemy rolę planowania strategicznego w marketingu, ponieważ to właśnie strategia określa, jak tworzyć wartość dla klientów i innych interesariuszy.



1

Marketing i wartość dla klienta

Ilustracja 1.1 Aby zwiększyć rozpoznawalność marki i sprzedaż, firma Oshee nawiązała współpracę ze znanymi sportowcami. (Źródło: Flickr.com. Attribution-NonCommercial (CC BY-NC 2.0))

Treść rozdziału

1.1 Marketing i proces marketingowy
1.2 Miks marketingowy i 4P marketingu
1.3 Czynniki tworzące i wpływające na otoczenie marketingowe
1.4 Rozwój koncepcji marketingu
1.5 Diagnoza potrzeb i pragnień konsumentów. Klucz do sukcesu rynkowego
1.6 Zarządzanie relacjami z klientami (CRM)
1.7 Marketing zgodny z zasadami etyki

Wprowadzenie

Czy polska firma może skutecznie konkurować z globalnymi koncernami? Spójrzmy na OSHEE, rodzimego producenta napojów i suplementów diety.[1] Nazwa OSHEE pochodzi od angielskich określeń *opportunities*, *sport*, *health*, *energy*, *emotions* (pol. szanse, sport, zdrowie, energia, emocje) i wskazuje na wartości, które niesie ze sobą marka, począwszy od otwierających się szans, poprzez aktywność fizyczną, zdrowy styl życia, dostarczanie energii, aż po bogactwo emocji. Firma produkuje napoje izotoniczne, energetyczne, witaminowe, kawowe, napoje o niskiej zawartości kalorii, batony musli, batony proteinowe, shoty witaminowe i cukierki witaminowe, dopasowane do potrzeb aktywnych konsumentów. Od momentu powstania w 2008 r. polska firma wprowadziła na rynek 86 produktów w 55 krajach na sześciu kontynentach.[2] Sprzedaż produktów OSHEE jest prowadzona w 80 tys. sklepów i wynosi ponad 200 mln sztuk w ciągu roku.[3] O międzynarodowym sukcesie polskiej marki napojów izotonicznych świadczy fakt, że OSHEE podpisała kontrakt partnerski z hiszpańską ligą piłkarską LaLiga Santander.[4]

Spójrzmy, jak wiele różnych działań marketingowych podjęła firma, aby uzyskać popularność i lojalność klientów.

Przedsiębiorstwo OSHEE prowadzi kampanie promocyjne, wykorzystując m.in. reklamy w mediach społecznościowych i sponsoring sportowy (do tej pory OSHEE wsparła ponad 600 wydarzeń sportowych). OSHEE sponsorowała m.in. Cracovia Maraton, Bieg Trzech Kopców i Cracovia Półmaraton Królewski, a także wydarzenia im towarzyszące, takie jak Igrzyskowy Bieg Nocny, Cracovia Maraton na Rolkach i Mini Cracovia Maraton im. Piotra Gładkiego o Puchar RMF MAXX (https://osheeshop.eu/oshee-world). Ambasadorami marki OSHEE są znane na całym świecie polskie gwiazdy sportu, np. Iga Świątek. Firma współpracuje też z osobami spoza świata sportu, np. z Michałem Matczakiem, znanym jako raper Mata.[5]

OSHEE objęła swoim patronatem projekt OSHEE Slide Challenge, w ramach którego ekipa wyszkolonych i przygotowanych podróżników zdobywa Koronę Wodospadów. Partnerem medialnym marki OSHEE został prowadzony na YouTubie Kanał Sportowy.

OSHEE współpracuje także z organizatorami Runmageddonu, wydarzenia łączącego elementy biegu długodystansowego i biegu terenowego z przeszkodami, testującego wytrzymałość, siłę i zdolności zręcznościowe uczestników. Trasa obejmuje przeszkody naturalne, takie jak woda czy błoto, a także sztuczne, w tym ściany do wspinaczki, siatki czy tunele.

Fundacja OSHEE i Szpital Uniwersytecki w Krakowie połączyły siły w celu poprawy zdrowia psychicznego dzieci i młodzieży. Inicjatywa „WALCZ, ZWYCIĘŻAJ, ŻYJ" skupia się na promowaniu dobrej kondycji psychicznej poprzez kampanie edukacyjne i akcję „Ej, wszystko w porządku?".

Chociaż działania promocyjne są ważnym źródłem międzynarodowego sukcesu firmy, to nie byłby on możliwy bez innowacyjnych produktów odpowiadających na potrzeby konsumentów zainteresowanych żywnością funkcjonalną. Przykład innowacji stanowi gazowany napój OSHEE Vitamin Water Sparkling w puszce oraz linia eliksirów inspirowana grą „Wiedźmin 3: Dziki Gon", na którą składają się izotoniki, wody witaminowe i energetyki z postaciami takimi jak Gerald, Yennefer, Ciri, Eredin i symbolem Szkoły Wilka.[6] Działania marketingowe OSHEE wiążą się także z dostarczaniem produktów nabywcom po właściwej cenie, we właściwym miejscu, czasie i w odpowiedniej ilości.

1.1 Marketing i proces marketingowy

Cel dydaktyczny:

Po przeczytaniu tego podrozdziału będziesz w stanie:

1. zdefiniować i opisać, czym jest marketing,
2. omówić korzyści płynące z marketingu dla organizacji i społeczeństwa,
3. wyjaśnić, czym jest proces marketingowy.

Definicja marketingu

Kiedy zapytasz przypadkową grupę ludzi, czym jest marketing, większość odpowie, że to po prostu „reklama" bądź „sprzedaż". Takie potoczne rozumienie tego pojęcia nie w pełni oddaje jego istotę, a utożsamianie marketingu z samą reklamą czy sprzedażą jest błędne. Ludzie zazwyczaj postrzegają marketing jako strategię mającą na celu podstępne przekonanie ich do zakupu produktu, wykorzystującą różnorodne chwyty, triki reklamowe i manipulacje emocjami. Ludzie często widzą w marketingu sposób nakłaniania ich do zakupu rzeczy, których nawet nie potrzebują, ale które kupują pod wpływem wszechobecnej reklamy. Oczywiście sprzedaż i reklama są częścią marketingu, jednak marketing oznacza coś znacznie szerszego. **Amerykańskie Stowarzyszenie Marketingu** (ang. *American Marketing Association, AMA*) definiuje marketing jako:

> działania, zestaw instytucji i procesów służących tworzeniu, komunikowaniu, dostarczaniu i wymianie ofert, które mają wartość dla klientów, partnerów i społeczeństwa.[7]

Na potrzeby niniejszego podręcznika postaramy się uprościć definicję stworzoną przez AMA i przyjmiemy, że na **marketing** (ang. *marketing*) składa się każdy proces związany z przenoszeniem produktu z organizacji do klienta. Marketing obejmuje więc rozpoznawanie potrzeb klientów, opracowywanie produktów (towarów,

produktów niematerialnych, w tym usług – Rozdział 9 Zarządzanie produktem i marką) w celu zaspokojenia tych potrzeb, identyfikowanie osób, które mogą je nabyć, określanie cen i promowanie tych produktów oraz przenoszenie ich odpowiednimi kanałami dystrybucji do finalnych nabywców. Produkty oferowane klientom powinny przynosić im oraz całemu społeczeństwu korzyści, które przewyższają koszty związane z ich nabyciem i użytkowaniem.

Marketing definiuje się też jako zestaw działań związanych z identyfikowaniem i przewidywaniem potrzeb klientów oraz próbę zaspokojenia tych potrzeb w sposób zyskowny.[8] Poniżej szczegółowo wyjaśniamy, czym jest marketing i co się nań składa:

- Identyfikacja potrzeb klientów to proces analizowania i zrozumienia tego, czego konsumenci oczekują od produktów oferowanych na rynku. Wymaga to badania i oceny różnych czynników, takich jak preferencje konsumentów, ich oczekiwania, priorytety i style życia. Kluczowym krokiem w identyfikacji wspomnianych potrzeb są badania rynku, w tym przeprowadzanie ankiet, wywiadów i obserwacji, a na podstawie zebranych danych dokonywanie analiz opinii i zachowań zakupowych nabywców. Ważne jest również słuchanie zarówno pozytywnych, jak i negatywnych informacji zwrotnych od konsumentów, które mogą dostarczyć cennych wskazówek sugerujących pożądane zmiany w produktach. Metody badań marketingowych zostaną omówione w Rozdziale 6 Źródła informacji i badania marketingowe.
- Przewidywanie potrzeb klientów. Marketerzy analizują zachowania, preferencje, historię zakupów i inne dane związane z klientami, aby antycypować ich potrzeby i oczekiwania dotyczące produktów. Pozwala to na doskonalenie strategii marketingowej, co może przyczynić się do zwiększenia satysfakcji konsumentów, ich lojalności i wzrostu sprzedaży. Istotne elementy skutecznego przewidywania potrzeb klientów to m.in.: analiza wielkości sprzedaży, śledzenie trendów rynkowych, obserwacja konkurencji oraz zbieranie i analiza informacji zwrotnych od klientów. Po przeanalizowaniu zebranych danych marketerzy potrafią wskazać, w jaki sposób należy produkty modyfikować.
- Zaspokajanie potrzeb klientów to podstawa skutecznego prowadzenia biznesu. Polega na dostarczaniu produktów, które odpowiadają na potrzeby i oczekiwania klientów, co buduje ich zaufanie i lojalność względem marki i w rezultacie sprawia, że będą bardziej skłonni do dokonywania kolejnych zakupów.
- Osiąganie zysków, czyli pozyskiwanie przychodów ze sprzedaży przekraczających koszty działalności. W kontekście marketingowym warunkiem osiągnięcia zysków jest dodanie do produktu wartości, która sprawi, że klienci będą skłonni zapłacić za niego więcej, niż wynoszą koszty jego wytworzenia.

Aby uprościć dyskusję, w podręczniku piszemy przede wszystkim o działaniach marketingowych prowadzonych przez przedsiębiorstwa. Warto jednak pamiętać, że narzędzia marketingowe są stosowane również przez inne podmioty, takie jak np. partie polityczne, organizacje religijne, instytucje kultury, organizacje rządowe i pozarządowe.[9]

Z DOŚWIADCZENIA MARKETERA



Łączenie segmentacji z różnorodnością

Współcześnie żyjemy w wielokulturowym świecie, w którym różnorodność, równość, integracja i przynależność to wartości zyskujące na znaczeniu. W związku z tym również marketerzy powinni uwzględniać indywidualne preferencje, dostrzegać, a nawet eksponować różnice i promować dostosowywanie produktów do potrzeb, pragnień i preferencji konsumentów. Jednocześnie, aby wytwarzać i sprzedawać produkty z zyskiem, warto jest identyfikować grupy i typy klientów o pewnych wspólnych cechach. W marketingu nazywamy to segmentacją rynku.

Celem segmentacji jest zrozumienie zróżnicowania klientów i dostosowanie strategii marketingowej tak, aby lepiej spełniać oczekiwania poszczególnych grup, co z kolei przekłada się na wzrost efektywności działań marketingowych i większą satysfakcję klientów.

W ramach segmentacji analizowane są różne czynniki, w tym demograficzne, geograficzne i psychograficzne, czyli związane ze stylem życia, osobowością i wartościami (Podrozdział 5.1 Segmentacja rynków B2C). Na tej podstawie tworzy się segmenty rynku, które mogą być docelowymi grupami dla działań marketingowych. Dzięki temu możemy lepiej i skuteczniej wyznaczyć kierunki naszych działań.

Nie należy mylić segmentacji z myśleniem stereotypowym opierającym się na uproszczonych przeświadczeniach dotyczących różnych grup społecznych. W jaki sposób segmentacja może wspierać różnorodność?

Zapoznaj się z poniższymi tekstami, aby lepiej zrozumieć niuanse segmentacji:

- Chron: „Różnica między stereotypami a segmentacją rynku (https://openstax.org/r/stereotypingmarket)".
- Retail Dive: „Segmentacja nie istnieje (https://openstax.org/r/segmentationisdead)".
- Spectrem Group Blog: „Dlaczego segmentacja sprawdza się w badaniach rynku, a nie w życiu? (https://openstax.org/r/whysegmentationok)".

Powyższe informacje pomogą ci lepiej zrozumieć Rozdział 2 Planowanie strategiczne w marketingu tej książki, który koncentruje się na zagadnieniach dotyczących segmentacji rynku, targetowania i pozycjonowania. Zwróć też uwagę na rozważania dotyczące marketingu w różnorodnym otoczeniu przedstawione w Rozdziale 8 Marketing różnorodności. Pamiętaj, że umiejętne zarządzanie różnorodnością stanowi współcześnie istotny komponent budowy przewagi konkurencyjnej każdej organizacji.

W jaki sposób marketing przyczynia się do korzyści dla organizacji, jej interesariuszy i społeczeństwa?

Zanim przejdziemy do dalszych części podręcznika, przeanalizujmy różne grupy interesariuszy, na których organizacja powinna się skoncentrować i które powinna zadowolić. **Interesariusze** (ang. *interested parties, stakeholders*) to osoby, grupy lub organizacje, które mogą wpływać na działalność, cele, decyzje lub wyniki danego przedsięwzięcia, projektu, firmy czy instytucji lub też pozostają pod wpływem jej działalności. Umiejętne zarządzanie interesariuszami jest istotnym elementem strategii organizacyjnej, wymagającym uwzględnienia i zrównoważenia różnych perspektyw oraz dążenia do osiągnięcia korzyści dla wszystkich zaangażowanych stron. Interesariuszy możemy podzielić na wewnętrznych i zewnętrznych, co pokazano na Ilustracji 1.2.

Ilustracja 1.2 Interesariusze, którzy są zaangażowani w organizację. (Źródło: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0).

Wewnętrzni interesariusze (ang. *internal interested parties*) to osoby, grupy lub podmioty związane z organizacją lub przedsiębiorstwem, które mają bezpośredni wpływ na jej funkcjonowanie, działalność i wyniki. Do interesariuszy wewnętrznych możemy zaliczyć pracowników, właścicieli, menedżerów i inwestorów (udziałowców). Można by przypuszczać, że marketing jest skierowany głównie do osób spoza firmy, takich jak klienci, tymczasem jest on również ukierunkowany na grupy wewnętrzne. **Marketing wewnętrzny** (ang. *internal marketing*) obejmuje promowanie celów i produktów firmy wśród jej wewnętrznych odbiorców, zwłaszcza pracowników.[10] Przypomnij sobie twoje niedawne interakcje z pracownikami dowolnej organizacji. Mogła to być obsługa przyjmująca twoje zamówienie w czasie lunchu lub sprzedawca w sklepie wielkopowierzchniowym prezentujący cechy nowego laptopa, jaki właśnie chciałeś kupić. Po których z tych interakcji pozostały ci pozytywne wrażenia? Prawdopodobnie po tych, w których kontakt z obsługą lub sprzedawcą był satysfakcjonujący. To właśnie dobry marketing wewnętrzny wpływa na pracowników, którzy są zmotywowani do dostarczania klientom pozytywnych doświadczeń.

Zewnętrzni interesariusze (ang. *external interested parties*) to osoby, grupy lub podmioty spoza

przedsiębiorstwa, czyli np. klienci, wierzyciele, dostawcy, dystrybutorzy, rząd, a nawet całe społeczeństwo. Grupy zewnętrzne nie mają bezpośredniego wpływu na proces decyzyjny firmy, ale są niezbędne dla jej sukcesu, ponieważ przedsiębiorstwa mogą odnieść sukces tylko we współpracy z innymi podmiotami. Jak zatem marketing przynosi korzyści zewnętrznym interesariuszom? Tworzy miejsca pracy, wspiera społeczności lokalne, odpowiedzialność społeczną i dbałość o środowisko. Marketing przyczynia się również do wpływów podatkowych dla jednostek samorządu terytorialnego, a także budżetu centralnego, ostatecznie prowadząc do wzrostu gospodarczego. Najważniejsze jest jednak to, co robi marketing dla samych konsumentów. Otóż bada ich potrzeby i pomaga je zaspokoić. Marketing tworzy użyteczność w odniesieniu do formy, czasu, miejsca, posiadania produktów firmy. **Użyteczność** (ang. *utility*) odnosi się do przydatności produktu dla klienta, która ma go zachęcić do dokonania zakupu. Innymi słowy, gdy w marketingu mówimy o użyteczności, myślimy o użyteczności dla klienta, czyli satysfakcji, jaką ten osiągnie dzięki nabytym towarom lub usługom.

Marketing tworzy kilka rodzajów użyteczności:

- **Użyteczność formy** (ang. *form utility*) odnosi się do tego, że organizacja tworzy wartość dla klienta, wytwarzając produkt w określonej formie z surowców lub komponentów.[11] Na przykład gdy chcesz zjeść ciastko, nie musisz kupować składników, by je upiec, możesz nabyć gotowy już produkt.
- **Użyteczność czasu** (ang. *time utility*) występuje dzięki dostarczaniu produktów wtedy, gdy jest to dla klientów wygodne. Zastanów się, jak wiele punktów sprzedaży otwartych jest wieczorami, w weekendy, a nawet 24 godziny na dobę, 7 dni w tygodniu, aby ułatwić klientom robienie w nich w tym czasie zakupów! Jaki wpływ na użyteczność czasu ma chociażby występujący w niektórych krajach zakaz handlu w niedzielę? Wówczas użyteczność czasu dla konsumenta zmniejsza się, natomiast firmy są zmuszone w pełni wykorzystać dni robocze i rozwijać strategie marketingowe w taki sposób, aby maksymalnie spożytkować okazje od poniedziałku do soboty.
- **Użyteczność miejsca** (ang. *place utility*) wiąże się z umożliwieniem klientom łatwego dostępu do produktów. Na przykład firma Uber Eats zapewnia użyteczność miejsca, dostarczając jedzenie o różnych porach dnia i nocy.
- **Użyteczność posiadania** (ang. *possession utility*) wiąże się z umożliwieniem przeniesienia własności produktu na klienta w odpowiadający mu sposób. Dzięki marketingowi produkty są stosunkowo łatwe do zdobycia. Na przykład wiele firm motoryzacyjnych oferuje atrakcyjne warunki kredytów samochodowych, często z niskim (lub nawet zerowym) oprocentowaniem, aby ułatwić klientom zakup nowego samochodu. Korzyścią posiadania jest również poczucie satysfakcji lub duma z posiadania nowego produktu, takiego jak idealnie dopasowana para butów do biegania czy smartfon ze wszystkimi oczekiwanymi funkcjami.

Zaspokajanie potrzeb interesariuszy pomaga budować pozytywny wizerunek organizacji i sprzyja długoterminowemu funkcjonowaniu biznesu. Marketing prowadzi do zwiększenia sprzedaży i przychodów firmy, co umożliwia jej rozszerzenie działalności, stworzenie większej liczby wewnętrznych miejsc pracy i zewnętrznych miejsc pracy dla partnerów, takich jak np. dostawcy.

Definicja procesu marketingowego

Proces marketingowy (ang. *marketing process*) odnosi się do serii kroków, które pomagają przedsiębiorstwom i instytucjom w planowaniu, analizowaniu, wdrażaniu i dostosowywaniu strategii marketingowych. Wyszukaj w internecie „kroki procesu marketingowego”, a od razu zobaczysz, że niektóre strony internetowe przedstawiają proces składający się z 1o kroków, podczas gdy inne proponują ich 4 lub 6. W naszym podręczniku proces marketingowy opiszemy jako serię 5 uporządkowanych kroków.

Kroki w procesie marketingowym

Proces marketingowy składający się z pięciu kroków (Ilustracja 1.3) obejmuje zrozumienie rynku i klientów, opracowanie strategii marketingowej, dostarczanie wartości, rozwijanie relacji z klientami i pozyskiwanie wartości od klientów.[12]

Ilustracja 1.3 Kroki w procesie marketingowym. (Źródło: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0).

Krok 1.: Zrozumienie rynku i klientów

Przed rozpoczęciem procesu marketingowego konieczne jest bardzo dobre zrozumienie rynku. W związku z tym należy zadać sobie kilka kluczowych pytań dotyczących naszych obecnych i potencjalnych klientów - o ich profil demograficzny, dochody, siłę nabywczą oraz to, ile są w stanie wydać na oferowane przez nas produkty. Następnie trzeba dokonać analizy i interpretacji zachowań, preferencji, opinii oraz potrzeb klientów, aby lepiej zrozumieć, co ich naprawdę interesuje, co wpływa na ich decyzje zakupowe i czego oczekują od produktu. Dla przykładu wybór strategii marketingowej, czy to opartej na obniżce cen w celu zwiększenia wolumenu sprzedaży jednostkowej, czy na sprzedaży mniejszej ilości produktów, ale po wyższej cenie, zależy właśnie od powyższych informacji. Można też stworzyć oddzielne marki i konkurować w różnych segmentach rynku. Przykładowo, samochodowa firma Volkswagen, znana z popularnych modeli takich jak Golf czy T-Roc, posiada submarki o różnych poziomach cenowych i asortymencie pojazdów. Jest to bowiem także spółka matka dla takich marek jak Bentley, Lamborghini i Porsche, a pojazdy tych marek sprzedawane są w zupełnie innych przedziałach cenowych niż auta marki Volkswagen.[13]

Krok 2.: Opracowanie strategii marketingowej zorientowanej na klienta

Strategia marketingowa (ang. *marketing strategy*) odnosi się do ogólnego planu działania firmy, mającego na celu dotarcie do potencjalnych klientów i przekształcenie ich w „płacących klientów", z nadzieją że utrzymają długoterminowe relacje z naszą firmą. Istnieją dwa podstawowe rodzaje strategii: oparta na produkcie („stwórz produkt, a klienci sami przyjdą") oraz oparta na kliencie, gdy najpierw analizuje się potencjalnych konsumentów, a następnie tworzy produkt zgodnie z ich potrzebami. Skoncentrujmy się teraz na tej drugiej strategii. Polega ona na przeniesieniu punktu ciężkości z samego produktu na użytkowników. Głównym celem **strategii marketingowej zorientowanej na klienta** (ang. *customer-driven marketing strategy*) jest określenie, czego chcą lub potrzebują użytkownicy, a następnie zaspokojenie tych potrzeb i nawiązanie bądź wzmocnienie w ten sposób relacji z klientami.[14] Celem jest poznanie rynku docelowego lepiej od konkurencji i stworzenie atrakcyjnej **propozycji wartości** (ang. *value proposition*), która przekazuje korzyści wynikające z produktów naszej firmy. Innymi słowy, chodzi o to, aby nasz produkt był atrakcyjny dla potencjalnych klientów, aby pomóc im zrozumieć, dlaczego warto go zakupić. Czym nasz produkt różni się od konkurencyjnych i dlaczego jest od nich lepszy?[15] Propozycja wartości precyzuje, w jaki sposób dany produkt rozwiązuje konkretne problemy klientów, spełnia ich potrzeby lub dostarcza inne korzyści. Jest to komunikat skoncentrowany na kliencie, podkreślający, dlaczego dany produkt jest wartościowy i z jakiego powodu warto go nabyć. Dobra propozycja wartości powinna być klarowna, atrakcyjna i zrozumiała dla klienta. Przykłady propozycji wartości mogą obejmować takie określenia, jak: „Najwyższa jakość po najniższych cenach", „Szybka i bezpieczna dostawa", „Najnowocześniejsze technologie dla twojego komfortu". Zastanów się nad innymi przykładami propozycji wartości produktów znanej ci firmy.

Krok 3.: Dostarczanie wysokiej wartości dla klienta

Klienci mają obecnie ogromny wybór możliwości zakupu. W związku z tym pojawia się pytanie, w jaki sposób przedsiębiorstwo może przyciągnąć klientów i, co równie istotne, jak może ich utrzymać. Odpowiedź jest stosunkowo prosta: dostarczając odpowiednie korzyści w zamian za zainwestowane środki. **Wartość dla klienta** (ang. *customer value*) to nadwyżka korzyści postrzeganych przez klienta nad poniesionymi przez niego subiektywnymi kosztami związanymi z zakupem produktu.

Wartość jest zwiększana poprzez wzrost korzyści z produktu (funkcjonalnych, społecznych, psychologicznych itp.) lub minimalizowanie kosztów jego nabycia.

Krok 4.: Rozwijanie zyskownych relacji z klientami

Kluczowym elementem w każdej dobrze prosperującej firmie jest utrzymywanie zyskownych relacji z klientami.

W procesie marketingowym marketerzy nie tylko pozyskują klientów, ale także budują, utrzymują i rozwijają kontakty z nimi. Ci, którzy osiągają sukces w marketingu, zdają sobie sprawę, że pozyskiwanie klientów jest jednym z najbardziej wymagających (i kosztownych) elementów strategii marketingowej. Jednak gdy dokładnie znamy profil potencjalnych klientów, możemy łatwiej wypracować sposób dotarcia do nich, optymalizując tym samym wydatki marketingowe.

Niewystarczające jest dokonanie jednorazowej sprzedaży. Aby zbudować lojalność klientów, trzeba regularnie przypominać im o produktach firmy. Ważne jest, aby podkreślać, w jaki sposób zaspokajają one ich potrzeby i wpływają pozytywnie na jakość życia, zachęcając tym samym do kolejnych zakupów. Marketerzy powinni więc strategicznie planować, zastanawiać się, jak skutecznie docierać do klientów z informacjami o swojej ofercie, ułatwiając im podejmowanie kolejnych decyzji zakupowych.

Gdy klienci nawiążą pozytywne relacje z firmą i jej produktami, zwiększa się prawdopodobieństwo, że dokonają kolejnych zakupów. Zadowoleni klienci są także bardziej skłonni nabywać dodatkowe produkty od firmy oraz chętniej polecają je innym, co zmniejsza koszty związane z pozyskiwaniem nowych klientów.[16]

Krok 5.: Pozyskiwanie wysokiego kapitału klientów

Celem skutecznego **zarządzania relacjami z klientami** (ang. *customer relationship management, CRM*) jest tworzenie wysokiego **kapitału klienta** (ang. *customer equity*), czyli sumy wartości wszystkich klientów danej firmy, która odzwierciedla potencjalne zyski, jakie firma może osiągnąć, obsługując swoich obecnych i potencjalnych klientów. Zwiększenie lojalności klientów przekłada się na wzrost kapitału klienta, dlatego stanowi ono dla marketerów priorytet. Wysoki kapitał klienta jest warunkiem sukcesu finansowego firmy. Powinniśmy to postrzegać w następujący sposób: im wyższy kapitał klienta firmy, tym większe są generowane przez nią zyski, a tym samym firma oraz jej produkty stają się bardziej wartościowe na rynku.[17] Dlatego tak ważna jest też tzw. **wartość życiowa klienta** (ang. *customer lifetime value, CLV*), czyli szacowana wartość, jaką dany klient generuje dla firmy w określonym czasie podczas swojej relacji z nią. Jest to kluczowy wskaźnik dla oceny opłacalności funkcjonowania przedsiębiorstwa oraz efektywności jego działań marketingowych. CLV uwzględnia całość relacji z klientem, a nie tylko pojedyncze transakcje.

Sprawdź wiedzę

Nadszedł czas, aby sprawdzić zrozumienie pojęć omawianych w tym podrozdziale. Na końcu książki znajduje się klucz z odpowiedziami, który pomoże ci ocenić stopień przyswojenia materiału.

1. Według Coca-Coli jej misją jest dawanie światu orzeźwienia. Firma czyni to, udostępniając produkt w różnych lokalizacjach, takich jak automaty, sklepy spożywcze, restauracje, stadiony itp. Z jakim rodzajem marketingowej użyteczności mamy do czynienia?
   a. użyteczność formy
   b. użyteczność czasu
   c. użyteczność miejsca
   d. użyteczność posiadania

2. Które z poniższych stwierdzeń zawiera najpełniejszą definicję marketingu?
   a. marketing tworzy wartość
   b. marketing obejmuje każdy proces związany z przeniesieniem produktu z organizacji do konsumenta
   c. marketing obejmuje decyzje dotyczące dystrybucji
   d. marketing polega na budowaniu relacji

3. Który z podmiotów wymienionych poniżej nie jest zewnętrznym interesariuszem?
   a. pracownicy
   b. klienci
   c. dostawcy

d. społeczeństwo

4. Całkowite potencjalne zyski, jakie firma uzyskuje od swoich obecnych i potencjalnych klientów, są znane jako _____
   a. kapitał klienta
   b. propozycja wartości
   c. wartość dla klienta
   d. proces marketingowy

5. W jakim kroku procesu marketingowego należy wziąć pod uwagę wartość życiową klientów firmy?
   a. opracowywanie strategii marketingowej ukierunkowanej na klienta
   b. dostarczanie wysokiej wartości dla klienta
   c. rozwijanie opłacalnych relacji z klientami
   d. pozyskiwanie wysokiego kapitału klientów

1.2 Miks marketingowy i 4P marketingu

Cel dydaktyczny

Po przeczytaniu tego podrozdziału będziesz w stanie:

1 zdefiniować i opisać, czym jest miks marketingowy,
2 wymienić i wyjaśnić, czym jest 4P marketingu.

Definicja miksu marketingowego

Posiadanie świetnego produktu to tylko pierwszy krok do stworzenia zyskownego biznesu lub zbudowania odnoszącej sukcesy marki. Najlepszy na świecie produkt nie przełoży się na zyski, jeśli ludzie się o nim nie dowiedzą. Jak dotrzeć do klientów i pomóc im nawiązać więź z produktem? Drogą do tego celu jest zrozumienie i dokładne poznanie **kompozycji marketingowej** znanej jako **marketing mix**, **miks marketingowy** czy też **mieszanka marketingowa**. W dalszej części publikacji będziemy stosować termin miks marketingowy, który wydaje się bardziej poprawny językowo niż marketing mix.

Miks marketingowy to ogół działań, które firma podejmuje, aby skutecznie oddziaływać na rynek. Do opisu kompozycji marketingowej zazwyczaj stosujemy model **4P**: produkt, cena, miejsce (dystrybucja) i promocja (zobacz Ilustrację 1.4). Przyjrzyjmy się tej koncepcji bliżej.

- **Produkt** (ang. *product*) to towar lub usługa oferowane przez firmę.
- **Cena** (ang. *price*) określa, ile konsument musi zapłacić za produkt.
- **Miejsce (dystrybucja)** (ang. *place*, *distribution*) to przestrzeń, w której klient może nabyć produkt.
- **Promocja** (ang. *promotion*) obejmuje reklamę, sprzedaż osobistą, promocję sprzedaży, marketing bezpośredni, *public relations* i inne działania komunikacyjne wykorzystywane przez firmę w celu dostarczenia obecnym i potencjalnym klientom informacji, zachęt i obietnic.

Ilustracja 1.4 Miks marketingowy i 4P marketingu. (Źródło: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0).

4P marketingu

Optymalne skonfigurowanie elementów kompozycji marketingowej jest kluczowe dla skutecznej strategii firmy. Do tej pory nasze rozważania dotyczące marketingu miały charakter raczej abstrakcyjny. Zamiast kontynuować teoretyczne wywody na temat kompozycji marketingowej i 4P marketingu, omówimy teraz te zagadnienia, posługując się przykładem konkretnego produktu. Tak więc zaczynamy!

Produkt

Wiemy już, że produkt to towar lub usługa, które firma oferuje swoim klientom. Spójrzmy zatem na taki, który wielu z was prawdopodobnie posiada, tj. plecak (zobacz Ilustrację 1.5).



Ilustracja 1.5 Marketing analizuje potrzeby klientów. Celem jest identyfikacja cech nowych modeli produktów lub ich funkcji, które mogłyby zostać przez nabywców docenione, takich jak wyścielany pokrowiec na laptop w plecaku przeznaczonym specjalnie dla studentów. (Źródło: „Incase Backpacks", albertoziveri/flickr, CC BY 2.0).

W ramach pierwszego z 4P marketingu analiza koncentruje się na potrzebach konsumentów, którzy kupują plecaki i decydują o rodzaju i liczbie nabywanych egzemplarzy. Marketerzy badają np., jakie cechy plecaków są ważne dla konsumentów. Czy zależy im na kieszeni na butelkę z wodą, szerokich szelkach, odblaskowych elementach, wyścielanej kieszeni na laptop czy kieszeni z organizatorem? Zastanów się chwilę nad swoim plecakiem. Dlaczego ten konkretny produkt został przez ciebie wybrany? Jakie cechy sprawiły, że okazał się dla ciebie atrakcyjny?

Dysponując wiedzą z badań rynkowych, marketerzy starają się przewidzieć, jakie rodzaje plecaków różni konsumenci będą chcieli nabyć, i próbują dostosować swoją ofertę do tych oczekiwań. Na przykład mogą sprzedawać plecaki dla dzieci, kierować ofertę do młodzieży, szukającej plecaków z określonymi wzorami, mogą w końcu próbować zaoferować je dorosłym, zabierającym je na drogę do pracy lub na uczelnię. Marketerzy szacują, ilu spośród potencjalnych klientów zakupi plecaki w ciągu najbliższych kilku lat, a także ilu konkurentów będzie produkować plecaki, w jakiej liczbie i jakiego rodzaju.

Cena

Cena to kwota, jaką konsumenci płacą za produkt. Z jednej strony marketerzy muszą powiązać cenę z rzeczywistymi lub postrzeganymi korzyściami płynącymi z posiadania produktu, jednocześnie uwzględniając różne czynniki, takie jak koszty produkcji, sezonowość i rabaty dystrybutorów. Z drugiej zaś muszą mieć na uwadze ceny produktów konkurencyjnych.

Marketerzy próbują oszacować, ile konsumenci są skłonni zapłacić za plecak i – co być może nawet ważniejsze – czy firma może osiągnąć zysk, sprzedając plecak po tej cenie. Wycena produktów może być zarówno sztuką, jak i opierać się na rozwiązaniach proponowanych przez naukowców. W przypadku naszego przykładu z plecakiem firma chce ustalić dwie rzeczy:

- Jaka jest najniższa cena plecaka, przy której firma wciąż osiąga zyski?
- O ile firma może podnieść cenę plecaka, nie tracąc klientów?

Optymalna odpowiedź na powyższe pytania zwykle mieści się między „zbyt tanio" a „zbyt drogo" i wskazuje

cenę najbardziej adekwatną.

Promocja

Promocja obejmuje reklamę, sprzedaż osobistą, promocję sprzedaży, marketing bezpośredni, *public relations*, udział w targach i wiele innych narzędzi. Działania promocyjne firmy powinny zwiększać świadomość produktu i wskazywać powody, dla których klienci powinni go nabyć. Pamiętaj, że celem każdej akcji promocyjnej jest dotarcie do odpowiednich klientów we właściwym czasie i miejscu.

Wróćmy do naszego przykładu z plecakiem. Marketerzy powinni zdecydować, jakie rodzaje strategii promocyjnych zastosować, aby poinformować potencjalnych klientów o plecakach firmy. Czy należy skorzystać z reklam telewizyjnych, aby uświadomić klientom istnienie plecaka? Jeśli tak, warto emitować reklamy podczas programów, które oglądają docelowi odbiorcy. Jeśli np. plecaki są dla dzieci, próbuje się je zachęcić do przekonywania rodziców do ich zakupu, zaś najbardziej opłacalnym sposobem dotarcia do grupy docelowej mogą być kreskówki. Należy przy tym uwzględnić kwestie etyczne związane z kierowaniem promocji do dzieci, o czym jest mowa w Podrozdziale 14.6 Problemy etyczne związane z reklamą i public relations. Jeśli plecaki mają być noszone do pracy lub szkoły, prawdopodobnie marketerzy zdecydują się na promocję w programach i filmach skierowanych do młodzieży.

SIĘGNIJ PO WIĘCEJ

Netflix, JanSport i Stranger Things

Przykładem promocji w świecie rzeczywistym jest niedawne partnerstwo marki Netflix i JanSport, przedsiębiorstwa produkującego plecaki. Te dwie firmy wspólnie pracowały nad plecakiem marki Stranger Things wprowadzonym do sprzedaży wraz z premierą czwartego sezonu Stranger Things w 2022 roku. W ramach tej współpracy powstało pięć modeli plecaków inspirowanych Hawkinsem, na których pojawiły się różne motywy kojarzone ze Stranger Things. Więcej informacji o tej promocji plecaków znajdziesz tutaj (https://openstax.org/r/jansportxstranger).

Marketerzy mogą zdecydować się na publikację reklam drukowanych w czasopismach. Większość magazynów ma swoją charakterystyczną grupę docelową (płeć, wiek, zainteresowania itp.), warto więc wybrać taki, którego odbiorcy będą zainteresowani zakupem plecaków.[18] Podrozdział 14.6 Problemy etyczne związane z reklamą i public relations.

A co z reklamą internetową? **Reklama internetowa** (ang. *internet advertising*) (czasami nazywana też reklamą online lub cyfrową) to działalność promocyjna, w której przedsiębiorstwo do przekazywania swoich komunikatów marketingowych wykorzystuje internet. Jeśli producent wybierze tę drogę, musi zdecydować, jakie rodzaje reklamy internetowej zastosuje. Marketing w wyszukiwarkach internetowych? E-mail marketing? Reklamy w mediach społecznościowych, na przykład na TikToku? A może inne?

Wymienione wyżej sposoby promowania plecaka to tylko kilka z wielu możliwości. Więcej informacji na ten temat znajdziesz w Rozdziale 13 Zintegrowana komunikacja marketingowa.

Miejsce (dystrybucja)

Rozważania dotyczące miejsca skupiają się na tym, jak i gdzie dostarczyć produkt jego najbardziej prawdopodobnemu konsumentowi. Plecak, z którego obecnie korzystasz, mógł zostać przez ciebie kupiony w dużej galerii handlowej, sklepie internetowym, lokalnym sklepie z artykułami biurowymi lub w punkcie handlowym na uczelni. Badania rynku pozwalają marketerom ustalić, gdzie potencjalnie mogą się znajdować klienci i w jaki sposób dotrzeć do nich z ofertą plecaków.

Podczas analizy miejsca (dystrybucji) w miksie marketingowym należy zwrócić uwagę, że odnosi się ona nie do

lokalizacji samej firmy, lecz raczej do lokalizacji klientów lub potencjalnych nabywców. Miejsce (dystrybucja) koncentruje się na dostarczeniu plecaków z ich obecnej lokalizacji, np. z magazynu, do miejsca, gdzie znajdują się klienci.

Należy pamiętać, że w ramach miksu marketingowego kosztem dla firmy jest zazwyczaj wytworzenie produktu, jego dystrybucja, promocja i utrzymanie. Źródłem przychodu zaś – cena. Oczywiście każdy element mieszanki marketingowej (produkt, cena, dystrybucja, promocja) może wpływać na koszty i zyski firmy w różny sposób, w zależności od zastosowanej strategii i sytuacji rynkowej.

Sprawdź wiedzę

Nadszedł czas, aby sprawdzić zrozumienie pojęć omawianych w tym podrozdziale. Na końcu książki znajduje się klucz z odpowiedziami, który pomoże ci ocenić stopień przyswojenia materiału.

1. Który z poniższych elementów NIE jest uznawany za jeden z 4P miksu marketingowego?
   a. produkt
   b. cena
   c. miejsce (dystrybucja)
   d. pozycjonowanie

2. Który z elementów 4P mieszanki marketingowej koncentruje się na ustaleniu, jaką kwotę konsumenci są gotowi zapłacić za produkt?
   a. produkt
   b. cena
   c. miejsce (dystrybucja)
   d. promocja

3. Który z elementów 4P miksu marketingowego koncentruje się na tym, gdzie i w jaki sposób trafić z produktem do klienta, który jest potencjalnie najbardziej zainteresowany jego nabyciem?
   a. produkt
   b. cena
   c. miejsce (dystrybucja)
   d. promocja

4. Jan, marketingowiec przedsiębiorstwa produkującego napoje bezalkoholowe, dba o to, aby produkty jego firmy były dostępne w wielu miejscach – automatach, sklepach ogólnospożywczych, restauracjach i supermarketach. Do którego elementu 4P odnoszą się działania Jana?
   a. produktu
   b. ceny
   c. promocji
   d. miejsca (dystrybucji)

5. Jesteś marketerem próbującym określić, które targi warto uwzględnić w swoim miksie marketingowym. Który element 4P mógłby rozwiązać tę kwestię?
   a. produkt
   b. cena
   c. miejsce (dystrybucja)
   d. promocja

1.3 Czynniki tworzące i wpływające na otoczenie marketingowe

Cel dydaktyczny

Po przeczytaniu tego podrozdziału będziesz w stanie:

1. zdefiniować otoczenie marketingowe,
2. omówić elementy otoczenia marketingowego,
3. zidentyfikować i opisać czynniki wewnętrzne otoczenia marketingowego,
4. wymienić i opisać elementy mikro- i makrootoczenia.

Definicja otoczenia marketingowego

Organizacje nie działają w próżni. Nie są jednostkami samowystarczalnymi, zamkniętymi, ale raczej skomplikowanymi systemami, które wymagają interakcji zarówno pomiędzy wewnętrznymi podsystemami, jak i zewnętrznymi elementami otoczenia, aby przetrwać i prosperować. W tym podrozdziale będziemy analizować czynniki wewnętrzne i zewnętrzne, które napędzają działania marketingowe organizacji.

Otoczenie marketingowe (ang. *marketing environment*) składa się zarówno z czynników i sił zewnętrznych, jak i wewnętrznych, które wpływają na decyzje organizacji dotyczące jej działań marketingowych. Czynniki wewnętrzne pozostają pod kontrolą organizacji, w przeciwieństwie do czynników zewnętrznych. Otoczenie marketingowe jest istotnym aspektem, który organizacje w swoich strategiach marketingowych muszą brać pod uwagę. Poniżej omówimy te kwestie bardziej szczegółowo.

Aby lepiej zrozumieć pojęcie czynników i sił wewnętrznych i zewnętrznych działających na przedsiębiorstwo, zrób eksperyment myślowy i wyobraź sobie, że twój organizm to organizacja. Twoje ciało składa się z wewnętrznych organów i układów, takich jak serce, płuca i układ trawienny. Te narządy i układy działają niezależnie od siebie, a jednocześnie współpracują ze sobą. Wszystko po to, by utrzymać ciało przy życiu i pozwolić ci osiągnąć twoje cele. Przedsiębiorstwo działa tak samo. Jego systemy to pracownicy i działy (takie jak dział marketingu, księgowości, zasobów ludzkich itp.). I podobnie jak w przypadku ludzkiego ciała te systemy funkcjonują z jednej strony niezależnie, z drugiej zaś we wzajemnych zależnościach.

Jednocześnie twój organizm jest wystawiony na działanie czynników zewnętrznych. Mogą to być czynniki fizyczne, takie jak np. temperatura lub hałas, otoczenie społeczne (rodzina, przyjaciele) itd. Te zewnętrzne czynniki mogą mieć pozytywny bądź negatywny wpływ na to, jak funkcjonuje twój organizm. To samo dotyczy działań marketingowych przedsiębiorstwa. Są one kształtowane pod wpływem czynników makro- i mikrootoczenia składających się na otoczenie zewnętrzne.

Elementy otoczenia marketingowego

Poniżej przeanalizujemy specyfikę firmy zarówno od strony wewnętrznej, jak i zewnętrznej. Otoczenie wewnętrzne to sfera kontrolowana przez firmę. Składa się z elementów związanych z jej strukturą (model 5M) i kulturą organizacyjną. Otoczenie zewnętrzne to środowisko pozostające poza kontrolą firmy, które jednak na nią wpływa i z którym często musi współdziałać, aby osiągnąć swoje cele. Jest podzielone na mikrootoczenie (klienci, konkurencja, dostawcy, pośrednicy rynkowi i inne podmioty rynkowe) i makrootoczenie, o którym będzie mowa w dalszej części podrozdziału. Elementy otoczenia marketingowego pokazano na poniższej Ilustracji 1.6.

Ilustracja 1.6 Elementy otoczenia marketingowego. (Źródło: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0).

Składowe otoczenia wewnętrznego

Z punktu widzenia marketingu wewnętrzne otoczenie odnosi się do składników wewnątrz organizacji, które kształtują jej strukturę i wpływają na strategię. Jego kluczowymi elementami są tzw. 5M marketingu oraz kultura organizacyjna.

Model 5M marketingu (czasem nazywany strukturą 5M) (ang. *5Ms of marketing*) to zasoby organizacji, które należy wykorzystać, aby przedsiębiorstwo mogło odnieść sukces. Należą do nich: umysły, czas, maszyny, materiały i pieniądze.[19] Przyjrzyjmy się bliżej każdemu z tych czynników.

- **Umysły (personel)** (ang. *minds*): ten czynnik można uznać za najważniejszy, ponieważ to ludzie sprawiają, że pozostałe 5M może być efektywnie wykorzystywane, służąc osiąganiu przez organizację jej celów.[20] Personel to zasób, który wnosi wartość dodaną poprzez swoją wiedzę, umiejętności, doświadczenie i zaangażowanie w działania organizacji.

- **Minuty (czas)** (ang. *minutes*): czas to ważny zasób, którym należy umieć efektywnie zarządzać. Jeśli reakcja firmy na oczekiwania rynku będzie spóźniona, klienci mogą być nieusatysfakcjonowani jej działaniami, a potencjalni nabywcy trafić do konkurencji.
- **Maszyny (sprzęt)** (ang. *machinery*): to urządzenia lub aktywa fizyczne wykorzystywane do przetwarzania materiałów na półprodukty lub produkty gotowe. Są istotnymi czynnikami wpływającymi na wydajność produkcji, co z kolei przekłada się na konkurencyjność i rentowność firmy.
- **Materiały (produkcja)** (ang. *materials*): mogą to być surowce naturalne lub półprodukty. Są kluczowym elementem w procesie produkcyjnym i wpływają na koszty produkcji oraz wydajność. Dostępność, koszty i efektywne zarządzanie materiałami mają istotny wpływ na rentowność przedsiębiorstw.
- **Pieniądze (finanse)** (ang. *money*): są wykorzystywane do pozyskiwania zasobów wymienionych wcześniej. Jeśli przedsiębiorstwo nie będzie w stanie spłacać bieżących zobowiązań, grozi mu upadłość.

Kultura organizacyjna (ang. *organizational culture*) to zbiór wspólnych wartości, postaw, oczekiwań, norm i praktyk, które kierują zachowaniami wszystkich pracowników w firmie. Możemy ją postrzegać jako sposób, w jaki ludzie działają w danej organizacji. Kultura organizacyjna może wspierać lub utrudniać rozwój organizacji. Dobra kultura obejmuje pozytywne cechy, które przekładają się na lepszą wydajność i zyski. Z kolei toksyczna kultura może zaszkodzić nawet najlepiej prosperującej organizacji.[21]

Przykładem przedsiębiorstwa dbającego o kulturę organizacyjną jest firma Zappos, która przywiązuje dużą wagę do zapewniania zadowolenia zarówno klientom, jak i pracownikom. Niedawno zmarły prezes firmy Tony Hsieh zakładał, że satysfakcja jednych i drugich doprowadzi do lepszych wyników rynkowych i skutecznie wdrożył zasady, które stały się trzonem kultury organizacyjnej. Należały do nich m.in.: kreatywność, pozytywny klimat rodzinny w firmie, skromność i pasja.[22] Dbałość o kulturę organizacyjną została zauważona przez dziennikarzy i ekspertów, którzy wypowiadali się na ten temat w mediach, przyczyniając się do budowy pozytywnego wizerunku firmy.

Zastanówmy się teraz, co może się dziać w organizacji, gdy kultura jest niewłaściwa. Latem 2020 r. twórcy programu The Ellen DeGeneres Show zostali skrytykowani za tworzenie toksycznego środowiska pracy. Jedenaścioro pracowników publicznie wypowiedziało się na temat fatalnej kultury organizacyjnej, zgłaszając przypadki nadużyć seksualnych, zastraszania i rasizmu.[23] Konsekwencją tych zarzutów były spadająca oglądalność i nieprzychylność widzów, a producenci i sama DeGeneres ostatecznie zdecydowali się zakończyć emisję telewizyjnego talk-show.

Jak kultura organizacyjna wpływa na marketing i jego rezultaty? Oto pięć konkretnych sposobów:

- Strategie marketingowe, w tym strategie kształtowania wizerunku marki wywodzą się z głęboko zakorzenionych wartości i kultury organizacji, kształtując przekaz marketingowy. Jeżeli przekaz marketingowy nie jest spójny z kulturą organizacji, firma nie jest wiarygodna.[24]

- Wyrazista kultura wzmacnia przekaz marketingowy, pozwalając potencjalnym klientom lepiej zrozumieć wartości twojego biznesu. Klienci, którzy rozumieją twoje przekonania i wartości, są znacznie bardziej skłonni do współpracy z tobą. Gdy wartości i przesłanie organizacji są klarowne i zbieżne z działaniami marketingowymi, klienci odbierają spójny obraz marki, co buduje zaufanie i lojalność. Co więcej, badania pokazują, że aż 86% nabywców jest gotowych zaakceptować wyższą cenę za pozytywne doświadczenia z obsługą klienta. Im droższy przedmiot, tym więcej są gotowi zapłacić. Na przykład klienci są skłonni wyłożyć do 13% więcej za korzystanie z usługi luksusowej lub mającej sprawiać im przyjemność, jeśli będą zachwyceni poziomem jej wykonania. W niektórych krajach (oraz w zależności od usługi) zapłacą nawet 18% więcej w zamian na wspaniałe doświadczenie klienta.[25] Pomyśl znowu o kulturze w Zappos. Jednym z powodów, dla których firma zdobyła grono lojalnych klientów, jest polityka umożliwiająca pracownikom *call center* podejmowanie wszelkich koniecznych działań mających doprowadzić do tego, aby klient był usatysfakcjonowany. Nie korzystają oni z gotowych wzorców podczas rozmów, a ich czas nie jest limitowany.[26]
- Kultura organizacyjna odgrywa kluczową rolę w przyciąganiu i zatrzymywaniu pracowników. Kultura skoncentrowana na współpracy sprzyja efektywności, ponieważ zespół pracuje razem w dążeniu do osiągnięcia wspólnych celów, co przekłada się na skuteczność strategii marketingowych. Kultura, która promuje zaangażowanie i identyfikację pracowników z marką, może sprawić, że będą oni lepszymi ambasadorami firmy na zewnątrz. Zmotywowani pracownicy przekazują pozytywne wrażenia i emocje związane z firmą, co wpływa na reputację i postrzeganie marki. Biorąc to pod uwagę, wspomniany wcześniej Tony Hsieh postanowił stworzyć w Zappos bardziej przyjazne środowisko pracy. Wprowadził więc szereg służących temu rozwiązań, m.in. luźniejszy sposób ubierania się, strefy relaksu, zniżki na jedzenie i napoje. Jego zdaniem zmiany te przyczyniły się do poprawy atmosfery w pracy.[27]
- Kultura organizacyjna promująca świadomość potrzeb nabywców zachęca pracowników do lepszego rozumienia rynku i klientów. Skupienie się na obsłudze klienta i dostarczaniu mu dużej wartości jest kluczowe dla realizacji skutecznych strategii marketingowych.
- Kultura, która sprzyja innowacjom i kreatywności, może pobudzać pracowników do generowania nowych pomysłów, produktów i rozwiązań marketingowych, co jest istotne dla utrzymania konkurencyjności na rynku.

Elementy otoczenia zewnętrznego

W otoczeniu zewnętrznym marketingu występują dwa elementy: mikrootoczenie i makrootoczenie. Choć czynniki w tych obszarach nie są bezpośrednio kontrolowane przez marketera, wywierają wpływ na podejmowane przez niego decyzje. Na początek przyjrzymy się czynnikom mikrootoczenia, które pokazano na Ilustracji 1.7.

Ilustracja 1.7 Elementy mikrootoczenia (Źródło: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0).

Mikrootoczenie składa się z pięciu kluczowych elementów.

- **Dostawcy** (ang. *suppliers*). To partnerzy, od których otrzymujemy części i produkty niezbędne dla naszego biznesu. Załóżmy, że twoja firma wytwarza kuchenki mikrofalowe. Niektórzy dostawcy mogą zaopatrywać je w transformatory, talerze obrotowe, pierścienie kontrolne, magnetrony itp. Gdy masz wybór dostawców komponentów, siła negocjacyjna każdego z nich jest stosunkowo słaba. Jeśli jednak dwie firmy dokonają fuzji, łącząc swoje potencjały, nowo powstałe przedsiębiorstwo zyska większą moc negocjacyjną i będzie mogło podnieść ceny.
- **Pośrednicy rynkowi** (ang. *market intermediaries*). Produkty są dystrybuowane przez detalistów, hurtowników i inne podmioty obsługujące kanały dystrybucji. Ich reputacja odgrywa istotną rolę w marketingu produktu, zarówno pozytywną, jak i negatywną, dlatego przedsiębiorstwa muszą stale wybierać i monitorować swoich pośredników rynkowych. Więcej o ich rolach powiemy w Rozdziale 17

Kanały dystrybucji, jednak już teraz przedstawimy kilka definicji i przykładów, które pomogą ci lepiej zrozumieć, jak działają niektóre podmioty w kanałach dystrybucji. **Hurtownicy** (ang. *wholesalers*), np. hurtownia materiałów budowlanych extraDACH czy hurtownia spożywcza Euro Cash & Carry, kupują duże ilości produktów, które potem sprzedają innym firmom, w tym także detalistom. **Detaliści** (ang. *retailers*) (tacy jak Biedronka czy Carrefour) sprzedają mniejsze ilości produktów klientom końcowym.

- **Klienci** (ang. *customers*). Są to nabywcy produktów danego przedsiębiorstwa. Mogą nimi być osoby fizyczne (klienci indywidualni) lub inne organizacje (klienci instytucjonalni), które dokonują zakupów, korzystają z usług lub zawierają umowy z daną firmą w zamian za zapłatę lub inne korzyści. Zrozumienie, kim są twoi klienci, pozwoli ci efektywnie dotrzeć do nich, czy to online, czy w sklepach detalicznych, na rynku krajowym czy wreszcie na rynkach międzynarodowych.
- **Konkurenci** (ang. *competitors*). Podmioty, które działają w tym samym sektorze lub branży i konkurują ze sobą o zdobycie udziału w rynku, klientów, zysków i innych korzyści. Mogą to być inne organizacje lub podmioty, które oferują podobne produkty i aspirują do zdobycia tych samych klientów. Znajomość swoich konkurentów i wiedza o tym, co oferują lub czego nie oferują, pozwala znaleźć niszę na rynku. Jeśli chcesz być tam, gdzie konkurencji jeszcze nie ma, postaraj się, aby twoja oferta była unikalna.
- **Inne podmioty rynkowe**. Również inne podmioty mogą mieć wpływ na zdolność organizacji do osiągania jej celów lub interesować się jej działalnością. Należą do nich m.in. instytucje finansowe, media, rząd, organizacje obywatelskie, społeczności i instytucje lokalne. Mogą one pomóc organizacji zdobyć fundusze, wpływać na jej wizerunek, współpracować z organizacją bądź wręcz przeciwnie, starać się utrudnić jej działanie.[28]

Elementy makrootoczenia

Oczywiście marketerzy nie mogą ignorować tego, co dzieje się w otoczeniu zewnętrznym. Jednym z narzędzi wykorzystywanych przez firmy do oceny otoczenia zewnętrznego, w którym działają, jest **analiza PESTLE** (ang. *PESTLE analysis*) lub **PESTEL** (ang. *PESTEL analysis*). PESTLE to akronim odnoszący się do czynników politycznych, ekonomicznych, społecznych, technologicznych, prawnych i ekologicznych. Te aspekty stanowią kompleksowe spojrzenie na otoczenie biznesowe, które pomaga marketerom analizować je z różnych perspektyw.[29] Analiza PESTLE pomaga organizacjom zrozumieć otoczenie, w którym funkcjonują, identyfikować szanse i zagrożenia, dostosowywać strategie i podejmować właściwe decyzje biznesowe. Dzięki lepszej znajomości i zrozumieniu **makrootoczenia** (ang. *macroenvironment*) marketerzy mogą skuteczniej antycypować potencjalne zmiany, minimalizować zidentyfikowane ryzyka i wykorzystywać nadarzające się okazje biznesowe (zobacz Ilustrację 1.8).

Czynniki polityczne	Czynniki ekonomiczne	Czynniki społeczne	Czynniki technologiczne	Czynniki prawne	Czynniki środowiskowe
• polityka fiskalna • taryfy handlowe • stabilność polityczna	• stopa inflacji • stopy procentowe • kursy wymiany walut • cykle koniunktury gospodarczej	• demografia • trendy kulturowe • uwarunkowania kulturowe i style życia	• innowacje technologiczne • automatyzacja • badania i rozwój • szybkość transferu technologii	• prawa konsumentów • prawo pracy • normy bezpieczeństwa	• klimat • położenie geograficzne • wartości interesariuszy związane ze środowiskiem naturalnym

Ilustracja 1.8 Przykładowe czynniki PESTLE. (Źródło: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0).

Przyjrzyjmy się tym czynnikom bliżej:

- **Czynniki polityczne** (ang. *political factors*) – wiążą się ze sposobem, w jaki rząd i inne podmioty polityczne wpływają na ekonomię, jakie dobra dostarczają obywatelom, jakie tworzą warunki do działalności biznesowej. W tej kategorii znajdują się m.in. polityka fiskalna, ograniczenia i restrykcje dotyczące środowiska naturalnego i handlu (np. cła), oraz stabilność polityczna. Przykładem wpływu otoczenia politycznego na działalność przedsiębiorstw była chociażby zbrojna agresja Rosji na Ukrainę, która

przybrała pełnoskalowy wymiar w lutym 2022 r. Wojna skłoniła wiele firm do wycofania się z rynku rosyjskiego z uwagi na ryzyko dla pracowników, aktywów i reputacji samych przedsiębiorstw. Inny przykład stanowi wyjście Wielkiej Brytanii z Unii Europejskiej (*Brexit*) w 2020 r. Niepewność dotycząca warunków działania na tym rynku i zmiany w regulacjach po Brexicie skłoniły niektóre firmy z państw UE do zrewidowania swoich strategii i wycofania się z rynku brytyjskiego.

- **Czynniki ekonomiczne** (ang. *economic factors*) – są kluczowymi determinantami działalności biznesowej i mają ogromny wpływ na perspektywy rozwoju firmy na rynku**.** Obejmują szeroki zakres aspektów związanych z gospodarką i finansami. Wśród czynników ekonomicznych pierwszoplanowe miejsca zajmują: stopa inflacji, stopy procentowe, kursy wymiany walut, podatki, cykl koniunktury gospodarczej itp. Czynniki ekonomiczne oddziałują np. na kształtowanie się cen; mogą nawet wpłynąć na krzywą popytu i podaży danego produktu. Wyższa inflacja sprawia, że konsumenci mają mniejszą siłę nabywczą, co skutkuje niższym popytem i dochodami. W 2022 r. konsumenci doświadczyli zarówno niedoborów produktów, jak i wzrostu cen, co głównie przypisuje się pandemii COVID-19, wojnie Rosji z Ukrainą oraz ograniczonej dostępności niektórych surowców, takich jak kukurydza, olej słonecznikowy i pszenica.[30]

- **Czynniki społeczno-kulturowe** (ang. *socio-cultural factors*) – obejmują szeroką gamę elementów, takich jak normy i oczekiwania kulturowe, trendy i style życia, edukacja, świadomość zdrowotna, wzrost lub spadek liczby ludności, struktura wiekowa populacji, a nawet postawy wobec kariery. Czynniki te mogą znacząco wpłynąć na strategie marketingowe firm. Przykładowo rosnąca świadomość społeczna na temat zrównoważonego rozwoju może skłonić przedsiębiorstwa do wytwarzania ekologicznych produktów i wdrażania praktyk przyjaznych dla środowiska. Jeden z tych czynników – struktura wiekowa – mocno wpływa na marketing. Baby boomersi (osoby urodzone między rokiem 1946 a 1964 – więcej w Podrozdziale 3.2 Wybrane czynniki wpływające na zachowania nabywcze konsumentów) stanowią około jednej czwartej populacji USA. To głównie z powodu starzenia się i przechodzenia tej grupy na emeryturę w Stanach Zjednoczonych powstały aktywne społeczności dla dorosłych, takie jak Del Webb i inne.[31]

- **Czynniki technologiczne** (ang. *technological factors*) – wpływają w sposób istotny na prowadzenie biznesu. Do czynników technologicznych zaliczamy innowacje i postęp technologiczny, a także tempo tych zmian. Szybki postęp technologiczny może przeobrażać produkty i procesy operacyjne, tworząc nowe możliwości i wyzwania. Wykorzystanie **sztucznej inteligencji** (ang. *artificial intelligence, AI*), innowacji, automatyzacji, cyfryzacji i analizy danych jest kluczowe dla konkurencyjności i efektywności przedsiębiorstw, umożliwiając lepsze zrozumienie klientów, optymalizację działań i szybszą adaptację do zmieniających się warunków rynkowych. Spójrzmy, w jaki sposób rozwój sztucznej inteligencji pozwolił udoskonalić oferty dla klientów. Wykorzystując to rozwiązanie, firma Google stworzyła aplikację, która umożliwia wirtualną przymiarkę przez osobę o określonych cechach (odcień skóry, rozmiar, figura itp.) ubrań kupowanych w wybranych sklepach internetowych w USA.[32]

- **Czynniki prawne** (ang. *legal factors*) – dostosowywanie się do przepisów prawnych i monitorowanie zmian w regulacjach jest decydujące dla minimalizowania ryzyka prawno-finansowego i zachowania zgodności działania z obowiązującymi przepisami. Czynniki prawne to przede wszystkim regulacje rządowe, prawa pracownicze, prawa konsumenckie, prawo dotyczące własności intelektualnej, normy bezpieczeństwa, prawo konkurencji czy prawo normujące handel zagraniczny. Przykład wpływu na decyzje firmy czynników prawnych i ekonomicznych stanowi kazus Tesli. Pod koniec 2021 r. ogłosiła ona przeniesienie swojej siedziby z Kalifornii do Teksasu (podobnie jak Hewlett Packard Enterprise i Oracle), jako powód podając niższe w tym drugim stanie stawki podatkowe oraz mniejszą liczbę regulacji, co ułatwia przedsiębiorstwom prowadzenie działalności.
- **Czynniki środowiskowe** (ang. *environmental factors*) – w ramach analizy PESTLE czynniki środowiskowe odnoszą się do zmiennych wpływających na otoczenie fizyczne, takich jak zmiany klimatyczne, zanieczyszczenie, położenie geograficzne, ograniczona dostępność surowców i rosnące zaniepokojenie wpływem działalności firm na środowisko, zwłaszcza emisjami dwutlenku węgla. Dlatego konieczne jest zrównoważone zarządzanie i integrowanie tych czynników w strategiach i decyzjach, aby chronić

środowisko i zapewnić naszym społeczeństwom lepszą przyszłość.

Sprawdź wiedzę

Nadszedł czas, aby sprawdzić zrozumienie pojęć omawianych w tym podrozdziale. Na końcu książki znajduje się klucz z odpowiedziami, który pomoże ci ocenić stopień przyswojenia materiału.

1. Najlepszym sposobem oceny, w jakim stopniu łańcuch dostaw dodaje wartości naszej strategii marketingowej, jest zrozumienie następującej składowej 5M:
   a. materiały
   b. pieniądze
   c. maszyny
   d. czas

2. _____ to sprzedawcy zewnętrzni, tacy jak detaliści, hurtownicy i inni pośrednicy w łańcuchu dystrybucji.
   a. dostawcy
   b. pośrednicy rynkowi
   c. partnerzy
   d. klienci

3. Jeśli chcesz wypełnić lukę na rynku, musisz dokładnie przeanalizować_____, aby zobaczyć, co już jest na nim dostępne.
   a. konkurencję
   b. klientów
   c. opinię publiczną
   d. pośredników

4. Który z obszarów makrootoczenia ma największy wpływ na tworzenie innowacji?
   a. ekonomiczny
   b. technologiczny
   c. polityczny i prawny
   d. społeczny i kulturowy

5. Chcesz skierować swoje działania marketingowe na bardziej wyselekcjonowany rynek, uwzględniając nie tylko dane demograficzne. Rozważasz segmentację ze względu na postawy i zainteresowania ludzi. Które czynniki makrootoczenia najprawdopodobniej będą podstawą twoich decyzji?
   a. czynniki ekonomiczne
   b. czynniki naturalne
   c. czynniki polityczne i prawne
   d. czynniki społeczne

1.4 Rozwój koncepcji marketingu

Cele dydaktyczne

Po przeczytaniu tego podrozdziału będziesz w stanie:

1. opisać koncepcję produkcji,
2. zdefiniować koncepcję produktu,
3. omówić koncepcję sprzedaży,
4. wyjaśnić koncepcję marketingu,
5. podsumować koncepcję marketingu społecznego.

Fazy rozwoju koncepcji marketingu

Teraz masz już ogólne pojęcie o marketingu jako praktyce i rozumiesz, czym dokładnie jest marketing. Chcielibyśmy jednak cofnąć się w czasie, aby przyjrzeć się, jak praktyki marketingowe ewoluowały, i zrozumieć, skąd wzięło się wiele dzisiejszych strategii marketingowych. Jak widać na Ilustracji 1.9, podejście do marketingu może opierać się na różnych paradygmatach. To, że obserwujemy ewolucję, nie oznacza jednak, że tylko najnowsze koncepcje są obecnie stosowane w biznesie. Wręcz przeciwnie. Niektóre przedsiębiorstwa nadal stosują koncepcję produkcji, produktową czy sprzedażową.

Ilustracja 1.9 Koncepcje w zarządzaniu marketingowym. (Źródło: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0).

Koncepcja produkcji

Aby dobrze zrozumieć koncepcję produkcji, warto najpierw przyjrzeć się historii technologii i rozwoju produkcji masowej. Rewolucja przemysłowa, zasilana energią parową, rozpoczęła się w Wielkiej Brytanii w połowie XVIII w. Mimo że znaczna część społeczeństwa nadal zatrudniona była w rolnictwie, rozwój handlu i przemysłu przyciągnął miliony pracowników do fabryk w miastach i miasteczkach. Nagle na niespotykaną wcześniej skalę masowo wyprodukowane dobra stały się dostępne dla gospodarstw domowych.

Koncepcja produkcji (ang. *production concept*) zakładała, że konsumenci interesowali się głównie dostępnością i ceną produktu, a niekoniecznie jego cechami. W rezultacie firmy koncentrowały się na wielkości produkcji, obniżaniu kosztów i masowej dystrybucji. Ówczesne społeczeństwo było tak zainteresowane masowym dostępem do produktów, że przedsiębiorstwa nie musiały poświęcać uwagi ani na sprzedaż, ani na marketing. Koncepcja produkcji dominowała od czasów tuż po wojnie secesyjnej w USA (1861–1865) do lat dwudziestych XX w.[33] Przykładowo, firma należąca do znanego wynalazcy Samuela Colta rozpoczęła masową produkcję rewolwerów już w 1835 r. Z kolei firma Waltham Watch Company (założona w 1850 r. w Waltham w Massachusetts) jako pierwsza wykorzystała podział pracy do masowej produkcji zegarków i zegarów.

Koncepcja produktu

Od lat 20. do 50. XX w. w USA dominowała **koncepcja produktu** (ang. *product concept*). W miarę jak dostępność produktów stawała się normą, konsumenci zaczęli preferować towary, które cechowała jakość, wydajność i innowacyjne funkcje. W rezultacie firmy skoncentrowały się na kreowaniu doskonałych produktów i ich nieustannym ulepszaniu. Jednym z problemów tego podejścia jest to, że marketerzy mogą zbytnio zaangażować się w produkt (tzw. krótkowzroczność marketingowa), nie zdając sobie sprawy z tego, czego rynek naprawdę chce lub potrzebuje. Na przykład marketerzy z branży kolejowej nie zauważyli rosnącej konkurencji ze strony innych środków transportu, takich jak samoloty, autobusy i samochody. Theodore Levitt, autor książki „Marketingowa krótkowzroczność", opisał tę sytuację słowami: „Koleje nie przegrały konkurencji ze względu na spadek popytu na transport pasażerski i towarowy. Wręcz przeciwnie, zapotrzebowanie wzrosło. Dzisiaj koleje borykają się z trudnościami nie dlatego, że inni zaspokoili tę potrzebę (samochody, ciężarówki, samoloty, a nawet telefony), ale dlatego, że same koleje nie potrafiły zaspokoić tej potrzeby". Pozwoliły innym odebrać sobie klientów. Zakładając, że ich działalność ogranicza się do branży kolejowej, nie patrzyły na zmiany holistycznie, tj. że funkcjonują po prostu w branży transportowej.[34] Należy też pamiętać o tym, że jakość produktu jest pojęciem subiektywnym. Produkt, który marketerom wydaje się doskonały, klienci niekoniecznie ocenią równie dobrze.

SIĘGNIJ PO WIĘCEJ



Dowiedz się więcej

Gdy amerykańskie samochody zdobyły opinię niesolidnych i awaryjnych, pod koniec lat 60. i 70. XX w. pojawiła się szansa dla Toyoty i innych japońskich eksporterów. Więcej informacji na ten temat można znaleźć w książce „The Reckoning" Davida Halberstama z 1986 r. Przeczytaj recenzję tej książki z 1986 r, opublikowaną w „New York Times (https://openstax.org/r/booksofthetimes)".

Koncepcja sprzedaży

W latach 50. XX w. masowa produkcja stawała się standardem. Konkurencja na rynkach w krajach zachodnich rosła z każdym rokiem. Na niektóre produkty nie było popytu. Marketing przeszedł od prostego wytwarzania produktów, które były potrzebne klientom, do prób przekonywania klientów do zakupu poprzez wykorzystywanie reklamy i sprzedaży osobistej. Podstawowym założeniem **koncepcji sprzedaży** (ang. *sales concept*) było to, że konsumenci i firmy muszą być do zakupu nakłaniani. Celem firm stało się sprzedawanie tego, co produkują, a nie tego, czego naprawdę potrzebują konsumenci.

Koncepcja marketingowa

Założenie, że organizacja spełni swoje cele, gdy zaspokoi potrzeby i pragnienia konsumentów, jest podstawą **koncepcji marketingowej** (ang. *marketing concept*). W efekcie firmy zaczęły skupiać się na zrozumieniu potrzeb klientów przed opracowaniem produktów, zamiast tworzyć produkty, a następnie próbować je „wcisnąć" nabywcom. Ta koncepcja była również początkiem marketingu relacyjnego – promowania długoterminowych relacji z klientami w celu zapewnienia powtarzalnej sprzedaży i obniżenia kosztów.

Koncepcja marketingu społecznego

W skrócie definicja **marketingu społecznego** (ang. *societal marketing concept*), nazywanego także marketingiem społecznie odpowiedzialnym lub zaangażowanym (ang. *cause-related marketing*), jest dość intuicyjna i prosta. Koncepcja ta kładzie nacisk na odpowiedzialność w ramach działalności marketingowej, co oznacza zaspokajanie aktualnych potrzeb konsumentów i przedsiębiorstw przy jednoczesnej świadomości wpływu decyzji marketingowych na środowisko i zdolność przyszłych pokoleń do zaspokajania ich potrzeb.[35]

Sprawdź wiedzę

Nadszedł czas, aby sprawdzić zrozumienie pojęć omawianych w tym podrozdziale. Na końcu książki znajduje się klucz z odpowiedziami, który pomoże ci ocenić stopień przyswojenia materiału.

1. Koncepcja produktu skupia się na _____
   a. jakości produktu, który firma ma zamiar sprzedawać
   b. procesach wytwórczych produktu, który firma ma zamiar sprzedawać
   c. strategiach sprzedaży, które firma zastosuje w celu sprzedaży produktu
   d. potrzebach klientów

2. Która koncepcja rozwoju marketingu najbardziej promuje zrównoważony rozwój i świadomość ekologiczną?
   a. koncepcja produkcji
   b. koncepcja marketingowa
   c. koncepcja marketingu społecznego
   d. koncepcja sprzedaży

3. W której koncepcji zarządzania marketingowego firmy nie tylko wytwarzają produkty, ale także starają się poprzez reklamę i sprzedaż osobistą przekonać klientów do zakupu tych produktów?
   a. koncepcja produkcji
   b. koncepcja produktu
   c. koncepcja sprzedaży
   d. koncepcja marketingowa

4. Która z poniższych sekwencji odzwierciedla ewolucję koncepcji marketingu?
   a. produkcja, produkt, sprzedaż, marketing, społeczeństwo
   b. produkt, sprzedaż, produkcja, marketing, społeczeństwo
   c. marketing, produkcja, sprzedaż, społeczeństwo, produkt
   d. społeczeństwo, produkcja, sprzedaż, marketing, produkt

5. W koncepcji marketingu społecznego _____
   a. pragnienia i potrzeby klientów po raz pierwszy uznano za kluczowe
   b. społeczeństwo jako całość, zaufanie, uczciwość i przejrzystość stały się priorytetem
   c. agresywna promocja mająca na celu sprzedaż zapasów stała się koniecznością
   d. klient był w centrum uwagi

1.5 Diagnoza potrzeb i pragnień konsumentów. Klucz do sukcesu rynkowego

Cel dydaktyczny

Po przeczytaniu tego podrozdziału będziesz w stanie:

1 wyjaśnić, w jaki sposób organizacja rozpoznaje, czego potrzebują i czego chcą konsumenci,
2 opisać, w jaki sposób organizacja zaspokaja potrzeby i pragnienia konsumentów.

Identyfikacja głównych potrzeb i pragnień konsumentów

Wiele razy wspominaliśmy o zaspokajaniu potrzeb i pragnień konsumenta. Jednak ich zrozumienie nie zawsze jest takie proste, jak się nam wydaje. Na przykład niektórzy klienci mają potrzeby, których nie są w pełni świadomi. Inni natomiast nie potrafią swoich potrzeb wyrazić, a ich słowa wymagają od nas interpretacji. Pomyślmy choćby, co to znaczy, że klient chce nabyć „odpoczynek" w hotelu, „atrakcyjny" strój kąpielowy czy kosiarkę „o dużej mocy".

Aby lepiej zilustrować to zagadnienie, rozważmy pewien przykład. Klient przychodzi do salonu samochodowego i mówi, że chce kupić niedrogi samochód hybrydowy. Określenie „hybrydowy" jest bardzo pojemne i wymaga dokładniejszego zrozumienia, dlatego istotne jest, aby marketer precyzyjnie zbadał, czego klient tak naprawdę potrzebuje. Wyróżnia się pięć typów potrzeb konsumenta.[36]

- **Potrzeby wyrażone** (ang. *stated needs*) są to potrzeby, które konsumenci świadomie i jasno komunikują. Łatwo je zidentyfikować i opisać, ponieważ klienci są w stanie wyrazić je werbalnie lub w formie pisemnej. Kiedy konsumenci formułując swoje życzenia, oczekiwania lub preferencje dotyczące dóbr, usług lub doświadczeń, wyrażają w ten sposób swoje potrzeby. Na przykład wchodzisz do jednego z dużych sklepów, takich jak MediaMarkt, RTV EURO AGD czy Komputronik, i mówisz sprzedawcy, że potrzebujesz nowego telefonu. W ten sposób wyrażasz swoją potrzebę posiadania nowego telefonu.
- **Potrzeby rzeczywiste** (ang. *real needs*) to te, które zazwyczaj wykraczają poza wyrażone wprost życzenia lub oczekiwania konsumenta. Są bardziej złożone i mogą być trudniejsze do zidentyfikowania, ponieważ konsumenci często ich nie werbalizują. Ich zrozumienie jest ważne, aby wiedzieć, co naprawdę usatysfakcjonuje klientów. Jakie są rzeczywiste potrzeby naszej osoby kupującej telefon? Kiedy klient wyraża potrzebę posiadania lepszego aparatu w telefonie, prawdziwa potrzeba może być głębsza – chce zatrzymać ważne chwile swojego życia, udokumentować wspomnienia. A zatem rzeczywista potrzeba to

nie tylko lepszy aparat w telefonie, ale także możliwość wyrażania siebie i zachowania wspomnień.

- **Potrzeby niewyrażone** (ang. *unstated needs*) są to potrzeby konsumentów, które nie są jasno sformułowane ani wyrażane wprost, niemniej jednak klienci oczekują, że zostaną spełnione. Oznacza to, że konsumenci mogą mieć pewne oczekiwania co do jakości, obsługi lub funkcjonalności produktów, choć nie wyrażają ich wprost. W naszym przykładzie z telefonem konsument może nie wyrażać potrzeby, ale mimo to oczekiwać dobrej obsługi od operatora i punktu sprzedaży. Inne przykłady niewyrażonych potrzeb to dobrze działający *helpdesk*, szybka dostawa czy przejrzysta polityka zwrotów i gwarancji.
- **Potrzeby zachwytu** (ang. *delight needs*) są to potrzeby osiągnięcia efektu „*wow*". Wiążą się one z poszukiwaniem głębszych, emocjonalnych, pozytywnych odczuć i doznań, które wykraczają poza podstawowe funkcje produktu. Są to elementy, które sprawiają, że produkt staje się wyjątkowy, wywołuje zaskoczenie, radość i entuzjazm u konsumenta. Takie potrzeby, podobnie jak potrzeby niewyrażone, mogą sprawić, że niektóre produkty będą bardziej atrakcyjne niż inne, o ile dostarczą wyżej wymienione odczucia. Wracając do naszego przykładu z telefonem – potrzeby zachwytu mogą obejmować innowacyjny design, etui na telefon, niespodzianki i prezenty, inne gadżety promocyjne, doskonałą obsługę klienta, unikalne doświadczenie użytkownika, dodatkowe funkcje lub udogodnienia.
- **Potrzeby ukryte** (ang. *secret needs*) są to potrzeby, z których występowania klienci nie zdają sobie sprawy, a które wpływają jednak na zachowania zakupowe. Rozumienie tych potrzeb jest kluczowe dla organizacji, aby firma mogła dostosować swoje produkty i strategie marketingowe celem usatysfakcjonowania konsumentów w sposób bardziej kompletny i efektywny. Przykładami potrzeb ukrytych mogą być status społeczny, bezpieczeństwo emocjonalne, zrównoważony rozwój i ekologia, prostota użytkowania czy – w dłuższej perspektywie – oszczędność czasu, energii lub pieniędzy.

Reasumując powyższe rozważania, wypada podkreślić, że zaspokojenie wyłącznie wyrażonej potrzeby klienta wcale nie musi go zadowolić. Marketer powinien być uważny, aby lepiej zrozumieć, czego klienci chcą i oczekują tak naprawdę.

Zaspokajanie potrzeb i pragnień konsumenta

Możesz się teraz zastanawiać: czy marketing zaspokaja potrzeby, czy też je tworzy? Niektórzy uważają, że marketing kreuje potrzeby i nakłania konsumentów do zakupu niepotrzebnych produktów. Jednak marketing żadnych potrzeb nie tworzy. Raczej otwiera konsumentom oczy na ich własne pragnienia. To od marketerów zależy zrozumienie tych pragnień, co pozwala pomóc konsumentom wybrać odpowiednie produkty.[37] Marketing tworzy wartość, a wartość odnosi się do zaspokajania potrzeb konsumenta i korzyści, jakie on otrzymuje, korzystając z produktu. To jednak klient ostatecznie decyduje, jak dobrze produkt spełnia jego potrzeby i ile wartości generuje. Wyzwaniem dla zespołu marketingowego jest klarowne i przekonujące przedstawienie propozycji wartości, które bezpośrednio wskażą korzyści płynące z oferowanego produktu.

Propozycja wartości

Wymierne korzyści, jakich klienci mogą się spodziewać decydując się na zakup produktu twojej firmy, określa **propozycja wartości** (ang. *value proposition*). Jest to obietnica firmy skierowana do klienta, która może stanowić czynnik różnicujący, motywujący do zakupu produktów twojej firmy zamiast produktów konkurencji. Innymi słowy, twoja propozycja wartości powinna w zwięzły, treściwy sposób podsumować to, czego klient chce i potrzebuje oraz dlaczego twój produkt spełni te oczekiwania i potrzeby lepiej niż oferty konkurencji.[38]

Oto kilka przykładów udanych propozycji wartości:

- Bill Ragan Roofing: „Pozwól nam zredukować twój stres związany z naprawą dachu lub jego całkowitą wymianą".[39]
- Applied Educational Systems (AES): „Spędź czas na nawiązywaniu kontaktu z uczniami, a nie na planowaniu i ocenianiu".[40]
- DuckDuckGo: „Masz dość monitorowania swoich działań w sieci? Możemy pomóc".[41]

- HelloFresh: „Zredukuj presję związaną z przygotowywaniem posiłków”.[42]

Proces wymiany

Marketing sprzyja temu, co określa się mianem **procesu wymiany** (ang. *exchange process*) – działaniu polegającemu na uzyskaniu pożądanego produktu od osoby lub firmy poprzez zaoferowanie w zamian czegoś wartościowego, jak to pokazano na Ilustracji 1.10.

Ilustracja 1.10 Proces wymiany. (Źródło: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0).

Kupujący (lub klient) (ang. *buyer*) inicjuje proces wymiany. Kupujący (osoba fizyczna lub firma) wyraża chęć zapłaty lub dostarczenia innych własnych zasobów w celu zaspokojenia swoich potrzeb lub pragnień. Możemy to zobrazować prostym przykładem. Gdy zbliża się pora lunchu, odczuwasz głód, czyli potrzebę jedzenia i picia. Jeśli w tym czasie znajdujesz się na uczelni lub w pracy, udajesz się do baru mlecznego lub pobliskiej restauracji, aby zamówić lunch w zamian za zapłatę. Proste, prawda?

Często potocznie określenia „konsument” i „klient” stosowane są zamiennie. Warto jednak zauważyć subtelną, acz istotną różnicę między tymi pojęciami. **Klient** (ang. *customer*) to osoba fizyczna lub firma, która nabywa produkt, natomiast **konsument** (ang. *consumer*) to użytkownik tego produktu. Innymi słowy, jeśli babcia kupuje zabawkę dla swojego wnuka, to ona jest klientem, a jej wnuk (który będzie korzystał z produktu) konsumentem. Natomiast w przypadku wyjścia na lunch jesteś zarówno klientem, jak i konsumentem.

Dobrem pożądanym (ang. *desired object*) jest sam produkt. Może to być fizyczny (materialny) towar, usługa, idea, organizacja lub miejsce, od którego konsumenci oczekują zaspokojenia ich pragnienia lub potrzeby. Wracając do przykładu z lunchem, pożądanym obiektem naszego zainteresowania jest posiłek. **Sprzedawca** (ang. *seller*) jest osobą lub organizacją, która dostarcza produkt zaspokajający potrzeby klienta. W przypadku lunchu sprzedawcą byłby bar mleczny lub restauracja.

Nieodłącznym elementem procesu wymiany jest **płatność** (ang. *payment*) za produkt. O tym, czy kupujący będzie skłonny zapłacić za dany produkt, decyduje jego **wartość** (ang. *value*), czyli korzyści, jakie klientowi przynosi produkt, odniesione do kosztów jego nabycia. Możesz bardzo chcieć mieć plecak, którym posłużyliśmy się w naszym wcześniejszym przykładzie, ze względu na jego zdolność do utrzymania twoich rzeczy w porządku i niską wagę (korzyści). Jednak jeśli koszt zakupu, zarówno finansowy, jak i czasowy, który jest niezbędny, aby pójść do sklepu, jest zbyt wysoki, ów plecak nie będzie dla ciebie wartościowy, w związku z czym nie dojdzie do jego zakupu.

Wymiana może zachodzić na dwóch głównych rodzajach rynków:

Rynek dóbr i usług konsumpcyjnych (rynek konsumencki, rynek B2C – *Business to Consumer*). Jest to rynek, na którym wymiana odbywa się pomiędzy przedsiębiorstwami a klientami indywidualnymi. Z produktów korzystają konsumenci. Na przykład może to być rynek, na którym sprzedaje się produkty spożywcze, odzież, elektronikę, opiekę zdrowotną, rozrywkę.

Rynek dóbr i usług przemysłowych (rynek biznesowy lub B2B – *Business-to-Business*). Jest to rynek, na którym wymiana odbywa się między różnymi firmami, organizacjami lub instytucjami. Nabywcami nie są osoby indywidualne. Firmy kupują dobra kapitałowe (np. nieruchomości, maszyny), surowce, komponenty lub usługi, które są następnie wykorzystywane w procesie produkcji lub świadczenia usług. Przykładem rynku B2B mogą być hurtownicy, którzy kupują towary w dużej ilości od producentów, a następnie sprzedają je detalicznym punktom handlowym. Mogą to być także firmy technologiczne, a więc przedsiębiorstwa dostarczające oprogramowanie, sprzęt komputerowy, usługi IT i rozwiązania technologiczne dla innych firm. Kolejnym przykładem są przedsiębiorstwa zajmujące się transportem, magazynowaniem, spedycją, usługami kurierskimi i innymi usługami logistycznymi dla innych firm. Na rynku B2B działają też przedsiębiorstwa budowlane i dostawcy surowców czy firmy oferujące usługi telekomunikacyjne lub usługi sieciowe dla innych przedsiębiorstw itp.

Sprawdź wiedzę

Nadszedł czas, aby sprawdzić zrozumienie pojęć omawianych w tym podrozdziale. Na końcu książki znajduje się klucz z odpowiedziami, który pomoże ci ocenić stopień przyswojenia materiału.

1. Potrzeby _____ to te, które podczas zakupów wywołują u klienta efekt „wow”.
   a. wyrażone
   b. rzeczywiste
   c. niewyrażone
   d. zachwytu

2. W procesie wymiany _____ to osoba, która nabywa produkt, a _____ to osoba, która faktycznie korzysta z produktu.
   a. kupujący; sprzedawca
   b. kupujący; klient
   c. klient; konsument
   d. konsument; klient

3. Które z poniższych pojęć odnosi się do obiecywanej wartości produktu?
   a. wycena wartości
   b. oferta wartości
   c. ocena wartości
   d. propozycja wartości

4. _____ to korzyści dla klienta lub konsumenta w porównaniu z kosztem produktu.
   a. wartość dla klienta
   b. proces wymiany
   c. wyrażone/zadeklarowane potrzeby
   d. oczekiwania

5. Który z poniższych wariantów odpowiedzi najlepiej opisuje satysfakcjonujący proces wymiany?
   a. taki, który umożliwia sprzedawcy uzyskanie jak najwyższego zysku
   b. taki, który pozwala kupującemu zapłacić jak najniższą cenę
   c. taki, który w sposób sprawiedliwy uwzględnia potrzeby zarówno sprzedawcy, jak i kupującego
   d. taki, który jest najbardziej wygodny, niezależnie od sprzedawcy lub kupującego

1.6 Zarządzanie relacjami z klientami (CRM)

Cel dydaktyczny

Po przeczytaniu tego podrozdziału będziesz w stanie:

1. zdefiniować, czym jest zarządzanie relacjami z klientami (CRM),
2. opisać wpływ CRM na lojalność i utrzymywanie klientów,
3. wyjaśnić, w jaki sposób CRM buduje kapitał klienta.

Wpływ CRM na lojalność i utrzymanie klienta

Firmy dążą do osiągnięcia dwóch zasadniczych celów: poprawy relacji z klientami oraz zatrzymania tychże (retencji). Szczególnie zależy im na utrzymaniu klientów najlepszych. Zazwyczaj łatwiej i mniej kosztowne jest bowiem utrzymanie lojalnego klienta niż zdobycie nowego. Jednym ze sposobów osiągnięcia tego celu jest zarządzanie relacjami z klientami (CRM).[43] **Zarządzanie relacjami z klientami, CRM** (ang. *customer relationship management, CRM*) to strategia biznesowa, a także zestaw procesów, technologii oraz narzędzi mających na celu efektywne zarządzanie interakcjami z klientami, budowanie pozytywnych relacji oraz zwiększanie wartości i satysfakcji klientów. Systemy CRM umożliwiają gromadzenie, analizowanie i wykorzystywanie danych dotyczących klientów, takich jak historie zakupów, kontakty, preferencje, interakcje i informacje demograficzne. Ta wiedza pomaga firmom lepiej rozumieć swoich klientów, dostosowywać oferty, zapewniać bardziej spersonalizowane usługi oraz skuteczniej zarządzać kontaktami z klientami na różnych etapach **cyklu życia klienta** (ang. *customer lifecycle*). CRM pomaga także w usprawnianiu procesów sprzedażowych, marketingowych i obsługi klienta poprzez lepszą koordynację działań, skuteczniejsze zarządzanie danymi oraz automatyzację operacji, co przekłada się na zwiększenie efektywności i rentowności działalności przedsiębiorstwa.

Na rynku dostępne są różne systemy CRM, z których większość pełni podobne funkcje. W gruncie rzeczy śledzą one dane dotyczące klientów i przetwarzają je. Na przykład łączą i analizują informacje kontaktowe klientów. Monitorują kontakty z przedstawicielami firmy, takie jak rozmowy telefoniczne, e-maile, rozmowy na czacie na żywo, zgłoszenia serwisowe, zakupy i zwroty. Jednym z przykładów oprogramowania CRM jest Salesforce, który jest liderem na rynku oprogramowania CRM w Ameryce Północnej, Europie Zachodniej, Ameryce Łacińskiej oraz regionie Azji i Pacyfiku. Inne znane marki wytwarzające narzędzia do zarządzania kontaktami z klientami to HubSpot i ZOHO.[44]

Istnieje wiele typów oprogramowania CRM, jednak większość z nich zalicza się do jednej z następujących kategorii:

- **CRM operacyjny** (ang. *operational CRM*) zajmuje się trzema rodzajami operacji: marketingiem, sprzedażą i obsługą klienta. Pomaga firmom w automatyzacji pozyskiwania klientów i konwersji tych potencjalnych w rzeczywistych.[45]
- **CRM analityczny** (ang. *analytical CRM*) jest zaprojektowany do zbierania, organizowania i analizowania wprowadzonych danych, co umożliwia marketerom lepsze zrozumienie trendów rynkowych, potrzeb i pragnień klientów oraz podejmowanie strategicznych decyzji opartych na danych.[46]
- **CRM współpracy** (ang. *collaborative CRM*) zapewnia wszystkim zespołom w organizacji dostęp do tych samych danych o klientach. CRM współpracy może też być wykorzystywany do współdzielenia danych klientów między firmami.[47]

Zanim wyjaśnimy, jak CRM wpływa na lojalność i utrzymanie klienta, warto najpierw przyjrzeć się kilku definicjom. **Lojalność klienta** (ang. *customer loyalty*) to trwający pozytywny związek między klientem a firmą wyrażający się w głębokiej więzi emocjonalnej i zaufaniu, które łączą klienta z daną marką lub produktem. Lojalność klienta przejawia się w powtarzających się zakupach twojego produktu zamiast konkurencyjnego. Lojalni klienci są bardziej skłonni do wybierania oferty firmy, angażowania się w interakcje i pozostawania przez dłuższy czas nabywcą produktów firmy, co przekłada się na stabilne relacje biznesowe i wzrost wartości klienta dla przedsiębiorstwa. Jednym z powszechnych sposobów osiągnięcia tego celu jest oferowanie kart lojalnościowych lub programów nagród. Na przykład możesz posiadać kartę stałego klienta w linii lotniczej, kartę lojalnościową w Starbucksie lub u detalistów takich jak Decathlon, którzy nagradzają swoich lojalnych klientów punktami za każdy zakup. Ze wzbudzeniem poczucia lojalności u klienta ściśle związana jest koncepcja utrzymania klienta.

Utrzymanie klienta (**retencja klientów**) (ang. *customer retention*) jest kluczowe dla funkcjonowania firmy. Odnosi się ona do strategicznego podejścia organizacji mającego na celu zwiększenie lojalności i

zaangażowania klientów oraz zachęcenie ich do kontynuowania relacji z firmą po pierwotnym zakupie. Jest to zatem ważna umiejętność organizacji polegająca na przekształcaniu nowych klientów w lojalnych nabywców. Chodzi po prostu o to, aby klienci chcieli wracać i dokonywali kolejnych zakupów. Celem utrzymania klienta jest minimalizacja odejść, czyli ograniczenie liczby tych klientów, którzy zakupili produkt, ale nie zdecydowali się zrobić tego ponownie.

Jak CRM wpływa na lojalność i utrzymanie klientów? Przyjrzyjmy się kilku sposobom, jakimi CRM osiąga ten cel:

- **Zrozumienie potrzeb klientów.** Wspieranie i budowa lojalności klientów zaczyna się od zrozumienia ich potrzeb i oczekiwań. Efektywne wykorzystanie CRM pozwala śledzić historię zakupów, nawyki i preferencje klientów, a także ich interakcje online i e-mailowe. Ta wiedza umożliwia opracowanie ukierunkowanych strategii marketingowych.[48]
- **Zbieranie opinii.** Wykorzystując oprogramowanie CRM, można przeprowadzać wśród klientów ankiety, dotyczące postrzegania produktu oraz doświadczeń z firmą. Czy zdarzyło ci się dostać wiadomość od Zalando po zakupie online z pytaniem, czy zechcesz zrecenzować zakupiony przedmiot? To prawdopodobnie wynik skutecznego systemu CRM.[49]
- **Wykorzystanie danych klientów.** Dzięki CRM firma może gromadzić dane na temat obecnych i potencjalnych klientów, co pozwala na personalizację interakcji. Możemy śledzić ważne daty, takie jak urodziny klientów czy rocznice zakupu, a oprogramowanie CRM może automatycznie wysyłać do klientów spersonalizowane wiadomości e-mail z kuponami lub innymi zachętami.[50]
- **Usprawniona komunikacja z klientami.** Dzięki CRM można zautomatyzować wysyłanie podziękowań, informować klientów o nowych produktach i przeprowadzać badania satysfakcji. To skuteczne narzędzie do lepszego zrozumienia poziomu zadowolenia klientów z oferowanych produktów.[51]
- **Zarządzanie programami lojalnościowymi.** Oprogramowanie CRM ułatwia identyfikację potencjalnych uczestników programów lojalnościowych oraz oferowanie nagród dla nich. Programy lojalnościowe nagradzają klientów za zakupy i zostało udowodnione, że zwiększają retencję klientów. Na przykład badania wskazują, że około 84% klientów uznaje programy lojalnościowe za zachętę do pozostania z marką, a 66% twierdzi, że ich zachowania związane z wydatkami ulegają zmianie poprzez możliwość zdobywania nagród.[52]

Rola CRM w budowaniu kapitału klienta

We wcześniejszych częściach poruszaliśmy już temat kapitału klienta, czyli zysku, jaki firma może odnotować dzięki wszystkim swoim klientom, zarówno obecnym, jak i potencjalnym. Przedsiębiorstwa starają się zwiększyć kapitał klienta poprzez utrzymywanie długoterminowych relacji z nabywcami, skłanianie ich do zwiększania częstotliwości zakupów i wydatków oraz do polecania produktów innym potencjalnym klientom. Ostatecznie maksymalizowanie wartości klienta ma na celu zapewnienie długoterminowego sukcesu i zyskowności firmy poprzez budowanie zadowolenia i lojalności klientów, przekładających się na stabilne i dochodowe relacje z nimi. Kapitał klienta jest kluczowym wskaźnikiem w zarządzaniu relacjami z klientem (CRM). Przy tym CRM nie jest komunikacją jednokierunkową. To narzędzie otwierające drogę do szczerego dialogu, który, może przynieść korzyści klientom, prowadząc jednocześnie do zwiększenia kapitału klienta dla przedsiębiorstwa.

Sprawdź wiedzę

Nadszedł czas, aby sprawdzić zrozumienie pojęć omawianych w tym podrozdziale. Na końcu książki znajduje się klucz z odpowiedziami, który pomoże ci ocenić stopień przyswojenia materiału.

1. Zarządzanie relacjami z klientami jest realizowane poprzez wszystkie wymienione działania Z WYJĄTKIEM

_____

a. ustanawiania i śledzenia interakcji z klientem

b. szukania sposobów poprawy satysfakcji klienta na podstawie jego wcześniejszych doświadczeń
c. komunikowania się z klientami w sposób spersonalizowany
d. oferowania najniższej ceny spośród wszystkich firm na rynku

2. Jak nazwać proces zarządzania informacjami o klientach w celu maksymalizacji lojalności wobec marki?
a. marketingiem
b. zarządzaniem relacjami z klientami
c. zarządzaniem retencją konsumentów
d. kreowaniem marki

3. Relacja klientów z daną firmą poprzez kontynuację zakupów, rekomendacje, pozytywne opinie czy wybór oferowanych przez nią produktów to _____
a. kapitał klienta
b. lojalność klienta
c. utrzymanie klienta
d. wartość życiowa klienta

4. Który rodzaj systemu zarządzania relacjami z klientami (CRM) zbiera dane od innych firm i organizacji celem zaoferowania swoim klientom jeszcze lepszych doświadczeń?
a. programy lojalnościowe klientów
b. CRM operacyjny
c. CRM analityczny
d. CRM współpracy

5. Czym jest program, który oferuje zniżki i specjalne zachęty mające na celu przyciągnięcie i zatrzymanie klientów?
a. programem lojalnościowym
b. konkursem
c. rabatem
d. oprogramowaniem CRM

1.7 Marketing zgodny z zasadami etyki

Cel dydaktyczny

Po przeczytaniu tego podrozdziału będziesz w stanie:

1. zdefiniować, czym jest marketing zgodny z zasadami etyki,
2. wyjaśnić znaczenie marketingu etycznego,
3. omówić, jakie działania są akceptowalne, a jakich należy unikać w marketingu zgodnym z zasadami etyki.

Marketing etyczny – definicja

Termin **etyczny marketing** (ang. *ethical marketing*) odnosi się do działań marketingowych firm, które nie koncentrują się jedynie na sprzedaży swoich produktów, ale we wszystkich działaniach marketingowych kierują się uczciwością, sprawiedliwością i poczuciem odpowiedzialności.

Agencja marketingu cyfrowego Lapaas Digital z siedzibą w Delhi w Indiach wymienia kilka zasad, którymi powinny się kierować etyczne firmy:

- Wszystkie działania marketingowe muszą być oparte na prawdzie.
- Poszanowanie prywatności użytkowników końcowych jest najważniejsze.
- Kampanie marketingowe muszą być zgodne z normami, standardami, zasadami i przepisami określonymi

przez rząd i inne organy będące źródłami prawa.
- Specjaliści ds. marketingu muszą być transparentni w kwestii tego, co próbują przekazać i do kogo kierują swoje przesłanie.[53]

Znaczenie etycznego marketingu

Etyka odgrywa kluczową rolę w kształtowaniu reputacji firmy, zwłaszcza w erze mediów społecznościowych, gdzie opinie – szczególnie te negatywne – mogą się szybko rozprzestrzeniać.

Zadaj sobie pytanie, jak duże znaczenie ma dla ciebie etyka firmy, gdy dokonujesz zakupu jej produktu. Według nowych badań przeprowadzonych przez firmę badawczą Mintel aż 56% amerykańskich konsumentów rezygnuje z zakupu w firmach, które uznają za nieetyczne. Co może być nawet ważniejsze, około jedna trzecia konsumentów jest skłonna informować innych, gdy postrzegają daną markę jako podejmującą uczciwe, sprawiedliwe i odpowiedzialne działania, 29% wyrazi swoje poparcie dla etycznych firm poprzez udostępnianie swoich opinii w mediach społecznościowych.[54]

Zasady etycznego marketingu – zalecenia i zakazy

Przedstawione powyżej dane nie wróżą dobrej przyszłości przedsiębiorstwom, które nie kładą nacisku na etyczny marketing. Przyjrzyjmy się zatem niektórym wskazówkom i wytycznym dotyczącym etycznego prowadzenia działań marketingowych.

Wskazówki:

- *Dąż do przejrzystości*. Przejrzystość odgrywa kluczową rolę w kształtowaniu relacji z klientami, dlatego marketerzy powinni się starać dostarczyć konsumentom jak najwięcej informacji na temat produktu, sposobu jego użycia i potencjalnych zagrożeń związanych z bezpieczeństwem. Na przykład Southwest Airlines przeprowadziły ciekawą kampanię marketingową pod nazwą *Transfarency*, promując swoją filozofię, zgodnie z którą klienci powinni być traktowani w sposób uczciwy, nie należy nic przed nimi ukrywać, a ceny powinny być utrzymane na niskim poziomie. Skutki? Kampania zdobyła niemal 5 mln polubień na Facebooku.[55] To dowód na to, jak istotne jest zdobywanie zaufania potencjalnych klientów.
- *Szanuj i chroń prywatność danych swoich klientów i użytkowników*. Jak już wspomniano w kontekście CRM, marketerzy mają możliwość gromadzenia znacznych ilości danych o konsumentach. Ochrona prywatności danych stanowi duże zmartwienie konsumentów. Z tego powodu marketerzy zawsze muszą szanować prywatność danych. Warto tu przywołać wpadkę firmy Vizio – producenta telewizorów, którego urządzenia nie prosiły klientów o zgodę na śledzenie i przekazywanie informacji o oglądanych programach. Liczba zgromadzonych danych i brak zgody klientów spowodowały, że firma naruszyła przepisy o ochronie danych osobowych i została zaskarżona w ramach zbiorowego pozwu.[56] Wiele znanych marek zostało ukaranych za naruszenie RODO, czyli unijnego *Ogólnego rozporządzenia o ochronie danych osobowych*, w tym tacy giganci jak Amazon, Google czy H&M. W Polsce kary dotyczyły m.in. Virgin Mobile Polska, Enei czy portalu Morele.net. Szczegółowe informacje dotyczące naruszeń w zakresie danych osobowych można znaleźć na stronie Urzędu Ochrony Danych Osobowych (https://uodo.gov.pl/pl). W Polsce do Urzędu Ochrony Danych Osobowych (UODO) można zgłosić różnego rodzaju incydenty i naruszenia związane z ochroną danych osobowych, w tym m.in. wyciek danych, nieuprawnione ujawnienie informacji, utratę danych brak dostępu do swoich danych, brak możliwości poprawiania lub usunięcia danych, nielegalne przetwarzanie danych itp.
- *Traktuj obawy konsumentów priorytetowo.* Bez względu na to, jakie są obawy konsumenta, priorytetem marketera powinno być szybkie reagowanie na nie. Jak długo czekasz na odpowiedź na e-mail dotyczący produktu od firmy – dzień, dwa dni, a może tydzień? Być może zaskoczy cię fakt, że według badań przeprowadzonych w USA aż 42% konsumentów oczekuje odpowiedzi w ciągu 60 min, a 32% w ciągu zaledwie 30 min. To pokazuje, jak istotne jest szybkie reagowanie, aby zwiększyć szanse na budowanie długotrwałej relacji z klientami i zapewnienia im pozytywnego doświadczenia.[57]

Zakazy:

- *Unikaj przesadnego podkreślania i wyolbrzymiania.* Czasem w marketingu używa się określenia „nadmierna ekspozycja” bądź „nadmierna promocja”. Oczywiście, w komunikacji z klientem każdy chce podkreślić cechy i zalety produktu, ale muszą być one przedstawione jasno, dokładnie i uczciwie. Nie obiecuj tego, czego nie jesteś w stanie dostarczyć. Nadmierna promocja jest nieetyczna i na dłuższą metę przynosi więcej szkody niż korzyści.
- *Unikaj prezentowania fałszywych lub niezweryfikowanych twierdzeń.* Jednym z przypadków, który obrazuje znaczenie uczciwości w reklamie, jest historia firmy Living Essentials, LLC, producenta 5-Hour Energy Shots. Reklamowali oni swój produkt jako „zalecany przez lekarzy” i lepszy od tradycyjnej kofeiny. Okazało się, że te twierdzenia były nieprawdziwe, co spowodowało konieczność zapłacenia przez firmę kary w wysokości 4,3 mln dol.[58]
- *Unikaj fałszywych porównań.* Ważne jest nie tylko unikanie nieprawdziwych lub niezweryfikowanych twierdzeń dotyczących własnych produktów, ale również powstrzymywanie się od tego w odniesieniu do produktów konkurencji. Firmy mogą podjąć kroki prawne przeciwko rywalom, którzy w reklamach posługują się nieprawdziwymi informacjami. W Stanach Zjednoczonych istnieje prawo federalne pod nazwą Lanham Act umożliwiające pozwanie firm, których nieuczciwe działania wpłynęły na spadek sprzedaży lub naruszyły reputację naszego przedsiębiorstwa.[59] W Unii Europejskiej kwestie reklamy porównawczej reguluje dyrektywa 2006/114/WE Parlamentu Europejskiego i Rady z 12 grudnia 2006 r. dotycząca reklamy wprowadzającej w błąd i reklamy porównawczej.

ETYCZNA FIRMA

Obuwie TOMS



Ilustracja 1.11 TOMS opracował strategię marketingową z myślą o działalności charytatywnej, w ramach której firma dzieli się produktami (takimi jak buty) lub zyskami z potrzebującymi. (Źródło: „New Shoes Much :D” Rob Ellis/flickr, CC BY 2.0).

Firma TOMS (zobacz Ilustracja 1.11) została założona przez Blake'a Mycoskiego w 2006 r. po jego podróży do Argentyny, gdzie miał okazję przyjrzeć się warunkom życia ludzi na ubogich obszarach. To doświadczenie skłoniło Mycoskiego do założenia przedsiębiorstwa o charakterze charytatywnym. Filar firmy stanowi innowacyjna koncepcja One for One. Za każdą sprzedaną parę butów TOMS firma przekazuje kolejną parę dzieciom potrzebującym.[60]

Ośmielony sukcesem koncepcji One for One, Mycoski postanowił rozwijać ten model. W 2011 r. firma rozszerzyła swoją ofertę o linię okularów, kontynuując filantropijną ideę, ale też wprowadzając pewne zmiany. Zamiast bezpośredniego rozdawania okularów TOMS zdecydował się przekazywać część zysków z każdej sprzedaży na działania ratujące i przywracające wzrok osobom z krajów rozwijających się. Aby pokazać skuteczność tego programu, strona internetowa firmy podaje, że TOMS Eyewear przyczynił się do przywrócenia wzroku ponad 780 tys. osób.[61]

Podsumowanie rozdziału

W tym rozdziale przedstawione zostały podstawowe koncepcje z dziedziny marketingu. Skoncentrowaliśmy się zwłaszcza na zaspokajaniu potrzeb konsumentów i tworzeniu wartości dla klienta. Początek procesu marketingowego to zrozumienie tego, co jest cenione przez klientów, i wypracowanie sposobu dostarczenia im tych wartości w sposób spójny z celami przedsiębiorstwa. Marketerzy zdają sobie sprawę ze znaczenia dla sukcesu przedsiębiorstwa i pracowników, dostawców i innych interesariuszy, dlatego starają się dobrze poznać nie tylko samych klientów, ale także całe otoczenie, w jakim ich firma działa. Następnym etapem jest opracowanie strategii marketingowej.

Podczas opracowywania strategii marketerzy korzystają z różnych narzędzi. Na klasyczny miks marketingowy składają się: produkt, cena, miejsce (dystrybucja) i promocja. Ostatecznie konsumenci oczekują, że firmy będą postępować zgodnie z zasadami etyki, uczciwości i transparentności. Marketerzy są świadomi, że sukces zależy od przestrzegania standardów etycznych, społecznych i korporacyjnych.

Kluczowe pojęcia

5M marketingu (ang. *5Ms of marketing*) termin odnoszący się do pięciu kluczowych składowych otoczenia wewnętrznego (umysły, minuty, maszyny, materiały i pieniądze), które są istotne dla skutecznej strategii marketingowej

analiza PESTLE (ang. *PESTLE analysis*) narzędzie analityczne wykorzystywane w zarządzaniu strategicznym, które pozwala ocenić wpływ na organizację czynników politycznych, ekonomicznych, społecznych, technologicznych, prawnych i środowiskowych

cena (ang. *price*) wartość wymienna produktu wyrażana zazwyczaj w pieniądzu

detaliści (ang. *retailers*) podmioty gospodarcze lub osoby zajmujące się sprzedażą towarów na mniejszą skalę bezpośrednio końcowym klientom, pośrednicy między producentem a konsumentem, którzy oferują produkty bezpośrednio w sklepach, na bazarkach itp.

dobro pożądane (ang. *desired object*) produkt, który spełnia oczekiwania, pragnienia i potrzeby klientów; pożądane dobro wywołuje u konsumentów chęć nabycia lub skorzystania z niego, co wynika z obietnicy korzyści, jakie przyniesie, oraz subiektywnego postrzegania wartości

dostawcy (ang. *suppliers*) podmioty lub osoby, które dostarczają produkty, surowce lub usługi innemu podmiotowi lub firmie; mogą to być producenci, hurtownie, importerzy, dystrybutorzy lub nawet inni detaliści, w zależności od struktury łańcucha dostaw danego produktu

hurtownicy (ang. *wholesalers*) podmioty gospodarcze specjalizujące się w sprzedaży towarów w dużych ilościach, głównie innym przedsiębiorstwom (w tym także detalistom), a nie bezpośrednio konsumentom; działają jako pośrednicy między producentami a detalistami, dostarczając produkty w większych partiach niż sklepy detaliczne, co pozwala na efektywne zaspokajanie potrzeb mniejszych sprzedawców

interesariusze (ang. *interested parties, stakeholders*) podmioty, które mogą wpływać na organizację, zarówno angażując się w nią bezpośrednio, jak i współpracując z nią

interesariusze wewnętrzni (ang. *internal interested parties*) osoby, których udział w organizacji wynika z bezpośrednich relacji, takich jak zatrudnienie, własność lub inwestowanie

kapitał klienta (ang. *customer equity*) suma wartości wszystkich klientów firmy

klient (ang. *customer*) osoba, instytucja lub firma, która nabywa produkt w zamian za określoną wartość

koncepcja marketingowa (ang. *marketing concept*) pogląd, zgodnie z którym firmy powinny analizować potrzeby swoich klientów, a następnie zaspokajać je lepiej niż konkurencja

koncepcja marketingu społecznego (ang. *societal marketing concept*) założenie, że firma powinna podejmować decyzje marketingowe, uwzględniając nie tylko oczekiwania konsumentów i własne możliwości, ale także długoterminowe interesy społeczeństwa

koncepcja produkcji (ang. *production concept*) pogląd, w myśl którego konsumenci zawsze wybiorą produkty, tańsze i łatwiej dostępne

koncepcja produktu (ang. *product concept*) koncepcja głosząca, że konsumenci preferują produkty

charakteryzujące się najwyższą jakością, wydajnością lub innowacyjnością

koncepcja sprzedaży (ang. *sales concept*) perspektywa skupiająca się głównie na tworzeniu okazji sprzedażowych, nieuwzględniająca potrzeb klientów

konsument (ang. *consumer*) osoba, instytucja lub firma, która korzysta z produktów w celu zaspokojenia swoich potrzeb i pragnień; konsument jest ostatecznym użytkownikiem produktu, który nabył w procesie wymiany

kultura organizacyjna (ang. *organizational culture*) złożony zestaw wspólnych przekonań, wartości, norm, zachowań i praktyk, które charakteryzują sposób funkcjonowania i interakcji wewnątrz organizacji; swoisty „charakter" organizacji kształtowany przez jej historię, tradycje i zasoby ludzkie

kupujący (ang. *buyer*) osoba, firma lub instytucja, która nabywa produkty w procesie wymiany; jedna ze stron w transakcji zakupu, która wyraża chęć nabycia określonego dobra lub usługi w zamian za płatność, najczęściej dokonywaną w formie pieniężnej

lojalność konsumenta (ang. *customer loyalty*) długotrwały pozytywny związek między klientem a firmą oparty na regularnych zakupach, zaufaniu, satysfakcji oraz preferowaniu danej marki przy zakupowych wyborach

makrootoczenie (ang. *macroenvironment*) szerokie spektrum czynników i sił zewnętrznych wpływających na funkcjonowanie organizacji, które nie są kontrolowane przez firmę, ale wpływają na jej działania

marketing (ang. *marketing*) działania, instytucje i procesy służące zaspokajaniu potrzeb klientów poprzez tworzenie, komunikowanie i wymianę wartościowych ofert

marketing etyczny (ang. *ethical marketing*) proces, który kładzie nacisk na zgodność praktyk marketingowych z normami etycznymi i zasadami społecznymi; jest to marketing, który na pierwszym miejscu stawia uczciwość, przejrzystość, szacunek dla klientów i społeczności, a także dbałość o dobro publiczne

marketing internetowy (ang. *internet marketing, online marketing*) strategia promocyjna i reklamowa wykorzystująca internet i związane z nim różnorodne narzędzia do promowania produktów oraz budowania marki

miejsce (dystrybucja) (ang. *place-distribution*) zarządzanie sposobem, w jaki produkty są przekazywane od producenta do konsumenta; lokalizacja, w której firma sprzedaje swoje towary lub świadczy usługi

mikrootoczenie (ang. *microenvironment*) najbliższe otoczenie organizacji, które składa się z czynników bezpośrednio wpływających na jej działania, zdolności do funkcjonowania i procesy decyzyjne

miks marketingowy (ang. *marketing mix*) zestaw narzędzi, które firma wykorzystuje do oddziaływania na rynek

otoczenie marketingowego (ang. *marketing environment*) kompleksowy zestaw czynników wewnętrznych i zewnętrznych względem firmy, które wpływają na jej działalność

potrzeba zachwytu (ang. *delight needs*) potrzeba klienta, która wykracza poza oczekiwania związane z produktem; potrzeba nieoczekiwanych i wyjątkowych doznań

potrzeby niewyrażone (ang. *unstated needs*) wymagania, pragnienia czy oczekiwania klienta, które nie zostały wyraźnie wyrażone słowami; mogą być ukryte, nieświadome lub nieujawnione, ale są istotne dla klienta i wpływają na jego decyzje zakupowe

potrzeby rzeczywiste (ang. *real needs*) korzyści, jakie klienci chcą osiągnąć dzięki produktom; zazwyczaj nie są one jasno komunikowane

potrzeby ukryte (ang. *secret needs*) potrzeby trudne do zakomunikowania przez konsumenta, który nie potrafi lub nie chce ich wyrazić

potrzeby wyrażone (ang. *stated needs*) określone preferencje, oczekiwania lub żądania dotyczące konkretnego produktu, które klient komunikuje i wyraża w sposób jasny i otwarty, wskazując na pożądane przez niego konkretne cechy, funkcje bądź parametry

proces marketingowy (ang. *marketing process*) seria kroków, które pomagają firmom w planowaniu, analizowaniu, wdrażaniu i dostosowywaniu strategii marketingowej

proces wymiany (ang. *exchange process*) sekwencja działań, w których strony (kupujący i sprzedający) komunikują swoje preferencje, negocjują warunki i dokonują transakcji, aby zaspokoić swoje potrzeby i

pragnienia poprzez wymianę towarów, usług, informacji itd.

produkt (ang. *product*) wszystko, co zaspokaja potrzeby, pragnienia lub oczekiwania klientów, a co można zaoferować na rynku; produkt może być materialny (towar) lub niematerialny, jak usługa, doświadczenie czy idea

promocja (ang. *promotion*) szeroki zbiór działań i strategii mających na celu przekazywanie informacji na temat produktów firmy oraz zwiększanie świadomości marki, zachęcanie do zakupu i budowanie trwałych relacji z klientami; każdy rodzaj komunikacji marketingowej wykorzystywany do informowania odbiorców o zaletach produktu lub marki

propozycja wartości (ang. *value proposition*) sposób, w jaki firma dostarcza wartości i korzyści swoim klientom

sprzedawca (ang. *seller*) osoba, firma lub instytucja, która dostarcza produkt

strategia marketingowa (ang. *marketing strategy*) plan działania opracowany przez firmę dla osiągnięcia celów biznesowych poprzez skuteczną promocję, dystrybucję i sprzedaż produktów, zawierający zwykle propozycję wartości dla klienta

strategia marketingowa zorientowana na klienta (ang. *customer-driven marketing strategy*) strategia marketingowa, która przenosi punkt ciężkości z produktu na jego użytkowników

utrzymanie klienta, retencja klienta (ang. *customer retention*) zdolność firmy do zachęcania klientów do ponownych zakupów oraz zapobiegania ich przejściu do konkurencji

użyteczność (ang. *utility*) korzyści, jakie otrzymują użytkownicy produktu, dzięki którym będą chcieli go nabyć

użyteczność czasu (ang. *time utility*) dostępność produktu w czasie, w którym konsument go potrzebuje

użyteczność formy (ang. *form utility*) wartość produktu wynikająca z połączenia materiałów i komponentów, które składają się na jego ostateczną postać

użyteczność miejsca (ang. *place utility*) fizyczna dostępność towarów lub usług dla potencjalnych klientów

użyteczność posiadania (ang. *possession utility*) korzyść z posiadania produktu

wartość (ang. *value*) pojęcie odnoszące się do użyteczności, pożądania lub znaczenia czegoś, co można zyskać lub osiągnąć; subiektywna ocena korzyści lub zysków, jakie daje dany produkt, w odniesieniu do kosztów jego nabycia

wartość dla klienta (ang. *customer value*) nadwyżka postrzeganych korzyści nad kosztami poniesionymi przez klienta w związku z zakupem produktu

zarządzanie relacjami z klientami, CRM (ang. *customer relationship management, CRM*) ogół strategii, technik, narzędzi i technologii wykorzystywanych przez firmy do rozwijania, pozyskiwania i utrzymywania klientów

zewnętrzni interesariusze (ang. *external interested parties*) osoby lub organizacje działające poza firmą, ale wywierające wpływ na organizację

Marketing w praktyce — przedyskutuj to

1. Dlaczego pozyskiwanie wartości życiowej klienta ma takie znaczenie? Wybierz sprzedawcę detalicznego i zastosuj tę koncepcję jako sposób na częściowe wyjaśnienie jego długoterminowej zyskowności na rynku.
2. Miks marketingowy często jest porównywany do zestawu narzędzi. Innymi słowy, skuteczni marketerzy potrafią dostosować odpowiednią kompozycję marketingową, łącząc właściwe elementy: produkt, cenę, miejsce (dystrybucję) i promocję. Opisz ostatnio zakupiony przez ciebie produkt na Allegro.pl lub w innym sklepie internetowym (miejsce), wyjaśnij, jak udało ci się na niego trafić (promocja) i powiedz, czy cena była konkurencyjna w porównaniu z podobnymi produktami.
3. Dlaczego niektórzy marketerzy preferują klasyczny model 4P (produkt, cena, miejsce i promocja), podczas gdy inni zwracają uwagę na model 5M (umysły, minuty, maszyny, materiały i pieniądze)?
4. Czy osoba może być produktem? Podaj przykład.

5. Według amerykańskiego Centrum Kontroli i Zapobiegania Chorobom wskaźnik urodzeń spada w społecznościach na całym świecie. W Stanach Zjednoczonych w 2020 r. zmniejszył się o 4 punkty procentowe, co jest najniższym wynikiem w historii. Opisz, dlaczego malejąca populacja jest problemem demograficznym w makrootoczeniu, z którym muszą zmagać się wszystkie firmy.

Ćwicz myślenie krytyczne

1. Twój współlokator w akademiku nieustannie rozmawia przez telefon komórkowy, podczas gdy ty próbujesz się uczyć. Z powodu ograniczonego budżetu oraz złych warunków pogodowych, które zniechęcają do wyjścia do biblioteki, postanawiasz poszukać używanych słuchawek z funkcją redukcji szumów. W jaki sposób możesz znaleźć na rynku najlepszą ofertę, która spełni twoje potrzeby? Jak komunikaty marketingowe mogą wpłynąć na twoje wybory w tym procesie?

2. Wszyscy konsumenci mają swoje potrzeby i pragnienia, które wpływają na wybory żywieniowe. Na przykład odczucie głodu dzisiaj rano zmusiło cię do zastanowienia się, co zjeść na śniadanie. Odpowiedź jest zależna od twoich osobistych upodobań i kulturowego kontekstu, w jakim funkcjonujesz. W przypadku studenta mieszkającego w japońskiej Osace jego preferencje mogą być związane z lokalnymi produktami spożywczymi i tradycjami kulinarnymi. Dowiedz się, jak twoje upodobania śniadaniowe (pragnienia) różnią się od zwyczajowych wyborów studenta mieszkającego w Osace.

3. Ponieważ relacje z klientami są w marketingu kluczowe, opracowano wiele narzędzi, które pomagają w zarządzaniu nimi. Postęp technologiczny przyczynia się do efektywności działań marketerów. Strategie promocyjne obejmują m.in. wykorzystanie mediów społecznościowych, stron internetowych, reklam, *public relations* i sponsoringu do komunikacji z docelowymi odbiorcami. Jednym z najskuteczniejszych narzędzi do planowania i zarządzania czasem w komunikacji marketingowej są wykresy Gantta. Zapoznaj się z wykresami Gantta, aby lepiej zrozumieć to narzędzie planowania, które wizualnie ilustruje zależności między działaniami promocyjnymi a postępem w realizacji celu. Wymień i omów pięć korzyści wynikających z posługiwania się CRM, narzędziem planowania opartym na wykresach Gantta. Czy podczas twoich poszukiwań natknąłeś się na alternatywną metodę wizualnego przedstawienia harmonogramu projektu marketingowego? Jeśli tak, opisz ją i porównaj z wykresami Gantta.

4. W 2016 r. Amazon ogłosił, że buduje własną firmę logistyczną i kurierską, dążąc do ograniczenia rosnących kosztów dostaw. Celem było dostarczanie paczek Amazon, a także innych przesyłek od sprzedawców detalicznych i konsumentów w taki sposób, aby obniżyć koszty dostawy o połowę. W 2021 r. Amazon wysyłał samodzielnie 72% własnych paczek, Więcej informacji na ten temat można znaleźć na stronie (https://openstax.org/r/amazondeliveryfedex).
   Znajdź w sieci informacje dotyczące rozwiązań logistycznych oferowanych przez Amazon i Allegro. Odpowiedz na poniższe pytania:
   a. W jaki sposób decyzja firmy Amazon o wejściu do branży logistycznej i kurierskiej przyczynia się do poprawy lojalności klientów i kapitału klienta?
   b. Jakie korzyści przyniesie Amazonowi nowa usługa dostawy?
   c. Jak najprawdopodobniej zareagowali konkurenci Amazona na powstanie nowego kanału dystrybucji?
   d. Jakie rozwiązania logistyczne tworzące wartość dla klienta oferuje polskie Allegro? Porównaj je z ofertą Amazona.

5. Czy firmy mogą profilować klientów i przewidywać ich zachowania zakupowe? Za każdym razem, gdy jako konsument odwiedzasz stronę internetową, „ciasteczka" (ang. *cookies*) są gromadzone i wykorzystywane do lepszego zrozumienia twoich zachowań zakupowych. Kilka lat temu analitycy z firmy Target opracowali algorytm oparty na zachowaniach zakupowych jej klientów, który potrafił wytypować osoby spodziewające się dziecka, w związku z czym otrzymywały one sprofilowane materiały marketingowe. Niezadowolony ojciec jednej z uczennic szkoły średniej oskarżył Target o mylne wysłanie jego córce ulotki reklamowej produktów dla dzieci. Okazało się, jednak, że córka była w ciąży. Więcej o tym przypadku przeczytasz na

stronie (https://openstax.org/r/researchcompanyblog). Co sądzisz o firmach zbierających intymne informacje na twój temat do celów marketingowych? Czy uważasz, że dzięki temu firmy te nawiązują z tobą lepsze relacje? Czy uznajesz, że algorytm firmy Target przewidujący ciążę był etyczny, czy może raczej niemoralny? A może znajdował się gdzieś pomiędzy tymi biegunami?

Plan marketingowy — ćwiczenia

PROJEKT PLANU MARKETINGOWEGO – CZĘŚĆ I

W trakcie tych zajęć będziesz opracowywać plan marketingowy, co pozwoli ci pogłębić praktyczną znajomość marketingu. Plan marketingowy, który stworzysz, będzie rozwijany w ciągu całego kursu. W dziewięciu rozdziałach tego podręcznika znajdziesz polecenia dotyczące uzupełnienia kolejnych części planu.

Celami pierwszej części twojego planu marketingowego będą:

- zapoznanie się z szablonem planu marketingowego,
- wybór firmy lub produktu, dla których będziesz tworzyć plan marketingowy.

Wytyczne:

1. Pobierz szablon planu marketingowego (https://openstax.pl/wp-content/uploads/2024/10/Szablon-planu-marketingowego_OpenStax-Poland.docx) i zapisz ten dokument w miejscu, w którym będzie łatwo dostępny, ponieważ w trakcie trwania całego kursu będziesz uzupełniać poszczególne części swojego projektu.
2. Wybierz firmę lub produkt, który będzie stanowił podstawę twojego planu marketingowego. Upewnij się, że wybrana firma lub produkt będą cię interesować przez cały czas trwania kursu. Sprawdź również, czy w internecie znajdziesz wystarczającą ilość informacji, aby móc przeprowadzić badania i podjąć świadome decyzje w ramach swojego planu marketingowego. Jeśli twój wykładowca się na to zgodzi, możesz także opracować plan dla fikcyjnej organizacji lub produktu, który jeszcze nie jest oferowany na rynku.
3. Wybierając firmę, pamiętaj, aby NIE stawiać na taką, która obsługuje wiele różnych rynków. Na przykład General Electric produkuje sprzęt elektryczny i elektroniczny, silniki lotnicze, elektronikę medyczną, a ponadto świadczy usługi finansowe i inne. Procter & Gamble ma różnorodne linie produktów, w tym kosmetyki, produkty do pielęgnacji osobistej, produkty farmaceutyczne, artykuły gospodarstwa domowego, artykuły do prania i konserwacji odzieży, produkty do sprzątania i pielęgnacji podłóg oraz artykuły dla kobiet, dzieci i niemowląt. „W prawdziwym świecie" nie opracowuje się jednego planu marketingowego dla całej firmy. Zamiast tego każdy dział lub linia produktów przygotowuje własny. Dlatego jeśli do celów swojego planu marketingowego chcesz wykorzystać dużą firmę, wybierz jedną jej markę lub linię produktów.
4. W szablonie planu marketingowego dodaj swoje imię i nazwisko oraz numer grupy, zgodnie z poleceniem twojego wykładowcy.
5. W szablonie planu marketingowego uzupełnij informacje o profilu firmy (sekcja I), która została przez ciebie wybrana.
6. Zapisz szablon z nową nazwą, w sposób następujący: Nazwa przedmiotu_Imię/Nazwisko/Tytuł projektu. Przykład, MKTG101_Jan Kowalski_Plan marketingowy.
7. Prześlij ten dokument wykładowcy zgodnie z wytycznymi.

A na koniec — studium przypadku

Batdorf & Bronson

Kawa to napój uwielbiany na całym świecie, od prostego espresso we Włoszech po meksykańskie wariacje z dodatkiem cynamonu. Jej historia sięga IX w. Legenda głosi, że w odległej części Etiopii pewien pasterz kóz za obserwował swoje zwierzęta tańczące i pełne energii. Szybko zdał sobie sprawę, że kozy zjadły pobliskie małe czerwone jagody. Gdy pasterz spróbował jagód, on również zaczął tańczyć. Małe czerwone jagody

zapoczątkowały odkrycie kawy jako napoju, bez którego dziś nie możemy się obejść.

Jak sami opowiadają, kierując się miłością do kawy i wyobrażeniem tańczących kóz, małżeństwo Larry i Cherie Challain postanowiło w 1988 r. otworzyć swój pierwszy bar kawowy – Dancing Goats w Olympii w stanie Waszyngton. Każdy przedsiębiorca z branży kawowej doskonale wie, że kluczowym elementem dla odnoszącego sukcesy baru kawowego jest jakość serwowanego w nim napoju. Dążąc do podawania najświeższej kawy na świecie, małżeństwo kupiło palarnię kawy Batdorf & Bronson.

Sekret dobrej kawy leży w jakości ziaren. Challainowie zdają sobie sprawę, że aby zdobyć te najlepsze, trzeba sięgnąć do źródła. Nawiązując bezpośrednie relacje z rolnikami uprawiającymi kawę, Batdorf & Bronson zapewniają, jak twierdzą, najbardziej zrównoważone i ekologiczne ziarna w branży.

Przykładowo Etiopia Sidamo Guji to naturalnie przetworzona kawa ziarnista klasy 1, uprawiana na prywatnej farmie o nazwie Kayon Mountain. Gospodarstwo jest własnością Ismaela Hassana i jego rodziny. Posiada certyfikat ekologiczny i produkuje całkowicie naturalną kawę, suszoną na słońcu i w pełni umytą. Proces polega na zebraniu ziaren, umyciu ich i suszeniu przez 12-20 dni na słońcu na specjalnym podwyższeniu.

Minęło ponad 30 lat od podania pierwszej filiżanki kawy od Challainów. Dążąc do poprawy jakości ich kawy i podniesienia standardów uprawy, małżeństwo Challain rozszerzyło swoją działalność. Dokładają oni wszelkich starań, by wykorzystywać ziarna kawy możliwie najświeższe. Droga prowadząca od lokalnych gospodarstw do filiżanki jest łatwiejsza dzięki dodatkowemu zakładowi palenia ziaren w Atlancie w stanie Georgia. Centralna lokalizacja na zachodnim i wschodnim wybrzeżu oznacza, że ziarna mogą być prażone w obu zakładach i w ciągu jednego dnia dostarczone do własnych barów kawowych Dancing Goats w Atlancie i Olympii, a także do partnerów detalicznych w całym kraju.

Obie palarnie w Waszyngtonie i Georgii w każdy poniedziałek przyjmują zamówienia od partnerów detalicznych Dancing Goats. Kawa jest palona we wtorek, a przesyłki z nią partnerzy otrzymują w środę.

Batdorf & Bronson dba, aby proces palenia, parzenia i ekstrakcji kawy w barach Dancing Goats przebiegał z najwyższą dbałością o szczegóły. Firma równie mocno troszczy się o swoich partnerów detalicznych w całym kraju. Aby wspierać małe, niezależne kawiarnie, dzieli się z nimi wiedzą swoich mistrzów baristów, którzy udzielają wskazówek, jak prawidłowo przyrządzać kawę.

Bycie partnerem detalicznym Batdorf & Bronson oznacza współpracę zespołową. Firma zapewnia szkolenia dla baristów, próbki nowych ziaren oraz arkusze profili palenia opisujące proces uprawy i zbioru kawy, która jest serwowana lokalnej społeczności.

Klienci, którzy często odwiedzają bary kawowe Dancing Goats, znają jakość, jakiej mogą oczekiwać od parzonej kawy i napojów kawowych na bazie espresso.[62]

Aby dowiedzieć się więcej o tej firmie kawowej, odwiedź jej stronę internetową (https://openstax.org/r/dancinggoats).

Pytania do studium przypadku

1. Batdorf & Bronson to palarnia kawy. Dancing Goats Coffee Bars to sklepy detaliczne. W jaki sposób posiadanie sklepu detalicznego pomaga dostawcy (Batdorf & Bronson) lepiej zrozumieć klienta?
2. Batdorf & Bronson ma bezpośrednie relacje z rodzinnymi gospodarstwami, które zbierają ziarna kupowane potem, palone i dystrybuowane w całym kraju. W jaki sposób ta relacja z plantatorami kawy przynosi korzyści partnerom detalicznym?
3. Bariści Batdorf & Bronson szkolą i edukują partnerów detalicznych firmy. Jaka wartość płynie z tego dla barów kawowych, które zakupują od nich ziarna?
   W jaki sposób Batdorf & Bronson realizuje koncepcję marketingową?

Bibliografia

1. Beata Drewnowska. „OSHEE popularniejsze od marki Coca-Coli", dostęp. 01.03.2013, https://archiwum.rp.pl/artykul/1181773-Oshee-popularniejsze-od-marki-Coca-Coli.htmlDwaj; „Polacy zawojowali rynek izotoników. Poprzedni szef wysyłał ich pod most", dostęp 06 listopada 2022,. https://www.money.pl/gospodarka/dwaj-polacy-zawojowali-rynek-izotonikow-poprzedni-szef-wysylal-ich-pod-most-6830451614304960a.html.
2. https://osheeshop.eu/oshee-world
3. Tadeusz Czarniecki, „OSHEE: Nasz produkt ma być pierwszy w świadomości i pierwszy w dostępności fizycznej", dostęp 17 listopada 2023,. https://wiadomoscispozywcze.pl/artykuly/12148/oshee-nasz-produkt-ma-byc-pierwszy-w-swiadomosci-i-pierwszy-w-dostepnosci-fizycznej/.
4. Agata Małkowska-Szozda, „Polska marka Oshee oficjalnym partnerem hiszpańskiej LaLiga", dostęp 10 marca 2023,. https://www.press.pl/tresc/75597,marka-oshee-oficjalnym-partnerem-hiszpanskiej-laliga.
5. OSHEE sięga po pierwszą rakietę świata. Wiemy jak wyglądały kulisy współpracy firmy OSHEE z Igą Świątek, dostęp. 19 czerwca 2023, https://www.wiadomoscihandlowe.pl/branza-po-godzinach/oshee-siega-po-pierwsza-rakiete-swiata-wiemy-na-czym-bedzie-polegala-wspolpraca-firmy-z-iga-swiatek-i-jej-teamem-2486247; „OSHEE i Mata kolaborują. Efektem jest nowy napój", dostęp. 10 sierpnia 2023, https://businessinsider.com.pl/gospodarka/oshee-i-mata-nawiazali-wspolprace-napoj-do-kupienia-w-zabce/scg16ve.
6. https://osheeshop.eu/oshee-world.
7. „Definitions of Marketing", American Marketing Association, aktualizacja 12 lipca 2022, https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/.
8. „Marketing and the 7Ps: A Brief Summary of Marketing and How It Works (Maidenhead, UK: The Chartered Institute of Marketing, 2009)", https://www.thensmc.com/sites/default/files/CIMpercent207Pspercent20Resource.PDF.
9. „The Purpose of Marketing", Business, Tutor2u, aktualizacja 22 marca, 2021, https://www.tutor2u.net/business/reference/the-purpose-of-marketing.
10. „Internal Marketing: What It Is and Why You Need It", Martyn Bassett Associates Blog, Martyn Bassett Associates, 4 marca, 2021, https://www.mbassett.com/blog/internal-marketing.
11. Hitesh Bhasin, „What Is Form Utility? Definition, Meaning and Examples", Marketing91, 1 lutego 2020, https://www.marketing91.com/form-utility/.
12. „Marketing Process: 5 Steps of Marketing Process", iEduNote, aktualizacja 16 października 2020, https://www.iedunote.com/marketing-proces.
13. „Who Owns Volkswagen?", Lindsay Volkswagen of Dulles, aktualizacja 1 marca 2022, https://www.lindsayvolkswagen.com/who-owns-volkswagen/.
14. Ana Khlystova, „5 Steps to Creating a Customer-Driven Marketing Strategy", HelpCrunch Blog, HelpCrunch, 2 lipca 2019, https://helpcrunch.com/blog/customer-driven-marketing-strategy/.
15. „Value Proposition", Corporate Finance Institute, CFI Education, aktualizacja 27 lutego 2022, https://corporatefinanceinstitute.com/resources/knowledge/strategy/value-proposition/
16. Melissa Traynor, „Building Profitable Customer Relationships", Small Business Success Blog, SCORE, 27 czerwca 2019, https://sanluisobispo.score.org/blog/building-profitable-customer-relationships.
17. „What Is Customer Equity: Definitive Guide," Internet Marketing 101, SendPulse, aktualizacja 27 sierpnia 2021, https://sendpulse.com/support/glossary/customer-equity.
18. „Magazine Advertising: A Primer", Resources for Entrepreneurs, Gaebler Ventures, dostęp 4 stycznia 2022, https://www.gaebler.com/Magazine-Advertising.htm.
19. „How to Use the 5 M's of Marketing to Review Internal Resources?" Oxford College of Marketing Blog, Oxford College of Marketing, aktualizacja 13 kwietnia 2019, https://blog.oxfordcollegeofmarketing.com/2018/06/25/how-to-use-the-5-ms-of-marketing-to-review-internal-resources/.
20. Oxford College of Marketing, „Use the 5 M's."
21. Kellie Wong, „Organizational Culture: Definition, Importance, and Development", Engage (blog), Achievers, 7 maja 2020, https://www.achievers.com/blog/organizational-culture-definition/.
22. https://strixus.com/entry/the-wow-factor-zappos-and-the-company-culture-others-want-to-copy-18202.
23. Krystie Lee Yandoli, „Ellen DeGeneres Is Ending Her TV Show after Allegations of Sexual Misconduct and a Toxic Workplace",

BuzzFeed News, 12 maja 2021, https://www.buzzfeednews.com/article/krystieyandoli/ellen-degeneres-show-ending.

24. Laura Click, „How a Strong Company Culture Dramatically Improves Your Marketing", Blue Kite, ostatnia modyfikacja 13 października 2016, https://flybluekite.com/successful-marketing-relies-well-defined-company-culture/.
25. Toma Kulbytė, „Key Customer Experience Statistics You Need to Know", SuperOffice Blog, SuperOffice, aktualizacja 24 czerwca 2021, https://www.superoffice.com/blog/customer-experience-statistics/.
26. Bill Taylor, „Why Zappos Pays New Employees to Quit—and You Should Too", Harvard Business Review, 19 maja 2008, https://hbr.org/2008/05/why-zappos-pays-new-employees.
27. Julianna Young, „7 Zappos Amenities That Boost Employee Happiness", Zappos.com Culture Blog, Zappos.com, 12 czerwca 2019, https://www.zappos.com/about/stories/employee-happiness-amenities.
28. „The Impact of Micro and Macro Environment Factors on Marketing", Oxford College of Marketing Blog, Oxford College of Marketing, ostatnia modyfikacja 8 listopada 2021, https://blog.oxfordcollegeofmarketing.com/2014/11/04/the-impact-of-micro-and-macro-environment-factors-on-marketing/.
29. „What Is PESTLE Analysis? An Important Business Analysis Toos", PESTLE Analysis, ostatnia modyfikacja 23 listopada 2021, https://pestleanalysis.com/what-is-pestle-analysis/.
30. Megan Cerullo, „Product Shortages and Soaring Prices Reveal Fragility of US Supply Chain", CBS News, CBS Interactive, 13 kwietnia 2022, https://www.cbsnews.com/news/product-shortages-inflation-supply-chain-2022/.
31. Gregg Logan and Todd LaRue, „Marketing to Baby Boomers One More Time", The Advisory, 30 maja 2019, https://www.rclco.com/publication/marketing-to-baby-boomers-one-more-time/.
32. Lilian Rincon, „Virtually try on clothes with a new AI shopping feature", 14 czerwca 2023, https://blog.google/products/shopping/ai-virtual-try-on-google-shopping/.
33. „The Marketing Concept", OpExWorks.com Knowledge Base, OpExWorks Solutions, dostęp 7 maja 2022, http://www.opexworks.com/KBase/OpExWorks.com_Knowledge_Base.htm#Marketing_Management/The_Marketing_Concept.htm.
34. Theodore Levitt, Marketing Myopia, (Boston: Harvard Business Press, 2008.)
35. „Societal Marketing Concept: Definition, Advantages, Examples", iEduNote, ostatnia modyfikacja 13 czerwca 2021, https://www.iedunote.com/societal-marketing-concept.
36. „Needs: Meaning, Importance, Types and Example", MBA Skool, aktualizacja 15 sierpnia 2021, https://www.mbaskool.com/business-concepts/marketing-and-strategy-terms/1916-needs.html.
37. Jonathan R. Ferrer, „The Great Controversy: Does Marketing Create or Satisfy Needs?", LinkedIn, 25 maja 2015, https://www.linkedin.com/pulse/great-controversy-does-marketing-create-satisfy-needs-r-ferrer-mba-5/.
38. „Value Proposition", Glossary, ProductPlan, ostatnia modyfikacja 2 czerwca 2021, https://www.productplan.com/glossary/value-proposition/.
39. Bill Ragan Roofing Company (strona internetowa), dostęp 18 lipca, 2022, https://www.billraganroofing.com/.
40. Ramona Sukhraj, „21 Value Proposition Examples That Every Marketer Can Learn From in 202", Newest Insights (blog), IMPACT, 3 czerwca, 2021, https://www.impactplus.com/blog/value-proposition-examples.
41. Sukhraj, „21 Value Proposition Examples".
42. Ibid.
43. Wesley Chai, Tim Ehrens, and Karolina Kiwak, „CRM (Customer Relationship Management)", SearchCustomerExperience, TechTarget, 25 września 2020, https://www.techtarget.com/searchcustomerexperience/definition/CRM-customer-relationship-management.
44. „Salesforce Ranked #1 in CRM Market Share for Eighth Consec utive Year", News and Insights, Salesforce, 16 grudnia 2021, https://www.salesforce.com/news/stories/salesforce-ranked-1-in-crm-market-share-for-eighth-consecutive-year/.
45. „A Brief on Three Types of CRM: Operational, Analytical, Collaborative," OroCRM Blog, Oro, 1 kwietnia 2020, https://oroinc.com/orocrm/blog/a-brief-on-three-types-of-crm-operational-analytical-collaborative/.
46. Oro, „Brief on Three Types".
47. Ibid.
48. Ibid.
49. Ibid.
50. „How CRM Can Help in Strengthening Customer Loyalty?," Commence CRM Blog, Commence, 26 lipca 2020, https://commence.com/blog/2020/07/26/crm-strengthening-customer-loyalty/.

51. Commence, „How CRM Can Help?”
52. Lindsey Peacock, „7 Innovative Customer Loyalty Programs to Keep Them Coming Back”, Ecommerce Marketing Blog, Shopify, 22 czerwca 2022, https://www.shopify.com/blog/loyalty-program.
53. „What Is Ethical Marketing? Complete Guide”, Lapaas Digital, 11 września 2020, https://lapaas.com/ethical-marketing/.
54. „56 percent of Americans Stop Buying from Brands They Believe Are Unethical”, Mintel Press Office, Mintel, 18 listopada 2015, https://www.mintel.com/press-centre/social-and-lifestyle/56-of-americans-stop-buying-from-brands-they-believe-are-unethical.
55. „5 Brands That Used Transparency in Marketing and Won,” The Alida Journal (blog), Alida, 8 lipca 2016, https://www.alida.com/the-alida-journal/5-brands-employed-transparency-marketing-and-won.
56. Eriq Gardner, „Vizio Can’t Dodge Claims Its TVs Spy on Viewers”, The Hollywood Reporter, 26 lipca 2017, https://www.hollywoodreporter.com/business/business-news/vizio-cant-dodge-claims-tvs-spy-viewers-1024438/.
57. „When Silence Is the Best Response on Social Media?”, Insights and News, BRG Communications, 28 lutego 2019, https://brgcommunications.com/when-silence-is-the-best-response-on-social-media/.
58. Ashley Lombardo, „5-Hour Energy Found Guilty of Misleading Advertising”, MedTruth, 25 kwietnia 2017, https://medtruth.com/articles/news/5-hour-energy-misleading-advertising/.
59. Karl Kronenberger, „You Can Sue Your Competitor for False Advertising,” News and Articles, Kronenberger Rosenfeld, 20 września 2018, https://krinternetlaw.com/news/article-detail/you-can-sue-your-competitor-for-false-advertising.
60. Arezou Naeini et al., „Case Study: How TOMS Shoes Made a Cause the Centre of Its Activities”, Business Today, 7 czerwca 2015, https://www.businesstoday.in/magazine/lbs-case-study/story/toms-shoes-shoes-for-free-cause-marketing-strategy-case-study-49364-2015-05-22Firma informuje, że do roku 2020 rozdała 100 mln. par butów.Tomes Shoes, Our Story. We've always beein in business to improve lives, https://www.toms.com/us/about-toms.html.
61. TOMS Shoes, TOMS Impact Report: 2019–2020, 2021, https://www.toms.com/on/demandware.static/-/Library-Sites-toms-content-global/default/pdfs/TOMS_Impact_Report.pdf
62. „Our History", Dancing Goats Coffee, https://www.dancinggoats.com/pages/our-history; Rachel Sanchez, „Two Names No More: Batdorf & Bronson Becomes Dancing Goats Coffee In Company Rebrand”, Thurston Talk, 24 marca 2022, https://www.dancinggoats.com/blogs/blog/two-names-no-more-batdorf-bronson-becomes-dancing-goats-coffee-in-company-rebrand-by-rebecca-sanchez; „Well-Known Olympia Coffee Business Changes Its Name”, The Olympian, 29 kwietnia 2022, https://www.theolympian.com/.



2

Planowanie strategiczne w marketingu

Ilustracja 2.1 Zespół strategów marketingowych przeprowadza burzę mózgów w celu opracowania planu strategicznego. (Źródło: opracowanie na podstawie „Design a Better Business Masterclass @ Zoku Amsterdam, October 2017", Sebastiaan ter Burg/flickr, CC BY 2.0).

Treść rozdziału

2.1 Tworzenie planu strategii
2.2 Rola marketingu w procesie planowania strategicznego
2.3 Cel i struktura planu marketingowego
2.4 Wskaźniki w planie marketingowym
2.5 Zagadnienia etyczne w marketingu

Wprowadzenie

Frito-Lay, producent chipsów Doritos, Lay's i Cheetos, to wart 13 mld dol. jednostka biznesowa PepsiCo.[1] Warto wiedzieć, że Frito-Lay ma unikalny sposób włączania klientów w swój proces decyzyjny.[2] Firma zdobywa pomysły na nowe produkty m.in. poprzez konkursy. Jednym z nich był zorganizowany w 2012 r. w USA konkurs o nazwie *Do Us a Flavor*. Jest to gra słów nawiązująca do „*do us a favor*", co w języku angielskim oznacza „zrób nam przysługę". „*Flavor*" znaczy „smak", co można przetłumaczyć jako „Zrób nam smak", prosząc w nim klientów o proponowanie smaków, które mogłaby opracować. Firma wybrała trzy najlepsze zgłoszenia i przyznała zwycięzcom nagrody pieniężne.

Inny program Frito-Lay, *Turn Up the Flavor* („Podkręć smak"), zaowocował trzema limitowanymi smakami inspirowanymi trzema różnymi gatunkami muzycznymi: hip-hopem, popem i rockiem. Aby wzbudzić zainteresowanie przedsięwzięciem, Frito-Lay nawiązała współpracę z piosenkarką i autorką tekstów Bebe Rexhą, która napisała piosenkę przewodnią kampanii, a firma dołączyła unikalny kod do nowych paczek chipsów, aby kupujący mogli odblokować nowe utwory Rexhy.

SIĘGNIJ PO WIĘCEJ

Kampania Lay's

Dowiedz się więcej o kampanii *Lay's Turn Up the Flavor* z Bebe Rexhą.

Przejdź do treści multimedialnej (http://openstax.org/books/marketing-podstawy/pages/2-wprowadzenie)

2.1 Tworzenie planu strategii

Cel dydaktyczny

Po przeczytaniu tego podrozdziału będziesz w stanie:

1. wyjaśnić, czym jest proces planowania strategicznego i wymienić jego etapy,
2. stworzyć skuteczną wizję i określić misję,
3. opisać, co oznacza i jak jest definiowana wartość firmy,
4. wykonać analizę luk,
5. zapisać cele SMART,
6. określić sposoby monitorowania postępu procesu tworzenia i realizacji planu strategicznego.

Planowanie strategiczne

Zacznijmy od uproszczonej definicji strategii, a następnie przejdźmy do dalszych etapów. Każdy trener piłki nożnej wie, że podręcznikowe schematy rozgrywania piłki trzeba przełożyć na plan gry z konkretnym przeciwnikiem. Nie jest to zadanie łatwe. Sztab trenerski powinien wziąć pod uwagę umiejętności i doświadczenie graczy swojego zespołu oraz drużyny przeciwnej. Następnie musi opracować takie zagrania, które jego zdaniem najlepiej zneutralizują mocne strony przeciwnika, jednocześnie do maksimum wykorzystując największe atuty własnych graczy.

Ten plan meczu piłkarskiego jest analogią do **strategii** (ang. *strategy*) firmy – planów, działań, celów i zadań, które określają, w jaki sposób będzie ona konkurować na wybranych rynkach, biorąc pod uwagę portfolio jej produktów. W marketingu portfolio (portfel) to zbiór lub lista wszystkich towarów i usług, które firma sprzedaje klientom.

Często dokonuje się rozróżnienia między strategią na poziomie korporacyjnym, strategią na poziomie biznesowym a strategią funkcjonalną, dlatego wszystkie trzy pokrótce tutaj zdefiniujemy. **Strategia na poziomie korporacyjnym** (ang. *corporate-level strategy*) obejmuje całą działalność złożonej organizacji, do której może należeć wiele przedsiębiorstw, oddziałów lub jednostek organizacyjnych (czasami nazywanych **strategicznymi jednostkami biznesowymi** (w skrócie **SJB**) lub **SBU** (ang. *strategic business units*). Strategie na poziomie korporacyjnym są formułowane i wdrażane przez wyższą kadrę kierowniczą. Z kolei **strategia na poziomie biznesowym** (ang. *business-level strategy*) to plan strategiczny stworzony dla pojedynczej firmy lub jednostki organizacyjnej. Plany te są zazwyczaj opracowywane przez kierownictwo średniego szczebla w celu wsparcia strategii na poziomie korporacyjnym. Strategie na poziomie korporacyjnym i biznesowym prowadzą do opracowania **strategii funkcjonalnej** (ang. *functional strategy*), która jest planem osiągnięcia celów na poziomie korporacyjnym i biznesowym w poszczególnych funkcjach przedsiębiorstwa, takich jak zarządzanie zasobami ludzkimi, marketing i produkcja.

Ilustracja 2.2 Różne poziomy strategii realizowanych w podmiotach o złożonej strukturze organizacyjnej. (Źródło: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0).

Wiele organizacji ma tylko jedną linię produktów (tzn. oferuje produkty powiązane ze sobą i zaspokajające podobne potrzeby) i koncentruje się na wybranym rynku, dlatego będą one potrzebować jedynie strategii na

poziomie biznesowym. Jednak w przypadku większych organizacji, oferujących różnorodne produkty lub działających na różnych rynkach, może być potrzebne podzielenie na mniejsze, łatwiejsze w zarządzaniu strategiczne jednostki biznesowe. Należy to zrobić w taki sposób, aby móc realizować strategię na poziomie korporacyjnym i jednocześnie połączyć strategie na poziomie biznesowym w spójną całość.

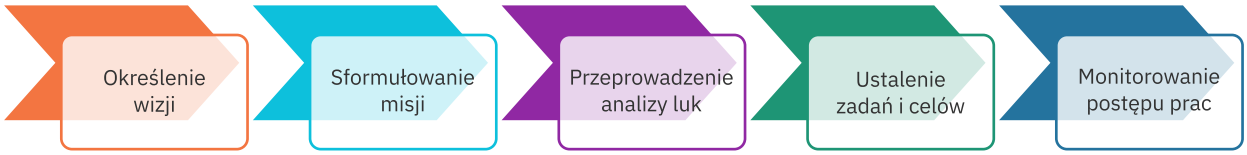
Weźmy dla przykładu przedsiębiorstwo Procter & Gamble. Wytwórca tak różnorodnych produktów, jak pieluchy, proszek Ariel i pasta do zębów Oral-B ma pięć strategicznych jednostek biznesowych wyróżnionych w oparciu o branżę, w której działają. A są to: produkty dla dzieci, kobiet i rodziny; produkty do pielęgnacji urody; produkty dla zdrowia i suplementy diety; produkty do golenia; pielęgnacja tkanin i produkty dla domu. Każda z tych SJB ma własnego dyrektora generalnego i funkcjonuje zasadniczo jako samodzielna jednostka w ramach korporacji.

Ma to sens, gdy weźmie się pod uwagę różnorodność rynków, które obsługuje Procter & Gamble. Konkurowanie na rynku produktów do pielęgnacji jamy ustnej znacznie różni się od rywalizacji na rynku produktów dla dzieci, dlatego też odrębne strategiczne jednostki biznesowe wymagają też osobnych planów strategicznych.

Etapy procesu planowania strategicznego

Propozycji podziału procesu planowania strategicznego na etapy jest prawie tyle, ile publikacji na ten temat. Na potrzeby niniejszego podręcznika będziemy używać pięcioetapowego procesu przedstawionego na Ilustracji 2.3.

Należy jednak pamiętać, że w przypadku niektórych organizacji proces ten może przebiegać nieco inaczej w zależności od tego, w jakiej fazie cyklu życia znajdują się produkty oferowane przez przedsiębiorstwo (o czym dowiemy się więcej w Rozdziale 9 Zarządzanie produktem i marką), dojrzałości branży, w której firma działa, nasilenia konkurencji na rynku i innych czynników.



Ilustracja 2.3 Etapy procesu planowania strategicznego. (Źródło: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0).

Wszystkie te elementy zostaną zdefiniowane szczegółowo w kolejnych sekcjach.

Etap pierwszy. Deklaracja wizji: Dokąd zmierza nasza organizacja?

Proces planowania strategicznego rozpoczyna się od sformułowania **wizji** (ang. *vision statement*). Jest to wybieganie myślami w przyszłość, które ma na celu stworzenie obrazu tego, co organizacja chce osiągnąć w dłuższej perspektywie. Deklaracje wizji powinny być zarówno inspirujące, jak i wyrażać aspiracje organizacji.

Przyjrzyjmy się kilku deklaracjom wizji firm, aby zobaczyć, jak brzmią:

- Volvo: „Być dostawcą najbardziej pożądanych i skutecznych rozwiązań transportowych i infrastrukturalnych na świecie”[3]
- Wedel: „Lotte Wedel jest wiodącym producentem słodyczy i przekąsek, sprzedającym innowacyjny i zyskowny asortyment, istotnie obecnym w regionie i opierającym się na silnej marce”[4]
- CCC: „#1 modowa platforma omnichannel w CEE”[5]

SIĘGNIJ PO WIĘCEJ



Deklaracja wizji

Aby uzyskać więcej informacji na temat tego, jak napisać deklarację wizji, obejrzyj ten krótki film od RapidStart Leadership.

Przejdź do treści multimedialnej (http://openstax.org/books/marketing-podstawy/pages/2-1-tworzenie-planu-strategii)

Etap drugi. Misja firmy: Po co firma istnieje?

Teraz, gdy deklaracja wizji jest kompletna, nadszedł czas, aby zająć się **deklaracją misji** (ang. *mission statement*), która po prostu odpowiada na pytanie: „Po co firma istnieje?" Misja organizacji podsumowuje w jednym do kilku zdań, czym zajmuje się organizacja, komu służy i co odróżnia ją od konkurencji. Podczas gdy deklaracja wizji określa miejsce docelowe (tj. dokąd firma zmierza), deklaracja misji wskazuje, jak tam dotrzeć. Misja powinna być spójna z wartościami firmy. Aby podkreślić ten związek, firmy często publikują deklarację misji razem z opisem przyświecających im wartości.

Deklaracja misji ma dwa główne zadania. Po pierwsze dobrze napisana deklaracja misji pomaga pracownikom skupić się na celach firmy. Po drugie zachęca ich do odkrywania sposobów na zwiększenie produktywności w dążeniu do osiągnięcia wspomnianych celów. Deklaracje misji nie są jednak przeznaczone wyłącznie do użytku wewnętrznego. Potencjalni inwestorzy często również zapoznają się z misją przedsiębiorstwa, aby sprawdzić, czy ich wartości są zgodne z wartościami firmy. Misja firmy może także wpłynąć na zachowania zakupowe klientów. Oto kilka deklaracji misji znanych firm:

- Volvo: „Tworzenie dobrobytu dzięki rozwiązaniom transportowym i infrastrukturalnym"[6]
- Tesla: „Przyspieszenie globalnego procesu przechodzenia na zrównoważone źródła energii"[7]
- Wedel: „Zmieniamy się nieustannie, by budzić radość w nas i w naszych klientach"[8]

Istnieją dwa rodzaje deklaracji misji: misja zorientowana na klienta oraz misja zorientowana na produkt. Jak jest różnica? Misja zorientowana na klienta definiuje firmę w kategoriach sposobu, w jaki zamierza ona dostarczać rozwiązania odpowiadające potrzebom klienta. Dla przykładu przyjrzyj się niektórym z deklaracji misji zorientowanych na klienta:

- IKEA: „Oferowanie szerokiej gamy dobrze zaprojektowanych, funkcjonalnych produktów wyposażenia domu w cenach na tyle niskich, by jak najwięcej osób mogło sobie na nie pozwolić"[9]
- CCC: „Moda dostępna dla każdego, wszędzie"[10]

Drugi rodzaj deklaracji misji to misja zorientowana na produkt. Ta skupia uwagę na samej ofercie, koncentruje się na wartościach firmy i wspólnych korzyściach. Spójrz teraz na kilka przykładów misji zorientowanych na produkt, aby zobaczyć różnicę między tymi dwoma podejściami:

- NAGO: „Od modnego wzoru na tkaninie ważniejsze jest jej pochodzenie, sposób produkcji oraz warunki, w których – dzięki wytężonej pracy ludzkiej – została zmieniona w ostateczny produkt. W NAGO tworzymy kolekcje, dzięki którym będziesz nie tylko dobrze ubrana, ale też będziesz czuła się dobrze. Nasze ubrania są ekologiczne, produkowane w sposób świadomy i zrównoważony. Optymalizujemy zużycie materiałów, stawiamy na funkcjonalność produktów, a proces powstawania naszych kolekcji jest ściśle kontrolowany i przebiega w zgodzie z zasadami sprawiedliwego handlu. Wybieramy rozwiązania, które ograniczają szkody dla środowiska. Jednocześnie staramy się maksymalizować komfort naszych klientów i tworzyć dla nich możliwie najlepsze ubrania dostępne online".[11]

- Farma Świętokrzyska: „Przez codzienne wybory żywieniowe możemy zmieniać świat – wszystko zaczyna się od naszego talerza. Dostarczając na rynek lokalne, zdrowe, ekologiczne produkty, wyprodukowane z dbałością o glebę, wodę i powietrze, dbamy o Wasze zdrowie. Szerzymy też wiedzę o tym, co dla nas ważne: ekologia, natura i zdrowie”.[12]

SIĘGNIJ PO WIĘCEJ



Deklaracja misji

Aby uzyskać więcej informacji na temat pisania skutecznej deklaracji misji, obejrzyj ten krótki film od Bplans.

Przejdź do treści multimedialnej (http://openstax.org/books/marketing-podstawy/pages/2-1-tworzenie-planu-strategii)
Potem obejrzyj wideo od Entrepreneur.

Przejdź do treści multimedialnej (http://openstax.org/books/marketing-podstawy/pages/2-1-tworzenie-planu-strategii)

Etap trzeci. Analiza luk

Mówiąc najprościej, **analiza luk** (ang. *gap analysis*) to wewnętrzna analiza organizacji mająca na celu identyfikację i przegląd wszelkich istniejących braków, które mogą ograniczyć jej zdolność do osiągnięcia celów. Innymi słowy, analiza luk pozwala określić, jakie czynniki w organizacji mogą powodować jej słabe wyniki i gdzie należy wprowadzić poprawki przed ustaleniem kierunku działania.

Analiza luk odpowiada na następujące pytania:

- Gdzie teraz jesteśmy?
- Dokąd zmierzamy?
- Co nam przeszkadza w dotarciu do obranego celu?

Aby zrealizować analizę luk, należy wykonać cztery kroki. Oto one:

- **Krok 1: Ustal aktualny stan firmy, organizacji lub działu**. Posłużmy się przykładem firmy, która chce znacząco zwiększyć udział w rynku swojej linii produktów. Dotychczasowy wzrost jest powolny i wynosi średnio zaledwie 5% rocznie.[13]
- **Krok 2: Wskaż, dokąd zmierzasz.** Można to określić za pomocą różnych terminów – pożądanego stanu lub celu. Jest oczywiste, że musisz wziąć pod uwagę swój obecny stan (od kroku 1) i miejsce, w którym chcesz się znaleźć w rozsądnych ramach czasowych. Czy zamierzasz w ciągu pierwszego roku zwiększyć udział w rynku o 10%? A może twoim celem jest zwiększenie w ciągu pierwszych trzech lat udziału w rynku o 25%? Ponieważ plany strategiczne często obejmują trzy do pięciu lat, określenie pozycji, którą chcesz osiągnąć, również może być bardzo czasochłonne.[14]
- **Krok 3: Zidentyfikuj luki**. Na tym etapie analizy luk udało ci się określić, gdzie twoja organizacja znajduje się obecnie, a gdzie chciałaby się znaleźć. Teraz nadszedł czas, aby ustalić, w jaki sposób zamierzasz pokonać tę drogę. Zastanów się, czy udział w rynku ucierpiał, ponieważ nowy konkurent wprowadził na rynek podobny, ale tańszy produkt? A może twoje ceny są zbyt wysokie, biorąc pod uwagę możliwości produkcyjne i koszty? Czy prowadzona w zeszłym roku kampania reklamowa straciła już swój początkowy blask, czy może, co gorsza, okazała się po prostu klapą?[15]

- **Krok 4: Opracuj ulepszenia, aby wypełnić zdiagnozowane luki**. Czas określić właściwy sposób działania, aby wypełnić lukę, mając jednak na uwadze koszt wdrożenia każdego rozwiązania.[16] Wpaść na dobry pomysł jest stosunkowo łatwo. Większym wyzwaniem bywa zwykle jego realizacja. Skuteczna analiza luk nie tylko identyfikuje problemy (tj. luki właśnie), ale także określa w konkretny sposób, co musi się wydarzyć, aby przestały istnieć. Czy nowa kampania reklamowa zwiększy udział w rynku? Czy musimy zmienić agencję reklamową? A ile będzie kosztować ta nowa kampania? Czy istnieją rozwiązania mogące zmniejszyć koszty produkcji, co pozwoliłoby obniżyć ceny oferowanych klientom produktów?

Etap czwarty. Ustalenie celów i zadań

Mając już zdefiniowaną misję i wizję oraz wnioski wyciągnięte na podstawie analizy luk, możemy ustalić cele i zadania organizacji. Jeśli są one określone właściwie, wyznaczają kierunek i ostateczny stan, do którego dąży organizacja. Często cele sformułowane na tym etapie będą pokrywać się z celami rozważanymi w kroku 2 analizy luk. Może się jednak zdarzyć, że przeprowadzona analiza doprowadzi do postawienia organizacji innych celów.

Zanim jednak przejdziemy dalej, wprowadźmy rozróżnienie między celami i zadaniami. Obydwa terminy odnoszą się do pożądanych rezultatów, które organizacja chce osiągnąć, ale na tym podobieństwo się kończy. **Cele** (ang. *goals*) to zestawienia pożądanych wyników, rezultatów, których osiągnięcia oczekuje się w dłuższym okresie, zazwyczaj od trzech do pięciu lat. Cele nie opisują metod, które zostaną zastosowane do ich realizacji Na przykład cele biznesowe mogą obejmować zwiększenie przychodów lub udziału w rynku albo zmniejszenie śladu węglowego firmy.[17]

Z kolei **zadania** (ang. *objectives*) wiążą się z działaniami, które należy podjąć, aby osiągnąć zamierzony cel. Zadania zazwyczaj mają krótszy horyzont czasowy niż cele (często rok lub krócej).[18] Na przykład gdyby twoim celem było zwiększenie udziału w rynku, to zadanie brzmiałoby np. tak: „Otwarcie dwóch nowych kawiarni do końca bieżącego roku”.[19]

Cele i zadania organizacji określają kluczowe działania, które pozwalają jej realizować wybraną strategię. Jednakże aby były skuteczne, cele i zadania powinny być SMART – konkretne (ang. *specific*), mierzalne (ang. *measurable)*, osiągalne (ang. *achievable*), istotne (ang. *relevant*) i określone w czasie (ang. *time-bound*) – jak pokazano na poniżej Ilustracji 2.4.

Ilustracja 2.4 Cele SMART. (Źródło: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0).

- Po pierwsze, skuteczne cele powinny być **konkretne** (ang. *specific*) – w celach SMART znajduje się litera „S”. Powinny one być jasne i łatwe do zrozumienia. Konkretny cel odpowiada na pytanie: „Co należy osiągnąć?”. Aby to zilustrować, wyobraź sobie, że chcesz poprawić swoją średnią ocen. „Poprawię moją średnią ocen” rzeczywiście jest celem. Tyle że zbyt niejasnym, aby okazał się pomocny. „Poprawię moją obecną średnią ocen z matematyki i fizyki" – ten jest już bardziej konkretny.
- Po drugie, skuteczne cele powinny być **mierzalne** (ang. *measurable*) – w celach SMART oznaczone literą „M”. Konkret to dobry początek, ale ilościowe określenie celu ułatwia śledzenie postępów i sprawdzanie, kiedy cel zostanie osiągnięty. Twój pierwotny cel, jakim jest poprawa średniej ocen, nie jest mierzalny. Po czym poznasz, że twój cel został osiągnięty? Gdy zwiększysz średnią o 0,01, 0,02, 0,5 lub nawet o cały stopień? Wyznaczając sobie cel poprawy średniej ocen z 3,8 do 4,5, sprawiasz, że jest on łatwo mierzalny – wystarczy spojrzeć na swoje oceny na koniec semestru!
- Po trzecie, skuteczne cele powinny być **osiągalne** (ang. *attainable*). W rzeczywistości istnieją pewne rozbieżności co do nazwy tego trzeciego elementu. Niektórzy eksperci ds. marketingu forsują używanie słowa „ambitne”; inni sugerują „realistyczne” lub „wykonalne”. My pozostaniemy przy sformułowaniu „osiągalne”, ponieważ chociaż cele powinny być ambitne, wyznaczanie takich, które nie są w zasięgu możliwości, jest działaniem rodzącym frustrację. Jeśli semestr zbliża się do końca, a ty ledwo zaliczasz bieżące zajęcia, to cel podniesienia średniej ocen wydaje się nieosiągalny.
- Po czwarte, skuteczne cele powinny być **istotne** (ang. *relevant*). Po raz kolejny istnieje pewna różnica zdań

co do nazwy tego elementu. W niektórych podręcznikach lub artykułach możesz zobaczyć określenie „realistyczny”. My użyjemy jednak słowa „istotny”, ponieważ cel powinien być ważnym krokiem naprzód. W kontekście realizacji planu strategicznego twoje cele muszą być istotne. Wracając do naszej analogii ze średnią ocen: jeśli twoja średnia ocen wynosi 3,8 i chcesz ją podnieść do 4,5, to jest to istotna zmiana twoich rezultatów.

- Wreszcie, skuteczne cele powinny być **określone w czasie** (ang. *time-bound*). Każdy cel powinien mieć zakreślone ramy czasowe, w których ma zostać osiągnięty. Bez terminu nie ma wystarczającej motywacji. Posiadanie celu z konkretną datą jego realizacji (np. końcem semestru) pozwala się skupić i nad tym pracować, a ponadto zapobiega przedkładaniu bieżących zadań ponad cele długoterminowe.

SIĘGNIJ PO WIĘCEJ



Cele SMART

Obejrzyj film z SMA Marketing na temat ustalania celów SMART

Przejdź do treści multimedialnej (http://openstax.org/books/marketing-podstawy/pages/2-1-tworzenie-planu-strategii)

Etap piąty. Monitorowanie postępów

Jeśli postanowisz oszczędzać pieniądze z każdej wypłaty, aby kupić sobie nowy samochód, prawdopodobnie regularnie będziesz sprawdzać stan konta oszczędnościowego, by zobaczyć, jakie robisz postępy na drodze do swojego celu. To samo dotyczy procesu planowania strategicznego. Aby cele i zadania były skuteczne zrealizowane, marketerzy muszą je stale monitorować, by określić, czy przedsiębiorstwo podąża właściwą drogą oraz czy wymagane jest wprowadzanie zmian w przypadku zaistnienia nieprzewidzianych okoliczności.

Jednym ze sposobów jest wykorzystanie pulpitu (dashboardu) marketingowego. Podobnie jak deska rozdzielcza w samochodzie, która informuje, ile mamy paliwa w zbiorniku czy jak szybko jedziemy, **pulpit marketingowy** (ang. *marketing dashboard*) prezentuje ważne wskaźniki marketingowe i kluczowe wskaźniki efektywności (*KPI*; omówione w dalszej części tego rozdziału) w postaci łatwych do zrozumienia pomiarów.[20] Dzięki temu marketerzy mogą obserwować postępy, są świadomi potencjalnych problemów i są w stanie im przeciwdziałać, zanim staną się one poważne.

Sprawdź wiedzę

Nadszedł czas, aby sprawdzić zrozumienie pojęć omawianych w tym podrozdziale. Na końcu książki znajduje się klucz z odpowiedziami, który pomoże ci ocenić stopień przyswojenia materiału.

1. Które z poniższych określa powód, dla którego firma istnieje?
   a. deklaracja wizji
   b. deklaracja misji
   c. analiza luk
   d. cele i zadania

2. Która z poniższych strategii ma zastosowanie dla całej organizacji, jeśli składa się ona z wielu działów lub jednostek operacyjnych?
   a. strategia funkcjonalna
   b. strategia jednostki biznesowej
   c. strategia korporacyjna
   d. strategia biznesowa

3. Jakie określenie odpowiada planowaniu, działaniu, celom i zadaniom, które wskazują, w jaki sposób przedsiębiorstwo będzie konkurować na wybranych rynkach?
   a. deklaracja misji
   b. deklaracja wizji
   c. analiza luk
   d. strategia

4. Które z poniższych najlepiej opisuje analizę luk?
   a. stwierdzenie będące odpowiedzią na pytanie: „W jakim kierunku zmierza nasz biznes?”
   b. wewnętrzna analiza firmy mająca na celu identyfikację istniejących deficytów, które mogą utrudniać jej zdolność do osiągania celów
   c. stwierdzenie będące odpowiedzią na pytanie, dlaczego firma istnieje
   d. plan strategiczny stworzony dla pojedynczej firmy lub jednostki operacyjnej

5. Co oznacza „R” w „Celach SMART”?
   a. relatywny
   b. racjonalny
   c. wymagany
   d. istotny

2.2 Rola marketingu w procesie planowania strategicznego

Cel dydaktyczny

Po przeczytaniu tego podrozdziału będziesz w stanie:

1. wyjaśnić rolę marketingu w procesie planowania strategicznego,
2. omówić portfolio biznesowe i określić narzędzia do jego planowania,
3. wykonać analizę SWOT,
4. wymienić i opisać strategie marketingowe.

Rola marketingu w procesie planowania strategicznego

Aby lepiej zrozumieć znaczenie marketingu w procesie planowania strategicznego, wyobraź sobie, że jesteś właścicielem firmy wytwarzającej elektroniczne gadżety. Udało ci się pozyskać najlepszych inżynierów do ich projektowania i zapewnić komponenty od zaufanych, niezawodnych dostawców. Twój zakład jest wydajny i może produkować gadżety w opłacalny sposób. Wszystko to wygląda na fantastyczny biznes, prawda?

Cóż, jedyną rzeczą, którą pominęliśmy w tworzeniu tego przepisu na sukces, są klienci. A bez nich najlepsza na świecie kadra inżynierska i najnowocześniejszy zakład produkcyjny nie przyniosą przychodów i zysków. Musisz określić, kim są twoi klienci, jakie są ich potrzeby i pragnienia, w jaki sposób zamierzasz do nich dotrzeć i jak przekonasz ich do zakupu twoich gadżetów. Właśnie w tym miejscu marketing wkracza w proces planowania strategicznego, by odegrać w nim kluczową rolę.

Marketing w procesie planowania strategicznego pełni kilka podstawowych krytycznych funkcji:

- Po pierwsze, marketerzy pomagają zespołowi planowania strategicznego w realizacji filozofii marketingowej w całym procesie planowania strategicznego.
- Po drugie, marketerzy pomagają organizacji w gromadzeniu i analizowaniu informacji niezbędnych do badania bieżącej sytuacji (pierwszy krok w analizie luk).
- Po trzecie, marketerzy są odpowiedzialni za identyfikację trendów w środowisku marketingowym i ocenę ich potencjalnego wpływu na przedsiębiorstwo.[21]

Definicja portfolio biznesowego

Jak wspomniano powyżej, wiele przedsiębiorstw oferuje pojedynczy produkt lub zarządza jedną jednostką biznesową. Jednak większe, bardziej złożone organizacje, takie jak Apple, Alphabet, General Electric, Meta i Microsoft, często mają w swojej strukturze wiele różnych jednostek biznesowych zwanych, jak już wcześniej wspomnieliśmy, strategicznymi jednostkami biznesowymi (SJB). Mimo że SJB podlegają bezpośrednio centrali spółki dominującej, zazwyczaj opracowują własne wizje, misje, cele i zadania, a ich planowanie strategiczne odbywa się niezależnie od innych SJB skupionych w danej organizacji.[22] Wszystkie jednostki biznesowe funkcjonujące w ramach jednej korporacji tworzą jej **portfolio biznesowe** (**portfel biznesowy**) (ang. *business portfolio*), czyli kompletny zestaw linii produktów i jednostek biznesowych danej organizacji.

Aby lepiej zrozumieć, co właściwie oznacza pojęcie „portfel biznesowy", spójrz na Ilustrację 2.5, która pokazuje ofertę produktów firmy Microsoft oraz sposób, w jaki poszczególne pozycje przyczyniają się do zwiększania jej przychodów.[23]

W roku finansowym 2021 Microsoft odnotował przychody w wysokości 168 mld dol., a każda z jego linii produktów (lub strategicznych jednostek biznesowych) przyczynia się do tych przychodów w różnym stopniu.[24] Zestawienie to ułatwia zrozumienie, dlaczego każda z jednostek biznesowych działających pod szyldem Microsoftu realizuje różne plany strategiczne dostosowane do obsługiwanych przez nie rynków. Prawdopodobnie nie dałoby się skonstruować jednej nadrzędnej strategii marketingowej lub biznesowej dla wszystkich tych SJB, ponieważ rynki biur, gier, LinkedIn i innych SJB są bardzo zróżnicowane i potrzeba różnych strategii, aby dotrzeć do klientów na tych rynkach i zdobyć, a potem utrzymać ich lojalność.

Ilustracja 2.5 Struktura przychodów firmy Microsoft. (Źródło: *Microsoft Annual Report 2021*; Rice University, OpenStax, CC BY 4.0).

Analiza i projektowanie portfolio biznesowego

Istnieje wiele powodów, dla których organizacja w miarę swojego rozwoju tworzy oddzielne jednostki biznesowe lub linie produktów. Jeśli np. bieżąca linia produktów oferowana jest na rynku, który nie rośnie, firma może podjąć decyzję o rozszerzeniu oferowanej linii produktów lub wejść na nowe rynki. Alternatywnie organizacja może zdecydować się na rozszerzenie działalności o inne linie produktów, jeśli są ku temu sprzyjające okoliczności.

W skład przedsiębiorstwa Emerson Electric z siedzibą w St. Louis w stanie Missouri wchodzi pięć jednostek biznesowych: zasilanie sieciowe, zarządzanie procesami, automatyka przemysłowa, technologie klimatyczne oraz rozwiązania komercyjne i mieszkaniowe (tj. narzędzia i przechowywanie). Te jednostki biznesowe oferują produkty tak różnorodne, jak technologie komputerowe i oprogramowanie, produkty motoryzacyjne, systemy kontroli płynów, produkty materialne i usługi z zakresu ogrzewania i chłodzenia, systemy przechowywania i wreszcie urządzenia dla mieszkalnictwa, opieki zdrowotnej oraz gastronomii.[25] Jeśli weźmiemy pod uwagę tę różnorodność oferty, łatwo zrozumieć, dlaczego poszczególne strategiczne jednostki biznesowe mają odrębne strategie konkurowania na rynkach, na których operują.

Istnieje kilka narzędzi, które mogą pomóc w ustaleniu, jaki sposób działania jest zalecany, biorąc pod uwagę obecną sytuację organizacji, rynek i inne czynniki. Przyjrzyjmy się kilku z nich.

Macierz Boston Consulting Group (BCG)

Macierz BCG (ang. *BCG matrix*) to macierz opracowana przez Boston Consulting Group przydatna do analizy linii produktów lub strategicznych jednostek biznesu. Pomaga podejmować decyzje, w które z nich warto inwestować w przyszłości, a w przypadku których należy minimalizować dalsze inwestycje lub nawet z nich zrezygnować. Żadna firma nie ma przecież nieograniczonych środków. Macierz BCG jest użytecznym narzędziem przy ustalaniu, w jaki sposób w zarządzanym portfelu alokować pieniądze na marketing, badania i rozwój (B+R) itp.

Jak pokazuje Ilustracja 2.6, macierz BCG uwzględnia zarówno udział w rynku, jak i tempo jego wzrostu. Strategiczne jednostki biznesu (SJB) lub produkty, które mają duży udział w rynku o dużej stopie wzrostu, nazywane są gwiazdami i umieszczane w lewym górnym kwadrancie macierzy. Są to produkty najbardziej przyszłościowe dla organizacji.

Ilustracja 2.6 Macierz Boston Consulting Group (BCG). (Źródło: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0).

Te SJB lub produkty, które mają niski udział w rynku o niskim wzroście, nazywane są psami lub kulami u nogi i są umieszczane w prawym dolnym kwadrancie macierzy. Są to główni kandydaci do zbycia lub wycofania ze sprzedaży, ponieważ mają stosunkowo niski potencjał wzrostu i chociaż firma ma w nich zamrożone znaczne środki, praktycznie nie przynoszą zysków. Ich sprzedaż może zapewnić kapitał niezbędny do inwestycji w produkty z kategorii „gwiazdy" lub „znaki zapytania".

Dojne krowy, umieszczone w lewym dolnym kwadrancie, to SJB lub produkty które mają duży udział w rynku o niskim wzroście. Są cenne dla firmy, ponieważ generują znaczne zyski, które mogą sfinansować inne inicjatywy strategiczne lub pojawiające się możliwości.

Te SJB lub produkty, które mają niski udział w rynku o wysokim wzroście, nazywane są znakami zapytania (czasami nazywanymi także problematycznymi dziećmi) i umieszczane w prawym górnym kwadrancie macierzy. Decyzje dotyczące tej kategorii produktów należą do najbardziej złożonych, ponieważ mogą wymagać analizy pierwotnej przyczyny, dla której znalazły się one w tej części macierzy. Rynek charakteryzuje silny wzrost, jednak z jakichś powodów organizacja nie była w stanie tego wykorzystać i zdobywać w nim udziału. Czy linia produktów potrzebuje większych inwestycji, aby przejść do kategorii „gwiazda”? Czy konkurencja na tym rynku jest tak silna, że dodatkowe finansowanie kampanii reklamowych lub innych działań marketingowych staje się bezzasadne? Czy produkt z kategorii „znak zapytania” funkcjonuje na rynku, który rośnie szybko, ale od niedawna, zatem nie można tu oczekiwać dużego udziału w rynku osiągniętego w krótkim czasie?

Po skategoryzowaniu poszczególnych SJB lub produktów w macierzy BCG uzyskasz jasną wizję sytuacji każdego z nich i będziesz w stanie określić, którym należy nadać priorytet, a których należy się pozbyć.

Aby lepiej zrozumieć ideę macierzy BCG, skonstruujmy uproszczoną macierz dla wybranych produktów firmy Apple (patrz Ilustracja 2.7). Ponieważ Apple ma w ofercie wiele produktów, w tej macierzy pokazujemy tylko cztery wybrane dostępne na rynku w 2021 r.

Ilustracja 2.7 Macierz BCG dla portfolio produktów Apple. (Źródło: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0).

W tej przykładowej macierzy umieścimy iPhone'a firmy Apple w kategorii „gwiazda”. Powtórzmy, że produkty gwiazdy charakteryzują się stosunkowo wysokim udziałem w rozwijającym się rynku. iPhone to perła w koronie Apple. I mimo że firma zdywersyfikowała portfolio oferowanych produktów, to właśnie iPhone nadal odpowiada za 52% jej przychodów.[26]

Następnie umieścimy iPada i MacBooka w kategorii dojnych krów. Oba te produkty mają stosunkowo duży udział w rynku w porównaniu z konkurentami, jednak rynek tych produktów nie rośnie już znacząco.[27] W pierwszym kwartale Apple iPad miał 31,5% udziału w światowym rynku tabletów (spadek z 38% w poprzednim kwartale), zaś MacBook nadal cieszy się popularnością, mając 15,3% udziału w rynku.[28] Zarówno iPad, jak i MacBook to produkty o ugruntowanej pozycji, które w dalszym ciągu generują znaczne przychody dla Apple'a, a przy tym wymagają stosunkowo niewielkich dodatkowych inwestycji, aby pozostały rentowne.

Przejdźmy teraz do kategorii „znak zapytania”. Pamiętaj, że znaki zapytania mają niski udział w rynku o dużym wzroście, dlatego w tej kategorii umieścimy Apple TV. Rynek serwisów streamingowych w ostatnich latach rośnie.[29] Udział w nim Apple TV wyniósł jednak zaledwie 5% w 2021 r., co plasuje go daleko za liderami takimi jak Amazon Prime Video czy Netflix. Apple TV ma potencjał, aby stać się tak wielkim hitem jak iPhone, jego udział rynku zwiększa się dynamicznie,[30] jednak jest tu wiele niewiadomych. Firma Apple będzie musiała przeanalizować ofertę Apple TV w odniesieniu do propozycji konkurentów i zdecydować, czy nadal powinna inwestować w ten produkt.

Na koniec przejdźmy do ćwiartki macierzy, w której umieszczone są produkty psy. Do tej kategorii zaliczamy iPoda, ponieważ wzrost rynku, na którym jest on oferowany, znacznie spowolnił. Powodem jest fakt, że konsumenci do słuchania muzyki lub odsłuchiwania podcastów używają głównie telefonów. W rezultacie udział iPoda w rynku spadł i nie ma większego sensu, aby Apple kontynuował inwestycje w tę kategorię produktu.[31] Apple w maju 2022 r. ogłosił, że zaprzestanie produkcji iPoda Touch, natomiast wprowadzony na rynek w 2007 roku model z ekranem dotykowym pozostanie w sprzedaży aż do wyczerpania zapasów.[32]

SIĘGNIJ PO WIĘCEJ

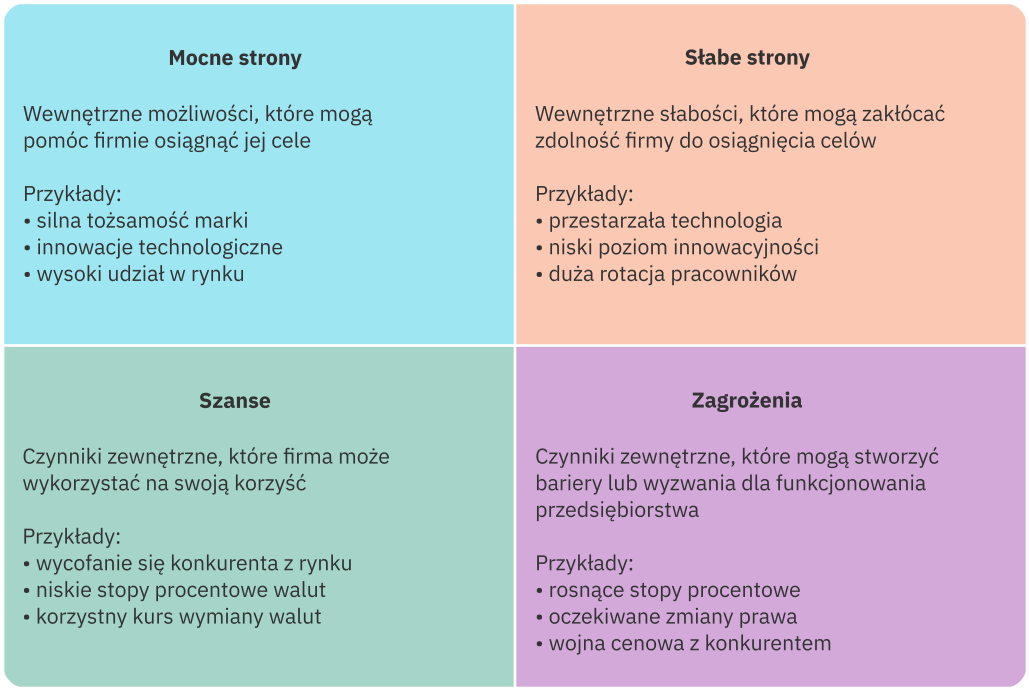
Macierz BCG

Chcesz dowiedzieć się więcej o macierzy BCG? Obejrzyj krótki film: Rozwiąż to jak marketer.

Przejdź do treści multimedialnej (http://openstax.org/books/marketing-podstawy/pages/2-2-rola-marketingu-w-procesie-planowania-strategicznego)

Analiza SWOT

SWOT to akronim oznaczający mocne (ang. *strengths*) i słabe (ang. *weaknesses*) strony organizacji oraz szanse (ang. *opportunities*) i zagrożenia (ang. *threats*), które niesie jej otoczenie. Jest to analiza przydatna w opracowaniu strategii marketingowej. Cel analizy SWOT jest naprawdę bardzo prosty. Marketerzy chcą zidentyfikować mocne i słabe strony w środowisku wewnętrznym organizacji, a także szanse i zagrożenia istniejące w jej otoczeniu. Zwykle przedstawia się ją w formacie pokazanym na Ilustracji 2.8. Szablon analizy uzupełniają podpunkty z przykładami cech organizacji i jej środowiska zewnętrznego.



Ilustracja 2.8 Szablon analizy SWOT. (Źródło: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0).

Analiza SWOT (ang. *SWOT analysis*) pomoże w wykorzystaniu mocnych stron i możliwości organizacji, a także uniknięciu (lub przynajmniej zminimalizowaniu) słabości i zagrożeń ograniczających szansę na sukces. Realistycznie rzecz biorąc, niektóre czynniki znajdują się pod kontrolą przedsiębiorstwa (tj. mocne i słabe strony), ale czynniki zewnętrzne (tj. szanse i zagrożenia) są w dużym stopniu od niej niezależne. Przeanalizujmy każdy z tych czterech czynników bardziej szczegółowo.

Mocne strony to cecha wewnętrzna organizacji, mogą nimi być patenty lub znaki towarowe posiadane przez firmę, które utrudniają konkurentom zdobywanie udziału w rynku. Mocną stroną może być również bardziej korzystna struktura kosztów niż ta, którą mają konkurenci, utalentowana, pełna innowacyjnych pomysłów kadra lub wysoka rozpoznawalność marki. Mocne strony to czynniki wewnętrzne sprzyjające sukcesowi rynkowemu. Pytania, które należy zadać podczas opracowywania tej sekcji, mogą brzmieć w sposób następujący: Co robisz dobrze? Z jakich unikalnych zasobów możesz skorzystać? Weźmy jako przykład firmę Starbucks. W sporządzonej dla niej analizie SWOT za jej mocne strony można uznać pozytywny wizerunek marki, dobre wyniki finansowe, znaczący wzrost liczby kawiarni i rozbudowany międzynarodowy łańcuch dostaw.[33]

Słabe strony również są czynnikami występującymi również w wewnętrznym środowisku firmy. Mogą to być trudności w dostępie do kapitału lub finansowania, przestarzała technologia, pozbawieni motywacji pracownicy, niska rozpoznawalność marki lub wysoki poziom zadłużenia przedsiębiorstwa. Wróćmy do Starbucksa. W analizie SWOT dla tej firmy słabe strony to przede wszystkim wysokie ceny w porównaniu z cenami konkurencji oraz łatwość imitowania oferowanych produktów.[34]

Przejdźmy teraz do czynników zewnętrznych wpływających na działania organizacji. Szanse to możliwości występujące w otoczeniu, które – jeśli zostaną wykorzystane – mogą przyczynić się do rozwoju organizacji. Szanse to na przykład pojawienie się nowego segmentu rynku, który oferuje większe zyski (np. producent przekąsek może wkroczyć do sektora zdrowej żywności), konkurenci mający problemy z jakością lub dostawami czy też zapowiedzi nowych regulacji prawnych mogących mieć korzystny wpływ na organizację. Wróćmy jeszcze raz do Starbucksa. W analizie SWOT za jego szanse można uznać dynamiczny rozwój rynków wschodzących, słabnącą pozycję najbliższych konkurentów oraz rosnącą konsumpcję mleka pochodzenia roślinnego.[35]

Wreszcie zagrożenia to wszystko, co znajduje się poza organizacją i może mieć negatywny wpływ na jej działalność. Takie czynniki mogą dotyczyć problemów z łańcuchem dostaw lub dostępem do wykwalifikowanych pracowników, zagrożenia ze strony nowych konkurentów wchodzących do branży lub zapowiedzi wprowadzenia przepisów, które mogłyby się negatywnie odbić na organizacij, np. podniesienia ceł na kupowane towary. W przypadku analizy SWOT dla firmy Starbucks jako zagrożenia można wymienić: silną konkurencję ze strony podmiotów oferujących produkty po niższych cenach, rosnącą inflację oraz wzrost cen ziaren kawy.[36]

SIĘGNIJ PO WIĘCEJ



Analiza SWOT

Obejrzyj ten film, aby zobaczyć bardzo prosty przykład analizy SWOT.

Przejdź do treści multimedialnej (http://openstax.org/books/marketing-podstawy/pages/2-2-rola-marketingu-w-procesie-planowania-strategicznego)

W przygotowaniu analizy SWOT pomocne jest także porównanie jej elementów poprzez uszeregowanie mocnych i słabych stron (czynników wewnętrznych) pod względem ich relatywnego znaczenia dla budowy przewagi na rynku. Marketerzy mogą także klasyfikować zagrożenia i szanse (czynniki zewnętrzne) pod kątem ich znaczenia i prawdopodobieństwa wystąpienia.[37]

Strategia

Wcześniej w tym rozdziale wskazaliśmy na różnice między strategią na poziomie korporacyjnym, strategią na poziomie biznesowym i strategią funkcjonalną. Jeśli lubisz takie filmy jak jak „Other People's Money" *czy* „Wall Street", możesz utożsamiać strategię korporacyjną z wrogimi przejęciami czy fuzjami, ale nie oddaje to całości prawdy o tym, czym ona jest.

SIĘGNIJ PO WIĘCEJ



Film „Moneyball"

Film „Moneyball" opowiada o menedżerze drużyny baseballu, który kompletuje jej skład, korzystając z analizy komputerowej szczegółowych statystyk sportowców, zbieranych podczas każdego meczu. To świetny przykład wykorzystania analityki do opracowania strategii. Obejrzyj fragment filmu, w którym możesz zobaczyć zastosowanie takiej analizy.

Przejdź do treści multimedialnej (http://openstax.org/books/marketing-podstawy/pages/2-2-rola-marketingu-w-procesie-planowania-strategicznego)

Penetracja rynku

Kiedy firma koncentruje się na zwiększaniu udziału w rynkach swojego dotychczasowego działania, stosuje tzw. **strategię penetracji rynku** (ang. *market penetration strategy*). Podejście to na ogół wiąże się ze znacznymi wydatkami na promocję i inne działania marketingowe, których celem jest wywarcie wpływu na wybór marki przez konsumentów i umocnienie jej reputacji.

W niektórych dojrzałych branżach (takich jak produkcja mydła i detergentów) strategia penetracji rynku jest stosowana przez wszystkich obecnych na nim graczy. Większość z nich jest zaangażowana w intensywną promocję a, co za tym idzie, nieustającą walkę o udział w rynku. Firmy obawiają się bowiem, że jeśli nie będą promować swoich produktów tak samo lub nawet bardziej intensywnie niż konkurenci, stracą posiadany udział

w rynku.

Wyobrażenie o tym, jak zacięta jest konkurencja w przypadku strategii penetracji rynku, daje przykład firmy Procter & Gamble, która w 2020 r. wydała na reklamę 4,7 mld dol.[38]

Rozwój produktu

Jak zauważono powyżej, strategia penetracji rynku koncentruje się na istniejących produktach i istniejących rynkach. Z kolei **strategia rozwoju produktu** (ang. *product development strategy*) dotyczy tworzenia produktów nowych lub ulepszonych i sprzedaży ich na obecnym rynku w celu zwiększenia przychodów i w rezultacie zysków. Chociaż wydatki na promocję związane ze strategią penetracji rynku mogą być znaczne, często bledną w porównaniu z wydatkami związanymi z realizacją strategii rozwoju produktu. Dzieje się tak dlatego, że rozwój produktu na ogół wymaga znacznych inwestycji w działalność badawczo-rozwojową.[39]

Przemysł motoryzacyjny stanowi dobrą ilustrację strategii rozwoju produktu. Producenci samochodów zazwyczaj odświeżają swoje modele co kilka lat, aby zachęcić właścicieli samochodów do wymiany starych pojazdów i kupowania przeprojektowanych samochodów z najnowszymi rozwiązaniami technologicznymi, takimi jak hotspoty Wi-Fi oraz Apple CarPlay czy Android Auto.[40] Jednocześnie wszyscy producenci wydają miliardy dolarów na rozwój nowych modeli pojazdów elektrycznych, aby osiągnąć ambitne cele w zakresie wycofywania silników benzynowych.

Kolejnym doskonałym przykładem strategii rozwoju produktu jest detergent do prania Tide. W ciągu ostatnich 40 lat w jego recepturze wprowadzono ponad 50 zmian mających na celu poprawę działania środka. Nazwa zawsze pozostawała ta sama, ale Tide miał „nową i ulepszoną” formułę wprowadzaną z każdą nową wersją produktu.[41]

Jeśli wątpisz w skuteczność tej strategii, przy następnej wizycie w supermarkecie spójrz, ile „nowych i ulepszonych” produktów znajduje się na półkach!

Rozwój rynku

Strategia rozwoju rynku (ang. *market development strategy*) polega na poszukiwaniu nowych segmentów rynku i zastosowań dla produktów firmy. Strategia ta może obejmować wprowadzenie istniejących produktów na nowe rynki lub inne obszary geograficzne. W ten sposób firma stara się wykorzystać siłę marki, którą rozwinęła na istniejących rynkach, i znaleźć nowe, na których będzie mogła konkurować.

Facebook jest doskonałym przykładem zastosowania strategii rozwoju rynku. Firma zaczynała jako mała platforma umożliwiająca studentom Uniwersytetu Harvarda porównywanie zdjęć. Popularność platformy sprawiła, że rozprzestrzeniła się ona na inne kampusy uniwersyteckie i w końcu Facebook umożliwił dołączenie do grona użytkowników osobom niebędącym studentami. Wygląda na to, że strategia się sprawdziła – Facebook jest obecnie największą siecią społecznościową na świecie, z której w 2023 r. korzysta ponad 3 mld użytkowników![42]

Dywersyfikacja

Strategia dywersyfikacji produktu (ang. *product diversification strategy*) to kolejny rodzaj działań, które przedsiębiorstwa mogą wykorzystać do poprawy rentowności i zwiększenia sprzedaży nowych produktów. Strategię tę można zastosować zarówno na poziomie biznesowym, jak i korporacyjnym. Na poziomie biznesowym marketerzy wkroczyliby z nowymi produktami do nowego segmentu rynku.[43] Weźmy na przykład Apple. Firma wypuściła na rynek rewolucyjnego iPhone'a w 2007 r., ale na tym nie poprzestała. Od tego czasu rozszerzyła swoją ofertę o tablety i inne produkty technologiczne.[44] Na poziomie korporacyjnym rozważmy restaurację serwującą dania na miejscu, która rozszerza działalność o catering korporacyjny i być może flotę food trucków – oba biznesy wykraczają poza zakres bieżącej działalności.

Istnieją cztery rodzaje strategii dywersyfikacji, jak to pokazano na Ilustracji 2.9.

Ilustracja 2.9 Rodzaje strategii dywersyfikacji. (Źródło: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0).

Przyjrzyjmy się każdej z tych strategii nieco bardziej szczegółowo.

Koncepcja **dywersyfikacji koncentrycznej**, zwanej też czasem ześrodkowaną (ang. *concentric diversification*) opiera się na dodaniu podobnych produktów do oferowanego portfolio,[45] tak aby trafić z ofertą do grup wcześniej nią nie zainteresowanych. Czytając ten rozdział, weź pod uwagę wydawców książek, takich jak PWN, Wydawnictwo Czarne lub Świat Książki. W swoich zasobach mają oni setki, a może tysiące dzieł różnych autorów. Wydawcy ci będą publikować książki w formie drukowanej, e-booki i audiobooki. Mogą nawet sprzedać prawa do niektórych tytułów na potrzeby adaptacji filmowych i telewizyjnych, zyskując dodatkowe źródła przychodów generowane przez jeden produkt.[46]

Z kolei koncepcja **dywersyfikacji horyzontalnej** (**poziomej**) (ang. *horizontal diversification*) oznacza udostępnianie obecnym klientom nowych, być może nawet niepowiązanych ze sobą produktów, dzięki czemu można pozyskać większą bazę nabywców.[47] Weźmy dla przykładu firmę wytwarzającą produkty do higieny jamy ustnej, takie jak szczoteczki do zębów i nić dentystyczną. W celu zwiększenia sprzedaży dotychczasowym klientom firma może podjąć decyzję o wprowadzeniu na rynek linii irygatorów do jamy ustnej lub wybielaczy do zębów. Produkty te w firmie są nowością, ale nadal są skierowane do tej samej grupy klientów co wcześniejsza oferta.

Dywersyfikacja wertykalna (**pionowa**) (ang. *vertical diversification*) ma miejsce wtedy, gdy firma rozszerza swoją działalność o kolejne szczeble procesu produkcyjnego lub dystrybucji.[48] Przykładem takiej sytuacji jest świadczenie przez Allegro usługi One Box,[49] czyli dostarczania produktów sprzedawanych za pośrednictwem tej platformy.

Wreszcie, stosując **dywersyfikację konglomeratową** (ang. *conglomerate diversification*), przedsiębiorstwo idzie o krok dalej niż w przypadku dywersyfikacji horyzontalnej. Dywersyfikacja konglomeratowa polega bowiem na opracowywaniu i dodawaniu nowych produktów, które są w znacznym stopniu niepowiązane z już oferowanym portfolio i branżą dotychczasowego działania.[50] Szukając przykładu dywersyfikacji konglomeratowej, rozważmy przykład General Electric. Przedsiębiorstwo to zaczynało jako firma oświetleniowa, ale z biegiem lat rozszerzało swoją działalność na urządzenia medyczne, sprzęt gospodarstwa domowego, silniki lotnicze, usługi finansowe i nie tylko. Te działania w pełni odzwierciedlają idee takiego rodzaju dywersyfikacji.

Aby pomóc ci lepiej zrozumieć omówione powyżej strategie, rozważmy każdą z nich z perspektywy jednej firmy – Harley-Davidson. Gdyby firma ta przyjęła strategię penetracji rynku, skupiłaby się na sprzedaży większej liczby motocykli Harley-Davidson w USA. Gdyby postawiła na strategię rozwoju produktu, rozpoczęłaby sprzedaż na rynku amerykańskim nowego produktu, jakim jest odzież motocyklowa dla dzieci pod swoją marką. Harley-Davidson realizuje obecnie strategię rozwoju rynku, planując opracowanie nowego motocykla, który będzie produkowany i sprzedawany w Chinach. Strategia dywersyfikacji Harley-Davidson może obejmować sprzedaż po raz pierwszy w Chinach nowych produktów, takich jak dziecięca odzież motocyklowa.

SIĘGNIJ PO WIĘCEJ

Strategia błękitnego oceanu

Dowiedz się o strategii tworzenia rynku zwanej „strategią błękitnego oceanu”: czytając studium przypadku z „Harvard Business Review”, w którym opisano strategię cyrku *Cirque du Soleil*.

Przejdź do treści multimedialnej (http://openstax.org/books/marketing-podstawy/pages/2-2-rola-marketingu-w-procesie-planowania-strategicznego)

Sprawdź wiedzę

Nadszedł czas, aby sprawdzić zrozumienie pojęć omawianych w tym podrozdziale. Na końcu książki znajduje się klucz z odpowiedziami, który pomoże ci ocenić stopień przyswojenia materiału.

1. Marek przygotowuje analizę SWOT dla swojego klubu fitness. Jednym z czynników, które zidentyfikował, jest to, że klub jest jedynym obiektem w okolicy oferującym zajęcia z aerobiku w wodzie. Do której grupy czynników należy to zaliczyć?
   a. mocna strona
   b. słaba strona
   c. szansa
   d. zagrożenie

2. Jakie kluczowe wskaźniki wykorzystywane są w macierzy BCG, aby pokazać względną atrakcyjność różnych ofert?
   a. udział produktu w rynku i tempo wzrostu rynku
   b. wielkość rynku i udział w rynku
   c. udział produktów psów i dojnych krów w oferowanym portfolio produktów
   d. potencjał produktów z kategorii „psy”, aby mogły stać się produktami gwiazdami

3. General Electric ma portfel jednostek biznesowych operujących w wielu różnych, niepowiązanych ze sobą branżach. Jedna z jego strategicznych jednostek biznesowych (SJB) ma wysoki udział w rynku w branży o niskim wzroście. Jak można scharakteryzować tę jednostkę SJB w kategoriach macierzy BCG?
   a. gwiazda
   b. pies
   c. dojna krowa
   d. znak zapytania

4. Tomek zrobił analizę SWOT dla swojej wegańskiej restauracji zlokalizowanej w małym miasteczku uniwersyteckim. Do niedawna na rynku wegańskich restauracji działał tylko jeden konkurent, ale jego restauracja została niedawno tymczasowo zamknięta z powodu naruszenia przepisów sanitarnych. Jak można scharakteryzować to wydarzenie w kontekście analizy SWOT?
   a. mocna strona
   b. słaba strona
   c. szansa
   d. zagrożenie

5. Która strategia polega na tworzeniu nowych lub ulepszonych produktów w celu zastąpienia już istniejących, co ma na celu poprawę pozycji konkurencyjnej firmy i poziomu jej sprzedaży?
   a. rozwój rynku
   b. dywersyfikacja
   c. dywersyfikacja horyzontalna
   d. rozwój produktu

2.3 Cel i struktura planu marketingowego

Cel dydaktyczny

Po przeczytaniu tego podrozdziału będziesz w stanie:

1 wyjaśnić cel planu marketingowego,
2 wymienić i omówić elementy, które powinny zostać uwzględnione w planie marketingowym.

Cel i struktura planu marketingowego

Możesz pomyśleć, że tworzenie planu marketingowego to działanie, w wyniku którego powstaje imponujący, kolorowy dokument (Ilustracja 2.10), który następnie trafia do szuflady biurka i wszyscy o nim zapominają. Mylisz się. Jest to bez wątpienia jeden z ważniejszych dokumentów i narzędzi planowania w biznesie.

Jeśli przedsiębiorstwo jest młode i szuka finansowania, bank przed podjęciem decyzji o ewentualnym przyznaniu kredytu z pewnością będzie chciał zobaczyć i zrozumieć jego plan marketingowy. Jeśli firma istnieje już od jakiegoś czasu, a właściciele chcą ją rozwijać, inwestorzy prawdopodobnie szczegółowo przejrzą jej plan marketingowy, aby zrozumieć, w jaki sposób dodatkowe finansowanie wygeneruje zysk. Nawet jeśli w danym momencie przedsiębiorca nie szuka zewnętrznego zasilania, nadal potrzebuje planu marketingowego, który pomoże mu ustalić i osiągnąć cele sprzedażowe i marketingowe w najbardziej efektywny sposób. Dzieje się tak, ponieważ plan marketingowy będzie określał konkretne działania, które członkowie zespołu marketingowego muszą podjąć, aby dotrzeć do klientów, zbudować świadomość marki i oczywiście zwiększyć przychody.

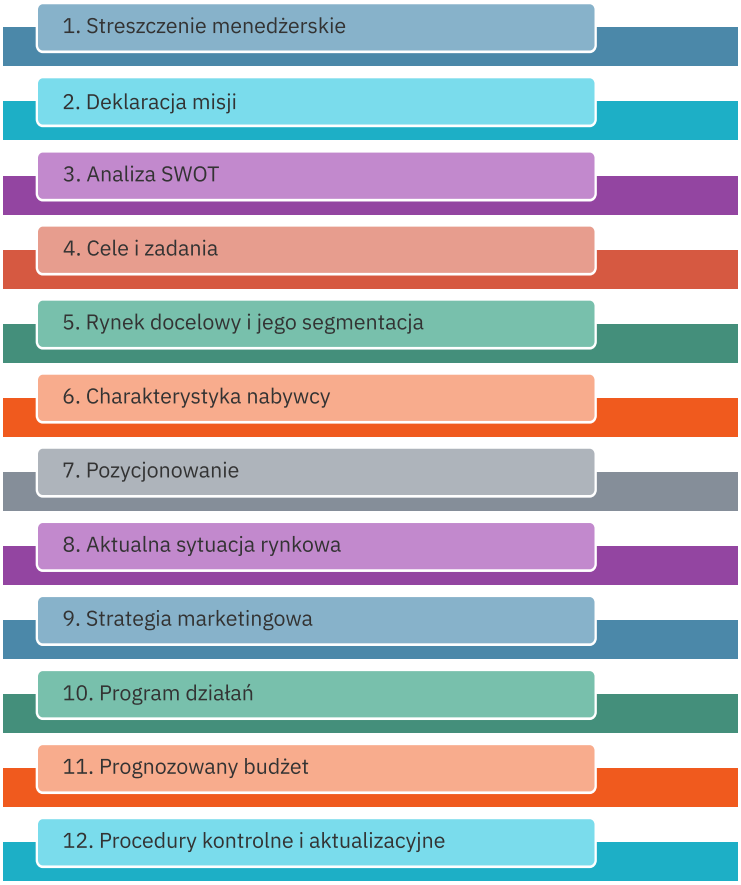
Jeśli lubisz nawiązania do sportu, pomyśl o planie marketingowym jako o podręczniku do gry w piłkę nożną. Podręcznik taki opisuje, co należy zrobić, aby wygrać mecz. Pokazuje, jak rozpisać strategię zespołu na możliwe do wykonania zagrania i określa, kto jest za co odpowiedzialny. Wygrać mecz – taki jest właśnie cel planu marketingowego!



Ilustracja 2.10 Plan marketingowy dzieli strategię firmy na etapy realizacji i przypisuje związane z nią obowiązki poszczególnym członkom zespołu. (Źródło: „Marketing Plan Presentation Chalkboard Slide”, PLEXKITS/flickr, Public Domain).

Struktura planu marketingowego

Jeśli w internecie wpiszemy hasło „struktura planu marketingowego”, uzyskamy różne wyniki, ponieważ w marketingu nie ma zgody co do dokładnej struktury planu marketingowego. Niektórzy eksperci opowiadają się za dziesięcioma składowymi, inni za pięcioma lub sześcioma. Na potrzeby naszego podręcznika będziemy używać 12-elementowego planu marketingowego obejmującego części pokazane na Ilustracji 2.11, z których każda zostanie szczegółowo omówiona.



Ilustracja 2.11 Elementy planu marketingowego. (Źródło: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0).

Jeśli twój profesor zadał ci stworzenie planu marketingowego, poniższe opisy będą doskonałymi wskazówkami, jak to zrobić. Przejdźmy więc do rzeczy.

Streszczenie menedżerskie

Jak sama nazwa wskazuje, **streszczenie menedżerskie** planu marketingowego (ang. *executive summary*) zapewnia osobom, które będą ów plan czytać, krótki przegląd (zwykle od jednej do dwóch stron) zawartości dokumentu. W streszczeniu czytelnik znajdzie informacje na temat tego, co firma zrobiła oraz co i jak zamierza zrobić.

Streszczenie planu marketingowego powinno zwięźle charakteryzować główne części planu, takie jak: informacje o przedsiębiorstwie, marce, produktach, samym rynku i ogólnym kierunku działań marketingowych.

Ważne jest, aby pamiętać, że plan marketingowy jest zwykle podzielony na części oddzielone nagłówkami lub podtytułami. Inaczej jest w przypadku streszczenia. Jest to seria akapitów, a każdy z nich koncentruje się na innej części planu marketingowego.

Zamiast mówić o streszczeniu teoretycznie, spójrzmy na jego przykład.

Wprowadzenie

W tym akapicie należy wyjaśnić, czego dokument dotyczy. Potrzebne jest przedstawienie kontekstu powstania planu marketingowego, tak aby ułatwić czytelnikowi zrozumienie jego kolejnych części. We wstępie należy krótko opisać plan, jego cel i kluczowe korzyści, jakie planowane działania przyniosą potencjalnym klientom. Trzeba przy tym pamiętać o zasadzie KISS (ang. *keep it short and simple*) – pisz krótko i prosto. Oto przykład, który może dać pewien pogląd na to, jak powinno wyglądać wprowadzenie:

Niniejszy plan marketingowy stworzony został dla ABC, producenta komponentów elektronicznych oferowanych odbiorcom z różnych gałęzi przemysłu. Firma ABC opracowała innowacyjny produkt przeznaczony dla branży opieki zdrowotnej. Prezentowany plan marketingowy ma za zadanie pokazać, że wprowadzenie nowego produktu stwarza dla przedsiębiorstwa możliwość ekspansji na ten dynamiczny, rozwijający się rynek.

Przedsiębiorstwo i kluczowi członkowie zespołu

W tym akapicie należy krótko opisać przedsiębiorstwo. Trzeba w nim zawrzeć streszczenie historii firmy, opis jej struktury i bazy klientów. W tym miejscu warto też zamieścić informacje dotyczące poziomu i dynamiki sprzedaży. Należy sporządzić także listę osób kluczowych dla działalność firmy wraz z informacjami na temat ich stanowisk, umiejętności i doświadczenia, zakresu obowiązków oraz roli w osiąganych przez organizację celach marketingowych. Ten akapit jest szczególnie ważny, jeśli przedsiębiorstwo stara się pozyskać środki finansowe. Cel tej części jest dwojaki: (1) przekonanie pożyczkodawców lub inwestorów do wyłożenia potrzebnych środków oraz (2) udowodnienie, że zespół jest kompetentny i będzie w stanie zrealizować postawione przed nim zadania. Przyjrzyjmy się jeszcze raz, jak ta sekcja może wyglądać w planie marketingowym hipotetycznej firmy ABC. W akapicie poniżej dla zachowania zwięzłości wymieniono tylko dwie kluczowe menedżerki, ale w prawdziwym planie można, a czasami trzeba uwzględnić więcej osób:

Firma ABC została założona w 2002 r. i ma siedzibę w Krakowie. Przedsiębiorstwo produkuje komponenty elektroniczne dla różnych gałęzi przemysłu. W momencie powstania zajmowało się produkcją aparatury elektronicznej głównie dla przemysłu motoryzacyjnego. W ciągu ostatnich 20 lat jego oferta poszerzyła się o urządzenia elektroniczne dla przemysłów: AGD, ciepłowniczego, wentylacyjnego i chłodniczego.

Kluczowi członkowie zespołu:

Anna Karwowska, założycielka i dyrektor generalna, ma 30-letnie doświadczenie w branży aparatury elektronicznej. Przed założeniem firmy ABC zarządzała oddziałami dwóch firm z listy Fortune 500. Legitymuje się dyplomem licencjata inżynierii elektrycznej uzyskanym na Uniwersytecie Purdue oraz tytułem magistra administracji biznesowej (ang. Master of Business Administration) uzyskanym na Uniwersytecie w Chicago.

Janina Styś, wiceprezes ds. marketingu, ma 20-letnie doświadczenie zdobyte w działach sprzedaży i marketingu. Jest odpowiedzialna za sukces wielu start-upów, z których rozwinęły się duże przedsiębiorstwa. Do ABC dołączyła w 2016 r. Ma tytuł licencjata z zarządzania uzyskany w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie oraz tytuł magistra marketingu zdobyty na California Coast University.

Rynek i jego trendy

Ten akapit powinien zawierać krótki opis branży i rynku, w ramach których sprzedawane są produkty przedsiębiorstwa. Należy przedstawić trendy rynkowe, a także scharakteryzować aktualnie wprowadzane innowacje. Spójrzmy na przykład firmy ABC:

W branży aparatury elektronicznej działa kilku dużych graczy, w tym firmy EAC Industries i Elektrostar, a także kilka mniejszych przedsiębiorstw sprzedających podobne produkty dla przemysłu motoryzacyjnego i urządzeń chłodniczych. Szybkie tempo innowacji w branży stymuluje popyt na coraz nowsze i szybciej działające urządzenia. Oczekuje się, że technologie cyfrowe, takie jak sieci komunikacji mobilnej 5G i druk 3D, przyspieszą opracowywanie innowacyjnych urządzeń elektronicznych.

Produkt

W tym akapicie należy opisać kluczowe cechy i przewagi produktu, dla którego powstał plan marketingowy, oraz przedstawić unikalną przewagę (ang. *unique selling proposition*) nad wyrobami konkurencji. Pamiętamy, że firma ABC opracowała nowy produkt przeznaczony dla branży opieki zdrowotnej, więc ta część planu

powinna wyglądać mniej więcej tak:

> *Jak wspomniano powyżej, firma ABC stworzyła nową aparaturę elektroniczną dla sektora opieki zdrowotnej. Sukces rynkowy tego produktu zapewniłby firmie wejście do nowej dla niej branży. Jeśli produkt zostanie zaakceptowany przez nabywców, jego użytkowanie zwiększy wydajność i przyniesie znaczne oszczędności w porównaniu z produktami aktualnie dostępnymi na rynku. Obecnie nie ma na nim produktów konkurencyjnych oferujących podobne rozwiązania.*

Baza klientów i działania marketingowe

W tym akapicie należy opisać kluczowe aspekty dotyczące docelowej grupy odbiorców produktu. Część ta powinna zawierać odpowiedzi na następujące pytania: Gdzie znajdują się docelowi klienci? Jak do nich dotrzeć w ramach strategii promocyjnej? Jakie metody należy zastosować w dystrybucji oferowanego produktu? Przyjrzyjmy się, jak ten akapit mógłby brzmieć w naszym hipotetycznym planie marketingowym dla firmy ABC:

> *Docelowym nabywcą nowego produktu firmy ABC będą duzi świadczeniodawcy, w tym szpitale, laboratoria badawcze i przychodnie. W planie marketingowym przedstawiona jest kampania promocyjna mającą na celu dotarcie do tego rynku docelowego poprzez połączenie sprzedaży bezpośredniej i marketingu w mediach społecznościowych.*

Budżet

W tym akapicie należy zawrzeć kluczowe informacje dotyczące finansowania, związane zarówno z krótko-, jak i długoterminowymi działaniami marketingowymi określonymi w planie. Jeśli dotyczy to istniejącego przedsiębiorstwa, jest to stosunkowo proste. Należy tu podać dane dotyczące wzrostu sprzedaży w ciągu ostatniego roku i przewidywanego budżetu marketingowego dla nowego przedsięwzięcia produktowego. Przyjrzyjmy się, jak mogłoby to wyglądać w przypadku firmy ABC:

> *Od momentu powstania w 2002 r. firma ABC odnotowała znaczny wzrost sprzedaży w branżach, w których działa. Jej przychody ze sprzedaży w zeszłym roku przekroczyły 90 mln zł. Budżet marketingowy na nadchodzący rok w związku z wejściem do branży opieki zdrowotnej szacowany jest na 600 tys. zł.*

Strategie i cele

W tym akapicie należy krótko opisać cele planu i strategie, które firma zastosuje, aby je zrealizować. Pamiętać należy, że ten fragment to serce planu marketingowego, dlatego warto zakończyć go kilkoma zdaniami, które zachęcą czytelnika do dalszej lektury planu. Przyjrzyjmy się, jak może to wyglądać w przypadku firmy ABC:

> *Firma ABC opracowała plan marketingowy, który umożliwi jej szybkie wejście do branży opieki zdrowotnej i stanie się wiodącym dostawcą aparatury elektronicznej na tym rozwijającym się rynku. Zamierzamy wykorzystać nasze doświadczenie i wiedzę specjalistyczną zdobytą w innych gałęziach gospodarki, aby pokazać, w jaki sposób to urządzenie elektroniczne może przynieść korzyści sektorowi opieki zdrowotnej.*

Deklaracja misji

W następnej części planu marketingowego powinna być zaprezentowana misja firmy. Jak pamiętacie z podrozdziału 2.1, misja to deklaracja działań, która jasno i zwięźle określa cel organizacji i sposób, w jaki ma ona służyć swoim klientom. Poniżej kilka kolejnych przykładów misji znanych firm:

- Pinterest: „Inspirowanie użytkowników do urzeczywistniania marzeń”.[51]
- Spotify: „Uwolnienie potencjału ludzkiej kreatywności poprzez oferowanie milionom kreatywnych artystów możliwości utrzymywania się z własnej twórczości, a miliardom fanów możliwości cieszenia się nią i czerpania z niej inspiracji”.[52]

- BBC: „Działać w interesie społecznym, służąc wszystkim odbiorcom poprzez dostarczanie bezstronnych, wysokiej jakości i wyróżniających się produktów i usług, które informują, edukują i bawią”.[53]

Należy pamiętać, że większość deklaracji misji składa się z jednego do trzech zdań i prawie nigdy nie przekracza 150 słów. W deklaracji misji chodzi o to, aby zwięźle informować, co przedsiębiorstwo robi i dla kogo.

Ale jak napisać deklarację misji? Można zacząć od zadania sobie czterech podstawowych pytań: czym zajmuje się firma, jak to robi, dla kogo to robi i dlaczego to robi. Odpowiedzi na te pytania prawdopodobnie dostarczą dość informacji, aby można je było zsyntetyzować, tworząc jasną i zwięzłą deklarację misji. Pamiętaj, że powinna ona być czymś więcej niż tylko pozbawionym znaczenia ciągiem biznesowego żargonu. Cel powinien być ambitny, ale realistyczny. Należy koncentrować się na tym, co przedsiębiorstwo robi dla swoich klientów. Ale nie można zapominać, że misja winna też wskazywać pracownikom cele organizacji.

Analiza SWOT

Następna część planu marketingowego powinna zawierać analizę SWOT. Koncepcję analizy SWOT omówiliśmy szczegółowo już wcześniej. Dość powiedzieć, że analiza SWOT w ramach planu marketingowego odgrywa kluczową rolę w identyfikacji czynników wewnętrznych i zewnętrznych mających wpływ na obecną pozycję firmy oraz określeniu, w jaki sposób wykorzystać mocne strony i szanse, złagodzić zagrożenia i przezwyciężyć wewnętrzne słabości.

Cele i zadania

Jak zauważono wcześniej w tym rozdziale, cele planu marketingowego powinny być SMART – konkretne, mierzalne, osiągalne, istotne i określone w czasie. W planie marketingowym cele te należy zapisać w taki sposób, aby precyzyjnie komunikowały, co należy osiągnąć i kto jest odpowiedzialny za poszczególne działania. Na przykład, jeśli byłby to plan dla firmy ABC, stwierdzenie takie jak „Zwiększ swoje przychody dzięki wprowadzeniu nowego produktu w branży opieki zdrowotnej” byłoby zbyt ogólnikowe. O ile przedsiębiorstwo chce zwiększyć udział w rynku i w jakim okresie? Lepszym celem może być „Wygenerowanie sprzedaży w branży opieki zdrowotnej o wartości 8,5 mln zł do końca następnego roku podatkowego”. Pamiętać należy, że zapisanie konkretnych celów i zadań może pomóc w jaśniejszym zdefiniowaniu i rozwiązaniu problemów przedstawionych w planie marketingowym. Należy też mieć na względzie, że cele planu marketingowego nie ograniczają się do wzrostu przychodów. Możemy mieć cele takie jak zwiększenie liczby potencjalnych klientów, zwiększenie ruchu klientów w sklepie itp. Należy pamiętać, że każdy z tych celów musi być SMART.

Rynek docelowy i jego segmentacja

Zasadniczo w tej części planu marketingowego trzeba zdefiniować grupę docelową i najbardziej prawdopodobnych nabywców. Segmentację rynku omówimy bardziej szczegółowo w dalszej części podręcznika, ale przedstawmy choć pokrótce tę koncepcję. Segmentacja rynku to proces dzielenia rynku docelowego na mniejsze, bardziej spójne grupy konsumentów lub firm o wspólnych potrzebach lub pragnieniach, po których można oczekiwać podobnej reakcji na działanie marketingowe. Ostatecznie celem segmentacji rynku jest uwypuklenie różnic między grupami klientów, tak aby możliwa była decyzja, na której grupie (grupach) skoncentrować swoje wysiłki i zasoby marketingowe – to będzie właśnie rynek docelowy.

Plan marketingowy powinien zawierać opis rynku dla danego produktu, segmentów tego rynku oraz sposobu, w jaki plan będzie uwzględniał specyfikę rynku docelowego.

Charakterystyka nabywcy

Zawiłości związane z charakterystyką konsumentów zostaną omówione bardziej szczegółowo w następnym rozdziale. W tym miejscu należy wspomnieć, że **persona kupującego** (ang. *buyer persona*) – zwana też czasem profilem nabywcy, personą zakupową lub osobowością nabywczą - to na wpół fikcyjny archetyp klienta. Stworzenie takiego profilu pomaga zrozumieć odbiorców i nawiązać z nimi kontakt. Profil klienta pomaga marketerom zwizualizować osobę, której firma sprzedaje swoje produkty, tak aby można było dostosować

przekaz marketingowy do jej specyficznych potrzeb i oczekiwań.

Ta część planu marketingowego powinna określać, kim są klienci przedsiębiorstwa (może być kilka takich grup). Zwykle profil nabywcy zajmuje jedną stronę zawierającą jego dane demograficzne, takie jak wiek, płeć oraz opis jego motywów i potrzeb. Załóżmy, że przedsiębiorstwo zajmuje się sprzedażą odzieży outdoorowej i sprzętu turystycznego. Jedną z person zakupowych jest „Tymek w ruchu", mężczyzna z pokolenia Z lubiący przebywać na świeżym powietrzu i uprawiać sporty niszowe, w których rywalizuje się ze sobą, a nie konkurentami. Bezstronne w swojej opinii informacje o produktach czerpie z postów na blogach, wypowiedzi liderów opinii i recenzji zamieszczanych online.[54]

Persona kupującego pomaga marketerom ożywić charakterystykę docelowego klienta w sposób, który jest inspiracją dla strategii marketingowych, a ponadto lepiej przygotowuje zespoły sprzedażowe do rozmów z prawdziwymi klientami. Ile takich profili należałoby stworzyć? Według LinkedIn nie ma żadnej magicznej liczby, w większości przypadków wystarczy od trzech do ośmiu.[55]

SIĘGNIJ PO WIĘCEJ

Tworzenie profilu nabywcy

Tworzenie profilu nabywcy jest integralną częścią marketingu i może być świetną zabawą. Aby uzyskać więcej informacji na temat tworzenia takich profili, sprawdź interaktywne narzędzie w HubSpot (https://openstax.org/r/hubspotmakemypersona).

Pozycjonowanie

Pozycjonowanie zostanie omówione bardziej szczegółowo w późniejszym rozdziale. W tym miejscu trzeba podkreślić, że najpierw dokonujemy segmentacji rynku, dzieląc go na odrębne grupy klientów i określając, do których z nich chcemy dotrzeć. Pozycjonowanie określa następnie, gdzie produkt plasuje się na rynku i dlaczego jest lepszy od oferty konkurencji.

Pozycjonowanie produktu (ang. *product placement*) jest zwykle ilustrowane mapą percepcji, tworzoną przy wykorzystaniu dwóch zmiennych determinujących decyzje zakupowe klientów. Zmienne są ujęte na osi pionowej i poziomej, a marketer umieszcza na powstałej w ten sposób mapie swoją ofertę wraz z produktami głównych konkurentów w celu zobrazowania zajmowanych przez nie pozycji.

Mapa ułatwia określenie miejsca, w którym produkt plasuje się na tle konkurencji. Pytania, które należy uwzględnić w planie marketingowym, mogą obejmować takie kwestie, jak:

- Jaki jest stosunek nabywcy do oferowanego produktu?
- Jak stosunek nabywcy do oferowanego produktu ma się do tego, co chcemy, aby klienci o nim myśleli?
- Kim są konkurenci, których konsumenci postrzegają jako oferujących produkty zbliżone do naszych?
- Czy na mapie percepcji znajdują się luki stanowiące potencjał dla nowych ofert?

SIĘGNIJ PO WIĘCEJ

Mapa percepcji

Zobacz przykład mapy percepcji zastosowany w branży fast-food:

Przejdź do treści multimedialnej (http://openstax.org/books/marketing-podstawy/pages/2-3-cel-i-struktura-planu-marketingowego)

Ważnym aspektem map jest zrozumienie, jak twoje produkty i konkurencja są postrzegane przez klientów, a ten film pokazuje, jak przetwarzać i mapować te informacje.

Przejdź do treści multimedialnej (http://openstax.org/books/marketing-podstawy/pages/2-3-cel-i-struktura-planu-marketingowego)
Sprawdź ten przykład. Jeśli interesuje cię wykorzystanie danych Excel do tworzenia mapy, obejrzyj film.

Przejdź do treści multimedialnej (http://openstax.org/books/marketing-podstawy/pages/2-3-cel-i-struktura-planu-marketingowego)

Aktualna sytuacja rynkowa

Ta część planu marketingowego powinna dać czytelnikowi jasny opis obecnego stanu rynku docelowego i otoczenia konkurencyjnego. Zazwyczaj zawiera ona streszczenie wyników prowadzonych badań i analiz dotyczących rynku docelowego, konkurentów, wyzwań rynkowych i konkurencyjnych wyróżników firmy. Oto kilka kluczowych elementów, które należy uwzględnić w planie:

- **Charakterystyka rynku.** W tej części należy uwzględnić m.in.: statystyki dotyczące wielkości rynku docelowego, poziomu wzrostu, spadku bądź stagnacji, opisu przyczyn zmian i ich przewidywanych kierunków.[56]
- **Opis produktu.** W tej części należy syntetycznie podsumować główne cechy produktów firmy, zawrzeć informacje o sprzedaży, cenie i marży brutto.
- **Analiza konkurencji.** Ta część powinna zawierać informację o głównych konkurentach firmy oraz tym, jakie są ich przewagi na rynku w porównaniu z ofertą przedsiębiorstwa. Zwykle ta część obejmuje wyniki badań dotyczących głównych konkurentów prezentujące informacje o ich produktach, poziomie sprzedaży, taktykach marketingowych, jakości oferowanych wyrobów, cenach, udziale w rynku i sposobach dystrybucji.

Strategia marketingowa

Przejdźmy teraz do sedna. Ta część planu marketingowego przedstawia strategię marketingową („plan gry”) mającą doprowadzić do osiągnięcia celów wcześniej określonych w planie. Składać się na nią powinna propozycja konkretnej strategii przygotowanej dla rynków docelowych, propozycja pozycjonowania produktu, opis miksu marketingowego (tj. produktu, ceny, dystrybucji i promocji) oraz przewidywanego poziomu wydatków marketingowych.[57]

- **Strategia produktu.** Jest to „mapa drogowa” pomocna przy rozwijaniu produktu lub jego funkcji, obejmująca wszystkie zadania niezbędne do osiągnięcia celów określonych w planie marketingowym. Strategia produktu zasadniczo określa, w jaki sposób produkt przyniesie korzyści przedsiębiorstwu, jaki problem konsumenta rozwiąże oraz jaki to będzie mieć wpływ na klienta i firmę. Tylko wtedy, gdy strategia ta zostanie przedstawiona w prosty sposób, może się stać punktem odniesienia, na podstawie którego da się zmierzyć sukces przed, w trakcie i po realizacji planu.[58]
- **Strategia ceny.** Sposób ustalania poziomu ceny zostanie szczegółowo omówiony w dalszej części podręcznika, w tym miejscu należy jednak wspomnieć, że cena produktu jest kluczowym elementem każdego planu marketingowego. Nie tylko określi, ile przychodów i zysku przyniesie sprzedaż, ale odegra także ważną rolę w procesie pozycjonowania produktu. Właściwa strategia cenowa to taka, która konsumentom z rynku docelowego w sposób czytelny przekazuje informacje na temat jakości i cech produktu w odniesieniu do konkurencji. Cena jest bowiem tym, co służy do określenia postrzeganej (a nie rzeczywistej) jakości produktu. Oto niektóre z czynników, które warto wziąć pod uwagę przy opracowywaniu tej części planu marketingowego:
    - ustalenie ceny, która wysyła konsumentowi jasny komunikat dotyczący jakości i wartości produktu,

  - ustalenie ceny, która wspiera strategię promocji (co zostanie omówione poniżej), oraz
  - ustalenie ceny maksymalizującej zysk.[59]

- **Strategia promocji.** Określa taktykę, którą firma zamierza wdrożyć w swoim planie marketingowym, aby zwiększyć popyt na oferowane produkty. W tym miejscu należy wymienić metody, które zostaną użyte, aby zwiększyć świadomość i zainteresowanie produktem wśród docelowych odbiorców. Do potencjalnych konsumentów można dotrzeć m.in. przez: strony internetowe firm, media społecznościowe, targi, reklamę radiową, telewizyjną itd. Trzeba tu wymienić zalety i wady każdego rozwiązania oraz wskazać, dlaczego i ile będzie kosztować zastosowanie tych wybranych.
- **Strategia dystrybucji.** Opisuje, w jaki sposób klienci z rynku docelowego będą kupować oferowane produkty. Bezpośrednio przez stronę internetową? W sklepie? Za pośrednictwem dystrybutorów lub sprzedawców detalicznych? Jakie są koszty związane z tego rodzaju dystrybucją? Jakie są przewagi takiej strategii dystrybucji? Czy umożliwi ona dostarczenie odpowiedniego produktu do właściwego konsumenta w odpowiednim czasie?

Program działań

Tak dochodzimy do ostatnich części planu. Strategie marketingowe opisane w powyższej sekcji trzeba teraz przełożyć na konkretne programy działań, które wskazują, co należy zrobić, kiedy, przez kogo zostanie to zrobione i jakie będą koszty. Program działań powinien określać, kiedy zostaną rozpoczęte, zweryfikowane i zakończone.

Prognozowany budżet

Plany działania opisane w powyższej sekcji powinny umożliwić sporządzenie pomocniczego budżetu marketingowego, który jest zasadniczo **prognozowanym zestawieniem zysków i strat** (ang. *profit and loss ratio, P&L*). Rachunek zysków i strat podsumowuje przychody i koszty poniesione w określonym okresie.

Po stronie przychodów zestawienie to powinno wskazywać prognozowaną liczbę jednostek, które zostaną sprzedane w okresie określonym w planie marketingowym oraz średnią sumę przychodów netto. Po stronie kosztów zestawienie powinno wskazywać koszty produkcji, fizycznej dystrybucji i inne wydatki marketingowe.[60]

Procedury kontrolne i aktualizacyjne

Kontrola postępów to ostatnia sekcja planu marketingowego. W tej części przedstawione zostaną metody monitorowania programów działań nakreślonych w planie. Powodem, dla którego trzeba monitorować te wskaźniki w okresie obowiązywania planu marketingowego, jest konieczność sprawdzenia, czy jakieś działania nie wymykają się spod kontroli. Dzięki temu możliwa będzie analiza pierwotnej przyczyny problemu i szybkie wprowadzenie poprawek, tak by cały proces wrócił na właściwe tory.

SIĘGNIJ PO WIĘCEJ



Plany marketingowe

Istnieje wiele przykładów planów marketingowych zamieszczonych w internecie. Aby być świetnym marketerem, dobrze byłoby je przestudiować oraz zrozumieć sposób, w jaki mogły przyczynić się do sukcesu wybranych firm. Oto kilka z nich:

- Blog Shopify: „7 Inspiring Marketing Plan Examples (and How You Can Implement Them)” (https://openstax.org/r/blogmarktingplanexamples)
- University of Illinois (https://openstax.org/r/wpcontent2021marketingplan)
- Odwiedź Baton Rouge (https://openstax.org/r/vbrmarketingplan)

- Bizfluent, przykład planu marketingowego dla restauracji (https://openstax.org/r/restaurantmarketingplan)

W HubSpot dostępny jest również bezpłatny szablon planu marketingowego (https://openstax.org/r/marketingplantemplate).

Sprawdź wiedzę

Nadszedł czas, aby sprawdzić zrozumienie pojęć omawianych w tym podrozdziale. Na końcu książki znajduje się klucz z odpowiedziami, który pomoże ci ocenić stopień przyswojenia materiału.

1. W jakiej części streszczenia planu marketingowego opiszesz obecny rynek i branże, w których sprzedajesz swoje produkty, a także innowacje obecnie wprowadzane na rynek?
   a. opis oferowanych produktów
   b. opis bazy klientów i powiązanych z nią prowadzonych działań marketingowych
   c. opis przedsiębiorstwa i jego zespołu
   d. opis czynników i trendów rynkowych

2. Które czynniki są wewnętrzne dla organizacji w analizie SWOT?
   a. mocne strony i okazje rynkowe
   b. słabe strony i zagrożenia
   c. mocne i słabe strony
   d. szanse i zagrożenia

3. Czym jest mapa percepcji i jak się jej używa?
   a. mapa percepcji wskazuje względną siłę konkurentów w danym segmencie rynku
   b. mapa percepcji wskazuje względny udział w rynku i wzrost udziałów w rynku portfela oferowanych produktów
   c. mapa percepcji ilustruje pozycjonowanie produktu względem konkurencji
   d. mapa percepcji przedstawia produkt, cenę, promocję i strategię jego dystrybucji

4. W której sekcji planu marketingowego powinny być ujęte kluczowe wewnętrzne i zewnętrzne czynniki wpływające na obecną pozycję firmy?
   a. cele i zadania
   b. analiza SWOT
   c. charakterystyka klienta
   d. obecna sytuacja marketingowa

5. W której sekcji planu marketingowego powinna być zawarta analiza konkurencji i omówienie głównych konkurentów firmy?
   a. pozycjonowanie
   b. rynek działania
   c. deklaracja misji
   d. aktualna sytuacja rynkowa

2.4 Wskaźniki w planie marketingowym

Cel dydaktyczny

Po przeczytaniu tego podrozdziału będziesz w stanie:

1. zdefiniować wskaźniki marketingowe,
2. objaśnić kluczowe wskaźniki efektywności (*KPI*),
3. podać przykłady wskaźników *KPI* dotyczących celów biznesowych,
4. scharakteryzować kluczowe wskaźniki efektywności sprzedaży/generowania przychodów,
5. podać przykłady wskaźników *KPI* dotyczących udziału w rynku,
6. klasyfikować i omawiać wskaźniki *KPI* dotyczące obsługi klienta.

Objaśnienie wskaźników marketingowych

Prowadzenie nawet niewielkiej organizacji wymaga kontrolowania wielu wskaźników mierzących efekty jej działania. Często pomocne jest skupienie się na kluczowych mierzalnych (policzalnych) zmiennych lub wartościach, które marketerzy chcą osiągnąć w określonym czasie, zwanych **wskaźnikami marketingowymi** (ang. *marketing metrics*). Tak jak lekarz, który mierzy wzrost, wagę, temperaturę, ciśnienie krwi itp. w celu oceny stanu zdrowia pacjenta, marketer wykorzystuje wskaźniki marketingowe do pomiaru wyników marketingowych.

Wyjaśnienie kluczowych wskaźników efektywności

Czy zdarzyło ci się kiedyś zastanawiać, jak wyglądałoby życie bez internetu? Dzisiaj możesz wpisać wybrany termin w wyszukiwarce, a natychmiast otrzymasz setki tysięcy (a nawet miliony) wyników. Szacuje się, że w 2020 r. w internecie dostępnych było 40 zettabajtów danych. Zettabajt to 1 bln gigabajtów.[61] Ta wielkość to zarówno błogosławieństwo, jak i przekleństwo. Informacji jest tak wiele, że czasami trudno skupić się na tych, których naprawdę potrzebujemy. To samo dotyczy wskaźników marketingowych. Z jednej strony marketer może zbadać praktycznie każdy aspekt dotyczący klienta, uzyskując w pełni szczegółowy obraz tego, co dzieje się na każdym etapie jego relacji z firmą. Z drugiej strony – sama ilość danych będących wynikiem analiz może być przytłaczająca.

Wskaźniki mówią nam, co dzieje się w danym momencie bez wyjaśnienia, dlaczego tak się dzieje. Właśnie dlatego doświadczeni marketerzy powinni umieć zrozumieć wskaźniki, aby wyciągnąć właściwe wnioski. Drogą do uzyskania wartościowych informacji jest zidentyfikowanie i koncentracja na danych, które się liczą – **kluczowych wskaźnikach efektywności, *KPI*** (ang. *key performance indicators, KPIs*).

KPI są bezpośrednio powiązane z celami biznesowymi i określają ramy czasowe dla ich osiągnięcia.[62] Krótko mówiąc, należy myśleć o *KPI* jako o karcie wyników dotyczących kondycji firmy.

Marketerzy zazwyczaj ustalają cele i zadania związane ze wskaźnikami *KPI*, ponieważ jest to łatwy sposób śledzenia postępów. Jeśli wskaźniki pozostają w prognozowanym zakresie, marketerzy mogą skupić się na innych, bardziej problematycznych elementach SJB. Z drugiej strony, gdy wskaźniki wykraczają poza pożądany zakres, trzeba dokładnie zbadać, gdzie występuje błąd, przeanalizować przyczyny źródłowe i wprowadzić poprawki pozwalające wrócić na właściwe tory.

Trendem w marketingu jest korzystanie przez marketerów z „dashboardu marketingowego" (podsumowania marketingowych *KPI*) w czasie rzeczywistym, co zapewnia natychmiastowy wgląd w wybrane do śledzenia wskaźniki. Daje to szybki i łatwy przegląd sytuacji i postępów w realizacji celów. Jest to również ogromna oszczędność czasu, ponieważ zamiast przeglądać arkusze kalkulacyjne i wielostronicowe raporty w celu oceny postępów, marketer może po prostu odwołać się do pulpitu marketingowego, aby znaleźć potrzebne informacje.[63]

SIĘGNIJ PO WIĘCEJ

Kluczowe wskaźniki efektywności

Aby uzyskać więcej informacji na temat marketingowych wskaźników *KPI*, obejrzyj ten krótki film od SMA Marketing wyjaśniający, dlaczego marketingowe wskaźniki *KPI* są niezbędne dla firmy. Oto dodatkowe źródła, które mogą okazać się pomocne w zdobywaniu wiedzy na temat wskaźników *KPI*:

Przejdź do treści multimedialnej (http://openstax.org/books/marketing-podstawy/pages/2-4-wskazniki-w-planie-marketingowym)

- KPI.org: „What Is A Key Performance Indicator (*KPI*)? (https://openstax.org/r/kpibasics)"
- HubSpot: „How to Choose the Right *KPIs* for Your Business" (https://openstax.org/r/choosingkpis)
- The Marketing Journal: „5 Marketing *KPIs* You Cannot Measure but Should Care About" (https://openstax.org/r/marketingjournal)
- Toucan Toco: „The Most Important KPIs to Track for Improved Marketing Efficiency" (https://openstax.org/r/themostimportantkpis)
- Vital: „The 16 Marketing KPIs You Should Be Measuring (but Probably Aren't)" (https://openstax.org/r/16marketingkpistomeasure)
- HubSpot: „15 Key Performance Indicators to Help Improve Your Marketing" (https://openstax.org/r/marketingkey)
- Marketo Engage blog: „Prove Your Worth: 10 KPIs for Marketers" (https://openstax.org/r/proveyourworth10kpis)
- Virtual Strategist Video: „How to Develop Key Performance Indicators" Access multimedia content (https://openstax.org/books/principles-marketing/pages/10-3-the-use-of-metrics-in-evaluating-new-products)

Przykłady wskaźników *KPI* dotyczących celów biznesowych

Istnieje wiele wskaźników *KPI*, które marketerzy mogą wybrać do zarządzania celami biznesowymi. Wybór *KPI* zależy od charakteru procesu, rodzaju dostępnych informacji i zespołu. Ważna jest identyfikacja kluczowych wskaźników, które mówią o sukcesie. Zamiast próbować opracowywać informacje na podstawie listy 300 *KPI*, lepiej jest zidentyfikować kilka najbardziej przydatnych *KPI*, które pozwalają na efektywne zarządzanie informacjami. Innymi słowy, czasami mniej znaczy więcej i zamiast przeglądać góry statystyk (pamiętaj o tych wszystkich zettabajtach informacji w Internecie), możesz wybierać z małego podzbioru pomiarów, do którego będziesz regularnie sięgać. Przyjrzyjmy się kilku pokazanym na Ilustracji 2.12, które możesz chcieć rozważyć.

Ilustracja 2.12 *KPI* na poziomie biznesowym. (Źródło: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0).

Poziom rentowności

Marża brutto jest jednym z najczęściej obserwowanych wskaźników *KPI* w większości organizacji. Jest to wyrażony w procentach stosunek zysku brutto (różnicy między przychodami ze sprzedaży i kosztami) do przychodów ze sprzedaży. Ogólnie jest to dobra miara tego, jak skutecznie firma generuje zysk brutto ze sprzedaży produktów.

Jest oczywiste, że jeśli marża brutto produktu jest ujemna, firma na sprzedawanych produktach traci. Zatem im wyższa marża brutto przy niezmienionych wszystkich pozostałych elementach, tym mniejsza sprzedaż jest potrzebna do osiągnięcia progu rentowności.

Wzrost sprzedaży (przychodów)

Wzrost sprzedaży i przychodów to wskaźnik *KPI* używany do określenia, czy sprzedaż i przychody rosną, czy maleją w określonym przedziale czasu. Oblicza się go, dzieląc przychód wygenerowany w jednym okresie przez przychód wygenerowany w kolejnym okresie, odejmując 1, a następnie mnożąc przez 100%, aby otrzymać wartość procentową.[64] Oto formuła:

$$\text{Wzrost przychodów} = \left(\frac{\text{Przychody w 2024 r.}}{\text{Przychody w 2023 r.}} - 1\right) \times 100\% = x\%$$

Aby można było zobaczyć, jak to faktycznie jest liczone, załóżmy, że przychody w 2024 r. wyniosły 1,8 mln zł w porównaniu z 1,4 mln zł w roku 2023. Liczby te podstawiamy do wzoru:

$$\text{Wzrost przychodów} = \left(\frac{1{,}8 \text{ mln zł}}{1{,}4 \text{ mln zł}} - 1\right) \times 100\% = 28{,}57\%$$

Zasadniczo wskaźnik ten będzie używany do analizowania wzrostu przychodów w ciągu roku. Jednakże w przypadku firm, których przychody podlegają sezonowości (np. produkujących odśnieżarki czy kostiumy kąpielowe), bardziej sensowny będzie pomiar wzrostu przychodów w ujęciu miesięcznym lub sezonowym w porównaniu z sezonem poprzednim.[65]

Nowe/przyrostowe przychody ze sprzedaży

Marketerzy chcą często zrozumieć, ilu nowych, a ilu stałych klientów ma dana firma. Najważniejsze jest to, że wygenerowanie początkowej sprzedaży jest zwykle droższe niż sprzedaż ponowna, a stali klienci mogą generować duże zyski. Jeśli jednak większość sprzedaży pochodzi od powracających klientów, może to wskazywać na słabość programu promocyjnego lub innych działań marketingowych.

Przykłady *KPI* dotyczące sprzedaży/generowania przychodów

Jednym z najważniejszych wskaźników dla każdej organizacji jest ten określający efektywność działań sprzedażowych. Przyjrzyjmy się niektórym *KPI*, które mogą być przydatne dla marketerów, jak pokazano na Ilustracji 2.13.

Ilustracja 2.13 *KPI* dotyczące sprzedaży / generowania przychodów (Źródło: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0).

Średni przychód na klienta

Ten *KPI* mierzy ilość pieniędzy, jaką firma generuje z jednego klienta, i jest stosunkowo prosty do obliczenia: jest to całkowity przychód (czyli łączna wartość sprzedaży netto, a zatem bez podatku VAT) podzielony przez liczbę klientów. Ten *KPI* pomaga marketerowi identyfikować trendy w różnych okresach i segmentach klientów. Niski wynik **średniego przychodu na klienta** (ang. *Average Ratio per Client, ARPC*) może mieć wiele przyczyn, np. złe ukierunkowanie reklamy lub zbyt niską cenę produktu. Dlatego marketerzy muszą określić, w jaki sposób wygenerować większe przychody z produktu – czy to poprzez oferowanie produktów o wyższej wartości dodanej, czy może poprzez dotarcie do bardziej dochodowej grupy klientów.[66]

Wskaźnik utrzymania klienta

Jak wskazaliśmy powyżej, taniej jest utrzymać dotychczasowego klienta niż znaleźć nowego. Wskaźnik *KPI* dotyczący utrzymania klienta (ang. *customer retention rate*) mierzy odsetek klientów w bieżącym okresie wśród tych, którzy dokonali zakupu w przeszłości. Ten *KPI* jest szczególnie istotny, gdy produkt opiera się na subskrypcji lub wymaga regularnych, powtarzających się zakupów (np. miesięczna opłata za telefon komórkowy, rachunek za prąd itp.).

Wskaźnik pozyskania nowego klienta

Pozyskanie nowych klientów (ang. *new customer acquisition*) to działanie polegające na sprowadzeniu klientów za pomocą lejka sprzedażowego, czyli procesu prowadzącego od zbudowania świadomości marki, do decyzji o zakupie. Ściśle powiązany z tym wskaźnikiem *KPI* jest całkowity **koszt pozyskania klienta** (ang. *customer acquisition cost, CAC*), obliczany poprzez zsumowanie kosztów działań sprzedażowych i marketingowych, a następnie podzielenie uzyskanej wielkości przez liczbę nowych klientów pozyskanych w danym okresie.

Przykłady wskaźników *KPI* dotyczących udziału w rynku

Oczywiście ważne jest śledzenie wspomnianych powyżej *KPI* dotyczących sprzedaży/przychodów, ale nie mówią one wszystkiego. Istotne jest również śledzenie, jak organizacja radzi sobie na rynku w porównaniu z konkurencją.

Rozważmy scenariusz, który wyjaśni to dokładniej. Załóżmy, że twoja organizacja działa w bardzo konkurencyjnej, szybko rozwijającej się branży. Dashboard marketingowy pokazuje, że sprzedaż organizacji wzrosła o 10% w ciągu ostatniego roku. Na pozór może to być informacja pozytywna – któż pogardzi wzrostem sprzedaży o 10%? Jednak mając na swoim pulpicie marketingowym odpowiednie wskaźniki *KPI*, możesz dostrzec, że wcale nie jest tak dobrze, jak mogłoby się wydawać. Bo oto w tym samym okresie cały rynek wzrósł o 20%, a sprzedaż głównego konkurenta zwiększyła się o 25%. Teraz obraz jest trochę inny, prawda?

Przyjrzyjmy się więc wybranym *KPI* dotyczącym udziału w rynku, które mogą dać marketerom szerszy obraz.

Udział w rynku w danej kategorii produktu

Udział firmy w rynku w danej kategorii (czasami nazywany udziałem w kategorii) to jej sprzedaż wyrażona jako procent od wszystkich produktów w kategorii, które sprzedaje przedsiębiorstwo. Oblicza się go, dzieląc sprzedaż firmy przez łączną sprzedaż w danej kategorii i mnożąc wynik przez 100%.[67] Dla większości firm udział w rynku jest ważnym *KPI*, ponieważ łatwo przekłada się na pozytywne lub negatywne wyniki. Na przykład wzrost udziału w rynku zazwyczaj wskazuje, że przedsiębiorstwo rozszerza skalę działania, podczas gdy spadek udziału w rynku najczęściej jest zjawiskiem niepożądanym.[68]

Względny udział w rynku

Względny udział w rynku obrazuje udział w rynku firmy lub marki w porównaniu z udziałem jej wiodącego konkurenta. Względny udział jest trudniejszy do uchwycenia, ponieważ porównuje twoją organizację z rywalami, a nie z całą branżą.[69] Jak się go oblicza? Najlepiej będzie to wyjaśnić na przykładzie. Załóżmy, że jesteś właścicielem sklepu ze sprzętem AGD, który jest jednym z niewielu w danym mieście sprzedających tzw. duże AGD. Twoja sprzedaż przynosi 1 mln zł rocznie przy 5-procentowym udziale w rynku. A teraz wyobraź sobie, że największy w mieście sklep z AGD sprzedaje rocznie sprzęt o wartości 1,5 mln zł, co stanowi 13% udziału w rynku. Aby określić swój względny udział w rynku w porównaniu z tym konkurentem, podziel swój udział przez udział w rynku twojego konkurenta i pomnóż go przez 100%:

$$5\% \div 13\% \times 100\% = 38\%$$

Aby uzyskać jeszcze bardziej szczegółowy obraz, możesz zrobić to samo dla mniejszych konkurentów na rynku. Ten proces dałby nieco inne spojrzenie na wzrost udziału w rynku. Na przykład na niektórych konkurencyjnych rynkach 5-procentowy udział może sprawić, że staniesz się jednym z głównych graczy. Jednakże w przykładzie ze sklepami AGD, jak wszystko wskazuje, jesteś daleko od osiągnięcia udziału w rynku swojego wiodącego konkurenta.[70]

Przykłady *KPI* dla obsługi klienta

W idealnym świecie firmy oferowałyby produkty pozbawione wad i bez problemu znajdowały na nie klientów. Jednak wszyscy wiemy, że nie żyjemy w świecie idealnym, a brak usterek i problemów ze strony klientów po prostu nie jest oczekiwaniem realistycznym. Część nabywców prędzej czy później będzie niezadowolona z

naszych produktów lub obsługi, a kluczem do utrzymania lojalnych klientów jest szybkie identyfikowanie i rozwiązywanie ich problemów. Przyjrzyjmy się więc na Ilustracji 2.14 niektórym *KPI* dla obsługi klientów ważnym dla marketerów.

Ilustracja 2.14 Wskaźniki *KPI* dla obsługi klienta (Źródło: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0).

Wskaźnik zadowolenia klienta

Wskaźnik zadowolenia (**satysfakcji klienta**) (ang. *customer satisfaction score, CSAT*) jest głównym wskaźnikiem używanym do pomiaru satysfakcji klienta. Jednym ze sposobów wykorzystywanych do pomiaru CSAT jest kierowanie do klientów ankiety. Prosi się w niej o ocenę poziomu zadowolenia z naszych produktów w skali od 1 do 5, gdzie 1 oznacza bardzo niezadowolony, a 5 bardzo zadowolony. Obliczenia są proste: weź liczbę zadowolonych klientów (tj. tych, którzy ocenili swoje zadowolenie na 4 lub 5), podziel ją przez całkowitą liczbę odpowiedzi i na koniec pomnóż przez 100%. Z tego wzoru wyjdzie odsetek klientów, którzy uważają się za zadowolonych – twój wynik CSAT.[71]

Dodajmy do zaproponowanego wzoru kilka liczb, aby zilustrować tę kwestię. Wyobraź sobie, że na ankietę wysłaną przez ciebie e-mailem do 15 tys. klientów odpowiedziało 1500 osób. Spośród tych odpowiedzi 308 klientów oceniło swoje zadowolenie jako „bardzo zadowolona(y)", 447 oceniło swoje zadowolenie jako „usatysfakcjonowana(y)", a pozostałych 745 klientów oceniło swoje zadowolenie jako „neutralne", „niezadowolona(y)" lub „bardzo niezadowolona(y)". Obliczenie wyniku CSAT wyglądałoby następująco:

$$\left(\frac{308+447}{1500}\right) \times 100\% = 50{,}33\%$$

Wskaźnik poziomu obsługi klientów

Jak wskazaliśmy powyżej, niezależnie od tego, jak dokładnie wszystko zostało zaplanowane i jak dobrze przeszkolony jest personel, w pewnym momencie sprawy z klientami nieuchronnie pójdą nie tak, jak powinny. Taka jest brutalna rzeczywistość. Jednakże większość (lub przynajmniej wielu) klientów wybaczy organizacji błąd, jeśli podejmie ona szybkie działania, aby rozwiązać problem najlepiej, jak potrafi. Po raz kolejny obliczenie tego *KPI* jest stosunkowo nieskomplikowane. Aby obliczyć **wskaźnik poziomu obsługi klientów** (ang. *customer resolution rate*), odejmij liczbę nierozwiązanych spraw od całkowitej liczby spraw, a następnie podziel uzyskaną sumę przez całkowitą liczbę spraw. Im mniej nierozwiązanych spraw, tym wyższy wskaźnik obsługi klientów.[72]

Wskaźnik czasu obsługi klientów

Ściśle powiązany ze wskaźnikiem poziomu obsługi klientów jest **wskaźnik czasu obsługi klientów** (ang. *customer resolution time*), ponieważ większość klientów oczekuje natychmiastowej pomocy. Im dłużej trwa rozwiązywanie ich problemów, tym mniej są zadowoleni. Można to obliczyć na kilka sposobów. Po pierwsze, można zmierzyć średni czas obsługi, biorąc sumę czasu trwania obsługi wszystkich spraw i dzieląc ją przez całkowitą liczbę spraw klientów. Alternatywnie możesz zmierzyć czas udzielenia pierwszej odpowiedzi. Jest to średni czas, jaki upływa od chwili, gdy klient zwraca się o pomoc, do momentu, gdy przedstawiciel obsługi klienta udzieli mu odpowiedzi.[73]

Z DOŚWIADCZENIA MARKETERA

Klasyczne środki czyszczące i automatyczne raportowanie



Ilustracja 2.15 Firma Classic Cleaners potrzebowała danych zbieranych w czasie rzeczywistym, które pomogłyby jej lepiej zrozumieć klientów i dowiedzieć się, w jaki sposób może wykorzystać marketing, aby zwiększyć poziom obrotów. (Źródło: „DSC_2665.JPG" Banzai Hiroaki/flickr, CC BY 2.0).

Classic Cleaners jest dostawcą usług pralni chemicznej i usług związanych z udostępnianiem urządzeń pralniczych mającym swoją siedzibę w Indianapolis w USA (Ilustracja 2.15). Firma ma 18 punktów.[74]

Tak jak w przypadku wielu innych przedsiębiorstw w Classic Cleaners również zadawano sobie pytanie: czego tak naprawdę chcą nasi klienci? Firma potrzebowała rozwiązania umożliwiającego jej wykorzystanie marketingu w czasie rzeczywistym do śledzenia danych i ich pomiaru oraz wyciągnięcia wniosków w oparciu o zebrane informacje, co pomogłyby jej w podejmowaniu decyzji.

Classic Cleaners zatrudniła więc firmę TBH Creative do usprawnienia jej działań marketingowych poprzez automatyzację raportowania. TBH Creative współpracowała z CC przy tworzeniu dashboardu marketingowego umożliwiającego monitorowanie statystyk i analiz, przeprowadzanie audytu w celu ustalenia, które działania marketingowe były skuteczne, ulepszanie witryny internetowej i wdrażanie innych usprawnień.[75]

Jak powiedział Steve Arnold, dyrektor generalny Classic Cleaners: „Chcieliśmy zacząć dokładniej śledzić naszych klientów, aby móc określić, kim oni są, jakie rodzaje przekazu do nich przemawiają i w jaki sposób możemy wykorzystać marketing, aby zarobić więcej".[76]

ANALITYKA MARKETINGOWA

Wartość życiowa klienta

Klienci znacznie się między sobą różnią. Jedni wydają więcej pieniędzy, inni z kolei są bardziej lojalni. Marketerzy chcą wiedzieć, jaką wartość mogą pozyskać od klientów, aby ustalić, ile trzeba wydać, by ich przyciągnąć i utrzymać. **Wartość życiowa klienta** (ang. *customer lifetime value, CLV*) pozwala oszacować, ile pojedynczy klient jest wart dla firmy w całym okresie swojego życia. W przeciwieństwie do innych wskaźników marketingowych wartość życiowa klienta jest wielkością wybiegającą w przyszłość, dlatego

stanowi ona jedynie oszacowanie, a nie wartość pewną.

Wartość życiowa klienta jest ściśle powiązana z **kosztem pozyskania klienta** (ang. *customer acquisition cost*), czyli kwotą, jaką organizacja inwestuje w jego przyciągnięcie. Chcemy mieć pewność, że nie wydamy więcej pieniędzy na przyciągnięcie klienta, niż on ich nam potem przyniesie.

Prosty wzór na wartość życiową klienta jest następujący:

$$\begin{aligned} \text{Wartość życiowa klienta} &= \text{Roczny zysk na klienta} \\ &\times \text{Średni okres lojalności} \\ &- \text{Koszt pozyskania klienta} \end{aligned}$$

Roczny zysk na klienta uwzględnia koszt sprzedanych produktów i koszt pozyskania klienta.

Zrób obliczenia dla wartości życiowej klienta. Jaka jest wartość życiowa klienta dla każdego z czterech segmentów w przykładzie pokazanym w tabeli 2.1?

Osoba	Roczny zysk na klienta	Średni okres lojalności	Koszt pozyskania klienta
Rodzic milenialsów	10 000 zł	12	750 zł
Milenials singiel	18 000 zł	12	750 zł
Pracująca mama milenials	22 000 zł	8	1200 zł
Pracujący reprezentant Generacji Z	34 000 zł	2	1600 zł

Tabela 2.1

Rozwiązanie:

Rodzic milenialsów: 119 250 zł

Milenials singiel: 215 250 zł

Pracująca mama milenials: 174 800 zł

Pracujący reprezentant generacji Z: 66 400 zł

Który segment firma powinna wybrać, gdyby miała rozpocząć nową kampanię maksymalizującą CLV?

Rozwiązanie:

Milenialsi charakteryzują się najwyższym wskaźnikiem CVL.

Załóżmy, że zespół ds. obsługi klienta mógłby zwiększyć średnią liczbę lat (z dwóch do ośmiu) bycia lojalnym przez reprezentantów segmentu Z. Który segment miałby wówczas najwyższy CLV?

Rozwiązanie:

Pokolenie Z miałoby najwyższy CLV, na poziomie 270 400 zł.

Pamiętajmy, że utrzymanie obecnych klientów jest ważne, dlatego nie inwestujemy tylko w pozyskiwanie klientów. Aby inwestować w istniejących klientów, firmy mogą wprowadzać programy lojalnościowe, zwiększać satysfakcję klientów nawiązywać kontakt z klientami w mediach społecznościowych.

Sprawdź wiedzę

Nadszedł czas, aby sprawdzić zrozumienie pojęć omawianych w tym podrozdziale. Na końcu książki znajduje się klucz z odpowiedziami, który pomoże ci ocenić stopień przyswojenia materiału.

1. Co to są kluczowe wskaźniki wydajności (*KPI*)?
   a. prognozy branży zebrane podczas analizy zewnętrznej i dotyczące kwestii ekonomicznych
   b. zbiór wszystkich szczegółowych statystyk, jakie możemy znaleźć na temat efektywności działań firmy
   c. analiza konkurencji, która pozwala zrozumieć strategiczny kierunek jej działania
   d. konkretne zmienne, które pozwalają nam monitorować kondycję/wydajność organizacji

2. Jak często powinniśmy monitorować *KPI*?
   a. w sposób ciągły
   b. co miesiąc, kiedy sporządzane jest sprawozdanie finansowe
   c. co roku, kiedy sporządzane jest roczne sprawozdanie finansowe
   d. kiedy sprawy po prostu „nie wydają się całkiem w porządku"

3. Na wysłaną przez ciebie e-mailem do 20 000 klientów ankietę dotyczącą poziomu zadowolenia nadeszło 1825 odpowiedzi. Wśród tych 1825 odpowiedzi oceny klientów wyglądały następująco:
   - 500 było bardzo zadowolonych
   - 300 było zadowolonych
   - 1025 było neutralnych, niezadowolonych lub bardzo niezadowolonych

   Jaki jest wskaźnik zadowolenia klienta?
   a. 44%
   b. 27%
   c. 9%
   d. 11%

4. Zaobserwowano, że pojedyncza wartość wskaźnika nie jest zbyt pomocna w interpretacji. Co możemy zrobić, aby *KPI* był użyteczny?
   a. porównać *KPI* z powiązanym celem/założeniem (prognozą)
   b. porównać *KPI* z naszymi wynikami historycznymi
   c. porównać *KPI* ze średnimi branżowymi
   d. wszystkie sposoby opisane powyżej będą użyteczne dla poszerzenia analizy

5. Czy obserwacja poziomu satysfakcji klientów jest istotna?
   a. nie jest; mamy już ich pieniądze
   b. marketing szeptany może być potężnym narzędziem promocyjnym
   c. pozyskanie klienta może być kosztowne; wielokrotne zakupy mogą być znacznie bardziej opłacalne
   d. zarówno stwierdzenie b, jak i c są prawdziwe

2.5 Zagadnienia etyczne w marketingu

Cel dydaktyczny

Po przeczytaniu tego podrozdziału będziesz w stanie:

1. wyjaśnić znaczenie etyki w marketingu,
2. opisać kluczowe aspekty etyczne w planowaniu strategicznym,
3. omówić przykłady zachowań etycznych przedsiębiorstw.

Znaczenie etyki w marketingu

W rozdziale pierwszym omówiliśmy pojęcie etycznego marketingu. Jako że etyka powinna towarzyszyć wszystkim działaniom marketingowym, pozwól, że powrócimy do tego tematu.

Etyka w marketingu to ogół moralnych norm stanowiących punkt odniesienia dla planowania i oceny działań marketingowych. Marketer ma obowiązek upewnić się, że są one zgodne z podstawowymi zasadami etyki, takimi jak uczciwość i szczerość. Dotyczy to działań prowadzonych zarówno wewnątrz, jak i na zewnętrz organizacji.[77]

Jak zobaczymy poniżej, etyczny marketing jest kluczowym czynnikiem w ogólnym rozwoju organizacji i przynosi wiele korzyści, takich jak:

- **Lojalność klientów.** Każda firma chce mieć klientów, którzy wracają, by ponawiać zakupy jej produktów. Przedsiębiorstwa z czasem pojęły, że dzięki zachowaniom etycznym w marketingu mogą łatwiej zdobyć zaufanie konsumentów.[78]
- **Większa wiarygodność.** Analizując ten czynnik, należy spojrzeć nie tylko na klientów, ale także na szacunek i wiarygodność, jakie etyczna firma zyskuje w oczach inwestorów, konkurentów i innych interesariuszy.
- **Wzmocnienie marki.** Konsumenci, konkurenci, inwestorzy i inni interesariusze w swoich wyborach nie ograniczają się do cech produktu. Poszukują też marek, które uwzględniają w swojej strategii trzy P zrównoważonego rozwoju: ludzi (ang. *people*), planetę (ang. *planet*) i zyski (ang. *profits*).

Milenialsi i pokolenie Z: Zakupy podążają za przekonaniami

Podczas amerykańskiej rewolucji przemysłowej na początku XX w. w Stanach Zjednoczonych powstały kultowe przedsiębiorstwa, takie jak Ford, US Steel, J.P. Morgan, Union Pacific Railroad i wiele innych. Większość z nich akumulowała bogactwo, bez skrupułów wyzyskując siłę roboczą i stosując wątpliwe praktyki biznesowe. Jedynie nieliczne hojnie wspierały działalność charytatywną, co nie zawsze jednak szło w parze z etycznymi działaniami w dzisiejszym rozumieniu.

Społeczna odpowiedzialność biznesu (ang. *corporate social responsibility, CSR*) to koncepcja, zgodnie z którą firma w swoich działaniach i praktykach biznesowych powinna uwzględniać kwestie społeczne i środowiskowe. Koncepcja ta zaczęła się upowszechniać w Stanach Zjednoczonych dopiero w latach 70. ub. wieku. W 1971 r. amerykański think tank Komitet Rozwoju Gospodarczego (ang. *Committee for Economic Development*) wydał oświadczenie polityczne, w którym zadeklarował koncepcję umowy społecznej między biznesem a społeczeństwem, w ramach której firmy mają obowiązek konstruktywnie służyć potrzebom społeczeństwa.[79] Koncepcja CSR zmieniła dotychczasowe działania biznesowe. Obecnie firmy z listy Fortune Global 500 każdego roku wydają ok. 20 mld dol. na inicjatywy CSR i zajmują publicznie stanowiska w sprawach takich jak różnorodność, integracja, edukacja i środowisko.[80]

Jesteśmy świadkami ewolucji oczekiwań konsumentów, którzy zaczynają głosować za pomocą swoich portfeli na firmy społecznie odpowiedzialne. Milenialsi (osoby urodzone w latach 1981–1996) i pokolenie Z (osoby urodzone w latach 1997–2009) wkraczają teraz w najlepsze lata swojej aktywności ekonomicznej i dysponują największym „funduszem zakupowym". Nie dziwi więc, że wiele firm koncentruje swoje działania marketingowe właśnie na nich.[81] Marketerzy odkryli, że milenialsi i *zoomers* (pokolenie Z) inaczej reagują na działania marek niż starsze pokolenia, takie jak pokolenie X (urodzone w latach 1965–1980) czy pokolenie wyżu demograficznego (urodzone w latach 1946–1964, (ang. *baby boomers*)). Są oni bardziej skłonni do przenoszenia swoich preferencji zakupowych z popularnych produktów markowych na rzecz marek mniej znanych, ale za to przyjaznych środowisku. Są najbardziej skłonni ze wszystkich wymienionych grup do podejmowania decyzji zakupowych w oparciu o wartości i zasady. Statystyki raportu „First Insight" prezentującego wyniki badania konsumentów w USA przeprowadzonego w 2019 r., pokazują, że 73% przedstawicieli pokolenia Z i 68% jest skłonnych zapłacić więcej za zrównoważone produkty, podczas gdy w wypadku pokolenia X jest to 55%, cichego pokolenia (osób urodzonych w latach 1928–1945) 50%, a pokolenia wyżu demograficznego zaledwie 42%.[82]

Warto również przytoczyć badania firmy Nielsen, zajmującej się zbieraniem informacji i danych, ale też oferującej usługi związane z marketingiem. W 2015 r. przeprowadziła ona ankietę wśród ponad 30 000 konsumentów w 60 krajach, aby dowiedzieć się, co wpływa na ich nawyki zakupowe. Wyniki pokazały, że:

- 66% globalnych konsumentów jest skłonnych zapłacić więcej za produkty zrównoważone.[83]
- 73% (prawie trzech na czterech) milenialsów jest skłonnych zapłacić więcej za produkty zrównoważone.[84]

Jakie ma to konsekwencje dla marketingu skierowanego do tych pokoleń? Najważniejsze jest to, że CSR jest czymś więcej niż tylko modnym hasłem. Aby osiągnąć pozytywne wyniki, firmy powinny wykorzystać swoje zasoby, żeby pokazać – a nie tylko powiedzieć – młodszym pokoleniom, że ich przedsiębiorstwa w swoich działaniach stawiają na autentyczność i przejrzystość.

Kluczowe kwestie etyczne w planowaniu strategicznym

Nie jest tajemnicą, że głównym celem marketerów jest wzrost firmy poprzez tworzenie i utrzymywanie bazy klientów. Jednak czasami dążenie do tego wzrostu, aby zaspokoić oczekiwania akcjonariuszy, z wyłączeniem innych grup (takich jak klienci), może prowadzić do dylematów etycznych. Rozważmy kilka z nich.

Według sondażu Gallupa z 2021 r. około 6% dorosłych Amerykanów deklarowało użycie e-papierosów w ciągu ostatniego tygodnia[85] pomimo ostrzeżeń zdrowotnych dotyczących stosowania tego typu produktów. Ku niezadowoleniu miłośników waporyzacji sprzedaż i dystrybucja e-papierosów są zakazane lub restrykcyjnie regulowane w coraz większej liczbie krajów. Gdzie leży granica? Czy wapowanie jest kwestią osobistego wyboru, czy też ludzie oddają się mu pod wpływem działań marketingowych producentów e-papierosów? Czy produkcja i promocja e-papierosów jest etyczna? Czy producenci e-papierosów powinni sprzedawać klientom to, czego ci pragną, czy raczej dostosowywać ofertę do tego, co mówią eksperci ds. zdrowia? Kto może dokonać takiego wyboru? Czy decyzja należy do konsumenta, producenta, czy rządu?

Zastanówmy się nad inną kwestię etyczną. W pierwszej dekadzie nowego tysiąclecia w samochodach Toyoty wystąpiły problemy z niezamierzonym, niekontrolowanym przyspieszaniem, które doprowadziły do śmiertelnych wypadków. Na początku Toyota zrzucała winę na błędy kierowców. Później firma wycofała maty podłogowe mogące czasem blokować pedały gazu. Firma ukrywała jednak wadliwą konstrukcję pedału gazu i przez lata okłamywała organy regulacyjne, Kongres USA i opinię publiczną w sprawie problemu nagłego przyspieszania aut, co skończyło się ukaraniem japońskiego producenta grzywną w wysokości 1,2 mld dol. Była to największą kara nałożona na firmę samochodową w historii USA. Departament Sprawiedliwości Stanów Zjednoczonych stwierdził, że wysiłki Toyoty mające na celu ukrycie problemu i ochronę wizerunku firmy doprowadziły do serii wypadków śmiertelnych, którym można było zapobiec.[86] Czy taka sytuacja wystąpiłaby, gdyby działania przedsiębiorstwa uwzględniały względy etyczne?

Szersza partycypacja

Jak wskazano w Rozdziale 1 Marketing i wartość dla klienta , organizacja powinna brać pod uwagę wszystkich interesariuszy, na których może mieć wpływ, w tym inwestorów, społeczności, rządy, klientów, pracowników i dostawców. W kontekście społecznej odpowiedzialności biznesu oznacza to, że szefowie firm muszą tworzyć wartość dla wszystkich tych grup, uzyskując jednocześnie godziwy zysk dla akcjonariuszy lub właścicieli.

Wartości organizacyjne i wartości osobiste

Rozważając wartości organizacyjne i wartości jednostki, marketer powinien szczerze odpowiedzieć na następujące pytania:

- Czy misja organizacji odzwierciedla obecne działania, które uwzględniają w swojej strategii trzy P zrównoważonego rozwoju: ludzi, planetę i zyski?
- Czy deklaracja wizji organizacji prowadzi do wyników, które zawierają elementy dobrobytu społecznego?
- Czy wartości organizacji odzwierciedlają szacunek dla siebie nawzajem, społeczności i środowiska?
- Czy wartości te są autentyczne i czy członkowie organizacji kierują się nimi na co dzień?
- Czy organizacja postawiła sobie cele i zadania, które odnoszą się do elementów dobrobytu społecznego?

Pytania te mogą pomóc w przekazywaniu informacji na temat działań organizacji w trakcie procesu planowania strategicznego. Przemyślana analiza i projektowanie na tym etapie mogą budować siłę organizacji, która przynosi nie tylko zyski, ale także pozytywne skutki społeczne dla wszystkich stron.

Podsumowanie rozdziału

W tym rozdziale szczegółowo omówiono temat strategii marketingowej. Strategia zaczyna się od zrozumienia, gdzie znajduje się firma, dokąd chce zmierzać, jak wygląda jej otoczenie biznesowe i jakimi narzędziami dysponuje lub jakie może nabyć. Podstawę tego, czym jest firma, definiuje jej wizja, misja, wartości oraz cele i zadania.

Zdecydowana większość organizacji ma jedną linię produktów lub koncentruje się na jednym rynku. Istnieją jednak okoliczności, w których firma może budować przedsiębiorstwo składające się ze zdywersyfikowanego portfela produktów lub strategicznych jednostek operacyjnych. W tym rozdziale zaprezentowano narzędzia, takie jak analiza SWOT i macierz BCG, które mogą pomóc wielobranżowej firmie przeanalizować swoje portfolio.

Strategia zawsze musi być zdefiniowana, niezależnie od tego, czy organizacja ma w portfelu jeden produkt, czy kilkadziesiąt. Strategie obrane dla wielu linii produktów lub jednostek biznesowych mogą się różnić między sobą. W rozdziale omawiane są strategie związane z penetracją rynku, rozwojem rynku, rozwojem produktu i dywersyfikacją.

Znane powiedzenie mówi: „Jeśli nie planujesz, planujesz porażkę". W tym rozdziale omówiono powody, dla których warto stworzyć plan marketingowy, oraz elementy, które powinny zostać w nim uwzględnione. Przedstawiono również kluczowe wskaźniki efektywności (*KPI*) i inne wskaźniki wymagane do organizowania, monitorowania i zarządzania organizacją. Rozdział kończy się uwagami na temat etyki, zwłaszcza w kontekście tego, w jaki sposób autentyczność, sprawiedliwość społeczna i prowadzenie działalności gospodarczej na rzecz ogólnospołecznego dobra przyciągają milenialsów i pokolenie Z.

Kluczowe pojęcia

analiza luk (ang. *gap analysis*) wewnętrzna analiza organizacji mająca na celu identyfikację i przegląd jej deficytów, które mogą obniżać zdolność jednostki do osiągania postawionych celów

analiza SWOT (ang. *SWOT analysis*) identyfikacja wewnętrznych mocnych i słabych stron oraz zewnętrznych szans i zagrożeń mających wpływ na prowadzone przez przedsiębiorstwo działania

cele (ang. *goals*) wyniki, które zamierza się osiągnąć

dashboard/pulpit marketingowy (ang. *marketing dashboard*) podsumowuje marketingowe kluczowe wskaźniki efektywności, przekształcając je w łatwe do zrozumienia pomiary

deklaracja misji (ang. *mission statement*) deklaracja celu działania organizacji

deklaracja wizji (ang. *vision statement*) wyrażone słownie wyobrażenie o tym, czym przedsiębiorstwo ma się charakteryzować i jak funkcjonować w przyszłości

dywersyfikacja horyzontalna (ang. *horizontal diversification*) rozwój nowych, niepowiązanych z obecną ofertą produktów w celu zaoferowania ich istniejącym klientom

dywersyfikacja koncentryczna (ang. *concentric diversification*) dodanie podobnych produktów do już istniejących

dywersyfikacja konglomeratowa (ang. *conglorerate diversification*) rozwój i dodanie nowych produktów, które nie są w istotny sposób związane z obecną ofertą firmy, i kierowanie ich do nowych odbiorców

dywersyfikacja wertykalna (ang. *vertical diversification*) objęcie działalnością fazy poprzedzającej lub następującej po naszej obecnej działalności

etyka w marketingu (ang. *ethics in marketing*) obszar etyki stosowanej zajmujący się zasadami moralnymi związanymi z zarządzaniem i prowadzeniem działalności marketingowej

kluczowe wskaźniki efektywności (ang. *key performance indicators, KPIs*) wskaźniki mierzące wyniki firmy, pozwalające określić stopień realizacji celów, zadań bądź też odnieść wyniki firmy do konkurencji

koszt pozyskania klienta (ang. *customer acquisition cost*) kwota, jaką organizacja inwestuje w pozyskanie nowego klienta

macierz BCG (ang. *BCG matrix*) macierz Boston Consulting Group służąca do analizy linii produktów lub

strategicznych jednostek biznesowych w danej organizacji

persona kupującego (ang. *buyer persona*) modelowy reprezentant grupy docelowej, którego profil został stworzony na podstawie prowadzonych badań

portfolio biznesowe (ang. *business portfolio*) grupa produktów i strategicznych jednostek biznesowych (SJB), które posiada przedsiębiorstwo

pozycjonowanie produktu (ang. *product positioning*) akt projektowania oferty i wizerunku firmy, którego celem jest zajęcie wyróżniającego się miejsca w świadomości docelowych nabywców

społeczna odpowiedzialność biznesu (ang. *corporate social responsibility, CSR*) koncepcja, w myśl której firma w swoich działaniach i praktykach biznesowych powinna uwzględniać kwestie społeczne i środowiskowe

strategia (ang. *strategy*) zbiór planów, działań i celów, który określa, w jaki sposób firma będzie konkurować na rynku

strategia biznesowa (ang. *business strategy*) zarys działań i decyzji, które firma planuje podjąć, aby osiągnąć swoje cele i zadania

strategia dywersyfikacji (ang. *diversification strategy*) strategia nakierowana na zwiększanie rentowności i osiąganie wyższych wolumenów sprzedaży dzięki wprowadzaniu nowych produktów na obecnych i nowych, dotychczas nieobsługiwanych rynkach

strategia funkcjonalna (ang. *functional strategy*) działania i cele przypisane poszczególnym funkcjom realizowanym w przedsiębiorstwie, których celem jest wspieranie strategii biznesowej

strategia korporacyjna (ang. *corporate strategy*) strategia mająca na celu budowanie wartości przedsiębiorstwa poprzez wyznaczanie celów strategicznych i motywowanie pracowników do ich osiągnięcia

strategia penetracji rynku (ang. *market penetration strategy*) skoncentrowanie się na zwiększaniu swojego udziału w rynku już obsługiwanym

strategia rozwoju produktu (ang. *product development strategy*) działania polegające na dostarczeniu klientowi nowych produktów lub udoskonalania już istniejących oferowanych na dotychczasowym rynku działania

strategia rozwoju rynku (ang. *market development strategy*) strategia wzrostu, w której identyfikuje się i rozwija nowe segmenty rynku dla istniejących produktów

strategiczna jednostka biznesu (ang. *strategic business unit*) stosunkowo autonomiczny oddział przedsiębiorstwa o złożonej strukturze organizacyjnej, który działa niezależnie i jest wyodrębniony ze względu na kategorię produktów lub dziedzinę działania

streszczenie menedżerskie (ang. *executive summary*) krótkie streszczenie planu marketingowego

wartość życiowa klienta (ang. *customer lifetime value, CLV*) szacunkowa wartość pojedynczego klienta dla firmy w całym okresie jego życia

wskaźniki marketingowe (ang. *marketing indicators*) wskaźniki używane przez marketerów do monitorowania, rejestrowania i oceny postępów w czasie; są one zróżnicowane i mogą zmieniać się w zależności od celu pomiarów

zadania (ang. *objectives*) działania, które należy podjąć, aby osiągnąć cel

Marketing w praktyce — przedyskutuj to

1. Uczelnia corocznie ocenia bieżącą i potencjalną wartość swoich strategicznych jednostek biznesowych (SJB). Uczelnia może badać wyniki szkoły lub wydziału podczas rekrutacji studentów. Skorzystaj z macierzy Boston Consulting Group (BCG), aby zbadać portfolio biznesowe wybranego uniwersytetu – kierunki studiów mogą być gwiazdami, dojnymi krowami, znakami zapytania lub psami ze względu na przeszłe i obecne zapisy na te kierunki.

2. Dlaczego postrzegana wartość jest ważna przy ustalaniu cen produktów?

3. Persony (spersonalizowane fikcyjne postacie stworzone w celu reprezentowania typu użytkownika) są szczególnie pomocne, gdy marketerzy rozważają _____ dla swoich produktów i są najczęściej używane

podczas opracowywania materiałów promocyjnych.

4. Czym są cele SMART i dlaczego są one ważne w planowaniu strategicznym?

Ćwicz myślenie krytyczne

1. Podobnie jak Clorox i Zoom, Peloton (producent urządzeń do ćwiczeń) był gotowy wykorzystać możliwości rynkowe stworzone przez pandemię COVID-19 i nakaz pozostania w domu wydany przez miasta i stany w USA. Zapoznaj się z dostępnymi informacjami na temat Pelotonu i stwórz oś czasu kluczowych decyzji firmy od 2020 do 2022 r. Jakie zasadnicze decyzje strategiczne podjął Peloton działający na rynku urządzeń do treningu w domu? (Pamiętaj, aby uwzględnić tę z lata 2021 r. o obniżeniu ceny roweru o 20%).
   A. Jakie szanse i wyzwania napotkał Peloton podczas pandemii?
   B. Jak zmieniły się zachowania konsumentów w pierwszym roku epidemii COVID-19?
   C. Jak dobrze Peloton przewidział popyt konsumentów na swoje produkty do ćwiczeń?

   Zapoznawszy się z wyzwaniami związanymi ze strategią wzrostu, jak postrzegasz długoterminowy potencjał wzrostu firmy Peloton?

2. Wejdź na stronę internetową firmy Zapato i zapoznaj się z jej głównymi produktami (https://zapato.com.pl/). Uzupełnij macierz SWOT dla Zapato, która będzie zawierać co najmniej trzy mocne i słabe strony, szanse i zagrożenia.

3. Disney jest przykładem firmy zdywersyfikowanej. Jej sukces opiera się przede wszystkim na zdolnościach założyciela Walta Disneya i latach skutecznego planowania strategicznego. Odpowiedz na poniższe pytania:
   A. Dlaczego identyfikacja nowych produktów i rynków była ważna dla Disneya?
   B. W jaki sposób Disney użył swoich mocnych stron, aby wykorzystać nowe szanse pojawiające się w jego otoczeniu?
   C. Pominąwszy parki rozrywki i ośrodki wypoczynkowe, wymień trzy produkty, o które Disney rozszerzył swoją działalność.
   D. Czy Twoim zdaniem Disney jest przykładem firmy działającej etycznie?

Plan marketingowy — ćwiczenia

Korzystając z pliku szablonu planu marketingowego utworzonego w Podrozdziale 1.7 Marketing zgodny z zasadami etyki, wypełnij następujące sekcje planu marketingowego:

- Sekcja II: Streszczenie menedżerskie
- Sekcja III: Deklaracja misji
- Sekcja IV: Analiza SWOT
- Sekcja V: Cele i zadania

Prześlij plan marketingowy do osoby prowadzącej zajęcia celem uzyskania oceny i uwag na temat twojego projektu.

A na koniec — studium przypadku

Blue Zones

Kiedy poszukiwacz przygód Dan Buettner wyruszył w podróż dookoła świata, jazda na rowerze i odwiedzanie odległych miejsc stały się jego sposobem na życie. Badając różne społeczności na całym świecie, Dan odkrył pięć miejsc, w których ludzie byli zdrowsi i żyli dłużej niż gdziekolwiek indziej na ziemi. Dan nazwał je Niebieskimi Strefami (ang. Blue Zones). A są to: Okinawa w Japonii; Sardynia we Włoszech; Nicoya w Kostaryce; Ikaria w Grecji oraz Loma Linda w Kalifornii.

Koncepcja Niebieskich Stref powstała i rozwinęła się dzięki pracy Gianniego Pesa i Michela Poulaina. Początkowo zidentyfikowali oni Sardynię jako część świata, w której występowała wysoka koncentracja starszych mężczyzn. Gdy obaj zaczęli oznaczać na mapie regiony długowieczności, zaznaczyli wioski i nazwali ich wewnętrzny krąg Niebieskimi Strefami.

Dan, zespół demografów i badaczy odkryli, że mieszkańcy wszystkich Niebieskich Stref mają dziewięć wspólnych nawyków związanych ze stylem życia, które nazwali Power 9.[87]

Media zwróciły uwagę na książkę Dana Buettnera poświęconą Niemieskim Strefom i wkrótce wzrosło zainteresowanie stylem życia praktykowanym w Strefach. Ludzie zaczęli uznawać je za najszczęśliwsze miejsca do życia. Liczne społeczności szukały sposobów na naśladowanie stylu życia praktykowanego w tych regionach.

Dan zdał sobie sprawę, że oto ma nie tylko ma pomysł na biznes, ale też misję do zrealizowania. Co by się stało, gdyby Niebieskie Strefy powstały na całym świecie? Gdyby każda lokalna społeczność stała się Niebieską Strefą, szczęśliwym i zdrowym miejscem, w którym ludzie żyliby dłużej? Czy dałoby się wyeliminować choroby przewlekłe? Czy spadłyby koszty opieki zdrowotnej?

W 2009 r. miasto Albert Lea w stanie Minnesota połączyło siły z przedstawicielami Blue Zones, stosując te same koncepcje. Powodem wprowadzenia zmian był poważny kryzys ekonomiczny, który wymagał opracowania strategii jego przezwyciężenia.[88]

Co otrzymują społeczności za przystąpienie do zorganizowanej Niebieskiej Strefy? Niższe wskaźniki otyłości, spadek liczby palaczy tytoniu, zwiększoną aktywność fizyczną wśród mieszkańców, zmniejszone wydatki na opiekę zdrowotną. Ogólnie rzecz biorąc – szczęśliwszą i bardziej produktywną populację. Inicjatywy te są niezwykle skuteczne we wprowadzaniu zmian w sposobie życia, pracy i zabawy. Projekt Blue Zones to zdrowie ludzi w pracy. Przyjęcie Niebieskich Stref tworzy kulturę i społeczność dobrostanu – taką, w której ludzie mają zwiększoną produktywność z powodu mniejszej liczby chorób.

Tworzenie tych społeczności odbywa się etapowo. Wdrożenie *Blue Zones* rozpoczyna się od fazy I i II, podczas których budowane są fundamenty. Poprzez ocenę i zrozumienie stanu obecnego i pożądanego stanu przyszłego identyfikowane są luki i problemy. Potem powstaje plan, a w fazie III następuje pełna transformacja, która obejmuje ludzi, miejsca i politykę. Kiedy plan zostanie w pełni wdrożony, ludzie będą się cieszyć długowiecznością, niższymi kosztami opieki zdrowotnej i uznaniem, że ich społeczność jest dobrym miejscem do pracy i życia.

Proces tworzenia Niebieskiej Strefy polega na współpracy między społecznością a zespołem Blue Zones. Eksperci współpracują z liderami społeczności i jej członkami, aby ocenić ich obecny stan. Zrozumienie wyzwań stojących przed społecznością daje zespołowi szansę na rozwinięcie potencjału, który ją przekształci.

Statystyki mówią same za siebie. Obecnie lokalne społeczności w całych Stanach Zjednoczonych pracują nad znalezieniem sposobów na walkę ze skutkami kryzysu systemu opieki zdrowotnej. Odpowiedzią mogą być właśnie Niebieskie Strefy. „Projekt Blue Zones pomógł naszej społeczności ustalić niesamowite, ale zarazem osiągalne strategie, które w ciągu 10 miesięcy posunęły program zdrowia publicznego dalej, niż mogło to mieć miejsce na przestrzeni 10 lat” – powiedziała Lois Ahern, emerytowana dyrektorka Freeborn County Health w Albert Lea.[89]

Pytania do studium przypadku

1. Jaka jest misja i cel Blue Zones?
2. Marketerzy stosują strategie takie jak penetracja rynku, rozwój rynku, rozwój produktu i dywersyfikacja. Jaka jest optymalna strategia dla Blue Zones, która ma na celu zdobycie dogodnej pozycji w Stanach Zjednoczonych?
3. Jaka wygląda segmentacja rynku i jaki jest rynek docelowy Blue Zones?
4. Blue Zones działa na rzecz tworzenia zdrowszych społeczności. Mając na uwadze ten cel, jakie kluczowe

wskaźniki efektywności (ang. *Key Performance Indicators, KPIs*) Blue Zones może wdrożyć?

Bibliografia

1. „About Us", Contact Frito-Lay, PepsiCo, dostęp 5 czerwca, 2022, https://contact.pepsico.com/fritolay/about-us.
2. Werner Geyser, „10 of the Best Marketing Strategy Examples to Power Your Campaigns", Influencer Marketing Hub, aktualizacja 1 sierpnia 2022, https://influencermarketinghub.com/marketing-strategy-examples/.
3. „Nasza misja, wizja i aspiracje", Volvo, dostęp 5 marca 2024, https://www.volvogroup.com/pl/about-us/our-mission-vison-and-aspirations.html.
4. „Misja, wizja, wartości", Wedel, dostęp 5 marca, https://wedel.pl/o-firmie/nasze-wartosci.
5. „Strategia", CCC, dostęp 5 marca, https://corporate.ccc.eu/strategia.
6. „Nasza misja, wizja i aspiracje", Volvo, dostęp 5 marca 2024, https://www.volvogroup.com/pl/about-us/our-mission-vison-and-aspirations.html.
7. „Elon Musk", Tesla, dostęp 5 marca 2024, https://www.tesla.com/pl_pl/elon-musk.
8. „Misja, wizja, wartości", Wedel, dostęp 5 marca, https://wedel.pl/o-firmie/nasze-wartosci.
9. „Idea biznesowa IKEA", IKEA, dostęp 5 marca 2024, https://www.ikea.com/pl/pl/this-is-ikea/about-us/the-ikea-vision-and-values-pub9aa779d0.
10. „Strategia", CCC, dostęp 5 marca https://corporate.ccc.eu/strategia.
11. „Misja", NAGO, dostęp 5 marca 2024, https://nago.com/pages/misja.
12. „Nasza misja", Farma Świętokrzyska, dostęp 5 marca 2024, https://farmaswietokrzyska.pl/nasza-misja/.
13. Aman Kaur, „Conducting a Gap Analysis: A Four-Step Template", ClearPoint Strategy, Ascendant Strategy Management Group, ostatnia modyfikacja 4 stycznia 2022, https://www.clearpointstrategy.com/gap-analysis-template/.
14. Kaur, „Conducting a Gap Analysis".
15. Kaur, „Conducting a Gap Analysis".
16. Kaur, „Conducting a Gap Analysis".
17. „Goals vs. Objectives: What's the Difference?", Indeed Career Guide, Indeed, aktualizacja 1 lipca 2022, https://www.indeed.com/career-advice/career-development/difference-between-goals-and-objectives.
18. Indeed, „Goals vs. Objectives".
19. Helen Sabell, „10 Steps for Effective Goal Setting: Set and Achieve Goals", The College for Adult Learning, aktualizacja 15 marca 2021, https://collegeforadultlearning.edu.au/effective-goal-setting-set-and-achieve-goals/.
20. „Marketing Dashboard", Marketing Dictionary, Skyword, 1 grudnia 2016, https://www.skyword.com/marketing-dictionary/marketing-dashboard/.
21. „The Role of Marketing in the Strategic Planning Process", Studopedia, dostęp 3 czerwca 2022, https://studopedia.org/7-101679.html.
22. „What Is the Strategic Business Unit? The Complete Guide", AVADA Commerce Blog, AVADA, 12 maja 2022, https://blog.avada.io/resources/strategic-business-unit.html.
23. Microsoft, Annual Report 2021, październik 2021, https://www.microsoft.com/investor/reports/ar21/index.html.
24. Ibid.
25. David Weedmark, „Emerson: Company Profile", The Balance Careers, Dotdash Meredith, aktualizacja 30 maja 2019, https://www.thebalancecareers.com/emerson-company-profile-2071327.
26. David Curry, „Apple Statistics (2022)", App Data, Business of Apps, aktualizacja 4 maja 2022, https://www.businessofapps.com/data/apple-statistics/.
27. „The BCG Matrix | Boston Matrix", Expert Program Management, ostatnia modyfikacja 2 października 2019, https://expertprogrammanagement.com/2011/04/bcg-matrix-boston-matrix/.
28. „Tablet Shipments Market Share by Vendor Worldwide from 2nd Quarter 2011 to 1st Quarter 2022", Statista, dostęp 27 czerwca 2022, https://www.statista.com/statistics/276635/market-share-held-by-tablet-vendors/.
29. „Video Streaming (SVoD) - Worldwide", Statista, dostęp 27 marca 2024, https://www.statista.com/outlook/dmo/digital-media/video-on-demand/video-streaming-svod/worldwide
30. Chris Braly, „Apple+ Grows Its Market Share as Prime & Netflix Continue to Shrink", Bleeding Fool, 8 września 2022, https://bleedingfool.com/news/apple-grows-its-market-share-as-prime-netflix-continue-to-shrink/

31. Expert Program Management, „BCG Matrix | Boston Matrix”.
32. Expert Program Management, „BCG Matrix | Boston Matrix”.
33. S. K. Gupta, „Starbucks SWOT 2022: SWOT Analysis of Starbucks”, Business Strategy Hub, aktualizacja 24 stycznia 2022, https://bstrategyhub.com/swot-analysis-of-starbucks-starbucks-swot/.
34. Gupta, „Starbucks SWOT 2022”.
35. Ibid.
36. Ibid.
37. Ibid.
38. „Procter & Gamble’s Advertising Spending in the United States from 2009 to 2020”, Statista, dostęp 5 czerwca 2022, https://www.statista.com/statistics/191998/ad-spending-of-procter-and-gamble-in-the-us/.
39. Charles W. L. Hill and Gareth R. Jones, Essentials of Strategic Management, 3rd ed. (Mason, OH: South-Western Cengage Learning, 2012).
40. Richard Daniels, „What Is Intensive Strategy? 3 Types of Intensive Strategies”, Business Study Notes, aktualizacja 7 sierpnia 2020, https://www.businessstudynotes.com/finance/types-of-intensive-strategies/.
41. Hill and Jones, Essentials of Strategic Management.
42. „Number of monthly active Facebook users worldwide as of 4th quarter 2023", Statista, dostęp 5 marca 2023, https://www.statista.com/statistics/264810/number-of-monthly-active-facebook-users-worldwide/.
43. Gary Moorhouse, „Business Diversification Strategy: The Best Examples”, Latest News & Blog, Shorts Chartered Accountants, 9 sierpnia 2021, https://blog.shorts.uk.com/business-diversification-strategy-examples.
44. „Product Diversification”, Corporate Finance Institute, CFI Education, aktualizacja 1 lutego 2022, https://corporatefinanceinstitute.com/resources/knowledge/strategy/product-diversification/.
45. „Concentric Diversification: Examples, Strategy, Advantages and Disadvantages”, Harappa Blogs, Harappa Learning, 9 grudnia 2021, https://harappa.education/harappa-diaries/concentric-diversification-strategy/.
46. Harappa Learning, „Concentric Diversification”.
47. „What Is Horizontal Diversification? Definition, Benefits and Examples”, Indeed Career Guide, Indeed, 15 marca 2021, https://www.indeed.com/career-advice/career-development/horizontal-diversification.
48. „W poszukiwaniu optymalnej strategii rozwoju. Macierz Ansoffa", Ideo Force, 11 sierpnia 2021, https://www.ideoforce.pl/akademia/w-poszukiwaniu-optymalnej-strategii-rozwoju-macierz-ansoffa,591.html.
49. „Poznaj Allegro One Box – nasze automaty paczkowe", Allegro, dostęp 28 marca 2024, https://allegro.pl/pomoc/dla-kupujacych/metody-dostawy/poznaj-allegro-one-box-nasze-automaty-paczkowe-WvdAXq3jwso.
50. Conglomerate Diversification: Examples, Strategy, Meaning, Advantages and Disadvantages”, Harappa Blogs, Harappa Learning, 31 grudnia 2021, https://harappa.education/harappa-diaries/conglomerate-diversification/.
51. „Przejrzystość", Spotify, dostęp 28 marca 2024, https://policy.pinterest.com/pl/transparency.
52. „16 of the Best Company Mission Statement Examples for Inspiration”, Biteable Blog, Biteable, ostatnia modyfikacja 5 kwietnia 2022, https://biteable.com/blog/mission-statements/.
53. „Mission, Values and Public Purposes”, About the BBC, BBC, dostęp 5 sierpnia 2022, https://www.bbc.com/aboutthebbc/governance/mission.
54. Jonas Sickler and Patrick Lane, „9 Examples of Buyer Personas for B2B & B2C Brands”, SEO Blog, Terakeet, 12 czerwca 2020, https://terakeet.com/blog/buyer-persona-examples/.
55. Boz V., „How Many Personas Are Too Many?”, LinkedIn, 3 maja 2016, https://www.linkedin.com/pulse/how-many-personas-too-boz-zou/.
56. „Marketing Plan Current Situation Section”, Resources for Entrepreneurs, Gaebler Ventures, dostęp 20 kwietnia 2022, https://www.gaebler.com/Marketing-Plan-Current-Situation.htm.
57. „Marketing Plan: Contents of a Marketing Plan”, iEduNote, ostatnia modyfikacja 12 października 2020, https://www.iedunote.com/marketing-plan.
58. Clint Fontanella, „The Straightforward Guide to Product Strategy”, The HubSpot Customer Service Blog, HubSpot, aktualizacja 17 marca 2022, https://blog.hubspot.com/service/product-strategy.
59. „How to Develop the Pricing Strategy for Your Marketing Plan”, PriceBeam Blog, PriceBeam, 7 lutego 2017, https://blog.pricebeam.com/pricing-strategy-marketing-plan.
60. iEduNote, „Marketing Plan”.

61. „A Community of 4.6 Billion", Tech Blog, Health IT, ostatnia modyfikacja 20 września 2021, https://healthit.com.au/how-big-is-the-internet-and-how-do-we-measure-it/.
62. Zoe Palmer, „*KPI*s vs. Marketing Metrics: What's the Difference?", Brand Chemistry, ostatnia modyfikacja 25 sierpnia 2020, https://www.brandchemistry.com.au/blog/kpis-vs-marketing-metrics.
63. „5 Benefits of Dashboards in the Marketing Industry", InfoCaptor BI, Rudrasoft, 13 marca 2017, https://www.infocaptor.com/5-benefits-of-dashboards-in-the-marketing-industry.
64. „KPI of the Week: Revenue Growth", News & Publications, Porte Brown Accountants & Advisors, dostęp 5 czerwca 2022, https://www.portebrown.com/news/kpi-of-the-week-revenue-growty.
65. Porte Brown Accountants & Advisors, „KPI of the Week"
66. „What Is Average Revenue per User (ARPU) and How to Calculate It", Peel Insights, dostęp 4 czerwca 2022, https://www.peelinsights.com/post/what-is-average-revenue-per-user-and-how-to-calculate-it.
67. „Market Share", Encyclopedia Table of Contents, Inc., aktualizacja 6 lutego 2020, https://www.inc.com/encyclopedia/market-share.html.
68. „Evaluating Market Share as a KPI", Insights, Ungerboeck, aktualizacja 18 stycznia 2021, https://ungerboeck.com/resources/evaluating-market-share-as-a-kpi.
69. Fraser Sherman, „How Do You Calculate a Company's Relative Market Share?", Small Business, Chron.com, aktualizacja 24 września, 2020, https://smallbusiness.chron.com/calculate-companys-relative-market-share-11401.html.
70. Sherman, „How Do You Calculate?".
71. „How to Measure Customer Satisfaction KPIs", Resource Center, GetFeedback, ostatnia modyfikacja 20 stycznia 2022, https://www.getfeedback.com/resources/csat/how-to-measure-customer-satisfaction-kpis/.
72. Andrea Paul, „Top Metrics and Strategies for How to Measure Customer Service Performance", Kustomer Blog, Kustomer, ostatnia modyfikacja 2 grudnia 2021, https://www.kustomer.com/blog/how-to-measure-customer-service-performance/.
73. Paul, „Top Metrics and Strategies".
74. „Locations", Classic Cleaners, dostęp 5 sierpnia 2022, https://classiccleaners.com/locations/.
75. „Case Study: Company Tracks Performance with Marketing Reporting Dashboard", Perspective, Tips, and Insights (blog), TBH Creative, 4 lutego 2020, https://blog.tbhcreative.com/2020/02/case-study-marketing-reporting-dashboard.html.
76. TBH Creative, „Case Study".
77. Shivani, „Marketing Ethics: Meaning, Importance, and Examples", InviteReferrals, 14 grudnia 2021, https://www.invitereferrals.com/blog/marketing-ethics/.
78. Shivani, „Marketing Ethics".
79. „Corporate Social Responsibility: A Brief History", Association of Corporate Citizenship Professionals, ostatnia modyfikacja 21 kwietnia 2022, https://accp.org/resources/csr-resources/accp-insights-blog/corporate-social-responsibility-brief-history/.
80. Michael Ledecky, „Corporate Social Responsibility: Past, Present, and Future", Resources to Engage Your Cause (blog), EVERFI, ostatnia modyfikacja 20 lipca, 2022, https://everfi.com/blog/community-engagement/csr-history/.
81. Submittable, „Millennials, Gen Z, and the Rising Demand for Corporate Social Responsibility", American Marketing Association, 6 lipca 2020, https://www.ama.org/2020/07/06/millennials-gen-z-and-the-rising-demand-for-corporate-social-responsibility/.
82. „The State of Consumer Spending: Gen Z Shoppers Demand. Sustainable Retail", First Insight, dostęp 5 marca 2023, https://cdn2.hubsp
1.14.2020%20The%20State%20of%20Consumer%20Spending%20Gen%20Z%20Shoppers%20Demand%20Sustainable%20Retail.pdf
utm_campaign=Report%3A%20Generation%20Z%20Demands%20Sustainable%20Retail&utm_source=hs_automation&utm_medium=e
_2eH76SyTpYkzt0lYbCKCMtkfExSXgp9vJBZ6qenCvKFidy14aoP-KxQjyvJioRMF1HXzt6y2rBm2pLaLReeyHhq6pqw&_hsmi=81840717.
83. Ibid.
84. Submittable, „Millennials, Gen Z".
85. Zach Hrynowski and Megan Brenan, „What Percentage of Americans Vape?", Gallup News, Gallup, 19 sierpnia 2021, https://news.gallup.com/poll/267413/percentage-americans-vape.aspx.
86. Danielle Douglas and Michael A. Fletcher, „Toyota Reaches $1.2 Billion Settlement to End Probe of Accelerator Problems", Washington Post, 19 marca 2014, https://www.washingtonpost.com/business/economy/toyota-reaches-12-billion-settlement-to-end-criminal-probe/2014/03/19/5738a3c4-af69-11e3-9627-c65021d6d572_story.html.
87. „History of Blue Zones", Blue Zones, last modified April 30, 2021, https://www.bluezones.com/about/history/.
88. „Blue Zone Results: Albert Lea, MN", Blue Zones, ostatnia modyfikacja 8 stycznia 2019, https://www.bluezones.com/blue-

zones-results-albert-lea-mn/.

89. Blue Zones, „History of Blue Zones”.

Część 2
Wybór rynków docelowych

Wstęp

W części 2 omówiliśmy narzędzia analityczne i ramy umożliwiające zrozumienie szerokiego zakresu klientów (zarówno konsumentów, jak i organizacji) oraz ich klasyfikację. Następnie dokonaliśmy przeglądu technik badań marketingowych wykorzystywanych do gromadzenia danych i podejmowania trafnych decyzji marketingowych. Ostatnie dwa rozdziały podkreślają wyzwania związane z ekspansją na rynki międzynarodowe i docieraniem do zróżnicowanych kulturowo i demograficznie segmentów na rynkach krajowych.



3

Rynek konsumencki i zachowania nabywców indywidualnych

Ilustracja 3.1 Zrozumienie decyzji zakupowych konsumentów jest ważne, ponieważ pozwala firmom lepiej wpływać na ich zachowania. (Źródło: modyfikacja pracy „Hong Kong Street Market" Bernard Spragg. NZ/flickr, Public Domain).

Treść rozdziału

3.1 Rynki konsumenckie i zachowania nabywcze
3.2 Wybrane czynniki wpływające na zachowania nabywcze konsumentów
3.3 Proces podejmowania decyzji zakupu
3.4 Kwestie etyczne a zachowania zakupowe konsumentów

Wprowadzenie

Lockdowny w trakcie pandemii COVID-19 wpłynęły na całą gospodarkę, ale gdy władze ograniczyły możliwość spożywania posiłków w lokalach, restauracje typu fast food ucierpiały szczególnie. McDonald's szybko dostosował się do nowych warunków, wprowadzając w życie nową koncepcję określaną mianem „3 D": nazwaną w ten sposób od angielskich określeń *digital* (pol. cyfrowy), *delivery* (pol. dostawa) i *drive-through* (pol. przejazdem).

Jeszcze przed pandemią McDonald's zajmował silną pozycję na polu innowacji cyfrowych i technologicznych. Na rynku polskim już w 2014 r. zainstalowano kioski do samodzielnego składania zamówień w restauracjach. W roku 2017 we współpracy pierwotnie z UberEats, a następnie także z Glovo i Pyszne.pl, uruchomiona została usługa McDelivery, umożliwiająca klientom zamówienie produktów z oferty restauracji z dostawą. W pierwszych dwóch latach od wprowadzenia usługi zrealizowano w ten sposób ponad 2 mln zamówień.

Po rozpoczęciu pandemii dodatkowo udostępniono klientom aplikację mobilną, która pod koniec lipca 2020 r. miała 3,5 mln aktywnych użytkowników, mogących dzięki niej szybciej poznać ofertę restauracji oraz aktualne akcje promocyjne.

W wielu miejscach na świecie sporo uwagi poświęcono także usłudze *drive-through*, która pozwala na zamawianie i szybki odbiór posiłku bez konieczności wysiadania z samochodu. Pasy przejazdowe zostały wyposażone w czytelne tablice prezentujące menu. Sam czas przejazdu przez pas przejazdowy do złożenia i odbioru zamówienia został skrócony do minimum. Pozwoliło to firmie na obsłużenie większej liczby klientów. W czasie pandemii wprowadzono także nowe rozwiązanie, jakim były okienka *walk through* do sprzedaży na

wynos.

Wykorzystanie koncepcji 3 D pozwoliło firmie McDonald's przetrwać pandemię i utrzymać lojalność klientów.[1]

3.1 Rynki konsumenckie i zachowania nabywcze

Cel dydaktyczny

Po przeczytaniu tego podrozdziału będziesz w stanie:

1. zdefiniować zachowania zakupowe (nabywcze) konsumentów,
2. wyjaśnić istotę czarnej skrzynki nabywcy,
3. opisać typy zachowań konsumentów.

Pojęcie rynku konsumenckiego i zachowań nabywczych konsumentów na rynku

Ile decyzji związanych z zakupem masz dziś za sobą? Być może w drodze do pracy, na zajęcia lub gdziekolwiek indziej zdarzyło ci się kupić kawę lub inny napój, wstąpić do sklepu spożywczego po chleb czy mleko albo też dokonać zakupu online. Prawdopodobnie decyzje zakupowe podejmujesz niemal każdego dnia i zapewne nie zastanawiasz się nad większością z nich. Ale sposób, w jaki podejmujesz te decyzje, jest istotny dla marketerów, ponieważ jeśli uda im się ustalić, dlaczego, kiedy i gdzie kupujesz to, co kupujesz, mogą wykorzystać te informacje do zwiększenia przychodów swojej firmy.

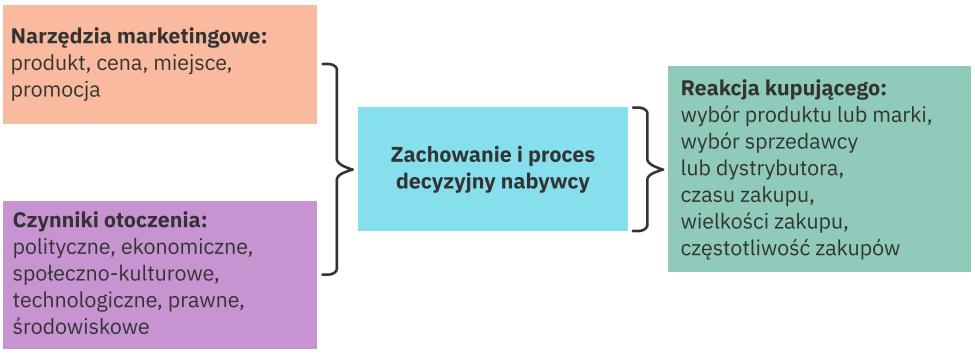
Zachowania nabywcze konsumentów (ang. *consumer buying behavior*) (inaczej **zachowania konsumentów w procesie zakupowym** lub **zachowania zakupowe**) odnoszą się do decyzji i działań podejmowanych przez ludzi w celu zakupu produktów na własny użytek. Innymi słowy, są to działania podejmowane przed i w trakcie zakupu produktu, na które, jak się przekonasz, wpływ ma wiele czynników. Ty i wszyscy inni konsumenci razem tworzycie **rynek konsumencki**, zwany też rynkiem dóbr konsumpcyjnych.

Czarna skrzynka kupującego

Globalny rynek konsumencki tworzą setki milionów ludzi. Dlaczego jedni klienci wybierają jedne produkty a drudzy inne? Przyczyna leży w czynnikach, które wpływają na zachowania zakupowe konsumentów. Jednym z modeli zachowań zakupowych konsumentów jest tzw. **czarna skrzynka kupującego** (ang. *buyer's black box*). Jego nazwa oddaje nasz stan wtedy na temat tego, co dzieje się w ludzkim umyśle. Model ten znany jest również jako model bodziec-reakcja.

Jak pokazano w modelu przedstawionym na Ilustracji 3.2, zachowania zakupowe konsumentów kształtowane są pod wpływem czynników pochodzących z różnych źródeł, począwszy od działań marketerów stosujących określone narzędzia **4P (produkt, cena, promocja i dystrybucja)** (ang. *4Ps – product, price, promotion, and place*), aż do uwarunkowań zewnętrznych, takich jak czynniki ekonomiczne, prawne, polityczne, technologiczne i społeczno-kulturowe (Podrozdział 1.3 Czynniki tworzące i wpływające na otoczenie marketingowe).

Czynniki te trafiają do „czarnej skrzynki", w której oddziałują ze sobą cechy kupującego, takie jak jego przekonania i postawy, motywy, odczucia i wartości, oraz procesy podejmowania decyzji przez kupującego, które zostaną omówione w dalszej części rozdziału. Reakcja kupującego jest wynikiem procesu myślowego zachodzącego w tej czarnej skrzynce: co, gdzie, kiedy, jak często i ile kupić?



Ilustracja 3.2 Model bodziec-reakcja/Czarna skrzynka nabywcy. (Źródło: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0).

Typy zachowań konsumentów

Na zachowania konsumentów nie wpływa wyłącznie środowisko zewnętrzne. Są one również determinowane przez poziom zaangażowania w zakup i wielkość związanego z nim ryzyka. Wyróżnia się cztery rodzaje zachowań nabywczych konsumentów, które przedstawia Ilustracja 3.3.

Ilustracja 3.3 Typy zachowań konsumentów. (Źródło: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0).

Kompleksowe zachowania nabywcze (ang. *complex buying behavior*) mają miejsce wtedy, gdy dokonujesz ważnego, dużego lub kosztownego zakupu, np. samochodu. Ponieważ zapewne nie kupujesz nowego samochodu często, twoje zaangażowanie w decyzję jest wysokie, przed dokonaniem wyboru rozmawiasz z przyjaciółmi lub rodziną. Dostrzegasz prawdopodobnie, że istnieją znaczne różnice między samochodami i opracowujesz swój własny, unikalny zestaw kryteriów, który pomaga w podjęciu decyzji.

Zachowania nabywcze redukujące dysonans (ang. *dissonance-reducing buying behavior*) występują wtedy, gdy twoje zaangażowanie w zakup jest wysokie, ale widzisz niewielką różnicę między markami. Załóżmy, że wymieniasz ceramiczne płytki na podłodze w kuchni. To też drogi i nieczęsty zakup. Być może uważasz, że wszystkie marki płytek ceramicznych w określonym przedziale cenowym są mniej więcej takie same, ale obawiasz się, że po dokonaniu zakupu możesz doświadczyć dysonansu pozakupowego (znanego również jako wyrzuty sumienia kupującego). Zauważysz wtedy np. pewne wady zakupionych płytek lub pomyślisz, że płytki innego producenta jednak bardziej pasowałyby do twojej kuchni. Aby ograniczyć ryzyko wystąpienia dysonansu, na wybór płytek poświęcasz naprawdę dużo energii.

Nawykowe zachowania nabywcze (ang. *habitual buying behavior*) charakteryzują się niskim zaangażowaniem w decyzję o zakupie, ponieważ często jest to zakup powtarzalny, a ponadto nie dostrzegasz dużych różnic między markami. Być może zazwyczaj kupujesz konkretną markę mleka, ale nie czujesz silnej lojalności wobec niej. Jeśli zwykle wybierane przez ciebie mleko nie jest dostępne w sklepie lub inne jest oferowana po obniżonej cenie, prawdopodobnie kupisz inną markę.

Zachowania nabywcze polegające na poszukiwaniu różnorodności (ang. *variety-seeking buying behavior*) w zachowaniach zakupowych charakteryzują się najniższym zaangażowaniem klientów, dla których zmiana marki jest normą. Przykładowo, nawet jeśli smakowały ci ostatnio zakupione chipsy, masz po prostu ochotę spróbować czegoś nowego. Chodzi raczej o zmianę marki ze względu na poszukiwanie odmiany, a nie z powodu rozczarowania poprzednim zakupem.

Analizując zachowania konsumentów, warto wspomnieć o jeszcze jednym ich rodzaju, czyli **zachowaniach impulsywnych** (ang. *impulsive behavior*). Termin ten odnosi się do nieplanowanych, spontanicznych zakupów dokonywanych pod wpływem różnych czynników, takich jak emocje, bodźce zewnętrzne czy chwilowe potrzeby. Te decyzje są zazwyczaj podejmowane szybko, bez głębokiej analizy i porównywania alternatyw. Przykładem może być sytuacja, kiedy udajesz się do sklepu z konkretną listą zakupów, ale nagle zwracasz uwagę na baner promocyjny informujący o obniżce cen na ulubione słodycze. Mimo wcześniejszych zamierzeń pokusa

skorzystania z atrakcyjnej oferty może skłonić cię do zakupu bez głębszego zastanowienia i bez względu na to, czy produkty są naprawdę potrzebne. Należy podkreślić, że zachowania impulsywne, choć mogą dostarczyć chwilowego zadowolenia, często prowadzą do zakupów niepotrzebnych, czasem nieekonomicznych. W efekcie w dłuższym okresie mogą one wywoływać poczucie dysonansu pozakupowego.

SIĘGNIJ PO WIĘCEJ



4P i czynniki otoczenia a zachowania konsumentów

Obejrzyj krótki, humorystyczny film o 4P, który pomoże ci przypomnieć sobie tę koncepcję. Ten film zawiera również kilka przykładów rynków docelowych i tego, jak marketer może odpowiedzieć na różne potrzeby.

Przejdź do treści multimedialnej (http://openstax.org/books/marketing-podstawy/pages/3-1-rynki-konsumenckie-i-zachowania-nabywcze)
Zachowania konsumenckie to ważny temat w marketingu. Ich studiowanie jest integralnym elementem planowania działań związanych z produktem oraz dostarczaniem go do klienta. Obejrzenie tego filmu pomoże ci lepiej zrozumieć zachowania konsumentów.

Przejdź do treści multimedialnej (http://openstax.org/books/marketing-podstawy/pages/3-1-rynki-konsumenckie-i-zachowania-nabywcze)
Czynnikiem zewnętrznym, który znacząco wpłynął na zachowania klientów, była pandemia COVID-19. Obejrzyj poniższy film i zastanów się, w jaki sposób przedstawiono w nim trendy w zachowaniach nabywców i jaki mógł być ich wpływ na działania marketingowej przedsiębiorstw.

Przejdź do treści multimedialnej (http://openstax.org/books/marketing-podstawy/pages/3-1-rynki-konsumenckie-i-zachowania-nabywcze)

Sprawdź wiedzę

Nadszedł czas, aby sprawdzić zrozumienie pojęć omawianych w tym podrozdziale. Na końcu książki znajduje się klucz z odpowiedziami, który pomoże ci ocenić stopień przyswojenia materiału.

1. Rozważasz zakup nowego samochodu. Czytasz o dostępnych wersjach, przeglądasz recenzje różnych modeli w internecie, a nawet prosisz kilku znajomych o rekomendacje. Jaki typ zachowania nabywczego wykazujesz?
   a. zachowania nabywcze redukujące dysonans
   b. zachowania nabywcze polegające na poszukiwaniu różnorodności
   c. kompleksowe zachowania nabywcze
   d. nawykowe zachowania nabywcze

2. W czarnej skrzynce kupującego bodźce zewnętrzne, które są planowane i tworzone przez producenta lub sprzedawcę, znane są jako bodźce _____
   a. ekonomiczne
   b. marketingowe
   c. technologiczne
   d. społeczne

3. Zosia widzi reklamę telewizyjną informującą, że materac, który chciała kupić, jest na wyprzedaży w nadchodzący weekend i planuje odwiedzić sklep następnego dnia, aby skorzystać z tej promocji. Do czego odnosi się reklama telewizyjna w kontekście czarnej skrzynki kupującego?
   a. wyboru produktu

b. wyboru marki
c. czynnika społecznego
d. czasu zakupu

4. Jesteś w sklepie spożywczym i kupujesz chipsy ziemniaczane na spotkanie z przyjaciółmi, które organizujesz w najbliższy weekend. Wybierasz te same chipsy co zwykle. Jakie zachowanie konsumenta wykazujesz?
   a. zachowanie nabywcze zmniejszające dysonans
   b. nawykowe zachowanie nabywcze
   c. zachowanie polegające na poszukiwaniu różnorodności
   d. kompleksowe zachowanie nabywcze

5. Decyzje i działania podejmowane przez ludzi w celu zakupu produktów na własny użytek są znane jako _____
   a. rynek konsumencki
   b. czarna skrzynka nabywcy
   c. zachowania nabywcze konsumentów
   d. kompleksowe zachowania nabywcze konsumentów

3.2 Wybrane czynniki wpływające na zachowania nabywcze konsumentów

Cel dydaktyczny

Po przeczytaniu tego podrozdziału będziesz w stanie wyjaśnić, jak na zachowania konsumentów wpływają:

1. czynniki kulturowe,
2. czynniki społeczne,
3. czynniki osobowe,
4. czynniki psychologiczne,
5. czynniki sytuacyjne.

Czynniki kulturowe i ich wpływ na zachowania konsumentów

Nie zawsze można jednoznacznie odpowiedzieć na pytanie, dlaczego ludzie coś kupują. Pomyśl o swoim ostatnim zakupie samochodu, roweru lub innego przedmiotu. Dlaczego był to ten konkretny model? Czy dlatego, że jego elegancki styl pozwolił ci poczuć się dobrze? Czy dlatego, że ktoś z twojej rodziny wcześniej kupił daną markę? To tylko przykłady czynników, które wpływają na zachowania nabywcze konsumentów. Przyjrzyjmy się im bliżej.

Czynniki kulturowe (ang. *cultural factors*) obejmują zestaw wartości lub ideałów wyznawanych przez określoną społeczność lub grupę osób. Mogą one wiązać się z kulturą, subkulturą, klasą społeczną i płcią kulturową (patrz Ilustracja 3.4).

Ilustracja 3.4 Czynniki kulturowe wpływające na zachowania konsumenta. (Źródło: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0).

Kultura (ang. *culture*) odnosi się do wartości, idei i **postaw** (ang. *attitudes*), które są przyswajane i podzielane przez członków grupy. Ludzkie zachowania są w dużej mierze wyuczone. W dzieciństwie w naszej rodzinie, a także w szkole czy w innych grupach, do których należeliśmy, wpojono nam podstawowe wartości, pragnienia i sposób postrzegania świata. Zastanów się, w jaki sposób te wartości i postawy ukształtowały twoje zachowania zakupowe. Na przykład na tradycyjnym ślubie hinduskim w Indiach panna młoda może nosić czerwoną lehengę, podczas gdy chrześcijańskie panny młode zwykle występują w bieli. W Indiach oczekuje się, że wdowy będą ubrane na biało, podczas gdy wdowy w Polsce i wielu innych częściach świata podczas pogrzebu zazwyczaj noszą czarne stroje.[2]

Subkultura (ang. *subculture*) to kultura grupy ludzi, takich jak ekolodzy lub kulturyści, którzy wyznają wspólny zestaw wartości i przejawiają kulturowe zachowania odróżniające ich od reszty społeczeństwa. Subkultura nie zrywa całkowicie związków z kulturą dominującą, wykazuje jednak pewne cechy odrębne. Grupy etniczne i rasowe współdzielą język, kuchnię i kulturę swojego dziedzictwa. Inne subkultury, takie jak kultura motocyklistów, która koncentruje się wokół pasji do motocykli, łączą wspólne zainteresowania. Subkultura amiszów znana jest z konserwatywnych przekonań i niechęci do nowoczesnych technologii. Pomyśl, do jakich subkultur możesz należeć i jak wpływają one na twoje zachowania zakupowe. Na przykład muzyka hip-hopowa od dawna kojarzona jest z modą, w szczególności z obuwiem. Przebój Run DMC „My Adidas" z 1986 r. doprowadził do nawiązania pierwszej współpracy między marką modową a zespołem muzycznym, co dało początek lukratywnym partnerstwom trwającym przez dziesięciolecia – Mastera P z Converse'em, Jaya-Z i 50 Centa z Reebokiem, Missy Elliott i Big Sean z Adidasem, oraz Drake'a z Nike.[3]

SIĘGNIJ PO WIĘCEJ

Sukcesy i porażki

Czynniki kulturowe odgrywają ważną rolę w określaniu najlepszych sposobów wprowadzania produktów na rynek. Istnieje wiele przykładów działań firm, które zakończyły się niepowodzeniem, ponieważ nie uwzględniały kulturowej specyfiki danego rynku. Obejrzyj film CNBC wyjaśniający, dlaczego Starbucks poniósł porażkę w Australii, i przeczytaj artykuł o tym, jak Coca-Cola i PepsiCo doznały niepowodzenia (https://openstax.org/r/examplescompanyfailure), kiedy po raz pierwszy weszły na rynek chiński. Zobacz także film CNBC pokazujący, dlaczego 7-Eleven nie powiodło się w Indonezji.

Przejdź do treści multimedialnej (http://openstax.org/books/marketing-podstawy/pages/3-2-wybrane-czynniki-wplywajace-na-zachowania-nabywcze-konsumentow)
Przejdź do treści multimedialnej (http://openstax.org/books/marketing-podstawy/pages/3-2-wybrane-czynniki-wplywajace-na-zachowania-nabywcze-konsumentow)
Niepowodzenia są ważnym biznesowym czynnikiem, ponieważ niosą ze sobą wiedzę. Jeśli zrozumiesz przyczyny niepowodzenia, zdobyte doświadczenie może doprowadzić do zmiany strategii i późniejszego sukcesu. Przeczytaj inspirującą historię (https://openstax.org/r/inspiringstory) o rewolucyjnej umowie Run DMC z Adidasem i tym, jak otworzyła ona drzwi dla obecnych gwiazd, takich jak 50 Cent, Jay-Z i Puffy.

Aby poznać więcej podobnych historii, obejrzyj te filmy (https://openstax.org/r/examplesofbrands) przedstawiające przykłady przedsiębiorstw, którym udało się odnieść sukces dzięki uwzględnieniu w swoim przekazie kwestii międzykulturowych i społecznych. Przykłady obejmują m.in. historię linii kosmetyków Fenty stworzonej przez Rihannę, reklamę Adobe „When I See Black", kampanię „Find Me on Bumble" firmy Bumble i wiele innych.

Kolejny czynnik wpływający na zachowania konsumentów to **płeć kulturowa** (ang. *gender*). Reprezentanci różnych płci nie tylko wybierają różne produkty w konsekwencji swojego wychowania i presji społecznej, ale także podchodzą do zakupów z różnymi motywami, perspektywami i przekonaniami. Choć stereotypizowanie zawsze jest ryzykowne, osoby identyfikujące się jako mężczyźni zazwyczaj prezentują utylitarne, bardziej logiczne podejście. Zależy im na zakupach szybkich, niewymagających wysiłku. Z kolei osoby identyfikujące się jako kobiety podejmują decyzje bardziej emocjonalnie. Warto na przykład uwzględnić te różne postawy przy projektowaniu witryn sklepów internetowych, zapewniając różne układy na stronach docelowych dla różnych płci. Wersja „męska" powinna się koncentrować na zapewnieniu przejrzystej nawigacji według kategorii produktów. Wersja „kobieca" – na wywołaniu emocji, które docelowo prowadzą do decyzji o zakupie.[4]

SIĘGNIJ PO WIĘCEJ

Różnice między płciami

Różnice płci prowadzą do różnych zachowań zakupowych. Przeczytaj artykuł o Birchbox (https://openstax.org/r/men-vs-women), usłudze subskrypcji produktów do pielęgnacji włosów i skóry. Aby uzyskać jeszcze więcej informacji, zapoznaj się z tym artykułem (https://openstax.org/r/women-vs-men) na temat przyczyn różnic między kobietami a mężczyznami, które obejmują m.in. motywy, doświadczenia, budowę mózgu i wiele innych.

Możesz również obejrzeć wykład Gaby Barrios TED Talk. Barrios jest ekspertką z zakresu marketingu, która z kolei mówi o tym, dlaczego targetowanie konsumentów na podstawie płci jest złe dla biznesu.

Przejdź do treści multimedialnej (http://openstax.org/books/marketing-podstawy/pages/3-2-wybrane-czynniki-wplywajace-na-zachowania-nabywcze-konsumentow)
W humorystycznym filmie z „The Checkout", programu telewizyjnego poświęconego sprawom konsumenckim, omówiono decyzje dotyczące różnicowania opakowań pod kątem płci i ich wpływu na zachowania zakupowe.

Przejdź do treści multimedialnej (http://openstax.org/books/marketing-podstawy/pages/3-2-wybrane-czynniki-wplywajace-na-zachowania-nabywcze-konsumentow)
Jeszcze jeden film poświęcony markom modowym skupia się na tym, w jaki sposób przedsiębiorstwa realizują strategie uwzględniające płeć.

Przejdź do treści multimedialnej (http://openstax.org/books/marketing-podstawy/pages/3-2-wybrane-czynniki-wplywajace-na-zachowania-nabywcze-konsumentow)

Wpływ czynników społecznych na zachowania konsumentów

Czynniki społeczne (ang. *social factors*) występują powszechnie. Każde społeczeństwo składa się z jednostek, które mają różne preferencje i zachowania, a jednostki te wpływają na osobiste preferencje innych osób w ich otoczeniu. Ludzie są bowiem istotami społecznymi, a wpływ rodziny, grup odniesienia, klasy społecznej, ról i statusu (patrz Ilustracja 3.5) na ich zachowania, także te nabywcze, jest ogromny.

Ilustracja 3.5 Czynniki społeczne wpływające na zachowania nabywcze konsumentów. (Źródło: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0).

Na początku przyjrzyjmy się wpływowi rodziny na zachowania nabywcze. Powszechnie uważa się, że większość ludzi doświadcza funkcjonowania w dwóch rodzinach: rodzinie pochodzenia (tj. tej, w której się urodzili lub dorastali) i rodzinie własnej (utworzonej przez małżeństwo lub konkubinat, składającej się np. ze współmałżonka, partnera, dzieci). Dzieci dorastając w rodzinie, świadomie lub nieświadomie przejmują pewne zachowania nabywcze dorosłych członków swojego gospodarstwa domowego. W przyszłości prawdopodobnie

wykażą skłonność do nabywania produktów podobnych do tych, które kupowali ich rodzice. Czy twój ojciec był kierowcą i wielbicielem niemieckich aut? Jeśli tak to istnieje duże prawdopodobieństwo, że ty również przynajmniej rozważysz zakup samochodu niemieckiego producenta. Weźmy teraz pod uwagę wpływ współmałżonków, partnerów lub dzieci na nasze zachowania zakupowe. Możesz chcieć kupić Volkswagena Golfa, bo to właśnie tym modelem jeździł twój ojciec. Jednak twój partner lub partnerka może delikatnie (a może nie tak znów delikatnie) nakłonić cię do zakupu jakiegoś SUV-a, ponieważ jest on bardziej praktyczny, gdy trzeba podwozić dzieci do szkoły lub na dodatkowe zajęcia.

Grupy odniesienia (ang. *reference groups*) to grupy, z którymi człowiek chce być kojarzony lub wręcz przeciwnie – od których chce się odróżnić. Mogą one być formalne, takie jak członkowie klubu fitness, kościoła lub grupy zawodowej, a także nieformalne, jak grupy przyjaciół lub znajomych. Grupy te służą jako wzory do naśladowania i inspiracje, a także wpływają na to, jakie rodzaje produktów kupujesz i jakie marki wybierasz lub z zakupu których rezygnujesz, nie chcąc, aby skojarzono cię z daną grupą. W grupach odniesienia obecni są **liderzy opinii** – osoby, które wywierają wpływ na innych. Liderzy opinii niekoniecznie mają wyższe dochody lub lepsze wykształcenie. Inni postrzegają ich jednak jako mających większą wiedzę lub doświadczenie w danym obszarze oraz darzą ich szacunkiem. Na przykład nastoletnia dziewczyna może szukać wskazówek dotyczących mody u lidera opinii w swojej grupie odniesienia, a student może aspirować do uzyskania stopnia naukowego na tym samym uniwersytecie, co podziwiany profesor. Ważną rolę odgrywają tu również osoby aktywne i znane w mediach społecznościowych. Weźmy pod uwagę wpływ, jaki celebryci tacy jak Anna Lewandowska (z ponad 5,6 mln obserwujących na Instagramie w 2024 r.) lub Leo Messi (z 500 mln obserwujących na Instagramie w 2024 r.) mają na swoich fanów.

Klasa społeczna (ang. *social class*) ma również istotny wpływ na zachowania zakupowe. Socjologowie określają klasę społeczną na podstawie kilku czynników, m.in. dochodu, wykonywanego zawodu i wykształcenia. Należy podkreślić, że podział klasowy w różnych krajach może być inny, głównie ze względu na uwarunkowania gospodarcze, polityczne, ale także historyczne. Przykładowo, chociaż nie ma zgody w kwestii liczby klas społecznych definiowanych na podstawie dochodów w Stanach Zjednoczonych, wielu socjologów wskazuje ich pięć: klasa wyższa, klasa średnia wyższa, klasa średnia niższa, klasa robotnicza i klasa znajdująca się w trudnej sytuacji ekonomicznej.[5] W Polsce natomiast, z uwagi na ciągle mniejsze zróżnicowanie dochodowe, przy podziale na klasy oprócz statusu majątkowego pod uwagę brana jest też pozycja społeczna. Najczęściej wskazuje się na istnienie klasy wyższej, średniej i niższej. Możesz spotkać się także z innym, bardziej szczegółowym podziałem, uwzględniającym głównie aktywność zawodową, opisującym przynależność do wyższej kadry kierowniczej i specjalistów, pracowników umysłowych niższego szczebla, właścicieli firm, robotników wykwalifikowanych, robotników niewykwalifikowanych, rolników i robotników rolnych.

Dochód, determinujący przynależność do klas, jest w dużej mierze definiowany przez dochód rozporządzalny (pieniądze, które pozostają do wydania lub zaoszczędzenia po odliczeniu podatków, ubezpieczeń społecznych i zdrowodnych). Jego wpływ na zachowania nabywcze jest znacznie większy niż sama dostępność zakupu określonych produktów. Na przykład osoba z niższej klasy średniej podejmując decyzje zakupowe, ze sporym prawdopodobieństwem skupi się na cenie. Tymczasem osoba z wyższej klasy średniej za ważniejsze kryterium łatwiej uzna jakość i cechy produktu.

Warto jednak zaznaczyć, że nie tylko klasa społeczna, do której należy konsument, jest istotna. Na jego zachowania wpływ może mieć także klasa społeczna, do której nie należy, ale przez którą chce być akceptowany, do której chce przynależeć albo od której chce się odróżnić. Zastanów się, czy zdarzyło ci się wydać pieniądze na markowe buty do biegania lub designerską torebkę, ponieważ takie właśnie produkty mają osoby z klasy, do której aspirujesz? Czy naprawdę były ci potrzebne? Czy przypadkiem nie wiązało się to z wyrzeczeniami, koniecznością oszczędzania lub nawet zaciągnięcia pożyczki?

Każdy z nas przyjmuje różne **role** (ang. *roles*) i **statusy** (ang. *status*) w zależności od grup, klubów, rodziny lub organizacji, do których należy. Na przykład pracująca matka, która uczęszcza na zajęcia na lokalnym uniwersytecie, przyjmuje co najmniej trzy role – pracowniczki, matki i studentki. Na jej decyzje zakupowe

będzie miała wpływ każda z tych ról w różnym czasie. Kiedy robi zakupy odzieżowe, jej decyzje mogą być podejmowane pod wpływem dowolnej lub wszystkich tych ról – szuka profesjonalnego stroju do biura, codziennych ubrań na zajęcia lub spodni do jogi w domu.

Czynniki osobowe wpływające na zachowania nabywcze konsumentów

Czynniki osobowe, takie jak wiek, etap cyklu życia, sytuacja ekonomiczna, zawód, styl życia oraz osobowość i samoocena również odgrywają ważną rolę w zachowaniach nabywczych (patrz Ilustracja 3.6). Przeanalizujmy każdy z nich bardziej szczegółowo.

Ilustracja 3.6 Czynniki osobowe wpływające na zachowania nabywcze konsumentów. (Źródło: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0).

Wiek jest głównym czynnikiem wpływającym na zachowania zakupowe, ponieważ potrzeby i pragnienia konsumentów zmieniają się wraz z nim. Twoje zwyczaje zakupowe z okresu nastoletniego lub dwudziestokilkuletniego prawdopodobnie będą się znacznie różnić od tych w wieku średnim i późniejszym. Weźmy pod uwagę sześć kohort pokoleniowych, które obecnie tworzą rynek konsumencki (Podrozdział 2.5 Zagadnienia etyczne w marketingu). Miejmy przy tym na uwadze, że przedstawiony poniżej podział odzwierciedla przede wszystkim perspektywę krajów rozwiniętych:

- **Ciche pokolenie** (ang. *traditionalists / silent generation*) to osoby urodzone między 1928 a 1945 rokiem, mające obecnie około 80 lub więcej lat. Mieszka ich w Polsce około 2 mln (według danych Głównego Urzędu Statystycznego, stan na koniec czerwca 2023). Pokolenie to doświadczyło okresu powojennego i wzrostu gospodarczego po II wojnie światowej. Cechuje je poszanowanie tradycji, lojalność wobec instytucji i zdyscyplinowany tryb życia. Chociaż niektórzy z jego przedstawicieli świetnie się posługują nowoczesną technologią, najlepiej do niego dotrzeć, wykorzystując tradycyjne media.[6]
- **Pokolenie wyżu demograficznego** (ang. *Baby Boomers*) osoby z wyżu demograficznego (urodzone w latach 1946–1964) są obecnie w wieku 60–80 lat. Ta kohorta pokoleniowa w Polsce według Głównego Urzędu Statystycznego liczy 8,4 mln osób. Jej wpływ na rynek konsumencki jest w dalszym ciągu znaczny. Jakiego rodzaju produktów oczekuje konsument z pokolenia wyżu demograficznego? Kluczowe kategorie dla tej grupy nabywców obejmują produkty farmaceutyczne i zdrowotne, artykuły gospodarstwa domowego i urządzenia, wino, książki (zarówno cyfrowe, jak i fizyczne), kosmetyki i produkty do pielęgnacji skóry.[7]
- **Pokolenie X** (ang. *Generation X*) (urodzone w latach 1965–1980, w Polsce nawet później) ma obecnie między 40 a prawie 60 lat. Ta kohorta liczy według danych GUS 8,4 mln osób i ma większą siłę nabywczą niż młodsze kohorty pokoleniowe, ponieważ jej przedstawiciele są u szczytu kariery zawodowej lub go osiągają. Dodatkowo wiele osób z pokolenia X to rodziny o podwójnych dochodach.[8] To sprawia, że są oni optymalnym rynkiem docelowym dla marek z wyższej półki i produktów związanych z wygodą, takich jak dania na zamówienie lub gotowe posiłki ze sklepu spożywczego, ale również droższe dobra trwałego użytku, takie jak samochody czy wyposażenie gospodarstwa domowego.
- **Pokolenie Y**, zwane również milenialsami (ang. *millennials*), to osoby urodzone w latach 1981–1996. W Polsce, ze względu na uwarunkowania polityczno-gospodarcze, Pokoleniem Y często nazywa się osoby urodzone nieco później, w drugiej połowie lat 80. i w latach 90. ubiegłego wieku.[9] Ogólnie rzecz biorąc, jego przedstawiciele są obecnie w wieku 20 i 30, a nawet 40 lat. Ta kohorta według danych GUS w maju 2023 r. liczyła około 8,8 mln osób. Jednym z interesujących aspektów zakupów milenialsów jest to, że dokonują ich w sposób bardziej zrównoważony. Wybierają produkty z naturalnych składników i etyczne linie produkcyjne oraz zrównoważone towary w kategoriach takich jak żywność, środki czystości, pościel i odzież.[10]
- **Pokolenie Z** (ang. *Generation Z*), znane również jako *Zoomers* lub *GenZ* (urodzeni w latach 1997–2009; część źródeł zalicza do tej generacji osoby urodzone w latach 1997–2012), jest obecnie w wieku od

kilkunastu do nieco ponad 20 lat i dopiero zaczyna wywierać ekonomiczny wpływ na rynek konsumencki. Grupa ta liczy w Polsce ok. 4,9 mln osób. Wielu zoomersów nadal uczęszcza do szkoły i mieszka z rodzicami, w związku z czym ich wydatki są ograniczone.
- **Pokolenie Alfa** (ang. *Generation Alpha*) to osoby urodzone po 2010 r. Jest ich w Polsce 5,1 mln.[11] Pokolenie Alfa jest jeszcze w fazie dorastania. Oczekuje się, że w przyszłości jego przedstawiciele będą bardziej zdywersyfikowani i nastawieni globalnie niż ich poprzednicy. Jest to pokolenie w sposób naturalny zanurzone w nowoczesnej technologii, bardzo pragmatyczne i niezależne.[12]

Z DOŚWIADCZENIA MARKETERA



Znaczenie wieku konsumentów w działaniach marketingowych

Wiedza o tym, jak różnicować przekazy skierowane do poszczególnych grup, np. pokolenia wyżu demograficznego i pokolenia X, jest tym, co sprawia, że marketerzy odnoszą sukcesy. Chcesz się dowiedzieć, jak ro robić? Zapoznaj się z artykułami (https://openstax.org/r/marketingtodifferentage) na temat działań odnoszących się do różnych grup wiekowych.

Poznaj praktyczne przykłady tego, jak może działać marketing dostosowany do wieku klientów (https://openstax.org/r/ageagnostic).

Czy jakaś reklama chwyciła cię kiedyś za serce, ponieważ wywołuje wspomnienia? Nostalgia jest skutecznym narzędziem marketingowym, ponieważ daje poczucie zrozumienia i pocieszenia. Zapoznaj się z tym blogiem internetowym, aby dowiedzieć się więcej o znaczeniu nostalgii (https://openstax.org/r/examplesnostalgia) w marketingu.

Także etap **cyklu życia** (ang. *life cycle stage*) ma duży wpływ na nawyki zakupowe. Zastanów się nad różnicami w wyborach zakupowych osób samotnych, wynajmujących mieszkanie w mieście i rodziców z dziećmi posiadających dom pod miastem.

Wypada jednak zauważyć, że wiek i etap cyklu życia często mogą być słabymi predyktorami zachowań zakupowych. Wielu 40-latków wysyła dzieci na studia, ale są też w tej grupie wiekowej osoby, które dopiero zakładają rodziny albo są samotne (lub ponownie samotne). Według stereotypowego przekonania 70-latkowie to osoby na emeryturze o stałych, ale niezbyt wysokich dochodach. Tymczasem są wśród nich osoby wciąż czynne zawodowo, nadal zarabiające, dysponujące sporymi dochodami.

Kolejnym czynnikiem wpływającym na zachowania zakupowe jest sytuacja ekonomiczna konsumenta, a zwłaszcza poziom jego **dochodu** (ang. *income*). W przypadku wyższych dochodów ludzie zazwyczaj mają także do dyspozycji większy **dochód rozporządzalny** (ang. *disposable income*), o którym wspomnieliśmy wcześniej (dla przypomnienia: jest to kwota, która pozostaje po odjęciu wydatków na podatki i ubezpieczenia społeczne). Im wyższy dochód rozporządzalny, tym większa elastyczność w wydatkach, w tym tych na produkty „z wyższej półki". Osoby o niższych i średnich dochodach często większość swoich środków przeznaczają na niezbędne produkty, takie jak artykuły spożywcze czy odzież. Dochód rozporządzalny stanowi kluczowy element wpływający na zdolność do korzystania z różnorodnych ofert rynkowych oraz podejmowania decyzji zakupowych wykraczających poza te dotyczące zaspokajania podstawowych potrzeb.

Zwróć uwagę, że **zawód** (ang. *occupation*) również jest istotnym czynnikiem wpływającym na zachowania zakupowe, ponieważ konsumeci mają tendencję do nabywania rzeczy odpowiednich dla twojej profesji. Na przykład osoby pracujące fizycznie rzadziej kupują stroje biznesowe, podczas gdy prawnicy, księgowi i inni pracujący umysłowo mogą preferować właśnie garnitury lub odzież typu *business casual*. Istnieją nawet firmy, które specjalizują się w odzieży roboczej dla określonych grup zawodowych, takich jak personel medyczny, który potrzebuje m.in. fartuchów, lub pracownicy budowlani, którzy kupują buty ochronne ze stalowymi

wzmocnieniami.

Styl życia (ang. *lifestyle*) odzwierciedla z kolei postawy i wartości. Jaki jest twój styl życia? Czy starasz się być osobą aktywną i myślisz o swoim zdrowiu? Jeśli tak, twoje decyzje zakupowe mogą koncentrować się na zdrowszych produktach spożywczych zamiast na *fast foodach*. Czy starasz się dbać o środowisko naturalne w codziennych aktywnościach? Możesz (być może niechętnie) np. zamiast samochodu wybrać bardziej ekologiczny środek transportu i dodatkowo zrezygnować z częstego kupowania modnych ubrań.

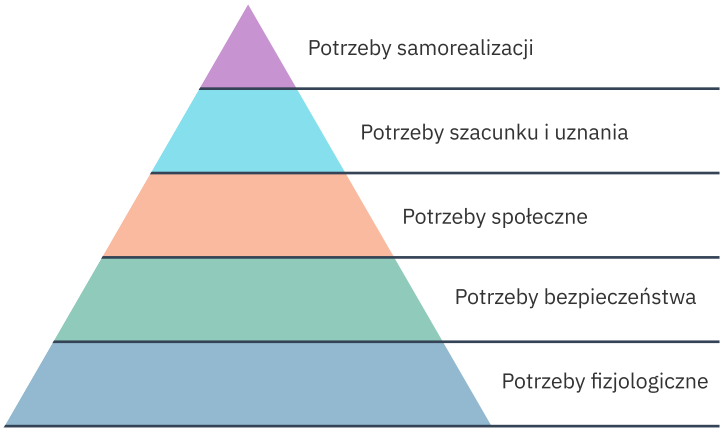
Osobowość (ang. *personality*) i samoocena są również ważnymi czynnikami wpływającymi na zachowania zakupowe. Osobowość to charakterystyczne wzorce myśli, uczuć, emocji i zachowań, które sprawiają, że dana osoba jest wyjątkowa. Uważa się, że osobowość to sposób przeżywania emocji, myślenia o sobie i o świecie oraz wchodzenia w interakcje z innymi ludźmi, które pozostaje dość spójna przez całe życie.[13] Ludzie mogą mieć cechy osobowości takie jak: pewność siebie, indywidualizm, ekstrawersja, introwersja, otwartość, sumienność i wiele innych. Twoja osobowość ma ogromny wpływ na to, co kupujesz, a także kiedy i w jaki sposób korzystasz z nabytych produktów.

Być może nawet jeszcze ważniejsze jest to, że jako konsumenci ludzie mają skłonność do kupowania nie tylko produktów, których potrzebują, ale także tych, które uważają za zgodne z ich postrzeganiem siebie. Innymi słowy, generalnie chcą, aby produkty, które kupują, pasowały do tego, kim – jak myślą – są.[14]

Na decyzje zakupowe wpływa też kilka głównych czynników psychologicznych, w tym motywacja, percepcja, odczucia, przekonania i postawy oraz uczenie się (patrz Ilustracja 3.7).

Ilustracja 3.7 Czynniki psychologiczne wpływające na zachowania zakupowe konsumentów. (Źródło: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0).

Na początek zastanówmy się, w jaki sposób **motywacja** (ang. *motivation*) wpływa na zachowania konsumentów związane z zakupami. Motywacja to proces, który inicjuje, ukierunkowuje i utrzymuje zachowania zorientowane na cel. To siła napędowa naszych działań. Gdy rozważamy pojęcie motywacji, ważne jest, aby zwrócić uwagę także na powiązane z nim koncepcje, takie jak **motywy** i **potrzeby**. Motywy to najogólniej powody lub przyczyny, dla których podejmujemy określone działania. Z kolei podstawą do wystąpienia motywów są odczuwane przez nas potrzeby. Potrzeby można opisać jako uczucie braku czegoś, co powoduje dyskomfort i zakłóca normalne funkcjonowanie. Jedną z klasycznych koncepcji odnoszących się do potrzeb, szeroko omawianą przez badaczy reprezentujących różne dziedziny nauki, jest **hierarchia potrzeb Maslowa** (ang. *Maslow's hierarchy of needs*) (patrz Ilustracja 3.8).



Ilustracja 3.8 Hierarchia potrzeb Maslowa. (Źródło: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0).

Abraham Maslow twierdził, że wszystkie osoby odczuwają pięć grup potrzeb, począwszy od najbardziej podstawowych potrzeb niższego rzędu do potrzeb najwyższego rzędu. Jak pokazuje Ilustracja 3.8, potrzeby fizjologiczne znajdują się na najniższym poziomie piramidy i obejmują takie elementy, jak jedzenie, woda i dach nad głową. Pomyśl o tym, jak marketerzy mogą wykorzystać w komunikacji odniesienia do potrzeb

fizjologicznych. Na przykład Snickers przeprowadził bardzo udaną kampanię reklamową z hasłem „Głodny nie jesteś sobą”, a Sprite z wykorzystaniem sloganu „Pragnienie nie ma szans”.

Na drugim poziomie znajduje się potrzeba bezpieczeństwa i ochrony przed zagrożeniami fizycznymi i psychicznymi. Odniesienia do bezpieczeństwa znaleźć można w strategii komunikacji marketingowej marki Volvo.

Trzeci poziom to potrzeby społeczne. Obejmuje on takie czynniki, jak potrzeba więzi emocjonalnych, przyjaźni, miłości lub przynależności do społeczności bądź też wspólnoty wyznaniowej. Wiele organizacji społecznych zachęca do wpłat datków na realizację swoich celów statutowych poprzez wykorzystanie motywu przynależności lub miłości. Sieć sklepów dyskontowych Biedronka, wieloletni sponsor reprezentacji Polski w piłce nożnej, w swoich kampaniach promocyjnych prowadzonych w czasie mistrzostw piłkarskich odwoływała się właśnie do budowania poczucia wspólnoty. Wykorzystywano wówczas slogan „Wszyscy jesteśmy drużyną narodową”.

Poczucie szacunku i uznania, czyli czwarty poziom, obejmuje potrzeby takie jak szacunek ze strony innych, duma z własnego wykształcenia lub pracy, potrzeba uznania lub prestiżu. W swoich reklamach motywację do zaspokojenia owych potrzeb wykorzystał Leroy Merlin, proponując kampanię z hasłem „Też bądź bohaterem w swoim domu”.

Najwyższym poziomem w hierarchii jest samorealizacja, która obejmuje samorozwój i poszukiwanie wyzwań. Również ta potrzeba wykorzystana została przez marketerów. Na przykład Nike w swoich spotach nie tylko buduje wizerunek marki, ale także stymuluje do wiary we własne możliwości i pokonywania granic, czasem istniejących tylko w umyśle grup docelowych. Slogany takie jak Just do it (Po prostu to zrób) mają jedno zadanie – sprawić, że dzięki Nike odkryjemy w sobie sportowego ducha i staniemy się wielkimi (w swoim mniemaniu). Nike przekonuje nas, że zawsze jesteśmy w stanie zrobić więcej i lepiej.

Analizując założenia przedstawione powyżej, warto podkreślić, że każdy konsument może w różnym stopniu odczuwać poszczególne potrzeby, a indywidualna hierarchia może nieco odbiegać od schematycznej piramidy. Ponadto, mimo ustawienia potrzeb fizjologicznych najbliżej podstawy, czyli w najszerszym miejscu piramidy, nie jest powiedziane, że konsument będzie je odczuwał najsilniej. Dla lepszego zobrazowania: ilości możliwego do spożycia jedzenia jest ograniczona przez pojemność żołądka. W przeciwieństwie do tego możliwości postępu i rozwoju osobistego są praktycznie nieograniczone.

SIĘGNIJ PO WIĘCEJ

Przykłady potrzeb z piramidy Maslowa

Zobacz reklamę Snickersa „Głodny nie jesteś sobą”, która odwołuje się do podstawowych ludzkich potrzeb fizjologicznych.

Przejdź do treści multimedialnej (http://openstax.org/books/marketing-podstawy/pages/3-2-wybrane-czynniki-wplywajace-na-zachowania-nabywcze-konsumentow)
Reklama Lysol „Co trzeba zrobić, aby chronić”, odwołuje się do ludzkiej potrzeby bezpieczeństwa i ochrony.

Przejdź do treści multimedialnej (http://openstax.org/books/marketing-podstawy/pages/3-2-wybrane-czynniki-wplywajace-na-zachowania-nabywcze-konsumentow)
Zapoznaj się z wspomnianą wcześniej reklamą (https://www.youtube.com/watch?v=xsJi38f13hw) Biedronki odnoszącą się do poczucia przynależności.

Zobacz jedną z reklam Nike z kampanii „Find Your Greatness” (pol. Odnajdź Swoją Doskonałość). W jaki sposób odwołuje się ona do ludzkiej potrzeby samorealizacji?

Przejdź do treści multimedialnej (http://openstax.org/books/marketing-podstawy/pages/3-2-wybrane-

czynniki-wplywajace-na-zachowania-nabywcze-konsumentow)

Maslow twierdził, że ludzie dążą do zaspokojenia swoich najbardziej podstawowych potrzeb, zanim zaczną realizować potrzeby wyższego rzędu. Zachowania odnoszące się do zakupów w większości wypadków będą zgodne z tym modelem. Na przykład najpierw musisz zaspokoić swoje potrzeby związane z jedzeniem i mieszkaniem, zanim rozważysz odkładanie pieniędzy na emeryturę lub zakup systemu alarmowego dla domu.

SIĘGNIJ PO WIĘCEJ



Maslow i marketing

Zrozumienie hierarchii potrzeb Maslowa pomoże ci być skutecznym i efektywnym marketerem. Model ten spotkasz na wielu kursach biznesowych, nie tylko marketingowych, więc poświęć trochę czasu, aby się z nim zapoznać. Obejrzyj ten krótki film, który może pomóc ci zrozumieć, dlaczego hierarchia potrzeb Maslowa ma tak duże znaczenie, i jak można ją wykorzystywać w marketingu.

Przejdź do treści multimedialnej (http://openstax.org/books/marketing-podstawy/pages/3-2-wybrane-czynniki-wplywajace-na-zachowania-nabywcze-konsumentow)

Percepcja (lub postrzeganie) (ang. *perception*) to sposób, w jaki ludzie identyfikują, organizują i interpretują informacje sensoryczne. Jest to kolejna zmienna w zachowaniach konsumentów, bo postrzeganie firmy i jej produktów ma ogromny wpływ na ich zachowania zakupowe. Percepcja jest szczególnie złożona, ponieważ konsumenci mogą różnie postrzegać ten sam bodziec ze względu na występowanie trzech zjawisk: selektywnej uwagi, selektywnego zniekształcania i selektywnego zapamiętywania. Przyjrzyjmy się im bliżej.

Każdego dnia jesteśmy bombardowani komunikatami marketingowymi z reklam telewizyjnych, reklam w czasopismach i gazetach, billboardów i reklam w mediach społecznościowych. Szacuje się, że przeciętny człowiek napotyka średnio kilka tysięcy takich komunikatów dziennie, a w niektórych krajach nawet ok. 20 tysięcy. Naturalnie nie jesteś w stanie zwracać uwagi na wszystkie konkurujące ze sobą bodźce, które cię otaczają, więc wyselekcjonujesz z nich tylko te, które uważasz za istotne dla swoich pragnień i potrzeb w danym momencie. Resztę będziesz odrzucać. Jest to proces znany jako **selektywna uwaga** (ang. *selective attention*).

Z DOŚWIADCZENIA MARKETERA



Kiedy bombardowanie klienta przekazem przynosi odwrotny skutek

Bombardowanie konsumentów komunikatami marketingowymi może przynieść więcej szkody niż pożytku. Artykuł z MarketingDive (https://openstax.org/r/studyadoverload) dowodzi, że nadmierna liczba komunikatów może mieć negatywny wpływ na markę. W artykule z Advertising Association (https://openstax.org/r/newcredos) przedstawiono z kolei dane, które wskazują, że natarczywość negatywnie wpływa na postrzeganie reklam.

Jak walczyć z tym problemem? Quantcast przedstawia (https://openstax.org/r/bombardmentmight) sposoby na uniknięcie bombardowania reklamami.

Niestety, nawet bodźce, które ludzie zauważają, nie zawsze są odbierane przez nich tak, jak marketerzy oczekują. **Selektywne zniekształcenie** (ang. *selective distortion*) to skłonność ludzi do interpretowania informacji w sposób pasujący do ich z góry przyjętych wyobrażeń. Zostało to zademonstrowane wiele lat temu, kiedy PepsiCo uruchomiło Pepsi Challenge – ślepy test smaku. Uczestnikom przedstawiono dwie cole w nieoznakowanych kubkach, poproszono ich o spróbowanie obu napojów i wybranie tego, który bardziej im smakował. Następnie tester odsłaniał logo napoju wskazanego przez uczestników jako lepszy. W reklamach telewizyjnych, które były emitowane przez lata, Pepsi pokazywała oszołomione reakcje lojalnych konsumentów Coca-Coli, przekonanych o jej wyższości, którzy jednak w ślepym teście postawili na Pepsi. Jedna z osób występujących w reklamie powiedziała: „Nie mogę w to uwierzyć. Nigdy w życiu nie piłam Pepsi, ale musi być lepsza!”.[15]

Ludzie mają również tendencję do zapominania większości tego, czego się uczą, i zachowywania w pamięci informacji, które są zgodne z ich z góry przyjętymi postawami i przekonaniami. Na tym polega siła **selektywnego zapamiętywania** (ang. *selective retention*).

Przekonania, uczucia i postawy również odgrywają ważną rolę w zachowaniach zakupowych konsumentów. **Przekonania** (ang. *beliefs*) to postrzeganie przez konsumenta tego, jaki jest produkt lub marka. Wykształcają się na ogół w wyniku osobistych doświadczeń, przekazów marketingowych i rozmów z innymi. Odgrywają istotną rolę w procesie zakupowym, przy czym mogą być zarówno pozytywne, jak i negatywne. Co ciekawe, możesz mieć jednocześnie pozytywne i negatywne przekonania na temat tej samej rzeczy. Na przykład wierzyć, że kawa jest dla ciebie dobra, bo pomaga ci się skupić i zachować czujność, ale też martwić się jej negatywnym wpływem na zdrowie i tym, że barwi zęby. Ludzkie przekonania nie zawsze są zgodne z rzeczywistością, a ponadto mogą się zmieniać w zależności od sytuacji.

Postawy konsumentów (ang. *consumer attitudes*) to połączenie przekonań, uczuć i intencji behawioralnych konsumenta wobec produktu (patrz Ilustracja 3.9).

Ilustracja 3.9 Składowe postaw. (Źródło: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0).

Omówiliśmy już przekonania, więc skupmy się przez chwilę na emocjach lub uczuciach. Konsumenci często odczuwają pewne emocje związane z markami lub produktami. Niekiedy uczucia są wynikiem przekonań danej osoby (np. wegetarianin nie może znieść myśli o zjedzeniu hamburgera), ale można też mieć uczucia, które są względnie niezależne od przekonań. Na przykład osoba o silnych przekonaniach ekologicznych może sprzeciwiać się wycinaniu lasów, aby zrobić miejsce dla osiedla mieszkaniowego, ale może mieć pozytywne uczucia w stosunku do wycinania przed świętami choinek, ponieważ podświadomie kojarzy je z doświadczeniem świąt Bożego Narodzenia z dzieciństwa.

Intencja behawioralna (nazywana też **intencją zachowań**) (ang. *behavioral intention*) w kontekście postaw konsumentów określa, co konsument planuje zrobić – kupić produkt danej marki lub nie. Podobnie jak w przypadku emocji, czasami jest to logiczna konsekwencja jego przekonań, ale czasami może odzwierciedlać inne okoliczności. Weźmy pod uwagę osobę, która nie przepada za daną restauracją, ale pójdzie do niej, ponieważ jest to miejsce spotkań po zajęciach z przyjaciółmi.[16]

Uczenie się (ang. *learning*) jest kolejnym ważnym czynnikiem wpływającym na zachowania nabywcze konsumentów. Należy pamiętać, że zachowania konsumentów są wyuczone, a wiele z tego, co kupujemy, opiera się na wcześniejszych doświadczeniach z konkretnymi markami. Jest to prawo efektu, które mówi, że jeśli po jakimś działaniu następuje odczucie przyjemności, jest prawdopodobne, że owo działanie zostanie powtórzone. Jeśli natomiast po działaniu następuje odczucie dyskomfortu, będziesz raczej unikać powtórzeń. Załóżmy na przykład, że kupujesz iPhone'a firmy Apple. Jeśli twoje doświadczenia z iPhonem są pozytywne, prawdopodobnie chętnie kupisz inny produkt Apple, gdy będziesz potrzebować tabletu lub innego elektronicznego urządzenia przenośnego. Z drugiej strony, jeśli masz niezbyt pozytywne doświadczenia z iPhonem, planując zakup kolejnych urządzeń, prawdopodobnie weźmiesz pod uwagę inne marki.

Z DOŚWIADCZENIA MARKETERA



Psychologia i marketing

Psychologia jest ważną częścią marketingu. Poznanie sposobu myślenia klientów pozwala tworzyć komunikaty marketingowe i przekazy, które lepiej zaspokajają ich potrzeby. Uczenie się, będące procesem zdobywania przez klientów informacji, które mogą wykorzystać w przyszłych zakupach, jest podstawową koncepcją w marketingu. Więcej o różnych rodzajach uczenia się i ich wpływie na strategie marketingowe dowiesz się z tego artykułu w Forbesie (https://openstax.org/r/becomeamindreader).

Czynniki sytuacyjne wpływające na zachowania zakupowe konsumentów

Czynniki sytuacyjne (patrz Ilustracja 3.10) odgrywają ważną rolę w tym, jak konsumenci doświadczają produktu i jak kształtują się ich opinie.

Ilustracja 3.10 Czynniki sytuacyjne wpływające na zachowania nabywców.
(Źródło: Copyright Rice University, OpenStax, CC BY 4.0)

Czynniki otoczenia miejsca zakupu, takie jak muzyka, oświetlenie, hałas w otoczeniu, a nawet zapachy mogą zniechęcać lub zachęcać konsumenta do podjęcia decyzji o zakupie. Analizowano np. wpływ oświetlenia na zakupy dokonywane przez konsumentów w sklepie spożywczym. Na potrzeby badania jedną połowę sklepu oświetlono tradycyjnymi świetlówkami, a drugą oświetleniem LED. Naukowcy prowadzili badanie przez 21 tygodni i stwierdzili, że konsumenci kupili o 2% więcej produktów po stronie sklepu oświetlonej diodami LED.[17]

Czynniki związane z przestrzenią również odgrywają pewną rolę. Sposób ekspozycji produktu może sprawiać, że wydaje się on pożądany, ale zatłoczony sklep lub długa kolejka do kasy potrafią sprawić, że produkt ten zdecydowanie traci na atrakcyjności. Przypomnij sobie, czy zdarzyło ci się odłożyć produkt, który był już w twoim koszyku, gdy kolejka do kasy okazała się długa.

Poniższy przykład wskazuje, że dźwięk i zapach mogą mieć wpływ na zachowania konsumentów.

Z DOŚWIADCZENIA MARKETERA

Abercrombie & Fitch



Ilustracja 3.11 Czynniki psychologiczne, takie jak zapach i dźwięk, wpływają na zachowania zakupowe, więc Ambercrombie & Fitch wykorzystuje zapachy i muzykę jako sposób na przyciągnięcie klientów. (Źródło: „Abercrombie & Fitch", prayitnophotography/flickr, CC BY 2.0).

Konsumenci zazwyczaj nie zastanawiają się dwa razy nad tym, jak pachnie w sklepie lub jakie dźwięki w nim rozbrzmiewają, jak się w nim czują lub co myślą i co robią, ani też co sprawia, że właśnie tak się zachowują. Ale Abercrombie & Fitch (A&F) poświęca temu wiele uwagi (patrz Ilustracja 3.11).

Firma ma własną linię męskich zapachów o nazwie Fierce, które są rozpylane w sklepach.[18] Firma A&F wie, kogo chce gościć w swoich placówkach, a kojarząc z nimi zapachy, buduje w klientach płci męskiej wrażenie osoby pachnącej jak A&F, co z kolei upodabnia ich do modeli i sprzedawców w sklepie.

A&F w swoich sklepach odtwarza również głośną muzykę klubową, przyciągając młodych ludzi, którzy lepiej ją znoszą, podczas gdy starsi klienci mogą jej unikać. To kolejny sposób, w jaki A&F pozyskuje młodszą grupę klientów i kreuje „świeży, młodzieńczy" wizerunek swoich sklepów.

Obejrzyj film na temat transformacji marki Abercrombie & Fitch, aby dowiedzieć się więcej o tym, jak A&F pozycjonuje swoją markę detaliczną Hollister jako globalną i kultową markę dla nastolatków i repozycjonuje markę A&F, aby skupić się na konsumentach z pokolenia milenialsów.

Przejdź do treści multimedialnej (http://openstax.org/books/marketing-podstawy/pages/3-2-wybrane-czynniki-wplywajace-na-zachowania-nabywcze-konsumentow)

Kolejnym czynnikiem sytuacyjnym jest społeczna sytuacja zakupów, związana z osobami, z którymi konsument wchodzi w interakcję podczas nabywania produktu. Czy wiesz, że bardziej prawdopodobne jest, że zatrzymasz się, aby spojrzeć na niektóre produkty, gdy jesteś w towarzystwie przyjaciela czy przyjaciółki, niż rodziców? Aspekt społeczny może nawet wpłynąć na to, jaką cenę zdecydujesz się zapłacić. Możesz przykładowo kupić droższy produkt, jeżeli jesteś w towarzystwie kolegi z pracy lub potencjalnego partnera, niż gdy jesteś z przyjaciółmi lub rodziną.[19]

Cel zakupów to kolejny czynnik sytuacyjny. Jeśli idziesz do sklepu w poszukiwaniu prezentu urodzinowego dla swojej matki, twój cel jest zupełnie inny niż w przypadku zwykłych zakupów nowej pary butów. Powód zakupów dyktuje rodzaje produktów, z którymi klienci zamierzają wchodzić w interakcje w tym czasie i może powodować, że będą omijać te, które byłyby przedmiotem ich zainteresowania podczas innej wyprawy na

zakupy. Dotyczy to nawet sklepów spożywczych. Zupełnie inna będzie twoja aktywność, jeśli robisz cotygodniowe zakupy, a inna, jeśli po prostu idziesz do sklepu, bo skończyło ci się mleko.

Podobnie jak cel zakupów, czas również wpływa na zachowanie kupujących. Jeśli się spieszysz, ponieważ jest Wigilia i chcesz szybko kupić jeszcze prezent dla bliskiej osoby, obejrzysz mniej produktów niż wtedy, gdy masz do dyspozycji kilka godzin. Nawet jeśli dwie osoby szukają tego samego rodzaju produktu, ta, która się spieszy, prawdopodobnie wybierze najbardziej dostępny produkt, podczas gdy osoba niespiesząca się ma czas na zastanowienie się nad adekwatnością ceny i jakością oferty.

Warto też wspomnieć, że na zachowania zakupowe wpływa nastrój. Jeśli jesteśmy smutni lub zestresowani, inaczej podchodzimy do produktów niż osoby szczęśliwe i zrelaksowane. To samo można odnieść do sytuacji, w której czujemy zmęczenie, i – dla kontrastu – tej, w której tryskamy energią.

Z DOŚWIADCZENIA MARKETERA



Czynniki sytuacyjne

Istnieje wiele przykładów wykorzystywania w marketingowych działaniach firm czynników sytuacyjnych. Oto kilka z nich:

- Zapach białej herbaty w Westin (https://openstax.org/r/transportedbyfragrance)
- Ślad aromatu (https://openstax.org/r/examplesofolfactory): „Best Examples of Olfactory Marketing in Companies”
- Sync Originals (https://openstax.org/r/musicpart): „10 marek, które uczyniły muzykę częścią swojego marketingowego DNA”
- Omnify (https://openstax.org/r/lightingtechniques): „8 prostych technik oświetleniowych zwiększających sprzedaż detaliczną”
- Science News (https://openstax.org/r/sciencedaily): „Czy hałas w tle skłania konsumentów do zakupu bardziej innowacyjnych produktów?”
- Journal of the Academy of Marketing Science (https://openstax.org/r/springerlink): „Brzmi jak strategia zdrowej atmosfery w handlu detalicznym: Wpływ muzyki i hałasu w tle na sprzedaż żywności”

Sprawdź wiedzę

Nadszedł czas, aby sprawdzić zrozumienie pojęć omawianych w tym podrozdziale. Na końcu książki znajduje się klucz z odpowiedziami, który pomoże ci ocenić stopień przyswojenia materiału.

1. Jesteś w centrum handlowym i szukasz nowej pary butów, kiedy czujesz cudowny aromat świeżo upieczonych bułeczek cynamonowych. Nawet nie wiesz, jak to się dzieje, że kupujesz trzy bułeczki. Jakie czynniki wpłynęły na twój zakup?
   a. czynniki psychologiczne
   b. czynniki społeczne
   c. czynniki sytuacyjne
   d. czynniki osobiste

2. Tradycyjnie w Chinach suknia ślubna panny młodej ma kolor czerwony, ponieważ jest on łączony ze szczęściem, pomyślnością i dobrobytem. Który z czynników wpływających na zachowania zakupowe konsumentów to określa?
   a. kultura
   b. klasa społeczna
   c. styl życia

d. osobowość

3. Robert kupuje bezprzewodowy system alarmowy do swojego mieszkania. Który poziom potrzeb z piramidy Maslowa odzwierciedla ten zakup?
   a. potrzeby fizjologiczne
   b. potrzebę bezpieczeństwa
   c. potrzeby samorealizacji i uznania
   d. potrzeby przynależności i miłości

4. Skłonność ludzi do interpretowania informacji w sposób, który wspiera to, z czym wcześniej się zgadzali, jest znana jako: _____
   a. dysonans poznawczy
   b. selektywna uwaga
   c. selektywne zapamiętywanie
   d. selektywne zniekształcanie

5. Postawy to połączenie przekonań, emocji i _____ konsumenta w odniesieniu do produktu.
   a. osobowości
   b. intencji zachowań
   c. uprzedzeń
   d. wyobrażeń

3.3 Proces podejmowania decyzji zakupu

Cel dydaktyczny

Po przeczytaniu tego podrozdziału będziesz w stanie:

1 wyjaśnić, czym jest proces podejmowania decyzji zakupu przez konsumentów,
2 zidentyfikować jego etapy i scharakteryzować każdy z nich.

Proces podejmowania decyzji zakupu

W tym rozdziale przedstawiono już analizę wielu czynników wpływających na zachowania nabywcze konsumentów. Należy jednak dodać, że za widocznym gołym okiem aktem dokonywania zakupu kryje się również istotny proces decyzyjny, który ma miejsce przed, w trakcie i po zakupie produktu. Ilustracja 3.12 przedstawia pięć etapów **procesu podejmowania decyzji zakupu** (ang. *consumer decision process*).

Ilustracja 3.12 Proces podejmowania decyzji zakupu. (Źródło: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0).

Podczas podejmowania decyzji zakupu konsument przechodzi zazwyczaj przez pięć podstawowych etapów. Przeanalizujemy je poniżej.

Etap 1: Identyfikacja potrzeby

Proces zakupu rozpoczyna się w momencie zauważenia różnicy pomiędzy stanem faktycznym a pożądanym, czyli uświadomienia sobie problemu lub zidentyfikowania potrzeby. Może to nastąpić pod wpływem bodźców wewnętrznych (np. uczucie głodu lub pragnienia podczas długiej podróży) lub bodźców zewnętrznych (np. widok piekarni i zapach pieczonych ciasteczek).

Czasami zidentyfikowanie potrzeby jest łatwe. Ot, widzimy, że skończył nam się papier toaletowy lub mleko. Niekiedy jednak rozpoznanie problemu jest bardziej skomplikowane. Rozważmy np. podjęcie decyzji o rozpoczęciu studiów. Co było bodźcem, który wzbudził twoje zainteresowanie takim krokiem? Czy pracujesz i zdajesz sobie sprawę, że awans w firmie nie będzie możliwy bez wyższego wykształcenia? Od dawna planujesz

rozpocząć własną działalność gospodarczą i chcesz ukończyć kilka kursów z zakresu biznesu i marketingu, aby lepiej przygotować się do wyzwań związanych z biznesem? Być może kariera w zawodzie marketera była twoim celem już od czasów liceum i dlatego właśnie decydujesz się na zdobycie dyplomu z marketingu. A może po ukończeniu szkoły średniej rodzice postawili ci ultimatum: albo znajdziesz pracę, albo rozpoczniesz studia?

Etap 2: Poszukiwanie informacji

Po zidentyfikowaniu problemu lub potrzeby zwykle pojawia się chęć lub wręcz konieczność wyszukania dodatkowych informacji dotyczących dostępnych na rynku ofert. Istnieją dwa różne poziomy wyszukiwania, w zależności od stopnia zaangażowania. Pierwszy poziom wyszukiwania – mniej intensywny – nazywany jest „zaostrzoną uwagą", podczas której u potencjalnego nabywcy występuje większa otwartość i wrażliwość na informacje o produkcie. Wyższy poziom poszukiwań nazywany jest „aktywnym poszukiwaniem informacji". W takim przypadku potencjalny nabywca szuka informacji o produkcie w internecie lub w innych mediach, pyta o opinie na jego temat znajomych lub członków rodziny, odwiedza sklepy, aby obejrzeć i dotknąć, a nawet wypróbować produkt (tzw. poszukiwanie doświadczalne lub praktyczne) itp. Poszukiwanie informacji w zewnętrznych źródłach najczęściej jest poprzedzone wyszukaniem wewnętrznym, kiedy odwołujesz się do własnej pamięci i doświadczeń.

Należy oczywiście pamiętać, że nie wszystkie potrzeby i problemy zidentyfikowane na etapie pierwszym będą wymagały przeprowadzenia rozbudowanego wyszukania w drugim. Jeśli zabrakło ci chleba lub papieru toaletowego, prawdopodobnie nie będziesz wyszukiwać informacji. Raczej po prostu pójdziesz do sklepu, aby kupić to, czego potrzebujesz, a twoje poszukiwania sprowadzą się jedynie do sprawdzenia cen w sklepie, dostępności twojej ulubionej marki lub ofert promocyjnych innych. Jednak decyzje zakupowe, które są dla ciebie ważne, często związane z wyższymi wydatkami lub odnoszące się do rzadziej kupowanych dóbr, będą zazwyczaj wymagały przeprowadzenia jakiegoś rodzaju wyszukiwania informacji.

Wróćmy do przykładu z podjęciem studiów. Tym razem zastanów się, z jakich źródeł informacji można skorzystać, aby dowiedzieć się czegoś o szkołach wyższych lub uniwersytetach i kierunkach studiów, jakie oferują. Czy są to np. strony internetowe, rozmowy z przyjaciółmi lub rodziną, którzy studiowali na danej uczelni? A może nawet wizyta na kampusie i spotkanie z doradcą ds. rekrutacji?

Etap 3: Ocena wariantów

Konsumenci postrzegają produkt poprzez „pakiet atrybutów produktu" i oceniają go podczas podejmowania decyzji o zakupie. Na przykład jeśli kupujesz smartfon, weźmiesz pod uwagę takie kryteria, jak żywotność baterii, funkcjonalność, wielkość pamięci lub cena. Jeśli rezerwujesz hotel, ważne będą pewnie jego lokalizacja, czystość, dostępność restauracji, bezpłatne śniadanie lub dostęp do basenu i oczywiście cena.

Jaki zestaw kryteriów może posłużyć do oceny uczelni i kierunków studiów? Prawdopodobnie najczęściej pod uwagę brane są takie aspekty, jak renoma uczelni, jej lokalizacja, wielkość kampusu, oferta kierunków studiów, prowadzenie zajęć online, a także ewentualne koszty samych studiów oraz utrzymania się w mieście uniwersyteckim.

Etap 4: Decyzja o zakupie i zakup

Ten etap obejmuje faktyczne podjęcie decyzji o zakupie produktu. Jednym ze sposobów, dzięki któremu konsumenci radzą sobie ze wszystkimi informacjami, ocenami i wyborami przy podejmowaniu decyzji o zakupie, jest stosowanie **heurystyk** (ang. *heuristics*) – skrótów myślowych, uproszczeń lub „praktycznych zasad". Stosujemy je zwykle odruchowo i podświadomie, aby szybko podejmować decyzje w sytuacjach związanych z zakupami.

Wśród heurystyk wymienia się najczęściej heurystykę dostępności (poleganie na informacji najłatwiej dostępnej i prostej do przywołania z pamięci), heurystykę autorytetu (przejawia się w większym zaufaniu do informacji przekazanych przez osoby i źródła uznane za autorytety), heurystykę społeczną (naśladowanie zachowań i wsłuchiwanie się w opinie innych korzystających z produktu) oraz heurystykę oszczędności

(skłonność do wyboru oferty pozwalającej na obniżenie kosztów zakupu).

Zapewne często uważasz, że droższy produkt ma wyższą jakość niż produkt o niższej cenie. To również swego rodzaju uproszczenie. Lojalność wobec marki jest kolejną heurystyką, którą ludzie stosują, podejmując decyzje zakupowe. Na przykład jeśli jesz płatki śniadaniowe, zawsze kupujesz tę samą markę, czy kupujesz to, co jest przecenione lub markę, na którą masz kupon rabatowy? Kraj pochodzenia to jeszcze inna heurystyka. Mając wybór, wolisz kupować produkty wyprodukowane w Polsce czy w innych krajach?

Zastanów się, czy przy wyborze uczelni również możliwe jest posłużenie się heurystykami.

Omawiając etap decyzji zakupu, należy zauważyć, że sam wybór produktu, który nabędziesz, to nie wszystko. Konieczne jest również określenie czasu i miejsca, w jakim zakup zostanie dokonany czy sposobu, w jaki będzie opłacony.

Etap 5: Zachowania po zakupie

Po zakupie produktu doświadczamy albo satysfakcji, albo niezadowolenia. Po podjęciu decyzji zakupowej mogą pojawić się wątpliwości, co prowadzi do **dysonansu poznawczego** (ang. *cognitive dissonance*) występującego wtedy, gdy pojawia się niezgodność między myślami, uczuciami, przekonaniami bądź wiedzą na jakiś temat a zachowaniami. Może też pojawić się dysonans pozakupowy, czyli wątpliwość, czy decyzja zakupowa była słuszna. To może z kolei skłonić do poszukiwania dodatkowych informacji w celu potwierdzenia trafności podjętej decyzji i redukcji tego napięcia.

Co decyduje o poziomie zadowolenia z zakupu? Jest on funkcją stopnia zgodności oczekiwań z cechami faktycznie otrzymanego produktu. Jeśli zakupiony i konsumowany produkt nie spełnia oczekiwań, pojawia się niezadowolenie. Natomiast spełnienie oczekiwań zwykle przynosi zadowolenie.

Zastanów się, jakie są twoje odczucia względem uczelni, na której studiujesz. Czy spełnia ona twoje oczekiwania, czy może odczuwasz niezadowolenie?

Na tym ostatnim etapie procesu zakupu, oprócz samej konsumpcji i oceny poziomu spełnienia wcześniejszych oczekiwań, często dochodzi do dzielenia się zarówno pozytywną, jak i negatywną opinią o produkcie. Niejednokrotnie produkt jest przekazywany lub odsprzedawany kolejnym użytkownikom. Doświadczenia zdobyte w procesie decyzyjnym i w czasie samej konsumpcji wpływają na przyszłe zachowania nabywcze.

Pamiętaj, że nie w każdej sytuacji proces zakupowy przebiega w sposób opisany powyżej. Klienci często kupują pod wpływem emocji, kierują się impulsami, wrażeniem, osobistymi odczuciami, a nie obiektywną wiedzą na temat produktu. Czasami ludzie mają problem z określeniem, czego potrzebują (czy w najbliższy weekend potrzebne ci będzie wyjście ze znajomymi, czy czas na spokojny relaks w domu?). Czasami też świadomie rezygnują z oceny wielu alternatyw, aby skrócić czas podejmowania decyzji. Bywa też, że zakup jest konsekwencją innej decyzji. Na przykład jeśli znajomi zaproszą cię na wspólny wyjazd na narty, nie będziesz raczej poszukiwać informacji o stacjach narciarskich, ale przede wszystkim zastanowisz się, czy chcesz spędzić z nimi tydzień w górach.

Sprawdź wiedzę

Nadszedł czas, aby sprawdzić zrozumienie pojęć omawianych w tym podrozdziale. Na końcu książki znajduje się klucz z odpowiedziami, który pomoże ci ocenić stopień przyswojenia materiału.

1. Kasia i jej siostra planują przyjęcie z okazji 50. rocznicy ślubu swoich rodziców. Przyjrzały się więc kilku restauracjom, porównując ich wielkość, lokalizację, możliwość zakwaterowania gości, warunki do robienia zdjęć i parking. Który etap w modelu procesu decyzyjnego konsumenta najlepiej to ilustruje?
   a. identyfikacja potrzeby
   b. poszukiwanie informacji
   c. ocena alternatyw
   d. decyzja zakupu

2. Samochód, którym Małgorzata dojeżdża do pracy, zepsuł się, a ona zdaje sobie sprawę, że musi szybko znaleźć warsztat, który zajmie się jej pojazdem. Który etap modelu procesu decyzyjnego konsumenta reprezentuje ta sytuacja?
   a. identyfikację potrzeby
   b. poszukiwanie informacji
   c. ocenę alternatyw
   d. decyzję zakupu

3. Robert rozważa zakup nowego laptopa. Bada różne modele pod kątem takich parametrów jak procesor, pojemność i szybkość dysku twardego, pamięć RAM, system operacyjny i cena. Zapytał również kilku znajomych, co lubią, a czego nie lubią w swoich laptopach. Który etap modelu procesu decyzyjnego konsumenta ilustruje ta sytuacja?
   a. identyfikację potrzeby
   b. ocenę alternatyw
   c. poszukiwanie informacji
   d. zachowania po zakupie

4. Czym jest heurystyka?
   a. jest to konflikt psychiczny, który pojawia się, gdy zachowania i przekonania danej osoby nie są ze sobą zgodne
   b. jest to skrót myślowy, uproszczenie, które pozwala ludziom rozwiązywać problemy i dokonywać osądów szybciej i wydajniej
   c. jest funkcją zbieżności między oczekiwaniami wobec produktu a ich rzeczywistą realizacją
   d. jest to proces przypisywania przyczyny zachowania do cech wewnętrznych lub zewnętrznych

5. Kowalscy zdecydowali się na zakup nowego samochodu. Zawęzili swoją listę do paru modeli i odwiedzili kilku dealerów, aby je obejrzeć i odbyć jazdę próbną. Który etap procesu decyzyjnego konsumenta ilustruje ta sytuacja?
   a. identyfikację potrzeby
   b. poszukiwanie informacji
   c. ocenę alternatyw
   d. decyzję zakupu

3.4 Kwestie etyczne a zachowania zakupowe konsumentów

Cel dydaktyczny

Po przeczytaniu tego podrozdziału będziesz w stanie:

1 wskazać i scharakteryzować aspekty etyczne związane z zachowaniami zakupowymi konsumentów,
2 wskazać cechy charakterystyczne dla etycznych zachowań konsumenckich.

Kwestie etyczne w zachowaniach zakupowych konsumentów

Wszystkie zachowania zakupowe są w pewnym sensie związane z zasadami etyki i dokonywaniem oceny moralnej. Na przykład konsument jest zaniepokojony łamaniem praw człowieka w obcym kraju, więc działalność producenta w tym państwie może być czynnikiem wpływającym na jego decyzje zakupowe. Podobnie konsumenci zainteresowani prawami zwierząt mogą rozważyć, czy dany produkt kosmetyczny był testowany na zwierzętach. W jednym z badań przeprowadzonych w 2017 r. 32% amerykańskich konsumentów kosmetyków stwierdziło, że „z dużym prawdopodobieństwem" przestaliby kupować produkty swojej ulubionej marki, gdyby producent testował je na zwierzętach.[20] Wyniki badania „Socio-Cultural Trend Tracker 2022" przeprowadzonego na próbie polskich konsumentów wskazują, że około 3/4 Polaków deklaruje lojalność względem marek, które pomagają im żyć w sposób bardziej zrównoważony, przy czym bardziej priorytetowo traktują wymiar społeczny niż środowiskowy (więcej na temat badania i jego wyników przeczytasz tutaj (https://sbbrandsforgood.pl/socio-cultural-trend-tracker22).

Etyczna konsumpcja

Teoria ekonomii zakłada, że konsumenci dążą do maksymalizacji użyteczności (całkowitej satysfakcji otrzymanej z konsumpcji produktu) przy możliwie najniższych kosztach. Wynika z tego, że przedsiębiorstwa, które mają wyższe koszty produkcji i w efekcie podnoszą ceny swoich wyrobów, prawdopodobnie w dłuższym okresie zostaną wyparte z rynku. W ostatnim czasie coraz więcej firm zaczęło wykorzystywać etyczne etykiety jako sposób na **różnicowanie produktów** (ang. *product differentiation*), strategię marketingową, w której firma identyfikuje jedną lub maksymalnie kilka cech odróżniających jej ofertę od konkurencji, a następnie wykorzystuje je w zarządzaniu marką i przekazie. Ale jak to wygląda w praktyce? Przyjrzyjmy się jednej z popularnych marek, która udoskonaliła swoją strategię różnicowania, podkreślając etyczne aspekty własnej oferty i w rezultacie odniosła sukces.

Podobnie jak wiele sieci fast-food, Chipotle (patrz Ilustracja 3.13) twierdzi, że koncentruje się przede wszystkim na jakości swoich składników. Jedną z cech charakterystycznych działalności tej firmy jest współpraca z lokalnymi producentami rolnymi w promieniu ok. 200 km od każdej z restauracji tej sieci. Firma stara się w miarę możliwości pozyskiwać lokalne składniki wytwarzane w sposób zrównoważony. Ponadto Chipotle wyeliminowało ze swojej oferty żywność modyfikowaną genetycznie (GMO), powołując się na obawy opinii publicznej dotyczące bezpieczeństwa tego typu składników.[21] Takie działania firmy podnoszą satysfakcję klientów z nabywanych produktów.



Ilustracja 3.13 Chipotle współpracuje z lokalnymi producentami żywności i wyeliminowała te genetycznie modyfikowaną żywność, aby wyróżnić się na rynku. (Źródło: „Chipotle" JeepersMedia/flickr, CC BY 2.0).

Z DOŚWIADCZENIA MARKETERA



Etyczne działania przedsiębiorstw

Setki przedsiębiorstw jest znanych ze swojej etycznej postawy, w tym Patagonia (więcej informacji w dalszej części tego rozdziału), TOMS i Conscious Coffees. Przeczytaj o pięciu przykładach przedsiębiorstw pozycjonujących się jako etyczne (https://openstax.org/r/trulyethicalcompanies) i o tym, jak oddziałują na rynki docelowe.

„Business Insider" opracowuje ranking najbardziej etycznych przedsiębiorstw na świecie (https://openstax.org/r/themostethicalcompanies). Czy któraś z firm na tej liście cię zaskoczyła? Czy twoim zdaniem brakuje na niej jakichś przedsiębiorstw?

Znasz przypadki podejmowanych przez firmy etycznych decyzji, które pozytywnie wpłynęły na ich markę? Oto 10 przykładów takich decyzji (https://openstax.org/r/ethicaldecisionmaking).

Wielu konsumentów szuka informacji o firmach przed podjęciem decyzji o zakupie. Czy etyczne podejście przedsiębiorstwa jest dla ciebie ważne? Czy ma wpływ na to, gdzie kupujesz produkty? Dlaczego tak lub dlaczego nie?

Czy jesteś świadomym konsumentem?

W najprostszym ujęciu bycie świadomym konsumentem etycznych produktów oznacza wybieranie towarów, które są etycznie pozyskiwane, produkowane i dystrybuowane. Etyczny konsumpcjonizm stał się modnym hasłem w ciągu ostatniej dekady, a organizacje zwracają uwagę na oczekiwania konsumentów w zakresie praktyk społecznych i środowiskowych. Wybierając marki, które są zgodne z ich wartościami, konsumenci głosują swoimi portfelami. Współcześni konsumenci są bardziej niż chętni do przeniesienia swoich zakupów w inne miejsce, jeśli dostrzegą rozdźwięk między swoimi wartościami, a wartościami organizacji, i prawdopodobnie podzielą się swoimi odczuciami w mediach społecznościowych. Badanie z 2022 r. pokazuje m.in., że 97% Polaków zwraca uwagę na zrównoważony i odpowiedzialny rozwój, a 1 na 5 polskich konsumentów rezygnuje z zakupu produktów danej firmy, jeśli działanie przedsiębiorstwa było nieetyczne lub antyspołeczne.[22]

Z DOŚWIADCZENIA MARKETERA



Świadomy konsument etycznych produktów

Czy konsumenci zwracają uwagę na etykę przy podejmowaniu decyzji o zakupie? Można znaleźć marketerów i naukowców reprezentujących różne stanowiska w tej sprawie. Niektóre badania pokazują, że konsumenci są zainteresowani produktami, które są zgodne z ich wartościami. Inne, że jest wręcz przeciwnie. Według artykułu z Kellogg Insight (https://openstax.org/r/productisethical) (publikacja z Kellogg School of Management w Northwestern University) współczesne badania przeprowadzone przez Jacoba Teeny'ego, pracownika naukowego w Kellogg, sugerują, że konsumentom jednak na tym zależy.

Wystąpienie TEDx Jasona Garmana koncentruje się na etycznym konsumpcjonizmie oraz sile wyboru i prawa głosu przy podejmowaniu decyzji zakupowych.

Przejdź do treści multimedialnej (http://openstax.org/books/marketing-podstawy/pages/3-4-kwestie-etyczne-a-zachowania-zakupowe-konsumentow)
Interesujesz się etycznymi zakupami? Obejrzyj ten film, aby poznać ich podstawy. Zapoznaj się również z

tym artykułem, aby poznać konkretne powody, dla których warto być etycznym konsumentem (https://openstax.org/r/whyshopethically).

Przejdź do treści multimedialnej (http://openstax.org/books/marketing-podstawy/pages/3-4-kwestie-etyczne-a-zachowania-zakupowe-konsumentow)
Temat etycznej konsumpcji wzbudza coraz większe dyskusje w branży marketingowej, a na rynku pojawia się coraz więcej produktów przyjaznych dla środowiska. W pracy marketingowej ważne jest, aby być świadomym tej dyskusji, ponieważ dzięki temu łatwiej będzie planować skuteczne działania.

ETYCZNA FIRMA

Patagonia



Ilustracja 3.14 Patagonia jest znana ze swojego zaangażowania w ochronę środowiska i bycia liderem etycznego podejścia. (Źródło: „Trekkin!" Pierce Martin/Zach Dischner/flickr, CC BY 2.0).

Firma Patagonia projektuje i produkuje odzież outdoorową do uprawiania sportów takich jak wspinaczka, surfing, narciarstwo, snowboard, wędkarstwo muchowe czy biegi górskie (patrz Ilustracja 3.14). Firma oferuje też ubrania casualowe, od sukienek po jeansy. Jej kluczowe wartości koncentrują się na wysokiej jakości produktów i obsługi klientów, nieustającym doskonaleniu się, otwartości, uczciwości, ochronie planety.[23]

Firma zdobyła certyfikat uczciwego handlu dla całej swojej produkcji szwalniczej, zna i publicznie ujawnia wszystkich swoich dostawców pierwszego rzędu (czyli przedsiębiorstw, które są jego bezpośrednimi dostawcami) i aktywnie pracuje nad dokładnym poznaniem pozostałych, aż do poziomu gospodarstwa rolnego, producenta surowców wykorzystywanych w jej wyrobach.[24]

Duża część produktów firmy jest wykonana z materiałów pochodzących z recyklingu lub surowej bawełny organicznej. Z przerobionych plastikowych butelek po napojach gazowanych powstają kurtki polarowe, roślina gwajula stanowi surowiec do produkcji pianek, zaś zużyte produkty Patagonia, które konsumenci zwracają do sklepu, są przyjmowane bezpłatnie, a następnie poddawane recyklingowi w ramach łańcucha dostaw![25]

Przeczytaj więcej (https://openstax.org/r/supplychainenvironmental) na temat programu zrównoważonego podejścia Patagonii.

Choć, jak powiedziano, Patagonia pozycjonuje się jako lider etycznego podejścia, w mediach pojawiają się oskarżenia o to, że działania wcale nie są tak etyczne, jak ta utrzymuje.[26] Jak sądzisz, w jaki sposób takie doniesienia wpływają na decyzje zakupowe nabywców?

Podsumowanie rozdziału

W tym rozdziale zdefiniowano rynki konsumenckie i zachowania zakupowe konsumentów oraz omówiono czarną skrzynkę kupującego, czyli koncepcję mającą na celu wskazanie wzorca, zgodnie z którym konsumenci podejmują decyzję o zakupie. Podzielono także zachowania zakupowe konsumentów na następujące typy: kompleksowe zachowania zakupowe, zachowania zakupowe redukujące dysonans, nawykowe zachowania zakupowe, zachowania zakupowe polegające na poszukiwaniu różnorodności oraz zachowania impulsywne.

W rozdziale przeanalizowano również czynniki kulturowe, społeczne, osobowe, psychologiczne i sytuacyjne, które wpływają na zachowania konsumentów, oraz omówiono etapy procesu podejmowania przez nich decyzji. Na koniec przeanalizowano rolę etyki w zachowaniach zakupowych konsumentów i wskazano, czym jest etyczny konsumpcjonizm.

Kluczowe pojęcia

czarna skrzynka kupującego (ang. *buyer's black box*) model wykorzystywany w badaniach zachowań zakupowych konsumentów

czynniki otoczenia miejsca zakupu (ang. *environmental factors*) czynniki takie jak muzyka i inne dźwięki, oświetlenie i zapach, które mogą zniechęcić lub zachęcić do podjęcia decyzji o zakupie

czynniki społeczne (ang. *social factors*) zróżnicowane elementy otoczenia społecznego, takie jak klasy społeczne, grupy społeczne, rodzina, opinia publiczna oraz grupy odniesienia, które kształtują decyzje zakupowe jednostki

czynniki społeczno-kulturowe (ang. *socio-cultural factors*) zestaw wartości lub idei określonej społeczności lub grupy osób, które obejmują m.in. kulturę, subkultury, klasę społeczną i płeć

dysonans poznawczy (ang. *cognitive dissonance*) stan psychiczny charakteryzujący się napięciem lub niepokojem wynikającym z konfliktu między przekonaniami, wartościami lub postawami jednostki a jej zachowaniami, w tym podjętymi decyzjami

fazy cyklu życia (ang. *life cycle stages*) różne fazy życia człowieka, obejmujące następujące okresy: noworodkowy, niemowlęcy, poniemowlęcy, przedszkolny, szkolny, dojrzewania, dorosłości i starości

grupy odniesienia (ang. *reference groups*) zbiorowości, z którymi jednostka chce być utożsamiana bądź nie, lub do których chce bądź nie chce należeć; obejmują zarówno struktury formalne, jak i nieformalne kręgi społeczne i pełnią rolę inspiracji, wpływając na wybory zakupowe oraz preferencje dotyczące marek

heurystyka (ang. *heuristics*) skróty myślowe, które pozwalają na szybkie i skuteczne rozwiązywanie problemów i dokonywanie osądów

hierarchia potrzeb Maslowa (ang. *Maslow's hierarchy of needs*) teoria Abrahama Maslowa, według której pięć kategorii ludzkich potrzeb dyktuje zachowania jednostki

klasa społeczna (ang. *social class*) grupa ludzi w społeczeństwie, która ma taki sam lub podobny status społeczno-ekonomiczny

kompleksowe zachowanie nabywcze (ang. *complex buying behavior*) zachowanie nabywcze klienta, które ma miejsce, gdy klient jest bardzo zaangażowany w zakup i dostrzega znaczące różnice między markami

kultura (ang. *culture*) wzorzec wyuczonych i wspólnych zachowań i przekonań danej grupy społecznej, etnicznej lub wiekowej

motywacja (ang. *motivation*) proces, który inicjuje, ukierunkowuje i utrzymuje zachowania zorientowane na cel

nawykowe zachowania nabywcze (ang. *habitual buying behavior*) decyzje zakupowe konsumentów podejmowane z przyzwyczajenia i bez większego zastanowienia lub porównywania produktów

osobowość (ang. *personality*) kombinacja w miarę stałych cech danej osoby warunkujących jej postawy i zachowania

percepcja (ang. *perception*) proces, w ramach którego jednostka dokonuje selekcji, organizacji i interpretacji napływających informacji; jego celem jest stworzenie spójnego obrazu otaczającego świata

płeć kulturowa (ang. *gender*) społecznie skonstruowane role, zachowania i normy dla jednostek

identyfikujących się z daną płcią, które różnią się w zależności od społeczeństwa; mogą się zmieniać wraz z upływem czasu

postawy (ang. *attitudes*) zespół nabytych i wyuczonych emocji, przekonań i zachowań rozwiniętych w stosunku do konkretnej marki, przedmiotu, osoby, zdarzenia, idei lub miejsca

proces podejmowania decyzji zakupu (ang. *consumer decision process*) proces, w którym konsumenci uświadamiają sobie i identyfikują swoje potrzeby, zbierają informacje na temat tego, jak najlepiej je zaspokoić, oceniają dostępne możliwości, podejmują decyzję o zakupie, dokonują go i oceniają

przekonania (ang. *beliefs*) idee i koncepcje, które dana osoba uznaje za prawdziwe

rodzina (ang. *family*) grupa osób połączonych więzami małżeństwa, krwi lub adopcji, albo też osób mieszkających w tym samym gospodarstwie domowym

role (ang. *roles*) zestaw norm, wartości, zachowań i cech osobowości związanych ze statusem społecznym

rynek konsumencki, rynek dóbr konsumpcyjnych (ang. *consumer market*) rynek, do którego należą konsumenci nabywający produkty w celu zaspokojenia potrzeb indywidualnych i potrzeb gospodarstw domowych

selektywna uwaga (ang. *selective attention*) proces koncentrowania się na bodźcach w otoczeniu uznanych za istotne przy jednoczesnym ignorowaniu tych nieistotnych

selektywne zapamiętywanie (ang. *selective retention*) tendencja do zatrzymywania i zapamiętywania tylko części informacji, z którymi dana osoba się styka

selektywne zniekształcanie (ang. *selective distortion*) tendencja do interpretowania informacji w sposób, który wspiera to, do czego dana osoba już jest przekonana

status (ang. *status*) pozycja społeczna, zawodowa lub inna danej osoby

styl życia (ang. *lifestyle*) nawyki, postawy, gusta, standardy moralne, poziom ekonomiczny itp., które razem składają się na sposób życia jednostki lub grupy

subkultura (ang. *subculture*) kultura grupy ludzi posiadających przekonania lub zainteresowania częściowo odmienne od tych występujących w kulturze dominującej

sytuacja ekonomiczna konsumenta (ang. *economic situation*) termin określający dochód i sytuację majątkową konsumenta

uczenie się (ang. *learning*) zdobywanie wiedzy lub umiejętności poprzez doświadczanie, naukę lub szkolenie

zachowania nabywcze konsumenta (ang. *consumer buying behavior*) działania podejmowane przez konsumentów przed zakupem produktu

zachowania nabywcze polegające na poszukiwaniu różnorodności (ang. *variety-seeking buying behavior*) zachowania zakupowe konsumentów, którzy nie wykazują wysokiego przywiązania do danego produktu w przypadku występowania znaczących, dostrzeganych różnic między markami

zachowania nabywcze redukujące dysonans (ang. *dissonance-reducing buying behavior*) wszelkie działania mające na celu zmniejszenie napięcia lub uczucia dyskomfortu i niepokoju towarzyszącego zakupowi nieznanego produktu, szczególnie gdy konsument nie dostrzega istotnych różnić między markami

zawód (ang. *occupation*) czynności lub zadania, które ktoś wykonuje na rzecz innych osób, za które otrzymuje się regularne wynagrodzenie i które wymagają odpowiednich kwalifikacji

Marketing w praktyce — przedyskutuj to

1. Jakie zachowania zakupowe wykazujesz? Czy w drodze na zajęcia zatrzymujesz się w sklepie spożywczym i kupujesz wodę? Czy jest to dla ciebie wygodne, a sklep znajduje się w dogodnej lokalizacji na twojej codziennej trasie? Być może czasami kupujesz coś innego, np. napój energetyczny lub sok? Wykazujesz zachowanie związane z poszukiwaniem różnorodności? Kiedy nadszedł czas, aby wybrać uczelnię, jak wyglądały twoje zachowania zakupowe?

2. Należysz do wielu grup społecznych. Możesz być członkiem uczelnianej drużyny piłkarskiej lub śpiewać w chórze. W tej chwili prawdopodobnie aspirujesz do dołączenia do grupy absolwentów szkół wyższych. Dlaczego tak ważne jest, aby marketerzy wiedzieli, do jakich grup konsumenci należą lub do których się odwołują podczas dokonywania zakupów?

3. Każdego dnia firmy wysyłają tysiące komunikatów marketingowych za pośrednictwem radia, telewizji, internetu, billboardów, tablic na przystankach autobusowych itd. Użytkownik sortuje te wiadomości, niekiedy nieświadomie, i decyduje, na które z nich zwrócić uwagę. Nazywa się to selektywną uwagą. Które wiadomości mają obecnie największy wpływ na twoje życie? Wiadomości dotyczące życia towarzyskiego? Życia osobistego? Czy na twoje zachowania zakupowe wpływają czynniki psychologiczne związane z motywacją do wypróbowania nowego produktu? A może czynniki kulturowe, np. w przypadku produktów związanych z płcią? A może także czynniki sytuacyjne, takie jak zbity ekran w smartfonie? Gdzie można znaleźć odpowiednie informacje?
4. Na przykładzie dokonanego ostatnio zakupu opisz swoje postępowanie na kolejnych etapach modelu procesu decyzyjnego konsumenta.
5. Właśnie zamykasz drzwi, wychodzisz z domu i idziesz do fryzjera. W jaki sposób dwie potrzeby – bezpieczeństwa dzięki zamkniętym drzwiom i lepszego wyglądu dzięki strzyżeniu – są odzwierciedlone w hierarchii potrzeb Maslowa? Dlaczego ta hierarchia jest pomocna dla marketerów w zrozumieniu ludzkich potrzeb i wynikających z nich zachowań zakupowych?

Ćwicz myślenie krytyczne

1. Badania wykazały, że zachowania zakupowe konsumentów zmieniają się w czasie, pod wpływem zmian wieku lub etapu cyklu życia rodziny. Odwiedź Salesfloor.com i przeczytaj podsumowania (https://openstax.org/r/shoppinghabits). Ta strona prezentuje nawyki zakupowe w zależności od wieku. Czy zgadzasz się z wynikami badań, zgodnie z którymi pomimo bombardowania treściami cyfrowymi przedstawiciele pokolenia Z nadal wolą robić zakupy w sklepie? Czy przed zakupem dokładnie sprawdzasz produkty w wyszukiwarkach, na portalach społecznościowych i w recenzjach prezentowanych w sieci? Wyjaśnij, dlaczego zgadzasz się lub nie z wnioskami z przeprowadzonych badań na temat zachowań zakupowych przedstawicieli różnych pokoleń.
2. Jednym ze sposobów, w jaki konsumenci oceniają alternatywy, jest identyfikacja „pakietu atrybutów” produktu. Załóżmy, że poszukujesz nowego telefonu komórkowego. Jak wyglądałby wspomniany pakiet atrybutów? Innymi słowy, jakie atrybuty uważasz za ważne i jak oceniasz znaczenie tych cech w skali od 1 do 5, gdzie 5 to atrybut o znaczeniu największym, a 1 najmniejszym? Niektóre atrybuty są już wymienione, ale możesz również dodać własne. Uzupełnij poniższą tabelę swoimi propozycjami.

Rozważane atrybuty	Znaczenie atrybutu
Pamięć	
Wytrzymałość baterii	
System operacyjny	
Cena	
Łatwość użytkowania	

Tabela 3.1 Pakiet atrybutów i korzyści

Rozważane atrybuty	Znaczenie atrybutu
Trwałość	
Jakość aparatu fotograficznego	

Tabela 3.1 Pakiet atrybutów i korzyści

3. Przyjrzyj się firmie McDonald's wspomnianej na początku tego rozdziału. Czy prowadzi ona politykę zrównoważonego rozwoju? Jeśli tak, wyjaśnij, w jaki sposób ją realizuje.

A na koniec — studium przypadku

Wired Coffee Bar



Ilustracja 3.15 Firma Wired Coffee Bar dostrzegła szansę na otwarcie kawiarni w małej miejscowości, w której nie istniał żaden lokal tego typu. (Źródło: reprodukcja za zgodą Wired Coffee Bar).

W szkole średniej i na studiach Lisa pracowała w ekskluzywnym butiku. Rankiem, gdy otwierała sklep, zachwycała się głębokim, bogatym zapachem płynącym z lokalnego sklepu z kawą znajdującego się naprzeciwko butiku. Jej miłość do kawy tylko się pogłębiła, gdy podróżując podczas studiów, odwiedzała lokalne kawiarnie. W głębi duszy marzyła o otwarciu własnej.

Po ukończeniu 30 lat Lisa zaczęła przyglądać się miejscom i lokalom, rozmawiać z przedsiębiorcami z branży kawowej, opracowywać plany biznesowe i marzyć o tym, by pewnego dnia mieć własny lokal. Dużym problemem okazało się znalezienie odpowiedniego miejsca, w którym mała, niezależna kawiarnia mogłaby prosperować.

Po piątej przeprowadzce Lisa zdała sobie sprawę, że w nowej, rozwijającej się społeczności, w której mieszkała z dwójką małych dzieci, brakowało jednej ważnej rzeczy: dobrej kawy. Miasto szybko się rozwijało, stając się najszybciej rosnącą społecznością w stanie Tennessee. Być może był to czas i miejsce, aby powrócić do pomysłu kawiarni.

Miasteczko miało dwa ważne atuty: studentów i rosnącą populację. Okolica obfitowała w wiele różnych związków wyznaniowych, miała kilka małych, lokalnych szkół wyższych oraz kilka nowych międzynarodowych

firm, które niedawno przeniosły się do tej miejscowości.

Ponieważ w najbliższej okolicy nie było kawiarni, Lisa wierzyła, że jej pomysł da się zrealizować. Dotychczas najbliższym miejscem, w którym można było napić się kawy, był oddalony o ponad 20 minut drogi Starbucks. Marka Starbucks sprawiła, że kawa zaczęła być traktowana jako coś zupełnie powszechnego, ale wyglądało na to, że siadanie i delektowanie się filiżanką kawy odchodziło przez to w przeszłość. Ponieważ coraz więcej osób zaczęło pić kawę podczas jazdy samochodem czy w drodze do pracy, nie wiadomo było, czy kawiarnia służąca jako miejsce spotkań, z szerokim wyborem miejsc do siedzenia i bezpłatnym Wi-Fi, mogłaby odnieść sukces.

Podążając za swoim pomysłem, Lisa zaczęła rozwijać Wired Coffee Bar. Przed otwarciem uczestniczyła w każdym lokalnym wydarzeniu, rozdając ludziom darmową kawę do spróbowania. Po tym jak lokalni mieszkańcy poznali smak kawy Lisy i plany otwarcia przez nią kawiarni, w pierwszym dniu działalności w kolejce do lokalu ustawili się chętni. Jeden z klientów nawet uściskał Lisę, dziękując jej za tę inicjatywę.

Pomysł się przyjął i wkrótce lokal Lisy stał się źródłem wyśmienitej kawy. W Wired Coffee Barze przy kawie spotykali się przyjaciele i sąsiedzi. Przez cały dzień przy stolikach prowadzono interesy, a w godzinach wieczornych gromadzili się studenci.

Rankiem można było zobaczyć klientów „na wynos", którzy przychodzili po mokkę, latte i cappuccino. Do późnych godzin porannych przy stolikach odbywały się spotkania – przedsiębiorców budowlanych i ich nowych klientów, przedstawicieli handlowych z branży farmaceutycznej opracowujących strategię na dany dzień i pijących kawę z klientami, a także mam umawiających się na pogaduszki przed odebraniem dzieci ze szkoły. Po południu miejsca zapełniały się uczniami szkół średnich, którzy spotykali się z korepetytorami i przyjaciółmi, aby odrobić pracę domową. W późniejszych godzinach wieczornych każde miejsce było wypełnione studentami pracującymi nad projektami lub po prostu spędzającymi czas z przyjaciółmi.

Wired Coffee Bar skupiał się na kawie i budowaniu społeczności. Menu nie było skomplikowane. Zawierało tylko gorącą, zimną i mrożoną kawę. Wired oferował również różnorodne herbaty, które podawano na gorąco lub mrożone. Oprócz napojów klienci mogli wybierać spośród wypiekanych na miejscu słodkich lub pikantnych babeczek, podpłomyków, quiche, ciasteczek i ciastek kawowych. Wired nie był jednak restauracją, lecz prawdziwym barem kawowym.

Mając regularną i stałą bazę klientów, lokal odnotowywał wzmożony ruch w okresie szkolnym. Latem, gdy studenci opuszczali miasto, a miejscowe rodziny wyjeżdżały na wakacje, przychody były mniejsze. Biznes kawowy zdecydowanie potrzebował lokalnego wsparcia, aby zrównoważyć wakacyjny brak studentów.

W momencie, gdy Wired Coffee Bar osiągał szczyt swojego rozwoju, do niegdyś uśpionej okolicy zaczęły wkraczać nowe kawiarnie. Każda oferowała opcję *drive-through*, czyli coś, czym Wired Coffee Bar nigdy być nie chciał. Lisa poszukiwała sposobów na rozwój działalności i odróżnienie się od konkurencji, zastanawiając się, czy jej koncepcja może przetrwać w czasach pośpiechu i potrzeby szybszej obsługi.

Więcej na temat Wired Coffe Baru przeczytasz na stronie kawiarni (https://openstax.org/r/thewiredcoffeebar). Prowadzony jest także fanpage na Facebooku (https://openstax.org/r/facebookwiredcoffeebar) i na Instagramie (https://openstax.org/r/getwiredcoffee).

Pytania do studium przypadku

1. Jakie typy zachowań wykazują klienci kupujący kawę?
2. Podczas podejmowania decyzji zakupowych konsumenci podlegają wielu różnym bodźcom. Jakie czynniki społeczne mają największy wpływ na decyzję o zakupie kawy w Wired Coffee Barze? Jakie czynniki osobiste wywierają największy wpływ?
3. Jakie czynniki sytuacyjne mogą wpłynąć na to, że klienci dokonają zakupu w Wired Coffee Barze, a nie w Starbucksie?
4. W jaki sposób Wired Coffee Bar może jeszcze bardziej odróżnić się od innych barów kawowych, gdy

konsumenci szukają alternatyw w procesie podejmowania decyzji o zakupie?

Bibliografia

1. Daniel Campos, „Committing to the Core: How McDonald's Innovated to Survive (and Thrive) During the COVID-19 Pandemic", Digital Innovation and Transformation (10 lutego 2021), dostęp 4 sierpnia 2021, https://digital.hbs.edu/platform-digit/submission/committing-to-the-core-how-mcdonalds-innovated-to-survive-and-thrive-during-the-covid-19-pandemic/; KPMG Advisory Sp. z o.o. „JESTEŚMY BLISKO Wpływ systemu McDonald's na gospodarkę w Polsce", 2020. https://cdn.mcdonalds.pl/public/lp/6311f37ed338c/20221222161350/assets/files/poprzednie/raport2020.pdf?openOutsideMcd=true.
2. MSG Management Study Guide. (n.d.), dostęp 4 sierpnia 2021, https://www.managementstudyguide.com/cultural-factors-affecting-consumer-behaviour.htm.
3. https://journals.pan.pl/Content/86829/PDF/Journal10276-Volume57_Issue4-06_paper.pdf.
4. Editor, „Women vs. Men—Gender Differences in Purchase Decision Making", zoovu Blog (16 lipca 2019), dostęp 19 września 2021, https://zoovu.com/blog/women-vs-men-gender-differences-in-purchase-decision-making/.
5. „What Is Social Class?" (n.d.), dostęp 7 marca 2022, https://udel.edu/~cmarks/What%20is%20social%20class.htm.
6. „Tips for Marketing to the Silent Generation, Boomers, GEN X, Millenials and Zoomers", Commit Agency, aktualizacja 3 lutego 2023, https://commitagency.com/blog/tips-for-marketing-to-the-silent-generation-boomers-gen-x-millennials-and-zoomers/.
7. „The Online Shopping Habits of Today's Baby Boomers", SkuLocal (12 listopada 2018), dostęp 13 czerwca 2022, https://www.skulocal.com/insights/the-online-shopping-habits-of-todays-baby-boomers/.
8. Consumer Insight: Generation X-fona. (n.d.), dostęp 7 marca 2022, https://www.fona.com/wp content/uploads/2019/03/0319-FONA-Consumer-Insight_Gen-X.pdf.
9. Gołąb-Andrzejak, E. (2014), Lojalność eurokonsumentów pokolenia Y, Handel Wewnętrzny. Vol. 1, No. 354, pp. 110–119
10. Shannon Ciricillo, „What Are Millennials Buying: The Gen Y Shopping Guide, The Hub (July 7, 2019), dostęp 4 sierpnia 2021, https://thehhub.com/2019/07/07/what-are-millennials-buying-the-gen-y-shopping-guide/.
11. „Ludność. Stan i struktura ludności oraz ruch naturalny w przekroju terytorialnym. Stan w dniu 30 czerwca", GUS, aktualizacja 16 października 2023, https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/ludnosc/.
12. Michael Brito, „The Top 5 Gen Alpha Characteristics Every Marketer Should Know", Britopian, aktualizacja 15 września 2023, https://www.britopian.com/data/gen-alpha-characteristics/.
13. Kendra Cherry, „What Is Personality?" verywellmind, dostęp 4 sierpnia 2021, https://www.verywellmind.com/what-is-personality-2795416.
14. Sallie B. Middlebrook, „Personality and Related Characteristics That Affect Consumer Buying Behavior", ToughNickel (January 8, 2013), dostęp 7 marca 2022, https://toughnickel.com/industries/Buyer-Characteristics-and-Consumer-Behavior. Psychological Factors That Influence Consumer Buying Behavior.
15. Mithun Sridharan, „Selective Perception Marketing: How Can Big Data Help?" Think Insights (March 7, 2022), dostęp 13 czerwca 2022, https://thinkinsights.net/digital/selective-perception-marketing-big-data/.
16. Lars Perner, „Consumer Behavior: Attitudes", University of Southern California Marshall (n.d.), dostęp 7 marca 2022, https://www.consumerpsychologist.com/cb_Attitudes.html.
17. „How Grocery Store Lighting Impacts Customer Decisions", Stratus (13 maja 2021), dostęp 28 września 2021, https://www.stratusunlimited.com/news/how-grocery-store-lighting-impacts-customer-decisions/.
18. Humayun Khan, „How Retailers Manipulate Sight, Smell, and Sound to Trigger Purchase Behavior in Consumers", *Shopify* Retail Blog (25 kwietnia 2016), dostęp 13 czerwca 2022, https://www.shopify.com/retail/119926083-how-retailers-manipulate-sight-smell-and-sound-to-trigger-purchase-behavior-in-consumers.
19. Dana Severson, „Theories of Situational Factors That Influence Customers", Chron. (21 listopada 2017), dostęp 4 sierpnia 2021, https://smallbusiness.chron.com/theories-situational-factors-influence-customers-78765.html.
20. Statista Research Department, „Share of US Consumers Who Would Stop Purchasing from Cosmetics Companies That Test on Animals as of April 2017", Statista (26 kwietnia 2017), dostęp 28 września 2021, https://www.statista.com/statistics/753362/cosmetic-animal-testing-attitudes/.
21. Herosmyth Staff, „9 Perfect Brand Examples of Why It Pays to Differentiate", Herosmyth (February 24, 2020), dostęp 13 czerwca 2022, https://www.herosmyth.com/article/9-perfect-brand-examples-why-it-pays-differentiate.
22. Socio-cultural trend tracker 2022, SB Brands for Good, Ipsos https://sbbrandsforgood.pl/socio-cultural-trend-tracker22.

23. „Our Core Values", Patagonia, dostęp 6 marca 2024, https://www.patagonia.com/core-values/.
24. Cory Baldwin, „Ethical, Sustainable Brands You Can Really Trust", Vox (22 sierpnia 2017), dostęp 4 sierpnia 2021, https://www.vox.com/2017/8/22/16171338/ethical-sustainable-fashion-brands-where-to-buy-sustainable-clothes.
25. Reasons We Love Patagonia. (n.d.). dostęp 4 sierpnia 2021, https://www.wearedore.com/photos/reasons-we-love-patagonia/ https://www.skalnik.pl/blog/patagonia-wiecej-niz-historia-marki/.
26. Jacek Misztal, „Patagonia ekologiczną ściemą? Fatalne warunki pracy i skandaliczne płace w fabrykach podwykonawców", Bankier, 4 lipca 2023, https://www.bankier.pl/wiadomosc/Patagonia-ekologiczna-sciema-Fatalne-warunki-pracy-i-skandaliczne-place-w-fabrykach-podwykonawcow-8573016.html.



4

Rynek B2B i zachowania nabywców instytucjonalnych

Ilustracja 4.1 Transakcja na rynku business-to-business (B2B) ma miejsce wtedy, gdy jedna firma sprzedaje towary lub świadczy usługi innej firmie, co wiąże się z budowaniem silnych wzajemnych relacji. (Źródło: „CC-BY-Mapbox-Uncharted-ERG_Mapbox-c086" Mapbox Uncharted ERG/flickr, CC BY 3.0 US).

Treść rozdziału

4.1 Rynek business-to-business (B2B)
4.2 Nabywcy na rynku B2B
4.3 Zachowania nabywców na rynku B2B
4.4 Proces zakupu na rynku B2B
4.5 Etyka w marketingu na rynku B2B

Wprowadzenie

Firma RingCentral działająca na rynku business-to-business (B2B), który nazywany jest również rynkiem instytucjonalnym albo rynkiem dóbr instytucjonalnych, zapewnia swoim klientom oparte na chmurze rozwiązania komunikacji biznesowej, które obejmują aplikację do zautomatyzowanego przesyłania wiadomości SMS do klientów, prowadzenia wspieranych sztuczną inteligencją spotkań wideo i rozmów telefonicznych oraz wielokanałowe centrum kontaktowe. Firma RingCentral nawiązała współpracę z przedsiębiorstwem Medallia, które dostarczyło jej platformę służącą do zarządzania doświadczeniem klientów. Wkrótce po wdrożeniu usług Medallia, RingCentral był w stanie uzyskać ważne informacje od klientów na temat oczekiwanych przez nich innowacji produktowych, które szybko zostały wdrożone.

Jak tego dokonano? Po pierwsze, dzięki bezpośredniemu dostępowi do opinii klientów zespoły produktowe w RingCentral pozyskały informacje pozwalające wprowadzić takie funkcje w produktach, które lepiej zaspokajały potrzeby klientów. Po drugie, zespoły sprzedażowe RingCentral wykorzystały opinie klientów i ulepszyły swoje programy szkoleniowe. Efekt? Po wdrożeniu pulpitów nawigacyjnych (wizualnych wyświetlaczy zebranych informacji) osiągnięto **średni wynik zadowolenia klienta** (ang. *customer satisfaction score, CSAT*) na poziomie 9/10 w dwóch kluczowych segmentach rynku. „Bez informacji zwrotnej od klientów przekazywanej w czasie rzeczywistym i możliwości natychmiastowej reakcji taki wynik byłby nie do osiągnięcia" – powiedział Chad Freeman, dyrektor ds. obsługi klienta RingCentral.[1]

SIĘGNIJ PO WIĘCEJ



RingCentral

Aby dowiedzieć się więcej o modelu biznesowym RingCentral, obejrzyj wywiad, którego Jimowi Cramerowi z programu CNBC Mad Money udzielił dyrektor generalny tej firmy.

Przejdź do treści multimedialnej (http://openstax.org/books/marketing-podstawy/pages/4-wprowadzenie)

4.1 Rynek business-to-business (B2B)

Cel dydaktyczny

Po przeczytaniu tego podrozdziału będziesz w stanie:

1. zdefiniować rynek business-to-business (B2B),
2. wskazać różnice między rynkiem B2B (ang. *business-to-business*) a rynkiem rynkiem B2C (*ang. business-to-consumer*).

Transakcja typu *business-to-business (B2B)* to transakcja przeprowadzona między podmiotami instytucjonalnymi. Odnosi się do przedsiębiorstw, które sprzedają produkty innym podmiotom instytucjonalnym, takim jak przedsiębiorstwa (w tym pośrednicy), instytucje administracji publicznej, jednostki budżetowe, stowarzyszenia, kościoły itp., a nie konsumentom indywidualnym. Transakcje te mogą obejmować wszystko, od surowców używanych w procesach produkcji po materiały biurowe i meble. Na rynku konsumentów indywidualnych zawierane są z kolei transakcje B2C (ang. *business-to-consumer*), które polegają na sprzedaży produktów konsumentom indywidualnym do ich użytku osobistego lub do wykorzystania przez ich gospodarstwa domowe.

Wiele firm obsługuje zarówno transakcje B2B, jak i B2C. Weźmy na przykład przedsiębiorstwo Office Depot. Przykładem transakcji B2C byłoby dokonanie przez ciebie zakupu długopisów, ryzy papieru do drukarki lub zeszytu do robienia notatek na zajęciach na twój prywatny użytek. Jeśli jednak te same produkty zostaną kupione przez kancelarię prawną lub firmę księgową, będzie to wówczas transakcja B2B.

Charakterystyka rynku B2B

Rynek B2B różni się od rynków B2C w kilku zasadniczych kwestiach (patrz Tabela 4.1). Przyjrzyjmy im się bliżej.

Rynek podmiot instytucjonalny – klient indywidualny (B2C)	Rynek podmiot instytucjonalny – podmiot instytucjonalny (B2B)
Decyzje zakupowe osób fizycznych lub gospodarstw domowych	Decyzje zakupowe podmiotów instytucjonalnych
Mniejsze zakupy/wielu kupujących	Większe zakupy/mniejsza liczba kupujących
Popyt bezpośredni	Popyt pochodny
Krótszy proces podejmowania decyzji zakupu	Dłuższy, bardziej złożony proces podejmowania decyzji o zakupie

Tabela 4.1 Różnice między rynkami B2C i B2B

Rynek podmiot instytucjonalny – klient indywidualny (B2C)	Rynek podmiot instytucjonalny – podmiot instytucjonalny (B2B)
Większa rola komunikacji masowej	Większa rola sprzedaży osobistej
Wielu klientów na całym świecie	Mniejsza liczba klientów, często skoncentrowanych geograficznie i dzielonych ze względu na koszt dotarcia, łatwość dostępu, zasoby

Tabela 4.1 Różnice między rynkami B2C i B2B

- *Specyfika decyzji zakupowych*. Może się to wydać oczywiste, ale warto pamiętać, że nabywcy B2C zazwyczaj podejmują decyzje zakupowe dotyczące produktów nabywanych dla nich samych lub ich gospodarstw domowych, podczas gdy nabywcy B2B podejmują decyzje zakupowe w imieniu swoich firm, które służą konsumentom lub innym podmiotom. Jeśli klient idzie na zakupy spożywcze, kupuje bochenek chleba, litr mleka i paczkę jajek z przeznaczeniem dla siebie lub swojego gospodarstwa domowego. Jeśli jednak transakcja dotyczy zakupu żywności, która ma być przygotowywana, a potem podana w szpitalu lub na na stołówce uniwersyteckiej, wielkość i złożoność tego zakupu jest już znacznie większa.
- *Mniej kupujących, większy wolumen zakupów*. Kolejną różnicą między rynkami B2B i B2C jest wolumen sprzedaży i liczba kupujących. Na rynku B2B mamy do czynienia z mniejszą liczbą nabywców, którzy kupują jednak zazwyczaj znacznie więcej niż ci na rynku B2C. Na przykład gdy sieć księgarni Barnes & Noble sprzedaje podręczniki studentom, potencjalny rynek obejmuje setki tysięcy studentów na całym świecie. Studenci ci kupują jeden lub więcej podręczników na zajęcia w danym semestrze. Z kolei Barnes & Noble kupuje od wydawców setki tysięcy podręczników.
- *Popyt bezpośredni a popyt pochodny*. Kolejna różnica między tymi dwoma rynkami polega na charakterze popytu na produkty. Rynki B2C są napędzane przez popyt bezpośredni, czyli popyt na produkty do celów bezpośredniej konsumpcji. Natomiast popyt na rynku B2B jest w większości przypadków podyktowany popytem na dobra konsumpcyjne na rynku B2C, co określa się mianem popytu pochodnego. Jeśli na przykład na rynku B2C wzrośnie popyt na lody, to na rynku B2B zwiększy się popyt na surowce i urządzenia wykorzystywane w procesie produkcji lodów.
- *Dłuższy, bardziej złożony proces podejmowania decyzji o zakupi*e. Co do zasady im wyższa jest wartość produktu i im bardziej jest on złożony, tym dłużej trwa proces zakupu. Jako konsumenci na rynku B2C możemy nabyć komputer stacjonarny w stosunkowo krótkim czasie tuż po uświadomieniu sobie, że go potrzebujemy. Z kolei na rynku B2B szpital kupujący urządzenie do rezonansu magnetycznego (MRI) wydaje na ten cel miliony złotych, a cały cykl zakupu może trwać miesiące, a nawet lata. Nie tylko więcej osób będzie zaangażowanych w proces decyzyjny, ale szpital musi zwracać uwagę na wiele czynników, takich jak bezpieczeństwo, niezawodność i serwis sprzętu. Zazwyczaj potrzeba dużo czasu i wysiłku, aby sfinalizować transakcję zakupu tak drogiego produktu, jakim jest urządzenie do rezonansu magnetycznego. W dalszej części tego rozdziału szczegółowo przeanalizujemy etapy procesu zakupu na rynku B2B, który jest zazwyczaj dłuższy i bardziej złożony niż na rynku B2C, nie tylko ze względu na zaangażowanie wielu różnych decydentów, ale także dlatego, że decydenci ci przy dokonywaniu zakupów na dużą skalę, opiewających na duże kwoty, muszą wziąć pod uwagę bardzo wiele czynników.

- *Większa rola sprzedaży osobistej*. Podczas gdy na rynkach B2C dużą rolę odgrywa komunikacja z wykorzystaniem środków masowego przekazu, rynki B2B w większym stopniu wykorzystują sprzedaż osobistą. Zakupy B2B częściej wiążą się ze złożonymi negocjacjami dotyczącymi ceny, harmonogramów dostaw, specyfikacji technicznej produktów itp. Kupujący i sprzedający na rynku B2B muszą współpracować w celu zdefiniowania problemów i wdrożenia ich rozwiązań, koncentrują się więc na budowaniu długoterminowych relacji, a nie na jednorazowym zakupie. Dla przykładu, finalizacja transakcji zakupu 56 taktycznych samolotów transportowych Airbus C295MW zajęła rządowi Indii prawie cztery lata.[2]
- *Koncentracja geograficzna*. Rynek B2C skupia miliony potencjalnych klientów rozproszonych po całym regionie, kraju, a nawet świecie. Z kolei rynek B2B jest bardziej skoncentrowany. Funkcjonuje na nim znacznie mniej klientów, często skoncentrowanych geograficznie w obszarach o dużej dostępności potrzebnych im do funkcjonowania zasobów, co zapewnia zazwyczaj niższe koszty działania. Doskonałym tego przykładem jest kalifornijska Dolina Krzemowa, gdzie swoje siedziby ma wiele przedsiębiorstw z branży technologicznej.

Sprawdź wiedzę

Nadszedł czas, aby sprawdzić zrozumienie pojęć omawianych w tym podrozdziale. Na końcu książki znajduje się klucz z odpowiedziami, który pomoże ci ocenić stopień przyswojenia materiału.

1. Popyt na smartfony i podobne urządzenia stworzył zapotrzebowanie na produkty uzupełniające, takie jak szklane ekrany dotykowe czy mikroprocesory. Jest to przykład popytu _____
   a. bezpośredniego
   b. nieregularnego
   c. pochodnego
   d. ujemnego

2. Marek, specjalista ds. zakupów w firmie elektronicznej, składa zamówienie u dostawcy na diody, które mają być wykorzystane w procesie produkcyjnym. Jest to przykład transakcji na rynku _____
   a. B2B
   b. B2C
   c. B2G
   d. C2C

3. Krzysztof jest sprzedawcą w firmie produkującej urządzenia elektrochirurgiczne. Odwiedza szpitale w swoim regionie sprzedaży, aby zaprezentować potencjalnym nabywcom korzyści płynące z użytkowania sprzętu jego firmy. Jaką różnicę między rynkami B2B i B2C ilustruje ten przykład?
   a. dłuższe, bardziej złożone cykle podejmowania decyzji zakupowych
   b. bardziej restrykcyjne standardy dotyczące produktów
   c. większą rolę sprzedaży osobistej
   d. większe znaczenie marketingu masowego

4. Wiele światowych firm z branży zaawansowanych technologii ma siedziby w Dolinie Krzemowej w Kalifornii, w tym ponad 30 z listy Fortune 1000. Jaką różnicę między rynkami B2B i B2C to ilustruje?
   a. większe znaczenie sprzedaży osobistej
   b. popyt pochodny kontra popyt bezpośredni
   c. mniejszą liczbę klientów, często skoncentrowanych geograficznie
   d. większe zakupy / mniejszą liczbę kupujących niż na rynku B2C

5. Jakub prowadzi firmę remontową. Udaje się do sklepu z materiałami budowlanymi, aby kupić dużą ilość płyt gipsowo-kartonowych do kolejnego projektu remontowego. Będąc tam, kupuje również baterie do

czujnika dymu w swoim domu. W tym scenariuszu zakup płyt gipsowo-kartonowych jest zakupem _____, a za zakup baterii to zakup _____

a. B2C, B2B
b. B2B, B2G
c. B2C, B2G
d. B2B, B2C

4.2 Nabywcy na rynku B2B

Cel dydaktyczny

Po przeczytaniu tego podrozdziału będziesz w stanie:

1. zidentyfikować rodzaje nabywców na rynku B2B,
2. opisać rodzaje transakcji zakupowych na rynku B2B,
3. wymienić i opisać podmioty, które uczestniczą w procesie zakupu na rynku B2B.

Typy nabywców na rynku B2B

Na rynku B2B występują różnorodni nabywcy, z których każdy ma inne wymagania, zasady i procedury zakupowe. Pierwszy typ nabywców to producenci towarów i dostawcy usług, którzy kupują na tym rynku surowce, komponenty, usługi itp., aby móc wytwarzać towary lub świadczyć usługi, sprzedawane następnie innym podmiotom instytucjonalnym lub konsumentom indywidulanym. Drugi rodzaj nabywców na rynku B2B to pośrednicy, którzy kupują na tym rynku towary, aby móc je potem odsprzedać, wynająć lub oddać w dzierżawę. Trzecią grupę stanowią instytucje państwowe i samorządowe oraz jednostki budżetowe, zaś czwartą – instytucje pozarządowe, takie jak organizacje non profit, organizacje charytatywne czy kościoły. Zakupy tych dwóch ostatnich grup powinny z zasady służyć dobru społeczeństwa.[3] Podział nabywców z rynku B2B zobrazowano na Ilustracji 4.2.

Ilustracja 4.2 Typy nabywców na rynku B2B. (Źródło: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0).

Producenci i dostawcy usług to podmioty, które kupują towary i usługi, by je przekształcić i z zyskiem sprzedać kolejnym klientom. Burger King do produkcji swoich hamburgerów potrzebuje mięsa wołowego, bułek, sałaty, ogórków, pomidorów i innych składników. Lokalny salon tatuażu, aby móc świadczyć swoje usługi, potrzebuje tuszu i igieł do tatuażu. Posiadacze smartfonów być może nawet nie przypuszczają, że ten produkt składa się z dziesiątek komponentów, takich jak wyświetlacz, głośnik, mikrofon, bateria itp. Każdy z producentów kupuje niezbędne komponenty od wielu dostawców. Na przykład amerykańskie przedsiębiorstwo OSI dostarcza mięso do sieci McDonald's już od ponad 50 lat. Z marketingowego punktu widzenia jest to rodzaj relacji B2B, na której obu partnerom szczególnie zależy.[4]

Pośrednicy odsprzedają produkty innych firm i nie wprowadzają w nich żadnych istotnych zmian. Są to podmioty takie jak detaliści, hurtownicy, dealerzy, komisanci, agenci, brokerzy itp. Stanowią bardzo ważny segment rynku B2B, ponieważ zazwyczaj dysponują powierzchniami magazynowymi i kupują towary w dużych ilościach, co przekłada się na znaczną wartość transakcji. Więcej informacji na temat sprzedawców detalicznych, hurtowników i i innych pośredników znajdziesz w rozdziale „Kanały dystrybucji" (Rozdział 17 Kanały dystrybucji). Tu przytoczymy tylko kilka podstawowych definicji. **Detaliści** to firmy, które sprzedają towary konsumentom w stosunkowo niewielkich ilościach do osobistej konsumpcji. Netto i Biedronka czy nawet mała Żabka za rogiem to podmioty reprezentujące duże sieci detaliczne. Z kolei, **hurtownicy** zazwyczaj kupują większe ilości towarów od producentów, a następnie odsprzedają je detalistom. Agenci i brokerzy łączą kupujących i sprzedających (oczywiście w zamian za prowizję) i mogą reprezentować wielu wytwórców niekonkurujących ze sobą produktów. Czasami zresztą także tych konkurujących ze sobą, jak to ma miejsce w przypadku multiagentów ubezpieczeniowych, czyli pośredników reprezentujących więcej niż jedną firmę ubezpieczeniową.[5]

Z DOŚWIADCZENIA MARKETERA



Alibaba



Ilustracja 4.3 Alibaba.com, wiodąca platforma globalnego handlu hurtowego, wykorzystuje kontenery transportowe, aby móc zaspokoić potrzeby milionów swoich konsumentów na całym świecie. (Źródło: „Shotley Suffolk", Martin Pettitt/flickr, CC BY 2.0).

Założona w 1999 r. przez Jacka Ma firma Alibaba.com jest internetową platformą B2B (patrz Ilustracja 4.3). Na tym wirtualnym rynku kupujący i sprzedający mają możliwość nawiązania kontaktu i przeprowadzania transakcji kupna/sprzedaży. Alibaba jest czymś w rodzaju gigantycznego sklepu dla nabywców B2B. Firma oferuje setki milionów produktów w ponad 40 różnych kategoriach, w tym maszyny, elektronikę użytkową i odzież.[6]

Platforma B2B Alibaba skupia miliony sprzedawców, podobnie jak platforma eBay na rynku B2C. Liczba sprzedawców przekłada się na miliony produktów będących w ofercie platformy, dzięki czemu nabywcy B2B mogą łatwo wybrać sprzedawców i produkty, które najlepiej odpowiadają ich potrzebom.

Wielu dostawców platformy Alibaba to firmy, które sprzedają surowce lub finalne towary, a ich nabywcy to zazwyczaj detaliści, hurtownicy, agenci zaopatrzeniowi lub producenci. Alibaba.com ma nawet opcję „Zapłać później" wspieraną przez Kabbage Funding, dzięki czemu klienci mogą kupować duże ilości towaru, nawet jeśli nie dysponują w danym momencie wystarczającymi środkami. Opcja „Zapłać później" pomaga nabywcom B2B uniknąć bardziej skomplikowanych opcji finansowania zakupów.[7]

Aby uzyskać więcej informacji na temat Alibaba.com, obejrzyj ten film CNBC.

Przejdź do treści multimedialnej (http://openstax.org/books/marketing-podstawy/pages/4-2-nabywcy-na-rynku-b2b)

Pytanie za 100 punktów: Kto jest największym nabywcą towarów i usług na świecie? Jeśli odpowiedź, która przyszła ci do głowy to rząd Stanów Zjednoczonych – to masz rację.[8] Rynek skupiający instytucje rządowe stanowi największy pojedynczy rynek biznesowy w Stanach Zjednoczonych. Rząd USA kupuje wszystko, co można sobie wyobrazić, od spinaczy i zszywek po czołgi, broń i odrzutowce. Instytucje państwowe i samorządowe oraz jednostki budżetowe kupują jednak nie tylko towary. Zawierają one również umowy z firmami, które świadczą usługi dla obywateli – od transportowych, przez sanitarne, po budowlane.

Instytucje państwowe i samorządowe oraz jednostki budżetowe to kolejna grupa nabywców B2B. Być może zainteresuje cię fakt, że nie ma jednego centralnego departamentu w rządzie USA, który kupuje wszystkie te produkty. Organizacje, które chcą coś sprzedawać rządowi, muszą najpierw zarejestrować się w systemie e-zamówień SAM (od ang. *System for Award Management*), a następnie skontaktować się z agencją GSA (ang. *General Services Administration*) odpowiedzialną za pomoc setkom instytucji federalnych, które zamawiają szeroką gamę rutynowo kupowanych produktów, takich jak materiały biurowe, pojazdy i usługi informatyczne. [9] W Polsce sposób dokonywania zakupów przez jednostki sektora finansów publicznych oraz szereg innych podmiotów finansowanych z budżetu państwa reguluje ustawa „Prawo zamówień publicznych” (informacje na temat zamówień publicznych można znaleźć na stronie Urzędu Zamówień Publicznych (https://www.gov.pl/web/uzp/informacje-o-uzp).

Instytucje pozarządowe to dość szeroki termin określający organizacje non profit, organizacje charytatywne i kościoły, a także stowarzyszenia i partie. Podobnie jak rząd, instytucje te często kupują duże ilości produktów. Na przykład Wielka Orkiestra Świątecznej Pomocy nabywa ogromne ilości sprzętu medycznego.[10] Z kolei parafie kupują świece, szaty liturgiczne, meble i wiele innych akcesoriów.

Rodzaje transakcji na rynku B2B

Jako konsumenci prawie codziennie podejmujemy decyzje zakupowe. Niektóre z nich dokonywane są niemal automatycznie i bez większego zastanowienia, np. gdy kupujemy kawę w drodze do pracy lub na zajęcia. Inne wymagają więcej czasu i wysiłku. To samo dotyczy transakcji na rynku B2B. Rodzaje transakcji zakupowych na rynku B2B różnicuje się pod względem czterech cech: nowości (tj. tego, jak dobrze produkt jest znany kupującemu), dostępności produktów alternatywnych, poziomu niepewności wiążącego się z sytuacją zakupową oraz ilości informacji potrzebnych do podjęcia decyzji zakupowej.[11] Biorąc pod uwagę te cechy, na rynku B2B wyróżnia się trzy różne rodzaje transakcji zakupowych. Prezentuje je Ilustracja 4.4.

Ilustracja 4.4 Trzy rodzaje transakcji na rynku B2B to zakup rutynowy, zakup zmodyfikowany, zakup nowy (Źródło: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0).

Zakup rutynowy (ang. *straight rebuy*) to najprostsza sytuacja zakupowa dla nabywcy na rynku B2B. Nabywca B2B dokonuje zakupu od znanego mu wcześniej dostawcy standardowego produktu lub produktów nieróżniących się od tych kupionych wcześniej. Przykładem takiej transakcji może być sytuacja, kiedy nabywca B2B zamawia papier do kopiarek, długopisy i ołówki w Office Depot lub u innego dostawcy artykułów biurowych. Nabywca ten prawdopodobnie kupował te (lub podobne) produkty wcześniej, więc wysiłek związany z ponownym zakupem jest minimalny – wymaga wysłania zamówienia i uzyskania potwierdzenia, że zostało ono przyjęte do realizacji.

Zakup zmodyfikowany (ang. *modified rebuy*) następuje wtedy, gdy nabywca na rynku B2B chce kupić produkt podobny, ale jednak różny od tego, który kupował wcześniej, albo gdy nabywa bardzo podobny produkt od innego dostawcy, co wymaga podjęcia negocjacji handlowych. Weźmy dla przykładu restauratora, który zmienił logo swojego lokalu widniejące na całej zastawie i akcesoriach. W rezultacie musi kupić filiżanki, serwetki czy

talerze opatrzone nowym logo. Restaurator ma już doświadczenie w kupowaniu takich produktów, jednak w sytuacji, w jakiej się znalazł, będzie musiał poszukać nowych dostawców, zapoznać się z nowościami rynkowymi, być może podjąć decyzję o zakupie filiżanek czy szklanek w innym niż dotychczasowy kształcie czy kolorze.

Zakup nowy (ang. *new-task buy*) ma miejsce wówczas, gdy nabywca B2B kupuje produkt po raz pierwszy. Takie sytuacje są jednymi z najtrudniejszych i najbardziej czasochłonnych, ponieważ zazwyczaj nabywca B2B nie ma wcześniejszego doświadczenia z produktem lub dostawcą. Oznacza to, że zamiast polegać na wcześniejszych zamówieniach lub specyfikacji produktów, musi przeprowadzić wnikliwe badanie rynku i uzyskać informacje na temat poziomu obsługi klienta, jakości i cen oferowanych przez potencjalnych dostawców. Na przykład jeśli Whirlpool zdecyduje się włączyć do swojej oferty drobny sprzęt kuchenny, będzie musiał pozyskać nowych dostawców.

Uczestnicy procesu zakupów na rynku B2B

Zastanów się, w jaki sposób podejmujesz decyzje zakupowe w swoim gospodarstwie domowym. Prawdopodobnie do drobnych zakupów, takich jak artykuły spożywcze lub odzież, nie angażujesz nikogo innego, jesteś więc jedynym decydentem. Jeśli kupujesz droższy przedmiot, taki jak samochód lub telewizor, możesz zaangażować w decyzję innych członków gospodarstwa domowego. W przypadku zakupów na rynku B2B transakcje są realizowane przez centrum zakupów, w literaturze określane czasami jako „centrum zakupowe", „zespół zakupowy" lub „ośrodek zakupów", czyli grupę osób, które biorą udział w procesie zakupu. Osoby w centrum zakupowym odgrywa różne role, co pokazano na Ilustracji 4.5.

Ilustracja 4.5 Uczestnicy centrum zakupów. (Źródło: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0).

Inicjatorem zakupu (ang. *initiator*) jest zazwyczaj osoba, która jako pierwsza identyfikuje i zgłasza potrzebę zakupową. Inicjatorzy to ludzie w centrum zakupów, którzy rozpoczynają proces zakupu. Na przykład operator maszyny może zainicjować zamówienie na określone narzędzie lub element wyposażenia, a dział płac może złożyć zamówienie na nowe oprogramowanie zarządzające płacami. Potrzeba może też zostać zidentyfikowana przez wyższą kadrę kierowniczą lub dział inżynieryjny.

Decydent (ang. *decider*) odgrywa kluczową rolę, szczególnie w przypadku dużych zakupów. Są to osoby w organizacji, które mają uprawnienia do wyboru lub zatwierdzenia ostatecznych dostawców. W przypadku bardziej złożonych zakupów decyzje są często podejmowane przez osoby zajmujące wyższe szczeble w organizacji.

Wywierający wpływ na decyzję (ang. *influencer*) to osoba w organizacji dostarczająca informacji, które mogą być wykorzystane w procesie oceny różnych wariantów zakupu.[12] Nie bierze ona bezpośredniego udziału w podejmowaniu decyzji o zakupie, ale może mieć na nią wpływ w sposób pośredni. Istnieją dwie główne kategorie osób wywierających wpływ na decyzje. Pierwsza to osoby analizujące zakup pod względem jego przyszłego przełożenia na przychody. Druga to osoby skupiające się przede wszystkim na kwestiach technicznych zakupu i jego wpływie na proces produkcji.

Nabywca (ang. *buyer*) to osoba, która ma w organizacji uprawnienia do wyboru dostawców oraz negocjowania i ustalania warunków zakupu. Nabywcy to najczęściej pracownicy działu zakupów. Mogą pomagać innym osobom w organizacji w tworzeniu specyfikacji produktów lub organizacji procesu zakupu (np. wtedy, gdy dany zakup podlega regulacjom Prawa Zamówień Publicznych), ale ich główną rolą jest wybór dostawców i negocjowanie warunków umowy. Są również odpowiedzialni za wystawianie zamówień na zakup, monitorowanie i śledzenie dostaw.

Użytkownik (ang. *user*) to osoba w organizacji, która faktycznie będzie korzystać z zakupionego produktu. Użytkownicy mogą, ale nie muszą być inicjatorami zakupu. W przypadku gdy zakup jest złożony, mogą oni pomóc w przygotowaniu specyfikacji produktu.

Strażnik (ang. *gatekeeper*) to osoba filtrująca informacje. Odgrywa ona strategiczną rolę w procesie zakupowym, ponieważ ma możliwość selekcjonowania informacji docierających do decydentów. Na przykład asystent może mieć kontrolę nad kalendarzem spotkań decydenta i dzięki temu przesądzić, czy dana firma będzie mogła zaprezentować mu ofertę, czy też już na tym etapie zostanie z procesu wyeliminowana.

Ważne jest, aby pamiętać, że nie wszyscy członkowie centrum zakupów angażują się w każdą decyzję o zakupie. Co więcej, jedna osoba może odgrywać kilka różnych ról bądź też jedna rola może być odgrywana przez kilka osób. Weźmy dla przykładu średniej wielkości firmę prawniczą, która potrzebuje nowej kopiarki. Inicjatorem może być asystent administracyjny (który jest również użytkownikiem) zgłaszający swojemu szefowi, partnerowi zarządzającemu, że kopiarka posiadana przez kancelarię jest zbyt wolna i brakuje jej funkcji, takich jak możliwość powiększania i zmniejszania kopii dokumentów. W związku z tym asystent administracyjny działa również jako osoba wywierająca wpływ, bo wie, jak nowa kopiarka z ulepszonymi funkcjami wpłynęłaby na procesy realizowane w kancelarii. Ponieważ partner zarządzający w kancelarii prawnej nadzoruje codzienne operacje, ma uprawnienia do wydania nabywcy polecenia, aby ten ocenił dostępne na rynku kopiarki, które mają funkcje opisane przez asystenta administracyjnego, i przedstawił ich analizę. Po dokonaniu oceny listy dostarczonej przez kupującego partner zarządzający może dokonać ostatecznego wyboru, a tym samym działać jako decydent.

Według Tony'ego Rutigliano i Briana Brima, autorów książki „Strengths Based Selling", „dni podejmowania decyzji zakupowych przez pojedynczego decydenta w większości firm i branż dobiegły końca. Nawet małe podmioty podejmują takie decyzje kolektywnie".[13]

Badanie przeprowadzone w Niemczech wykazało, że 86% decyzji dotyczących zamówień w dużych i średnich przedsiębiorstwach jest podejmowanych przez grupy liczące od 2 do 20 osób. W przedsiębiorstwach zatrudniających mniej niż 100 pracowników zaangażowane były zazwyczaj trzy osoby, podczas gdy w firmach zatrudniających 1000 lub więcej osób zaangażowane były aż 34 osoby.[14] Ilustruje to znaczenie, jakie dla marketera ma zrozumienie tego zjawiska, jak również identyfikacja ról poszczególnych osób skupionych w centrum zakupowym, tak aby opracować skuteczną strategię sprzedaży.

Z DOŚWIADCZENIA MARKETERA



Centrum zakupowe

Obejrzyj ten krótki film przedstawiający centrum zakupowe. To świetny sposób na zrozumienie procesu decyzyjnego

Przejdź do treści multimedialnej (http://openstax.org/books/marketing-podstawy/pages/4-2-nabywcy-na-rynku-b2b)

Sprawdź wiedzę

Nadszedł czas, aby sprawdzić zrozumienie pojęć omawianych w tym podrozdziale. Na końcu książki znajduje się klucz z odpowiedziami, który pomoże ci ocenić stopień przyswojenia materiału.

1. Największy rynek B2B w Stanach Zjednoczonych tworzą _____
   a. producenci
   b. instytucje pozarządowe
   c. instytucje rządowe
   d. pośrednicy handlowi

2. Artur, agent ds. zakupów w firmie elektronicznej, składa zamówienie w sklepie dostarczającym artykuły biurowe na zakup kilkudziesięciu ryz papieru. Wcześniej kilkakrotnie zamawiał w nim papier tej samej

marki. Jest to zakup _____
a. rutynowy
b. zmodyfikowany
c. nowy
d. żadna z powyższych odpowiedzi nie jest prawidłowa

3. Aleksander, właściciel restauracji oferującej dania kuchni meksykańskiej, postanawia zmienić jej menu. Zamierza skorzystać z usług tej samej drukarni co dotychczas, jednak musi wprowadzić kilka zmian w zamówieniu w porównaniu z tym, jakie składał poprzednio. Jaki rodzaj sytuacji zakupowej ilustruje działanie Aleksandra?
a. zakup systemowy
b. zakup rutynowy
c. zakup zmodyfikowany
d. zakup nowy

4. Menedżer ds. zarządzania zasobami ludzkimi składa wniosek do kierownictwa wyższego szczebla o zakup nowego oprogramowania, które ułatwia zarządzanie listą płac i ubezpieczeniami pracowników. Jaką rolę przyjmuje on w centrum zakupowym?
a. wywierającego wpływ na decyzję
b. nabywcy
c. inicjatora
d. decydenta

5. Firma Mega chce kupić nowy system IT, a Piotr ma za zadanie wybrać potencjalnych nowych dostawców. Jaką funkcję pełni Piotr w centrum zakupów?
a. strażnika
b. wywierającego wpływ na decyzję
c. inicjatora
d. nabywcy

4.3 Zachowania nabywców na rynku B2B

Cel dydaktyczny

Po przeczytaniu tego podrozdziału będziesz w stanie:
1. wymienić i opisać czynniki zewnętrzne wpływające na zachowania nabywców na rynku B2B,
2. wyjaśnić czynniki wewnętrzne, które wpływają na zachowania nabywców na rynku B2B,
3. omówić czynniki charakteryzujące osoby w centrum zakupowym, które wpływają na zachowania zakupowe,
4. wymienić i opisać czynniki interpersonalne wpływające na zachowania nabywców na rynku B2B,
5. opisać pozostałe uwarunkowania, które wpływają na zachowanie kupujących na rynku B2B.

Nabywcy na rynku B2B to ludzie reprezentujący swoją organizację. Na ich decyzje zakupowe ma wpływ wiele różnych czynników, podobnie jak w przypadku konsumentów dokonujących zakupów na własne potrzeby. Czynniki te można podzielić na pięć głównych kategorii: zewnętrzne, wewnętrzne, charakteryzujące osoby w centrum zakupowym, interpersonalne i sytuacyjne (jak pokazano na Ilustracji 4.6). Przyjrzyjmy się im bliżej.

Ilustracja 4.6 Czynniki wpływające na zachowania konsumentów na rynku B2B. (Źródło: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0).

Czynniki zewnętrzne

Czynnikami zewnętrznymi wpływającymi na decyzje zakupowe na rynku B2B mogą być uwarunkowania ekonomiczne, środowisko polityczne/prawne, uwarunkowania społeczne, technologiczne i konkurencja. W znacznej mierze determinują one popyt pierwotny, od którego zależy popyt na rynku B2B, a często także bezpośrednio wpływają na zachowania nabywców B2B.

W pierwszej kolejności należy wziąć pod uwagę **czynniki ekonomiczne**, takie jak np. kursy wymiany walut, prognozy gospodarcze i koszt pieniądza (tj. stopy procentowe). Gdy gospodarka jest silna, bezrobocie niskie, a dochody osobiste rosną, popyt na rynku B2C wzrasta, napędzając wzrost popytu na rynku B2B. Z kolei podczas recesji gospodarczej zarówno nabywcy B2C, jak i B2B szukają sposobów na obniżenie kosztów, a zakupy są znacznie ograniczane.

Czynniki polityczne i prawne również wpływają na decyzje zakupowe na rynku B2B. Czynniki polityczne obejmują system polityczny, sytuację polityczną, politykę rządu, restrykcje handlowe (np. cła i embarga) itp. Czynniki prawne to z kolei przepisy, regulacje, w tym wymienione we wcześniejszym podrozdziale regulacje dotyczące zakupów publicznych. Czynniki polityczne i prawne mogą mieć ogromne znaczenie dla działania pojedynczych przedsiębiorstw, a nawet całych rynków. W 2018 r., po tym jak grupa ekspertów ostrzegła przed możliwym zagrożeniem dla zdrowia ze strony określonych grup leków, rząd Indii zakazał sprzedaży medykamentów ok. 6000 marek, zarówno krajowych, jak i zagranicznych, co wywołało załamanie na rynku farmaceutycznym w tym kraju.[15]

Otoczenie społeczne może wymuszać pewne postawy na nabywcach instytucjonalnych, wpływając na ich zachowania zakupowe. Na przykład rosnące oczekiwania ze strony konsumentów dotyczące społecznej odpowiedzialności firm mogą powodować, że nabywcy instytucjonalni będą zmuszeni poszukiwać dostawców przestrzegających praw pracowniczych, godziwie wynagradzających swoich poddostawców, wytwarzających surowce i półprodukty w sposób przyjazny środowisku itp.

Otoczenie technologiczne może z kolei wpływać na to, jakiego poziomu zaawansowania technologicznego nabywcy instytucjonalni będą oczekiwali od nabywanych komponentów itp.

Konkurencja również wpływa na zachowania zakupowe na rynku B2B. W sytuacji, gdy przedsiębiorstwo zmienia swoją ofertę produktową i zdobywa większy udział w rynku, konkurenci mogą zareagować, również zmieniając swoją ofertę, co z kolei przełoży się na ich zachowania zakupowe na rynku B2B. Branża fast food może tu być dobrym przykładem. Sieć barów *fast food* Wendy's była pierwszą siecią fast foodów na rynku amerykańskim, która wprowadziła sałatki, odpowiadając na zapotrzebowanie konsumentów na zdrowsze jedzenie.[16] Wkrótce potem wielu konkurentów, w tym McDonald's czy Burger King, poszło w ślady Wendy's, co oczywiście zmieniło ich zapotrzebowanie na surowce i półprodukty.

Czynniki wewnętrzne

Czynniki organizacyjne to te czynniki wewnętrzne organizacji, które wpływają na decyzje zakupowe. Każda organizacja ma określone **cele i zadania biznesowe**, a sposób i tempo zakupu towarów i usług w pewnym stopniu jest zgodnie z tymi celami. Gdy przedsiębiorstwo notuje słabe wyniki sprzedaży, do czasu ich poprawy kierownictwo może spowolnić lub wstrzymać decyzje zakupowe. I odwrotnie, firma z dobrymi wynikami sprzedaży może zwiększać wolumen zakupów, aby uzyskać lub utrzymać przewagę konkurencyjną.

Wykorzystywanie wybranej technologii w organizacji wpływa na jej zachowania zakupowe na rynku B2B, zwłaszcza jeśli zakupy muszą być zgodne z technologią, która już ma w niej zastosowanie. W takiej sytuacji kupujący nowy produkt niechętnie podejmą decyzje wymuszające zmianę istniejącej technologii, gdyż może się to okazać zbyt kosztowne i wymagać wprowadzenia poważnych zmian w organizacji.

Wreszcie **umiejętności pracowników** organizacji są tak samo ważne jak te, jakimi dysponują osoby podejmujące decyzje zakupowe, ponieważ to pracownicy będą korzystać z nowo zakupionego produktu. W związku z tym musi on odpowiadać ich kwalifikacjom. Konieczność szkolenia pracowników w zakresie

wykorzystania nowej technologii podniesie w oczach nabywcy koszt zakupu produktu.

Czynniki charakteryzujące osoby w centrum zakupowym

Podobnie jak w przypadku konsumentów indywidualnych, na decyzje zakupowe na rynku B2B wpływają cechy osób tworzących centrum zakupowe. Weźmy pod uwagę tylko jeden czynnik: wiek. Firma FINN Partners opracowała raport dotyczący wpływu wieku nabywców na rynku B2B na ich zachowania rynkowe. Millenialsi (tj. osoby urodzone w latach 1981–1996) są generalnie najbardziej optymistycznie nastawieni do decyzji zakupowych. Aż 83% z nich jest przekonanych, że płaci rozsądną cenę za oferowany produkt, a 97% wierzy, że sprzedawca dostarczy produkt zgodnie z obietnicą. Dla porównania, wśród osób z wyżu demograficznego (urodzonych w latach 1946–1964) odsetek ten jest zaledwie jednocyfrowy.[17]

Kolejna cecha nabywcy na rynku B2B – poziom wykształcenia – również odgrywa pewną rolę. Osoby z większą wiedzą w danej dziedzinie oraz osoby lepiej wykształcone potrafią w bardziej kompetentny sposób szukać informacji i ocenić ofertę. Proces zakupowy w ich przypadku jest więc bardziej racjonalny. Osoby mniej doświadczone i mniej kompetentne mogą z kolei w większym stopniu opierać się na swoich wcześniejszych doświadczeniach tym w procesie.

Również dziedzina, za którą dana osoba jest odpowiedzialna w firmie, może wpłynąć na jej zachowanie zakupowe, w tym na argumenty, które będą do niej przemawiać. Osoba zajmująca się finansami zwróci większą uwagę na kwestie związane z kosztem zakupu i formą płatności, inżynier może przywiązywać dużą wagę do rozwiązań technicznych, a osoba mająca w przyszłości obsługiwać kupowane urządzenie w swoich decyzjach będzie się kierowała przede wszystkim łatwością obsługi itd.

Stanowisko pracy zazwyczaj określa status danej osoby w organizacji. Osoby zaangażowane w podejmowanie decyzji o zakupie, które znajdują się wyżej w hierarchii organizacji, będą mieć na nią większy wpływ niż osoby niżej uplasowane w jej strukturze.

Należy pamiętać, że osoby zaangażowane w podejmowanie decyzji zakupowych na rynku B2B reprezentują instytucje, ale są ludźmi, tak więc ich osobowość będzie w procesie zakupu odgrywać pewną rolę. **Osobowość** odnosi się do charakterystycznych wzorców myślenia, odczuwania i zachowania danej osoby. Przykładowe cechy osobowości, które mogą mieć wpływ na decyzje zakupowe na rynku B2B, to: pewność siebie, asertywność, otwartość lub sumienność. Na przykład niektóre osoby z natury nieśmiałe i unikające ryzyka mogą preferować prowadzenie interesów ze znanym dostawcą, a nie ze sprzedawcą dla nich nowym. Podobnie osobiste preferencje będą grać rolę w decyzjach zakupowych na rynku B2B. Niektóre osoby w centrum zakupów mogą preferować produkty o określonej jakości, cenie czy marce, a ich ocena wcale nie musi być obiektywna.

Czynniki interpersonalne

Decyzje dotyczące zakupu są zazwyczaj podejmowane zbiorowo i podlegają procedurom ustalonym przez organizację. Centrum zakupów składa się zwykle z kilku osób o różnych formalnych lub nieformalnych uprawnieniach, określonym statusie w organizacji, posiadających określoną **wiedzę ekspercką**.

Jeśli sytuacja zakupowa dotyczy bardzo złożonego produktu, osoba mająca znaczną wiedzę specjalistyczną istotniej wpłynie na decyzję o zakupie. Należy również pamiętać, że niektóre osoby w centrum zakupów mogą mieć większy wpływ na zakup niż inne, czy to ze względu na swoją pozycję w organizacji, czy osobistą siłę perswazji.

Wreszcie polityka i kultura organizacji mogą oddziaływać na to, kto jest decydentem w organizacji i jaki jest zakres jego wpływu na proces decyzyjny. W przedsiębiorstwach o silnie zhierarchizowanej strukturze decyzje będą zwykle podejmowane na wyższym szczeblu organizacji. Może to być szczególnie widoczne w przypadku transakcji B2B na rynkach charakteryzujących się dużym dystansem władzy, który zostanie omówione bardziej szczegółowo w Podrozdziale 5.3 Segmentacja rynków międzynarodowych.

Czynniki sytuacyjne

Jest oczywiste, że aktualna sytuacja finansowa organizacji będzie odgrywać dużą rolę w jej decyzjach zakupowych. Jeśli organizacja przeżywa trudności i brakuje jej środków finansowych, może zdecydować się na zakup od dostawców oferujących kredyt kupiecki lub też na wybór tańszego produktu, mieszczącego się w jej budżecie.

Podobnie dostępność produktu będzie odgrywać znaczącą rolę w decyzji o zakupie. Organizacja może zdecydować się na firmę zdolną szybko dostarczyć produkt niezbędny do realizacji projektu, nawet jeśli jego cena jest wyższa niż ta proponowana przez konkurentów.

Sprawdź wiedzę

Nadszedł czas, aby sprawdzić zrozumienie pojęć omawianych w tym podrozdziale. Na końcu książki znajduje się klucz z odpowiedziami, który pomoże ci ocenić stopień przyswojenia materiału.

1. Firma, w której pracuje Paweł, rozważa zakup nowej linii produkcyjnej, co znacznie obniży koszty produkcji i zwiększy marżę. Który czynnik wydaje się mieć wpływ na ten zakup B2B?
   a. umiejętności siły roboczej
   b. osobowość
   c. cele i zadania biznesowe
   d. otoczenie społeczne

2. Władze lokalne właśnie nałożyły na wszystkich producentów z regionu obowiązek ograniczenia ilości substancji zanieczyszczających powstających w procesach produkcyjnych. W rezultacie firma SMC zaczęła poszukiwania systemu kontroli zanieczyszczeń. Jakie czynniki wydają się wpływać na zakup B2B?
   a. polityczne i prawne
   b. ekonomiczne
   c. konkurencja
   d. umiejętności pracowników

3. Przedsiębiorstwo, w którym pracuje Grzegorz, odnotowuje spadki sprzedaży i musi mocno ograniczyć wydatki. Grzegorz analizując oferty dostawców, bierze więc pod uwagę tylko tych proponujących kredyt kupiecki. Które czynniki będą miał wpływ na ewentualny zakup B2B?
   a. zewnętrzne
   b. wewnętrzne
   c. interpersonalne
   d. sytuacyjne

4. W ciągu ostatnich kilku miesięcy stopy procentowe znacznie spadły, co skłoniło firmę JM do ponownego rozważenia zakupu nowego budynku. Które czynniki będą miały istotne znaczenie w tej transakcji B2B?
   a. polityczne i prawne
   b. ekonomiczne
   c. umiejętności pracowników
   d. konkurencja

5. Czasowy niedobór mikrochipów na rynkach światowych mógł niekorzystnie wpłynąć na proces produkcyjny firmy VE i skłonił ją do skorzystania z usług nowego dostawcy. Ten co prawda oferuje wyższe ceny, ale może dostarczyć produkt na czas. Które czynniki przesądziły o tej transakcji B2B?
   a. zewnętrzne
   b. polityczne i prawne
   c. ekonomiczne

d. sytuacyjne

4.4 Proces zakupu na rynku B2B

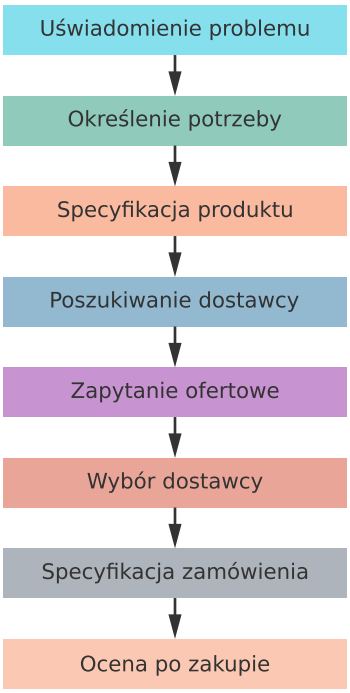
Cel dydaktyczny

Po przeczytaniu tego podrozdziału będziesz w stanie:

1 wyjaśnić i opisać etapy procesu zakupowego na rynku B2B.

Proces zakupu na rynku B2B

Proces zakupu na rynku B2B obejmuje kilka etapów. Różni się on znacząco od procesu podejmowania decyzji zakupu przez klientów indywidualnych, szczegółowo opisanego w Podrozdziale 3.3 Proces podejmowania decyzji zakupu. W przypadku klientów indywidualnych proces obejmuje pięć etapów: identyfikację potrzeby lub uświadomienie problemu, poszukiwanie informacji, ocenę wariantów, zakup i ocenę po zakupie. Na proces zakupowy na rynku B2B składa się natomiast osiem etapów (Ilustracja 4.7). Przyjrzyjmy się bliżej każdemu z nich.



Ilustracja 4.7 Etapy procesu zakupowego na rynku B2B. (Źródło: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0).

Etap 1: Identyfikacja potrzeby lub uświadomienie problemu

Podobnie jak w przypadku procesu decyzyjnego dotyczącego zakupów konsumenckich, pierwszy etap procesu zakupowego na rynku B2B rozpoczyna się, gdy ktoś w organizacji zidentyfikuje istniejący problem lub potrzebę, które można rozwiązać poprzez zakup produktu. W przypadku rutynowych transakcji, takich jak nabycie papieru do drukarki czy tonera, zaspokojenie potrzeby sprowadza się do złożenia zamówienia i na tym proces się kończy.

Zakup zmodyfikowany jest bardziej złożony. Może on np. obejmować wymianę przestarzałego sprzętu, wprowadzenie zmian technologicznych, zmiany w broszurach informacyjnych lub działaniach reklamowych. W takim wypadku kupujący, zamiast składać zamówienie u istniejącego dostawcy na identyczny produkt jak ten zakupiony wcześniej, musi przejść przez więcej etapów procesu decyzyjnego, aby sfinalizować transakcję.

Zakupy nowe są najbardziej złożone. Na przykład przedsiębiorstwo może zdecydować, że ze względu na rozwój musi zakupić nowy system oprogramowania księgowego lub nową linię produkcyjną. W takich przypadkach

proces zakupu na rynku B2B będzie prawdopodobnie obejmował wszystkie kroki wymienione na Ilustracji 4.7.

Etap 2: Określenie potrzeby

W kolejnym kroku członkowie centrum zakupów będą musieli dokładniej określić, co należy kupić. Często wymaga to ich współpracy w celu opisywania tego, co jest potrzebne z technicznego punktu widzenia, określenia pożądanych funkcji, ilości itp.

Wyobraźmy sobie firmę, która opracowuje nowy elektroniczny układ sterowania dla jakiegoś urządzenia. Aby go wykonać, potrzeba wielu komponentów, takich jak kondensatory, rezystory, mikroprocesory itp. Członkowie centrum zakupowego muszą opracować **specyfikację materiałową** – listę części, elementów, zespołów, podzespołów wymaganych do zbudowania układu sterowania. Zestawienie materiałów należy traktować jako „listę składników" wykorzystywaną do stworzenia gotowego produktu.

Etap 3: Specyfikacja produktu

Nabywcy B2B często opracowują **specyfikację produktu**, określaną też mianem specyfikacji technicznej. Jest to dokument przedstawiający produkt, który ma zostać zakupiony, jego wygląd, funkcje i sposób działania. Specyfikacja produktu musi być zwięzła i czytelna dla wszystkich osób w centrum zakupowym, a jednocześnie zawierać wystarczającą ilość danych technicznych, aby potencjalni dostawcy mogli uzyskać precyzyjne informacje. Na przykład jeśli firma ubezpieczeniowa chce kupić nowe oprogramowanie służące do rejestracji zawartych umów, to specyfikacja będzie zawierać informacje takie jak np.: rodzaj przechowywanych danych, sposób ich zabezpieczania, potrzeba kompatybilności z innym oprogramowaniem, opis wymaganych funkcjonalności itd. Taki dokument może liczyć kilkadziesiąt lub nawet więcej stron, w zależności od stopnia skomplikowania nabywanego produktu.

Etap 4: Poszukiwanie dostawcy

Po utworzeniu specyfikacji produktu nadchodzi czas na zidentyfikowanie potencjalnych dostawców. Na tym etapie ogromnego znaczenia nabiera doświadczenie osób pracujących w centrum zakupowym. Muszą one bowiem określić, którzy dostawcy są w stanie zapewnić produkty o odpowiedniej jakości, w akceptowalnej cenie. Podobnie jak konsumenci na etapie poszukiwania informacji w procesie zakupu indywidualnego, osoby w centrum zakupów mogą szukać dostawców w internecie lub w innych źródłach informacji. Wartościowe mogą być np. czasopisma branżowe, blogi ekspertów i webinaria prowadzone przez dostawców.

Etap 5: Zapytanie ofertowe

Po opracowaniu i ograniczeniu listy potencjalnych dostawców przedsiębiorstwa zakwalifikowane do kolejnego etapu zostaną poproszone o złożenie ofert. Jeśli jest to stosunkowo prosty zakup, złożenie oferty może polegać na wysłaniu kupującemu katalogu lub udostępnieniu mu linku do strony internetowej firmy. Jednak bardziej złożone transakcje zazwyczaj wymagają od sprzedawcy szczegółowego określenia, co może zrobić, aby zaspokoić potrzeby zamawiającego. Taka oferta będzie prawdopodobnie zawierać specyfikację produktów, termin dostawy i oczywiście cenę.

Etap 6: Wybór dostawcy

Po zapoznaniu się z propozycjami różnych dostawców członkowie centrum zakupowego dokonują rozstrzygnięcia. Ten etap procesu zakupowego B2B obejmuje dokładny przegląd złożonych propozycji, z krytycznym spojrzeniem na takie czynniki, jak możliwości dostawcy, reputacja, gwarancje, cena itp. Jeśli zakup wymaga znacznych nakładów finansowych lub jest niezwykle skomplikowany, bądź też jeśli złożono wiele ofert, centrum zakupów może zawęzić listę dostawców do kilku i zaprosić ich na spotkanie (osobiste lub online) w celu szczegółowego omówienia oferty i uzyskania odpowiedzi na wszelkie pytania.

Etap 7: Specyfikacja zamówienia

Po wybraniu dostawcy nabywca na rynku B2B negocjuje szczegóły zamówienia. Krytycznymi elementami takich negocjacji są: specyfikacja techniczna (co jest potrzebne), wymagana ilość (ile jest potrzebne), oczekiwany czas

dostawy (kiedy jest to potrzebne). Etap ten zwykle obejmie również negocjacje dotyczące zasady zwrotów, gwarancji i innych ważnych elementów związanych z zakupem, a potem użytkowaniem. Może się okazać, że negocjacje nie zakończą się sukcesem i wówczas nabywca powróci do rozmów z innymi oferentami.

Etap 8: Ocena po zakupie

Nabywcy na rynku B2B, tak samo jak konsumenci indywidualni, po zakupach dokonują ich oceny. Nabywca na rynku B2B może zbierać informacje zwrotne na temat produktu od jego użytkowników lub oceniać dostawcę na podstawie różnych kryteriów, takich jak jakość, terminowość dostaw itp. W wyniku takiej całościowej oceny zakupu nabywca na rynku B2B może zdecydować o kontynuowaniu, modyfikacji albo też – jeśli zakup nie spełnia oczekiwań – zakończeniu relacji z dostawcą.

Sprawdź wiedzę

Nadszedł czas, aby sprawdzić zrozumienie pojęć omawianych w tym podrozdziale. Na końcu książki znajduje się klucz z odpowiedziami, który pomoże ci ocenić stopień przyswojenia materiału.

1. Opis produktu, który przedsiębiorstwo zamierza nabyć, jego wygląd, specyficzne wymagania i funkcje jest znany jako _____
   a. zakres projektu
   b. zestawienie materiałów
   c. specyfikacja produktu
   d. macierz uczestników

2. Jan poprosił kilku wyspecjalizowanych dostawców o złożenie ofert. Który etap procesu zakupowego B2B ta prośba ilustruje?
   a. etap 2: Określenie potrzeby
   b. etap 3: Specyfikacja produktu
   c. etap 4: Poszukiwanie dostawcy
   d. etap 5: Zapytanie ofertowe

3. Na którym etapie procesu zakupowego B2B członkowie centrum zakupowego zostaną poproszeni o opracowanie zestawienia potrzebnych materiałów?
   a. etapie 1: Uświadomienie problemu lub identyfikacja potrzeby
   b. etapie 2: Określenie potrzeby
   c. etapie 3: Specyfikacja produktu
   d. etapie 4: Poszukiwanie dostawcy

4. Na którym etapie procesu zakupowego nabywca na rynku B2B będzie negocjował warunki zamówienia?
   a. etapie 4: Poszukiwanie dostawcy
   b. etapie 5: Zapytanie ofertowe
   c. etapie 6: Wybór dostawcy
   d. etapie 7: Specyfikacja zamówienia

5. Marta doszła do wniosku, że obecny system oprogramowania wykorzystywany w dziale płac nie jest już wystarczająco dobry do obsługi rosnącej liczby pracowników zatrudnionych w firmie. Który etap procesu zakupu na rynku B2B to ilustruje?
   a. etap 1: Uświadomienie problemu lub identyfikacja potrzeby
   b. etap 2: Określenie potrzeby
   c. etap 5: Zapytanie ofertowe
   d. etap 8: Ocena transakcji

4.5 Etyka w marketingu na rynku B2B

Cel dydaktyczny

Po przeczytaniu tego podrozdziału będziesz w stanie:

1. omówić kwestie etyczne związane z marketingiem na rynku B2B,
2. wyjaśnić znaczenie ustawy o zagranicznych praktykach korupcyjnych (ang. *Foreign Corrupt Practices Act*) wydanej przez rząd USA,
3. podać przykłady firmy, które wykazuje się etyką w marketingu na rynku B2B.

Kultura biznesowa i praktyki branżowe

Prowadzenie działań związanych z marketingiem na rynku B2B różni się znacząco od działań na rynku B2C. Podejmowanie decyzji o transakcji na rynku B2B jest procesem złożonym, trwającym niekiedy kilka miesięcy, a nawet lat. W tym okresie dochodzi do wielu spotkań między potencjalnym kupującym a potencjalnym sprzedającym, które mogą być bardzo formalne, ale również przyjmować mniej sztywne formy. Zdarza się, że strona sprzedająca, chcąc nakłonić stronę kupującą do zakupu, oferuje profity takie jak bezpłatne kolacje, wyjścia na golfa i zagraniczne wycieczki. W niektórych krajach nabywcy na rynku B2B nie tylko oczekują tego typu korzyści, ale wręcz żądają łapówek, czyli nieoficjalnej gratyfikacji za przychylność i zrealizowanie transakcji. Stanowi to wyjątkowe wyzwanie etyczne zarówno dla sprzedawców, jak i nabywców na rynku B2B. Obu stronom zazwyczaj zależy na finalizacji transakcji. Pytaniem pozostaje jednak, czy uczciwość, przejrzystość, otwartość komunikacji będą decydującymi czynnikami w danej decyzji nabywcy B2B o zakupie, a sprzedawcy o sprzedaży.

Łapówki i „tłuste płatności”

Transparency International, TI to międzynarodowa organizacja pozarządowa, która zajmuje się monitorowaniem i zwalczaniem korupcji na skalę globalną. Jej głównym celem jest promowanie uczciwości, przejrzystości i odpowiedzialności w sektorze publicznym, sferze biznesowej i społecznej. Transparency International publikuje różnego rodzaju badania, raporty i analizy dotyczące zjawiska korupcji, identyfikując obszary narażone na jej ryzyko oraz proponując rozwiązania i najlepsze praktyki. Aktywnie działa na rzecz zwiększenia przejrzystości poczynań władz publicznych, instytucji rządowych i przedsiębiorstw. Wspiera reformy legislacyjne mające na celu ograniczenie zjawiska korupcji. Lobbuje również za wprowadzaniem zmian legislacyjnych i politycznych, które poprawią przejrzystość, etykę i skuteczność instytucji publicznych. Poprzez te działania Transparency International stara się wpływać na kształtowanie polityk, praktyk biznesowych i postaw społecznych, aby ograniczyć wpływ korupcji na różne sfery życia społecznego i gospodarczego.

Transparency International co roku publikuje ranking percepcji korupcji (ang. *Corruption Perceptions Index*, CPI). Klasyfikuje on 180 krajów świata według postrzegania poziomu korupcji w sektorze publicznym, wykorzystując wskaźnik CPI w skali od 1 do 100, gdzie 100 oznacza kraj, gdzie korupcja nie istnieje, a 0 państwo skorumpowane całkowicie. Indeks percepcji korupcji bierze pod uwagę czynniki takie jak skuteczność organów ścigania, przejrzystość instytucji publicznych, niezawisłość sądownictwa czy też efektywność walki z korupcją. Ranking CPI jest szeroko wykorzystywany przez rządy, organizacje międzynarodowe i badaczy jako narzędzie do analizy i porównywania poziomu korupcji na świecie. Instrument ten ma jednak swoje ograniczenia, gdyż opiera się na subiektywnych ocenach ekspertów oraz ankietach. Niemniej jednak jest to istotne narzędzie do monitorowania tendencji w zakresie korupcji na arenie międzynarodowej i stanowi ważny wkład na rzecz ograniczenia tego zjawiska w skali globalnej.

W 2023 r. do najbardziej skorumpowanych krajów świata należały: Somalia, Syria, Sudan Południowy, Wenezuela i Jemen. Najmniej skorumpowanymi krajami były zaś Dania, Finlandia i Nowa Zelandia. Polska w rankingu TI osiągnęła 47 miejsce, wykazując taki sam poziom indeksu CPI (54) jak Słowacja.[18] Warto zwrócić uwagę na to, że w ostatnich latach wystąpił wzrost korupcji w Polsce. Dla przykładu w roku 2015 Polska znajdowała się na 29 miejscu ze wskaźnikiem w wysokości 63.[19]

Zapoznaj się z indeksem korupcji CPI na stronie (https://openstax.org/r/transparencyencpi) i dowiedz się więcej na temat stosowanych skal przy ocenie CPI, oglądając film (https://openstax.org/r/howcpiscores).

SIĘGNIJ PO WIĘCEJ



Walka z korupcją

Aby uzyskać więcej informacji na temat korupcji, w tym tych dotyczących głośnych spraw korupcyjnych, skandali i prognoz na przyszłość, sprawdź informacje na temat Corruption Perceptions Index (https://openstax.org/r/encpi2021).

Możesz również obejrzeć ten film.

Przejdź do treści multimedialnej (http://openstax.org/books/marketing-podstawy/pages/4-5-etyka-w-marketingu-na-rynku-b2b)

Zastanówmy się, jak poradzić sobie w sytuacji, gdy w grę wchodzi dawanie łapówek. Wyobraź sobie, że jesteś kierownikiem zakładu produkcyjnego zlokalizowanego na Tajwanie, wykonującego zlecenie dla amerykańskiej firmy z branży elektronicznej. Spodziewasz się właśnie ważnej dostawy diod, które są importowane na Tajwan z Wietnamu. Bez diod nie dotrzymasz ważnego terminu produkcji dla nowego – i potencjalnie lukratywnego – klienta. Przesyłka dociera do portu w Tajpej na czas, ale służby celne odmawiają jej wydania, twierdząc, że muszą przeprowadzić dalsze inspekcje i może minąć kilka dni lub nawet tygodni, zanim przesyłka zostanie w końcu wydana właścicielowi. Agent celny informuje jednak, że w zamian za „opłatę ułatwiającą" w wysokości kilkuset dolarów proces może zostać przyspieszony. Jak sobie z tym poradzić? Czy zapłacić „opłatę ułatwiającą” (zasadniczo łapówkę, która jest nielegalna zgodnie z ustawą o zagranicznych praktykach korupcyjnych, o której mowa poniżej) i dotrzymać terminu ustalonego z klientem, czy też odmówić uiszczenia opłaty i nie dotrzymać terminu? Jak jego niedotrzymanie wpłynie na relacje firmy z właśnie pozyskanym nowym klientem?

Mamy nadzieję, że odpowiedź na to pytanie nie nastręczyła ci trudności. Według art. 228 i 229 polskiego kodeksu karnego zarówno przyjmowanie, jak i udzielanie korzyści majątkowych lub osobistych osobom pełniącym funkcje publiczne jest karalne.[20] Niezależnie zresztą od przepisów prawnych zachowania nieetyczne są po prostu... nieetyczne. Jeśli zostaną nagłośnione, to istnieje duże ryzyko pogorszenia wizerunku firmy.

SIĘGNIJ PO WIĘCEJ



Skandale korupcyjne

Sprawdź listę największych skandali korupcyjnych (https://openstax.org/r/25corruptionscandals). To bardzo interesująca lektura!

Zmowa cenowa

Ustalanie cen – porozumienie między konkurentami (pisemne, ustne lub wywnioskowane z zachowania stron), które wpływa na poziom cen lub warunki konkurencji – jest zabronione. W USA instytucją nadzorującą przestrzeganie tego prawa jest Federalna Komisja Handlu (FTC),[21] natomiast w Polsce – Urząd Ochrony Konkurencji i Konsumentów (UOKiK). Należy pamiętać, że zmowa cenowa nie ogranicza się do porozumienia w sprawie ustalenia tej samej ceny. Przedsiębiorstwa mogą być również zaangażowane pośrednio w ustalanie cen, jeśli oferują lub wstrzymują te same rabaty lub warunki dostawy albo też ustalają między sobą wielkość produkcji.

W Polsce w 2005 r. głośna była sprawa Polifarbu Cieszyn – Wrocław (producenta farb i lakierów), gdzie powodem wszczęcia postępowania przez UOKIK były sygnały, że ten wiodący polski wytwórca zawarł nielegalne porozumienia cenowe z właścicielami hipermarketów budowlanych: Bricomarche, Castorama, Leroy Merlin, Nomi, Obi, Platforma i Praktiker. Po kontroli przeprowadzonej w siedzibie przedsiębiorstwa pracownicy UOKIK odkryli dokumenty, z których wynikało, że producent w zamian za utrzymywanie cen farb i lakierów na poziomie przez siebie ustalonym lub wyższym gwarantował przyznawanie rabatu współpracującym z nim hipermarketom. Niestosowanie się do ustaleń groziło nawet wstrzymaniem dostaw. W wyniku postępowania na Polifarb Cieszyn nałożono karę w wysokości ponad 32 mln zł. Pozostali uczestnicy porozumienia dostali kary w następującej wysokości: Leroy Merlin – 32 mln 646 tys. zł, Praktiker – 16 mln 930 tys. zł, Nomi – 13 mln 992 tys. zł, Platforma – 8 mln 794 tys. zł, Obi – 4 mln 644 tys. zł, Bricomarche – 342 tys. zł, Castorama – 50 tys. zł.[22]

SIĘGNIJ PO WIĘCEJ

Więcej przykładów postępowań wszczętych przez UOKIK znajdziesz na stronie (https://uokik.gov.pl/szukaj.php?szukaj=zmowy+cenowe).

Ustawa o zagranicznych praktykach korupcyjnych

Szukając przykładu na to, jak praktyki korupcyjne ograniczane są za granicą, spójrzmy na Stany Zjednoczone.

Ustawa o zagranicznych praktykach korupcyjnych (ang. *Foreign Corrupt Practices Act, FCPA*) została uchwalona w USA w 1977 r. Zakazuje ona podmiotom amerykańskim wręczania łapówek (czasami nazywanych „opłatami ułatwiającymi") zagranicznym urzędnikom państwowym. Ustawa FCPA ma zastosowanie do zabronionych zachowań w dowolnym miejscu na świecie i obejmuje amerykańskie spółki notowane na giełdzie oraz członków ich zarządów, dyrektorów, pracowników, udziałowców, agentów, a także osoby fizyczne.[23]

Komisja Papierów Wartościowych i Giełd USA (ang. *Securities and Exchange Commision, SEC*) oraz **Departament Sprawiedliwości USA** (ang. *Department of Justice*) współpracują w celu egzekwowania przepisów ustawy FCPA. Sankcje za jej naruszenie mogą być dotkliwe i obejmują zarówno kary nakładane na gruncie cywilnym, jak i karnym. SEC może wszczynać cywilne postępowania egzekucyjne przeciwko spółce (oraz członkom jej zarządu, dyrektorom, pracownikom, akcjonariuszom i agentom) za naruszenia ustawy lub przekupstwo, a jeśli zostanie ona uznana za winną, na mocy ustawy spółka może być zmuszona do zwrotu nielegalnie uzyskanych zysków, a także zapłaty odsetek i kar.[24]

Instytucją, która w Polsce odpowiada za walkę z korupcją jest Centralne Biuro Antykorupcyjne (CBA). Na jego stronie znajdziesz szereg wartościowych informacji w tym platformę e-learningową, która pozwoli ci poszerzyć wiedzę (dostęp do treści multimedialnych (https://szkolenia-antykorupcyjne.edu.pl/)).

Zapoznaj się z przykładem firmy działającej na rynku B2B, która znana jest z etycznego podejścia do biznesu.

ETYCZNA FIRMA

Kforce



Ilustracja 4.8 Działania charytatywne są istotne dla wielu firm, a inicjatywy i poczynania w tej dziedzinie stanowią ważny element deklaracji misji i ich planów biznesowych. (Źródło: „Design a Better Business Masterclass @ Zoku Amsterdam, październik 2017”, Sebastiaan ter Burg/flickr, CC BY 2.0).

Firma Kforce specjalizuje się we wdrażaniu w przedsiębiorstwach nowoczesnych technologii oraz rozwiązań finansowych i księgowych. Jej siedziba główna znajduje się w Tampie na Florydzie. Firma posiada ponad 50 biur i dwa krajowe centra rekrutacyjne zlokalizowane w innych częściach USA.[25]

Lokalizacja siedziby głównej firmy miała ogromne znaczenie, gdy w 2017 r. w południową Florydę i Bahamy uderzył huragan Irma. Niszczycielski żywioł pozrywał dachy, zalał nadmorskie miasta i pozbawił prądu ponad 6,8 mln ludzi.[26] Te nadzwyczajne wydarzenia stały się inspiracją do podjęcia działań charytatywnych (Ilustracja 4.8).

Firma zebrała 1 mln dol. dla Amerykańskiego Czerwonego Krzyża i sponsorowała loty samolotów dostarczających niezbędne produkty poszkodowanym mieszkańcom Bahamów. Zachęcała również swoich klientów do przekazywania darowizn na rzecz ofiar huraganu, co przyniosło dodatkowych kilka tysięcy dolarów ofiarowanych na ten cel.[27]

Filantropia Kforce nie była jednorazowa. W 2021 r. firma podjęła decyzję o rozszerzeniu swojej kampanii „Day of Giving” na „Season of Impact” i zachęcała pracowników do poświęcenia swojego czasu i talentów wybranym przez siebie organizacjom non profit. Zorganizowała również szereg wydarzeń, takich jak zbiórka żywności i Tampa Bay Heart Walk na rzecz American Heart Association.[28]

Kforce wciąż robi wiele dla lokalnych społeczności. Sprawdź stronę internetową firmy (https://openstax.org/r/kforcecorporate).

Podsumowanie rozdziału

Ten rozdział zawiera informacje dotyczące rynku *business-to-business* (B2B). Zaprezentowano w nim również charakterystykę zachowań zakupowych, wskazano na różnice między rynkami *business-to-consumer* (B2C) i B2B, omówiono rodzaje nabywców w transakcjach B2B, zdefiniowano i scharakteryzowano rodzaje transakcji zawieranych na rynku B2B, wreszcie omówiono role osób tworzących centrum zakupów i ich wpływ na decyzje zakupowe organizacji.

W rozdziale scharakteryzowano również pięć głównych kategorii czynników wpływających na decyzje B2B, tj. czynniki: zewnętrzne, wewnętrzne, organizacyjne, interpersonalne i sytuacyjne. Dokonano również przeglądu ośmiu etapów procesu zakupowego B2B. Na zakończenie przeanalizowano niektóre kwestie etyczne odnoszące się do procesu zakupów B2B, w tym Indeks Percepcji Korupcji Transparency International, Ustawę o Zagranicznych Praktykach Korupcyjnych (FCPA) obowiązującą w USA oraz przykłady działań polskiego Urzędu Ochrony Konkurencji i Konsumentów.

Kluczowe pojęcia

agent / broker (ang. *agent, broker*) osoba fizyczna lub firma, która łączy kupujących i sprzedających i pobiera za to prowizję

business-to-business, B2B transakcja lub działalność prowadzona między dwiema firmami, organizacjami lub instytucjami

centrum zakupów (ang. *buying center*) grupa osób w organizacji, która podejmuje decyzje zakupowe

decydent (ang. *decider*) osoba w centrum zakupowym, która podejmuje ostateczną decyzję o zakupie

detalista (ang. *retailer*) przedsiębiorstwo, które sprzedaje towary konsumentom w stosunkowo niewielkich ilościach do konsumpcji osobistej lub na potrzeby gospodarstwa domowego

hurtownik (ang. *wholesaler*) przedsiębiorstwo, które kupuje większe ilości towarów od producentów, a następnie odsprzedaje je detalistom

inicjator zakupu (ang. *initiator*) osoba w centrum zakupów, która jako pierwsza wychodzi z pomysłem zakupu produktu

instytucja pozarządowa (ang. *non-governmental institution*) organizacja, fundacja, stowarzyszenie lub podobny podmiot zajmujący się promowaniem określonej sprawy lub programu, zwłaszcza o charakterze publicznym, edukacyjnym lub charytatywnym

nabywca (ang. *buyer*) osoba w centrum zakupowym, która zajmuje się obsługą transakcji zakupowej pod względem formalnym

osobowość (ang. *personality*) kombinacja w miarę stałych cech danej osoby warunkujących jej postawy i zachowania

popyt bezpośredni (ang. *direct demand*) popyt na produkty przeznaczone do bezpośredniej konsumpcji

popyt pochodny (ang. *derived demand*) popyt, który wynika z popytu na inne produkty

pośrednik (ang. *intermediary*) spółka lub osoba fizyczna (handlowiec) nabywająca produkty z zamiarem ich sprzedaży, leasingu, wynajmu lub dzierżawy, a nie konsumpcji lub użytkowania

proces zakupowy na rynku B2B (ang. *B2B buying process*) proces zakupowy na rynku B2B obejmuje osiem etapów: uświadomienia potrzeby lub identyfikacji problemu, określenia potrzeby, specyfikacji produktu, poszukiwania dostawcy, zapytań ofertowych, wyboru dostawcy, specyfikacji zamówienia i oceny po zakupie

producent (ang. *producer*) osoba lub firma, która wytwarza surowce czy półprodukty do wykorzystania w tworzeniu towarów lub usług

rynek instytucji państwowych i samorządowych oraz jednostek budżetowych (ang. *governmental market*) rynek na którym zakupów dokonują instytucje rządowe i samorządowe różnych szczebli, a także jednostki budżetowe

specyfikacja materiałowa (ang. *bil of materials*) kompleksowy spis surowców, zespołów, podzespołów, części i komponentów, które przedsiębiorstwo planuje zakupić

specyfikacja produktu (ang. *product specification*) dokument opisujący istotne cechy produktu,

pozwalający członkom centrum zakupowego i dostawcom lepiej zrozumieć wymagania dotyczące produktu oraz zorganizować procesy logistyczne z nim związane

strażnik (ang. *gatekeeper*) osoba w centrum zakupowym, która kontroluje przepływ informacji lub dostęp do decydentów i wpływowych osób

Ustawa o zagranicznych praktykach korupcyjnych (ang. *Foreign Corrupt Practices Act, FCPA*) amerykańska ustawa zakazująca firmom i osobom fizycznym wręczania łapówek zagranicznym urzędnikom państwowym

użytkownik (ang. *user*) osoba, która korzysta z zakupionego produktu

wykorzystywanie wybranej technologii (ang. *use of the chosen technology*) zastosowania wyników naukowych, danych, inżynierii i innych informacji do celów biznesowych

wywierający wpływ na decyzję (ang. *influencer*) osoba, której opinie wpływają na innych członków centrum zakupowego przy podejmowaniu ostatecznej decyzji

zakup nowy (*new-task buy*) złożona transakcja zakupowa na rynku B2B, w której podmiot kupuje produkt po raz pierwszy

zakup rutynowy (ang. *straight rebuy*) zakup tego samego produktu od tego samego dostawcy, w tej samej ilości i na tych samych warunkach handlowych co wcześniej, dzięki czemu proces decyzyjny wymaga minimum wysiłku ze strony nabywcy

zakup zmodyfikowany (ang. *modified rebuy*) transakcja zakupowa, w której osoba fizyczna lub organizacja kupuje produkty zbliżone do tych, jakie nabywała wcześniej, ale zmienia dostawcę lub niektóre elementy poprzedniego zamówienia

Marketing w praktyce — przedyskutuj to

1. Wejdź na stronę internetową Tesli (https://openstax.org/r/tesla). Który rynek – konsumencki czy instytucjonalny (a może oba?) – obsługuje Tesla? Dlaczego Tesla zdecydowała się obsługiwać ten rynek? Po przeczytaniu raportu firmy Tesla (https://openstax.org/r/2021teslaimpactreport) wskaż, jakie są najważniejsze cele, które firma planuje realizować.[29] Przeczytawszy raport (https://openstax.org/r/2021teslaimpactreport) wpływu Tesli z 2021 r. odpowiedz, jaki główny cel przyświeca firmie.

2. Producenci współpracują z pośrednikami m.in. dlatego, że zapewnia im to łatwiejsze dotarcie do potencjalnych nabywców. Którzy z pośredników przyczyniają się do dystrybuowania towarów do konsumentów końcowych?

3. Odwiedź stronę internetową swojej uczelni i przejrzyj ofertę akademicką, sportową, organizacyjną i tę dotyczącą życia kampusu. Patrząc na zdjęcia, zastanów się, jakie przedmioty nabyte przez twoją uczelnię przedstawiają. Czy są to produkty kupione w sposób rutynowy? A może to zakupy zmodyfikowane? Czy można wśród nich rozpoznać te, które zostały zakupione po raz pierwszy?

4. Według jakich kryteriów można dokonać segmentacji rynku B2B? Czy firmy i klienci indywidualni korzystają w takim samym stopniu z mediów społecznościowych? Członkowie centrów zakupowych są zwykle bardziej doświadczonymi nabywcami, a ich emocje nie odgrywają w procesie zakupu tak dużej roli jak w przypadku klientów indywidualnych. Wskaż na inne różnice w procesie zakupowym tych dwóch grup nabywców.

5. Władze miejskie, powiatowe i gminne są ważnymi klientami rynku B2B. Wymień jeden produkt, który każdy taki podmiot może nabyć bezpośrednio od producenta/dostawcy.

Ćwicz myślenie krytyczne

1. Napisz notatkę na 250–500 słów, używając wszystkich poniższych terminów które odnoszą się do rynku B2B. Celem ćwiczenia jest sprawdzenie, czy dobrze je rozumiesz.
   Terminy:
   - rynki biznesowe
   - instytucje

- kultura biznesowa
- konkurenci
- czynniki wewnętrzne
- strażnik
- decydenci
- rozpoznawanie problemu
- centrum zakupów
- czynniki ekonomiczne
- sprzedaż osobista
- popyt pochodny
- specyfikacja produktu
- sprzedawca
- ocena transakcji

2. Wyjaśnij znaczenie ustawy o zagranicznych praktykach korupcyjnych (ang. Foreign Corrupt Practices Act) i wykaż jej znaczenie, biorąc pod uwagę obecność przedsiębiorstw amerykańskich na rynkach zagranicznych.
3. Tesla zbudowała w Nevadzie ogromną fabrykę akumulatorów litowo-jonowych (https://openstax.org/r/teslagigafactory) o powierzchni 930 000 m^2. Przy budowie zakładu produkcyjnego Tesla zawarła umowy z wieloma kontrahentami, takimi jak Anning-Johnson (https://openstax.org/r/projecttesla), dostawcą pokryć metalowych. Wymień etapy, przez które przeszła firma Tesla, aby zbudować i rozpocząć produkcję w tej gigafabryce.

A na koniec — studium przypadku

Firma Corporate Medical Services (CMS)

Firma Corporate Medical Services (CMS) została założona w Tennessee 1 października 1995 r. Zatrudnienie w niej znalazła jedna osoba, wyposażenie stanowił jeden komputer, a obsługiwała jednego klienta. [30] Firma powstała w celu świadczenia usług klientom amerykańskiego **Departamentu Transportu** (ang. *Department of Transportation, DOT*), będącego w pewnym stopniu odpowiednikiem polskiego Ministerstwa Infrastruktury, w zakresie przeprowadzania testów na obecność narkotyków.

Federalna Administracja Bezpieczeństwa Przewoźników Samochodowych (ang. *The Federal Motor Carrier Safety Administration, FMCSA*) wraz z Departamentem Transportu (DOT) wymagają, aby osoby uzyskujące prawo jazdy do użytku komercyjnego, jak również ich pracodawcy, przestrzegali zasad testowania na obecność alkoholu i narkotyków.[31]

Firma CMS, dzięki połączeniu technologii i dobrej obsługi klienta, stale się rozwijała. Oto najważniejsze daty z jej historii:

- 1995: Założenie firmy CMS
- 1996: Pierwsze biuro
- 1998: Oferowanie usług na terenie całego kraju przez 24 godziny na dobę, 7 dni w tygodniu
- 2001: Zautomatyzowane przesyłanie wyników testów faksem
- 2001: Nowa lokalizacja biura
- 2004: Zautomatyzowane przesyłanie wyników pocztą elektroniczną
- 2008: Stworzenie własnego programu DotStopDotStop do testowania na obecność narkotyków i alkoholu przeznaczonego dla firm transportowych zatrudniających do 20 kierowców
- 2009: Raportowanie wyników online
- 2010: Planowanie usług online
- 2012: Oferowanie usług zarządzania dla istniejących konsorcjów

- 2013: Wprowadzenie CMS Sleep Express
- 2016: Opracowywania programów do automatyzacji DMV.[32]

CMS świadczyło usługi w Stanach Zjednoczonych i Kanadzie do czasu jej przejęcia przez Workforce QA w 2023 r. Klientami przedsiębiorstwa były przedsiębiorstwa transportowe, producenci fajerwerków, szkoły, branża budowlana, szpitale, stowarzyszenia. W 2020 r. firma CMS zrobiła ponad 100 tys. badań na obecność narkotyków i świadczyła inne usługi dla ponad 2500 firm.[33]

Wraz z zaostrzeniem wymogów w poszczególnych branżach pojawiła się ogromna potrzeba przeprowadzania testów na obecność narkotyków i alkoholu. Dane pokazują, że w Stanach Zjednoczonych jest 3,5 mln kierowców ciężarówek.[34] W branży transportowej zapotrzebowanie na testy na obecność narkotyków i alkoholu rośnie z każdym rokiem.

CMS szczyciło się w branży mianem dostawcy usług na poziomie premium. Ilustracja 4.9 to mapa percepcji, która pokazuje, jak CMS wypadało na jej tle w oparciu o dwie zmienne: liczbę oferowanych usług i poziom obsługi klienta. Konkurenci CMS – DISA Global Solutions (DISA), Workforce QA i FSS Solutions (FSS) to firmy, które dostarczały większą liczbę usług niż CMS, ale miały znacznie niższą jakość obsługi klienta. CMS oferowało mniej usług, za to na najwyższym poziomie. Widać wyraźnie, że wraz ze wzrostem liczby oferowanych usług poziom obsługi klienta spadał.

Marketerzy często analizują konkurencję za pomocą map percepcji, aby zrozumieć, jak ich przedsiębiorstwo wypada na tle konkurentów pod względem różnych wskaźników, które są ważne w ich branży. Istotne jest, aby firma wiedziała, co jest źródłem jej przewagi, a co słabą stroną.

Ilustracja 4.9 Mapa percepcji. (Źródło: przedruk za zgodą Corporate Medical Services [CMS]).

Decydując się na wyróżnienie swojej oferty w oparciu o jakość obsługi, CMS musiała zrezygnować z oferowania ich na masową skalę, skupiając się na gronie wybranych klientów.

Firma zorganizowała swoje działania wokół następujących wartości:

1. Niezrównane doświadczenie

„CMS już od ponad 25 lat pomaga swoim klientom w zrozumieniu i interpretacji przepisów dotyczących testowania na obecność narkotyków. W tym czasie pomogliśmy ponad 15 tys. firm w skutecznym zarządzaniu testowaniem ich pracowników".

2. Obsługa klienta na poziomie premium

„Obsługa na poziomie premium nie jest terminem często używanym w naszej branży, ale wierzymy w nią i staramy się ją oferować naszym klientom każdego dnia. W CMS każdy dzień jest dobry i mamy nadzieję, że uczynimy go lepszym również dla ciebie".

3. Większe bezpieczeństwo, mniej kłopotów

„Radzenie sobie z przepisami i wymogami rządowymi nie jest zadaniem łatwym. Opracowaliśmy procesy, procedury i wskaźniki wydajności pozwalające opanować złożoność tej branży, abyś nie musiał robić tego sam. Pod koniec dnia będziesz mieć pewność, że Twój program działa tak, jak powinien".

4. Szacunek

„Jesteśmy tutaj, aby służyć naszym klientom. Aby skutecznie osiągnąć ten cel, traktujemy naszych pracowników, klientów, dostawców i darczyńców z szacunkiem. W branży, w której rozmowy odbywają się czasami w napięciu, podchodzimy do każdej sytuacji z szacunkiem i profesjonalizmem, aby złagodzić wszelkie problemy, które mogą się pojawić".

5. Technologia

„Nasze systemy i procesy mają na celu jak najszybsze uzyskanie potrzebnych wyników, dlatego nikt szybciej niż my nie raportuje testów na obecność narkotyków. Zapewniamy realizację zamówienia w 7 minut od chwili wydania wyniku z laboratorium do momentu dostarczenia go klientowi".

Ponieważ firma CMS szukała możliwości rozwoju, zaczęła współpracować z branżowymi stowarzyszeniami handlowymi. Branża transportowa szybko się rozwijała. Jej liderzy nadal powiększali swoje floty, a na rynek wchodziły nowe przedsiębiorstwa transportowe. Zapewnienie testów na obecność narkotyków i alkoholu nie było czymś, o czym firmy chciały myśleć, dopóki nie stało się to koniecznością. Trudno jest nawiązać relacje z menedżerami ds. bezpieczeństwa, ale dzięki wąskiej specjalizacji i znacznej wiedzy branżowej CMS była dobrze przygotowana do nawiązywania kontaktów i dostarczania istotnych informacji dotyczących stale zmieniających się przepisów rządowych.

Firma CMS miała świadomość, że kluczem do sukcesu jest rozwijanie świadomości marki i kontynuowanie budowy relacji w branży. Kiedy klient przystępował do decyzji o zakupie, CMS chciała być w czołówce rozważanych podmiotów. Firma miała świadomość, że cykl zakupowy może być długi, jednak w przypadku decyzji pozytywnej wiedziała, że jest to początek budowania długoterminowych relacji.

Pytania do studium przypadku

1. Które cechy rynku B2B najbardziej wpływały na działania firmy Corporate Medical Services (CMS)?
2. Jeśli firma transportowa chciałaby kupić usługi od CMS, jaki byłby to rodzaj transakcji zakupowej?
3. Wymień i opisz główne czynniki wpływające na zakupy B2B w segmencie rynku, w którym działało CMS.
4. Wymień trzy charakterystyczne cechy, dzięki którym Corporate Medical Services (CMS) mogło stać się firmą pierwszego wyboru na etapie poszukiwania dostawcy w procesie zakupowym B2B.
5. Firma ostatecznie została przejęta przez konkurencyjną Workforce QA. Które elementy strategii CMS mogły do tego doprowadzić?

Bibliografia

1. „RingCentral Case Study", Medallia, dostęp 29 wrześnie 2021, https://www.medallia.com/customers/ringcentral/.
2. Gastón Dubois, (2021, September 8). „Indian Government Approves Purchase of 56 Airbus C295MW for Its Air Force", Aviacionline.com, opublikowane 9 sierpnia 2021, https://www.aviacionline.com/2021/09/indian-government-approves-purchase-of-56-airbus-c295mw-for-its-air-force/.
3. „What Are the Four Types of B2B Markets?", IGW, dostęp 4 sierpnia 2022, https://infographicworld.com/b2b-what-are-the-four-types-of-b2b-markets/.
4. Amy Lamare, „Meet the billionaire who supplies the burgers for McDonald's and Burger King", Celebrity Net Worth, opublikowane 7 listopada 2020, https://www.celebritynetworth.com/articles/billionaire-news/meet-the-billionaire-who-supplies-the-burgers-for-mcdonalds-and-burger-king/.
5. https://unilink.pl/.
6. „How to Buy and Source from Alibaba", Alibaba.com Seller Central, opublikowane 15 grudnia 2020, https://seller.alibaba.com/businessblogs/px65f6s8-how-to-buy-and-source-from-alibaba.
7. „How to Buy and Source from Alibaba", Alibaba.com Seller Central, opublikowane 15 grudnia 2020, https://seller.alibaba.com/businessblogs/px65f6s8-how-to-buy-and-source-from-alibaba.
8. „Selling Greener Products and Services to the Federal Government", United States Environmental Protection Agency, ostatnia aktualizacja 18 kwietnia 2022, https://www.epa.gov/greenerproducts/selling-greener-products-and-services-federal-government.
9. „4.2 Types of B2B Buyers", University of Minnesota Libraries Publishing, dostęp 4 sierpnia 2022, https://open.lib.umn.edu/principlesmarketing/chapter/4-2-types-of-b2b-buyers/.
10. „Przekazany sprzęt", Wielka Orkiestra Świątecznej Pomocy, dostęp 27 marca 2024, https://www.wosp.org.pl/medycyna/sprzet/przekazany-sprzet.
11. „Buy Classes", Common Language Marketing Dictionary, dostęp 4 sierpnia 2022, https://marketing-dictionary.org/b/buy-

classes/.
12. „7 Different Members of the Buying Centre of an Organisation”, Your Article Library, dostęp 29 września 2021, https://www.yourarticlelibrary.com/organization/7-different-members-of-the-buying-centre-of-an-organisation/22538.
13. Marco Nink and John H. Fleming, „B2B Companies: Do You Know Who Your Customer Is?”, Gallup.com, publikacja 11 listopada 2014, https://news.gallup.com/businessjournal/179309/b2b-companies-know-customer.aspx.
14. Ibid.
15. „Government bans hundreds of painkillers, creams, antibioticsm” Mint, dostęp 23 sierpnia 2022, https://www.livemint.com/Companies/zDrBQAKhSFluZtmyTHGJRO/Several-painkillers-creams-antibiotics-banned-by-governmen.html.
16. Shirley Leung, „Wendy’s Sees Green in Salad, So Rivals Begin to Follow Suit”, The Wall Street Journal, publikacja 24 kwietnia 2003, https://www.wsj.com/articles/SB105113127748655200.
17. „There’s Intel to Be Gained Looking at B2B Buyers’ by Generation”, publikacja 28 stycznia 2020, https://www.finnpartners.com/news-insights/there-eys-intel-to-be-gained-looking-at-b2b-buyers-ey-by-generation/
18. „Corruption Perceptions Index, 2023”, Transparency International, dostęp 11 marca 2024, https://www.transparency.org/en/cpi/2023.
19. „Corruption Perceptions Index, 2015”, Transparency International, dostęp 11 marca 2024, https://www.transparency.org/en/cpi/2015.
20. „Ustawa z dnia 6 czerwca 1997 r., Kodeks karny", Dz. U. 1997 Nr 88 poz. 553, https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/DocDetails.xsp?id=wdu19970880553.
21. „Price Fixing”, Federal Trade Commission, publikacja 15 frudnia 2017, https://www.ftc.gov/tips-advice/competition-guidance/guide-antitrust-laws/dealings-competitors/price-fixing.
22. „Sprawa kar za zmowę na rynku farb i lakierów wraca do UOKiK", Money.pl, dostęp 7 marca 2024, https://www.money.pl/archiwum/wiadomosci_agencyjne/pap/artykul/sprawa;kar;za;zmowe;na;rynku;farb;i;lakierow;wraca;do;sokik,225,0,545761.html.
23. Foreign Corrupt Practices Act (FCPA)”, SEC Emblem, dostęp 7 marca 2024, https://www.sec.gov/enforcement/foreign-corrupt-practices-act.
24. „SEC Enforcement Actions: FCPA Cases”, SEC Emblem, modyfikacja 6 czerwca 2022, https://www.sec.gov/enforce/sec-enforcement-actions-fcpa-cases.
25. „About Kforce”, Kforce, dostęp 12 maja 2022, https://www.kforce.com/about-test/.
26. Chris Huber, „2017 Hurricane Irma: Facts, FAQs, and How to Help”, World Vision, aktualizacja 1 sierpnia 2018, https://www.worldvision.org/disaster-relief-news-stories/2017-hurricane-irma-facts.
27. Brian Anderson, „3 Inspirational Examples of How B2B Brands Spread Cheer on #GivingTuesday”, B2B Marketing Exchange, 3 grudnia 2019, https://b2bmarketing.exchange/blog/3-inspirational-examples-of-how-b2b-brands-spread-cheer-on-givingtuesday/.
28. „Kforce Launches Season of Impact to Further Connect with Communities”, Kforce, dostęp 27 stycznia 2022, https://www.kforce.com/press-releases/season-of-impact-2021/.
29. https://openstax.org/r/tesla.
30. „CMS History”, Corporate Medical Services, accessed May 12, 2022, https://corporatemedicalservices.com/our-company/cms-history/.
31. „CMS Executive Staff”, Corporate Medical Services, dostęp 12 maja 2022, https://corporatemedicalservices.com/our-company/cms-executive-staff/.
32. „Drug & Alcohol Testing Program”, FMCSA, dostęp 12 maja 2022, https://www.fmcsa.dot.gov/regulations/drug-alcohol-testing-program.
33. „CMS History”, Corporate Medical Services, dostęp 12 maja 2022, https://corporatemedicalservices.com/our-company/cms-history/.
34. Stasha Smiljanic, „How Many Trucking Companies Are There in the United States”, PolicyAdvice, dostęp 12 maja 2022, https://policyadvice.net/insurance/insights/how-many-trucking-companies-in-the-us.



5

Segmentacja, wybór rynków docelowych i pozycjonowanie

Ilustracja 5.1 Segmentacja rynku pozwala firmom skoncentrować swoje zasoby na rynkach docelowych, czyli tych, na których ich przekaz marketingowy będzie najbardziej efektywny. (Źródło: „3D Bullseye”, ccPixs.com/flickr, CC BY 3.0).

Treść rozdziału

5.1 Segmentacja rynków B2C
5.2 Segmentacja rynków B2B
5.3 Segmentacja rynków międzynarodowych
5.4 Warunki poprawnej segmentacji rynku
5.5 Wybór rynków docelowych
5.6 Pozycjonowanie produktu
5.7 Rozważania etyczne w kontekście marketingu docelowego

Wprowadzenie

Rozdział ten rozpoczniemy od analizy przypadku znanej firmy, która skutecznie wykorzystała segmentację rynku, aby dotrzeć do określonego segmentu konsumentów celem ożywienia sprzedaży jednego ze swoich produktów.

Mattel Inc. jest producentem popularnych zabawek dla dzieci, takich jak Hot Wheels, Barbie i Max Steel. Figurka Maksa Steela została wprowadzona na rynek w 1999 r. i choć w samych Stanach Zjednoczonych odniosła relatywnie niewielki sukces, ogromną popularność zdobyła w Ameryce Południowej, przewyższając nawet sprzedaż najlepszych produktów Mattel, takich jak Hot Wheels i Barbie. Prawie dziesięć lat później zespół marketingowy podjął działania zmierzające do rozbudzenia zainteresowania marką Max Steel na rynku Stanów Zjednoczonych.[1]

Mattel z sukcesem wykorzystał różnorodne kryteria segmentacji rynku oraz strategie marketingowe, aby dotrzeć do swojej docelowej grupy klientów. Analizując zmienne demograficzne, firma zaobserwowała, że postać Maksa Steela przyciągała głównie chłopców (segmentacja ze względu na płeć) w wieku od 6 do 11 lat (segmentacja ze względu na wiek). W związku z tym firma skoncentrowała się na tym segmencie, rozwijając stronę internetową zawierającą gry, biografie postaci i inne popularne funkcje, które przyciągały chłopców w tym konkretnym przedziale wiekowym.

Dodatkowe badania rynku ujawniły, że potencjalni klienci interesowali się superbohaterami oraz regularnie oglądali filmy i grali w gry wideo związane z tym tematem. Firma postanowiła więc wykorzystać segmentację psychograficzną, opartą na stylu życia potencjalnych klientów, w celu przyciągnięcia uwagi tego segmentu rynku.[2] Mattel stworzył np. serial animowany Max Steel, który był emitowany na kanale Disney Channel. Dzięki temu kilka miesięcy przed ponownym wprowadzeniem produktu na amerykański rynek grupa docelowa była już zaznajomiona z produktem i bardziej skłonna do zakupu figurki (lub przekonywania do tego rodziców). W efekcie wszystkich tych działań Max Steel stał się jednym z najważniejszych superbohaterów dostępnych zarówno w sklepach z zabawkami, jak i w świecie kreskówek oraz filmów.

Dzieci stanowią atrakcyjną grupę docelową wielu firm, oddziałujących na nie zarówno poprzez tradycyjne działania promocyjne, takie jak reklama w telewizji, jak i te wykorzystujące nowe media. Ze względu na swoje mniejsze doświadczenie rynkowe, ograniczoną racjonalność i większą łatwowierność dzieci są w szczególny sposób narażone na to, że akcje promocyjne przedsiębiorstw doprowadzą je do nieracjonalnych działań lub negatywnie wpłyną na ich rozwój. Z tego powodu przekaz kierowany do tej grupy docelowej powinien być formułowany ze szczególną ostrożnością, na co wskazuje prawo Unii Europejskiej, szereg polskich ustaw[3] oraz akty samoregulujące funkcjonowanie branży reklamowej, takie jak „Kodeks etyki reklamy" i jego załączniki: „Standardy reklamy żywności skierowanej do dzieci" oraz „Karta ochrony dzieci w reklamie".[4] Kwestia reklamy skierowanej do dzieci zostanie nieco szerzej omówiona w Podrozdziale 14.6 Problemy etyczne związane z reklamą i public relations.

5.1 Segmentacja rynków B2C

Cel dydaktyczny

Po przeczytaniu tego podrozdziału będziesz w stanie:

1. zdefiniować, czym jest segmentacja rynku,
2. opisać korzyści płynące z segmentacji rynku,
3. omówić metody segmentacji rynków B2C.

Segmentacja rynku – definicja

Segmentacja rynku (ang. *market segmentation*) to skomplikowany proces, który zakłada podział rynku docelowego na mniejsze, dokładniej określone grupy potencjalnych klientów, cechujące się wspólnymi potrzebami, preferencjami oraz przewidywanymi reakcjami na działania marketingowe. Segmentacja rynku pozwala firmom na lepsze zrozumienie poszczególnych grup swoich odbiorców i skuteczniejsze dostosowywanie działań marketingowych do ich różnorodnych potrzeb. Praktycznym celem tego procesu jest kierowanie działań marketingowych organizacji na konkretne segmenty rynku zamiast dostarczania rozwiązań standardowych, mających trafiać do każdego klienta.

Korzyści dla organizacji płynące z segmentacji rynku

Przeciętna osoba każdego dnia widzi tysiące komunikatów reklamowych.[5] Dlatego tak istotne jest kierowanie swoich reklam do odpowiedniej grupy docelowej. Wielu marketerów ma ograniczone budżety reklamowe, a korzystanie zaledwie z jednego przekazu marketingowego w najbardziej popularnych mediach w celu dotarcia do możliwie szerokiej grupy odbiorców może wprawdzie przynieść firmie nowych klientów, ale z dużym prawdopodobieństwem wygeneruje wysokie wydatki na samo umieszczenie reklamy w środkach przekazu. Nie będzie to więc rozwiązanie efektywne.

Jako przykład weźmy firmę specjalizującą się w produkcji narzędzi do obróbki drewna, które są przeznaczone zarówno dla profesjonalistów, jak i majsterkowiczów. Umieszczanie reklam w magazynach społeczno-politycznych, takich jak „Newsweek Polska”, byłoby niewłaściwym wyborem, gdyż ich przeciętny czytelnik prawdopodobnie nie znajduje się w grupie docelowej zainteresowanej narzędziami stolarskimi. Lepszym rozwiązaniem byłoby publikowanie reklam w periodykach specjalistycznych, takich jak „Meble, materiały i akcesoria” i innych wydawnictwach skierowanych do profesjonalnych stolarzy i majsterkowiczów. Reklamy

prezentowane w takich czasopismach prawdopodobnie byłyby tańsze, a ponadto skierowane do docelowej grupy klientów firmy.

Segmentacja rynku niesie ze sobą także szereg innych korzyści, które warto uwzględnić. Przyjrzyjmy się niektórym z nich:

- **Koncentracja na kluczowych klientach.** Klienci są różni i nie wszyscy przynoszą przedsiębiorstwu taką samą wartość. Segmentacja rynku umożliwia firmie skoncentrowanie wysiłków i zasobów na tych, którzy mają potencjał przyniesienia jej większych dochodów. Zamiast próbować usatysfakcjonować wszystkich, firma może precyzyjniej dostosować swoje działania do potrzeb określonych grup odbiorców.
- **Doskonalenie produktów.** Dzięki segmentacji przedsiębiorstwa mogą lepiej zrozumieć, czego dokładnie konsumenci potrzebują lub oczekują od produktów. Ta wiedza stanowi cenne wsparcie w formułowaniu zaleceń dotyczących doskonalenia istniejącej oferty lub projektowania nowej w celu lepszego zaspokojenia potrzeb rynku.
- **Wzrost lojalności wobec marki.** Kiedy klienci czują, że produkty firmy idealnie odpowiadają ich potrzebom, stają się bardziej wierni marce i skłonni do polecania jej innym. Dlatego segmentacja pomaga w budowaniu większej lojalności klientów i wzmacnia pozytywny wizerunek marki.[6]

Metody segmentacji rynków B2C

Rozważmy teraz cztery główne rodzaje segmentacji rynków B2C. Są nimi:

- segmentacja geograficzna, oparta na tym, gdzie znajdują się twoi klienci,
- segmentacja demograficzna i ekonomiczna, oparta na tym, kto jest twoim klientem,
- segmentacja behawioralna, oparta na tym, jak zachowują się twoi klienci,
- segmentacja psychograficzna, oparta na tym, dlaczego twoi klienci podejmują określone decyzje.

Segmentacja geograficzna – gdzie znajdują się twoi klienci

Segmentacja geograficzna (ang. *geographic segmentation*) jest procesem dzielenia rynku na mniejsze grupy opartym na kryteriach geograficznych związanych z miejscami, w których potencjalni nabywcy mieszkają, pracują lub dokonują zakupów, czy też innymi aspektami związanymi z geografią. Taki podział może uwzględniać obszary geograficzne o różnej wielkości, takie jak regiony, miasta, powiaty, obszary z tym samym kodem pocztowym czy nawet konkretne ulice. Ten rodzaj segmentacji ma na celu zrozumienie, jak czynniki geograficzne wpływają na zachowania klientów oraz jak dostosować strategię marketingową do tych różnic. Może być również wykorzystywany do identyfikowania nowych lokalizacji, w których firma mogłaby rozszerzyć swoją działalność. Niektóre z kluczowych czynników uwzględnianych w segmentacji geograficznej zostały przedstawione na Ilustracji 5.2.

Ilustracja 5.2 Geograficzna segmentacja rynku. (Źródło: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0).

Pierwszym kryterium jest sama lokalizacja klientów, co wiąże się z podziałem na obszary wiejskie i miejskie, powiaty, gminy, województwa czy nawet różne kraje. Fakt zamieszkiwania potencjalnych nabywców w określonym miejscu może wpływać na ich oczekiwania względem produktów, sposób i częstotliwość korzystania z nich lub też preferowane miejsce ich zakupu. Kryterium lokalizacji zastosowano np. w badaniu segmentacyjnym uczestników kultury w Polsce, wykazując związek między wielkością miejscowości a oczekiwaniami i sposobem korzystania z dóbr kultury przez mieszkańców.[7]

Segmentacja geograficzna może się także wiązać z kryterium języka stosowanego na danym obszarze. Jest to szczególnie istotne w międzynarodowych kampaniach reklamowych. Na przykład w różnych regionach Indii mówi się różnymi językami. Dlatego reklama w języku hindi mogłaby być mało skuteczna w stanach, gdzie dominują inne języki, np. asamski lub telugu. W takich przypadkach reklamy należałoby przetłumaczyć na języki dominujące w poszczególnych regionach.[8] Warto podkreślić, że w samych w Indiach istnieje ponad 19 500 różnych języków i dialektów, z których 121 jest używanych przez co najmniej 10 000 osób![9]

Preferencje kulturowe mają ogromny wpływ na to, co ludzie kupują i czego oczekują. Odnoszą się one do wyborów, gustów, przekonań i zachowań, które są kształtowane przez kulturę. Preferencje kulturowe obejmują różne aspekty życia, takie jak sposób ubierania się, wybory kulinarne, zachowania społeczne, a także postrzeganie wartości i norm obowiązujących w danej kulturze. Mogą wpływać na decyzje konsumenckie, komunikację i interakcje społeczne zarówno jednostek, jak i grup.

Na preferencje zakupowe i potrzeby klientów znacząco mogą wpływać także warunki atmosferyczne. Produkty i kampanie marketingowe mogą być dostosowane zarówno do klimatu panującego w danym kraju, jak i do określonej pory roku. Na przykład w sezonie letnim nawet w rejonach o chłodniejszym klimacie nie ma dużego popytu na skutery śnieżne. Podobnie kabriolety nie będą się sprzedawać w okresie zimowym w krajach z surowym klimatem. Firmy zajmujące się sprzedażą odzieży plażowej największy popyt na swoje produkty odnotowują latem, zwłaszcza w regionach o cieplejszym klimacie.

Rozmieszczenie populacji oraz gęstość zaludnienia również powodują różnice w potrzebach i zachowaniach konsumentów. Posłużmy się przykładem przedsiębiorstwa oferującego usługi związane z pielęgnacją trawników, takie jak nawadnianie, nawożenie, koszenie, napowietrzanie, zwalczanie chwastów, chorób i szkodników. Taka firma prawdopodobnie osiągnęłaby większy sukces, kierując swoje działania na obszary podmiejskie, których mieszkańcy potrzebują usług związanych z pielęgnacją ogrodów. Na obszarach miejskich, gdzie ogrody są mniejsze lub nie ma ich wcale, popyt na tego typu usługi byłby zdecydowanie mniejszy.

Starbucks stanowi doskonały przykład firmy stosującej segmentację ze względu na lokalizację. W początkowym okresie swojej internacjonalizacji przedsiębiorstwo dokonało podziału rynków na poziomie globalnym, uwzględniając regiony takie jak Ameryka Północna, Ameryka Południowa, Chiny, Azja i Pacyfik, Europa, Bliski Wschód i Afryka.[10] Każdy z tych segmentów był następnie poddawany dalszej subsegmentacji w celu dostosowania oferty do rynków, które mają podobne preferencje kulturowe. Przykładowo w Chinach, gdzie herbaty cieszą się dużą popularnością, Starbucks oferuje szeroki wybór napojów opartych na herbacie, takich jak np. Red Bean Green Tea Frappuccino i Black Tea Latte. W Korei Południowej, gdzie konsumenci wolą napoje kremowe, Starbucks proponuje np. Jeju Honey Peanut Latte i Happy Cheese White Mocha.[11]

Segmentacja demograficzna i ekonomiczna – kto jest twoim klientem

Przyjrzyjmy się teraz podziałowi rynku, który opiera się na segmentacji demograficznej i ekonomicznej (zobacz Ilustrację 5.3).

Ilustracja 5.3 Demograficzna i ekonomiczna segmentacja rynku. (Źródło: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0).

Dzięki **segmentacji demograficznej i ekonomicznej** (ang. *demographic and economic segmentation*) marketerzy dzielą rynek na mniejsze grupy, opierając się zazwyczaj na kryteriach takich jak płeć, wiek, poziom wykształcenia, rasa, religia, pochodzenie etniczne, zawód lub rodzaj wykonywanej pracy, struktura rodziny oraz dochód. To pozwala im skoncentrować swoje działania i zasoby na tych klientach, którzy najprawdopodobniej przyniosą przedsiębiorstwu większe zyski.

Segmentacja ze względu na płeć polega na podziale rynku na mężczyzn i kobiety. Osoby identyfikujące się jako mężczyźni i identyfikujące się jako kobiety mają np. różne preferencje zakupowe dotyczące produktów odzieżowych czy żywnościowych. Dlatego skierowane do kobiet kampanie reklamowe prowadzone w magazynach modowych takich jak „Vogue” czy „Vanity Fair” zazwyczaj różnią się od tych skierowanych do mężczyzn w magazynach typu „GQ” czy „Men's Health”.

Nasze preferencje zmieniają się wraz z wiekiem. Produkty, które przyciągają nastolatków, zazwyczaj nie są atrakcyjne dla osób starszych. Segmentację ze względu na wiek można przeprowadzić, uwzględniając następujące kryteria:

- **Grupa wiekowa.** Podział ze względu na wiek jest często wykorzystywany w badaniach demograficznych, marketingu, analizach społecznych i wielu innych dziedzinach. Znajomość grup wiekowych pomaga w

identyfikacji kategorii wiekowych o podobnych cechach, zachowaniach i potrzebach. Przykładowe grupy wiekowe mogą uwzględniać: dzieci (0–12 lat), młodzież (13–17 lat), młodych dorosłych (18–35 lat), osoby w wieku średnim (36–55 lat), osoby starsze (powyżej 55 lat). Wiek subiektywny odnosi się z kolei do sposobu, w jaki jednostka postrzega swój własny wiek, niezależnie od tego, ile faktycznie ma lat. Człowiek może bowiem czuć się młodziej lub starzej, niż wskazuje data jego urodzenia. Na przykład 50-latek jeśli prowadzi zdrowy tryb życia, jest aktywny fizycznie i interesuje się produktami popularnymi wśród 30-latków, może czuć się i postrzegać siebie jako osobę w wieku 30 lat.

- **Cykl życia lub etap życia.** Nasze preferencje zmieniają się w miarę upływu lat, ewoluując w trakcie przechodzenia przez kolejne etapy życia, począwszy od dzieciństwa, przez okres dojrzewania, młodość, wiek średni, aż po okres senioralny. Część firm dostosowuje swoje działania marketingowe do potrzeb osób znajdujących się na różnych etapach. Ten rodzaj segmentacji może stanowić wyzwanie, zwłaszcza w kontekście dynamicznych zmian w rozwoju społeczeństw, z jakimi mamy do czynienia. Na przykład niektórzy nastolatkowie lub młodzi dorośli zostają rodzicami, zaś osoby w wieku średnim zakładają nowe rodziny, wchodzą w nowe związki czy też pozostają singlami.
- **Pokolenie.** Istotą podziału populacji według tego kryterium jest zdefiniowanie kolejnych pokoleń. Każde z nich wyznacza wspólnota doświadczeń, wydarzeń historycznych, kultury i wartości, które wpływają na postawy i zachowania przeżywających je ludzi. W segmentacji pokoleniowej często uwzględnia się następujący podział na pokolenia przedstawiony w Podrozdział 3.2 Wybrane czynniki wpływające na zachowania nabywcze konsumentów.

Poziom wykształcenia to kolejny istotny aspekt, który może zostać uwzględniony w procesie segmentacji rynku. Wpływa on na oczekiwania klientów względem produktów, sposób podejmowania przez nich decyzji zakupowych itd. Jeśli np. planujesz otworzyć księgarnię w swoim rodzinnym mieście, to istotne jest, by podczas analizy rynku uwzględnić poziom wykształcenia mieszkańców tego ośrodka. Zgodnie z raportem „Stan czytelnictwa książek w Polsce w 2022 roku”[12] wykształcenie jest bowiem najważniejszą zmienną różnicującą postawy lekturowe Polaków. Książki czytają głównie osoby najlepiej wykształcone (58% absolwentów szkół wyższych i tylko 14% osób z wykształceniem zasadniczym zawodowym) i uczące się (72%). Co więcej, osoby z wyższym wykształceniem najczęściej kupują czytane przez siebie książki. Poziom wykształcenia jest również powiązany z rodzajem czytanych książek.

Pochodzenie etniczne bądź wyznawana religia również mogą być ważnym kryterium segmentacji. Choć generalizacja bywa czasami ryzykowna, praktyka dowodzi, że konsumenci różnego pochodzenia etnicznego i wyznania wykazują zróżnicowane preferencje i potrzeby. Wykorzystuje to np. firma Zondervan, wiodący wydawca Biblii w USA, która koncentruje się na klientach o określonych przekonaniach religijnych. Podobnie IMAN Cosmetics projektuje produkty kosmetyczne z myślą o kobietach mających ciemniejszą karnację skóry.

Kolejnym sposobem segmentacji rynku jest podział oparty na rodzaju wykonywanej pracy. Skoncentrowanie się na mniejszym segmencie rynku pozwala firmie efektywniej wykorzystać swoje ograniczone zasoby. Na przykład przedsiębiorstwo Redar produkuje odzież medyczną, uniformy pielęgniarskie, obuwie medyczne i maski ochronne, a więc koncentruje się na osobach pracujących w zawodach medycznych. Inny przykład to Engelbert Strauss, producent odzieży roboczej, obuwia ochronnego i akcesoriów wykorzystywanych m.in. w branży budowlanej.

Wreszcie firma może dokonać segmentacji rynku na podstawie struktury rodziny, stanu cywilnego, obecności dzieci w domu oraz etapów życia członków rodziny.

Segmentacja ze względu na dochód polega na podziale rynku na podstawie miesięcznych lub rocznych dochodów (często dochodu rozporządzalnego przypadającego na członka gospodarstwa domowego). Dzięki informacjom o dochodach firma jest w stanie określić, w jaki sposób potencjalni klienci wydają swoje pieniądze, zarówno na produkty tańsze, jak i te droższe. Przykładem przedsiębiorstwa uwzględniającego to kryterium może być Mercedes-Benz, oferujący modele samochodów w różnych przedziałach cenowych. W jego ofercie znajdują się pojazdy klasy A, dostępne od około 154 600 zł, modele klasy C, kosztujące od 204 600 zł, klasy E, kosztujące 269 900 zł lub więcej, a także pojazdy klasy S, których cena rozpoczyna się od 510 300 zł.[13]

Segmentacja behawioralna, czyli jak zachowują się twoi klienci

Segmentacja behawioralna (ang. *behavioral segmentation*) to proces dzielenia rynku na segmenty lub grupy konsumentów w oparciu o ich zachowania, reakcje i nawyki związane z nabywaniem produktów. Ten rodzaj segmentacji uwzględnia czynniki takie jak częstotliwość zakupów, lojalność wobec marki, reakcje na promocje i wiele innych zmiennych związanych z zachowaniem konsumenckim (zobacz Ilustrację 5.4).

Ilustracja 5.4 Behawioralna segmentacja rynku. (Źródło: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0).

Segmentacja oparta na korzyściach koncentruje się na identyfikacji grup klientów, które czerpią podobne korzyści z użytkowania produktów. Przykładem może być pasta do zębów, którą klienci wybierają z bardzo różnych powodów. Na przykład mają wrażliwe zęby, chcą usunąć kamień, wybielić zęby, mieć świeższy oddech czy zapobiec powstawaniu próchnicy. Warto zaznaczyć, że dwóch klientów o podobnych cechach demograficznych może mieć zupełnie inne priorytety, jeśli chodzi o korzyści i funkcje produktu.

Na przykład firma Procter & Gamble oferuje różne rodzaje pasty do zębów pod marką Crest, takie jak Crest Kids, Gum Detoxify, Pro-Health Clean Mint i Pro-Health Densify Whitening. Dla każdej z nich stosuje komunikaty marketingowe podkreślające ich specyficzne korzyści.[14]

Segmentacja oparta na okazjach zakupowych dzieli konsumentów na podstawie okazji, z powodu których dokonują zakupów lub je planują. Jest to istotne, ponieważ konsumenci często podejmują zakupowe decyzje w zależności od okoliczności. Przykładem są zwiększone zakupy czekoladek, kwiatów i biżuterii przed Walentynkami lub produktów świątecznych związanych z Bożym Narodzeniem czy Wielkanocą.

Segmentacja oparta na sposobie użytkowania identyfikuje różne grupy użytkowników na podstawie częstotliwości korzystania z produktu. Klienci są często podzieleni na grupy: w ogóle nieużywających danych produktów, tych którzy korzystają z nich sporadycznie, użytkowników regularnych i częstych nabywców. Firmy często skupiają swoje działania na użytkownikach dokonujących częstych zakupów, bo stanowią oni znaczący udział w ich sprzedaży, zgodnie z zasadą Pareto, która mówi, że 20% klientów generuje 80% przychodów firmy.[15]

SIĘGNIJ PO WIĘCEJ



Zasada Pareto

Bez względu na obszar, w którym prowadzisz swoją działalność biznesową, z zasady Pareto warto korzystać. Ludzie z powodzeniem wdrażają ją zarówno w swoim życiu prywatnym, jak i w zarządzaniu firmą. Jeśli chcesz zgłębić ten temat, możesz sprawdzić dostępne źródła:

- Artykuł z serwisu Simply Psychology: Zasada Pareto (Reguła 80-20) (https://openstax.org/r/pareto-principle)

Przejdź do treści multimedialnej (http://openstax.org/books/marketing-podstawy/pages/5-1-segmentacja-rynkow-b2c)

- Artykuł na blogu Fresh Books: „Jak zwiększyć produktywność, wykorzystując zasadę Pareto” (https://openstax.org/r/waystoapplythe8020rule)
- Artykuł na HubSpot: „Czym jest reguła 80/20? Jak zasada Pareto może wzmocnić twoją produktywność” (https://openstax.org/r/marketingparetoprinciple)

Segmentacja psychograficzna, czyli dlaczego twoi klienci podejmują określone decyzje

Segmentacja psychograficzna (ang. *psychografic segmentation*) polega na podziale grup konsumentów na segmenty z uwzględnieniem czynników, które wpływają na ich zachowania zakupowe, takich jak osobowość, wartości, styl życia, zainteresowania i zachowania społeczne. Segmentacja psychograficzna jest szczególnie przydatna w tworzeniu bardziej spersonalizowanych kampanii marketingowych, które mogą być przez to skuteczniejsze w docieraniu do określonych grup klientów (zobacz Ilustrację 5.5).

Ilustracja 5.5 Psychograficzna segmentacja rynku. (Źródło: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0).

Styl życia danej osoby to klucz do zrozumienia jej wartości, priorytetów oraz sposobu, w jaki spędza czas i wydaje pieniądze. Marketerzy analizują trzy kluczowe elementy segmentacji psychograficznej, nazywane także zmiennymi AIO (od ang. *activities, interests, and opinions* – działania, zainteresowania i opinie):

- **Działania (ang. *activities*).** Ten aspekt koncentruje się na codziennych nawykach i zainteresowaniach danej osoby. Na przykład jeśli ktoś każdego dnia dojeżdża do pracy na rowerze i aktywnie uprawia sport, to jego wzorce zakupowe będą znacznie różnić się od tych charakteryzujących kogoś, kto porusza się samochodem i nie angażuje się w aktywność fizyczną.
- **Zainteresowania (ang. *interests*).** W segmentacji można uwzględnić pasje i zainteresowania, które są istotne dla danej osoby. Może to być inwestowanie w kryptowaluty, granie w gry komputerowe czy fotografowanie. Poznanie głównych zainteresowań klienta jest ważne, bo pozwala dostosować przekazy marketingowe tak, aby były dla niego przekonujące i atrakcyjne.
- **Opinie (ang. *opinions*).** W dobie mediów społecznościowych opinie konsumentów mają ogromne znaczenie. Firmy monitorują aktywność na platformach społecznościowych, aby lepiej zrozumieć, co o ich produktach myślą konsumenci i szybciej reagować na ich potrzeby. Robią to np. przedsiębiorstwa takie jak PepsiCo i Mastercard, które stale śledzą pojawiające się w mediach społecznościowych treści dotyczące ich marek, produktów oraz konkurencji.

SIĘGNIJ PO WIĘCEJ



Segmentacja w mediach społecznościowych

Istnieje wiele sposobów segmentacji w mediach społecznościowych. Aby dowiedzieć się więcej, zajrzyj na stronę HubSpot: „8 prostych sposobów segmentacji twoich klientów w mediach społecznościowych” (https://openstax.org/r/marketingsegmentsocialmedia). Zrozumienie, jak media społecznościowe wpływają na segmentację rynku, jest kluczowe. Przeczytaj artykuł dotyczący tej tematyki (https://openstax.org/r/marketingtechnews) na stronie Marketing Tech.

Marketerzy mogą również dokonać segmentacji rynku na podstawie zmiennych osobowościowych, identyfikując grupę osób o podobnych cechach osobowości, ponieważ osobowość i nawyki zakupowe są ze sobą silnie powiązane. Zapoznajmy się np. z narzędziem fitness o nazwie Mirror. Ten interaktywny trener do ćwiczeń w domu zaczął odnosić sukcesy od razu, gdy został wprowadzony na rynek w 2008 r. Jest

przeznaczony dla osób, które chcą ćwiczyć, ale nie mają czasu, by chodzić na siłownię.

SIĘGNIJ PO WIĘCEJ

Segmentacja na podstawie osobowości

Harley-Davidson to znakomity przykład firmy, która dostosowuje swoje podejście marketingowe do różnych osobowości konsumentów. Film firmy Harley-Davidson modelowo pokazuje, w jaki sposób organizacja może komunikować się z miłośnikami motocykli, jej potencjalnymi klientami.

Przejdź do treści multimedialnej (http://openstax.org/books/marketing-podstawy/pages/5-1-segmentacja-rynkow-b2c)

Wartości to zasady, które wpływają na twój sposób życia i pracy. Jako przykład można podać kwestie środowiskowe, które stają się dla konsumentów na tyle ważne, że szukają produktów tych firm, które dbają o dobro planety. Mając to na uwadze, IKEA w Stanach Zjednoczonych wprowadziła program odkupu i ponownej sprzedaży mebli. Jeśli posiadasz będący w dobrym stanie mebel od IKEA, który chcesz zastąpić innym, firma odkupi go od ciebie i tym samym pomoże ci przyczynić się do zrównoważonego stylu życia.

Kolejnym przykładem jest program „Like New" firmy Lululemon. Możesz dostarczyć używaną odzież Lululemon do sklepu, wymienić ją na kartę podarunkową do wykorzystania w sklepie Lululemon, a 100% zysków z programu „Like New" jest reinwestowane w inicjatywy związane ze zrównoważonym rozwojem firmy.

Oprócz modelu AIO do psychograficznej segmentacji wykorzystywany bywa model znany jako VALS (wartości, postawy i style życia, czyli w języku angielskim *values*, *attitudes* and *lifestyles*), który dzieli konsumentów na osiem różnych typów (jak pokazano na Ilustracji 5.6).

Ilustracja 5.6 Segmentacja VALS. (Źródło: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0).

Ośmiomodułowa segmentacja modelu VALS ma na celu lepsze zrozumienie, co konsumenci myślą, aby precyzyjnie określić, jakie taktyki marketingowe przyciągną ich do twojego produktu. VALS można wykorzystać do zrozumienia wartości, postaw i stylu życia konsumentów.[16]

Przyjrzyjmy się tym ośmiu rodzajom konsumentów:

1. **Innowatorzy** (ang. *innovators*) to osoby charakteryzujące się wysokimi dochodami i dużymi zasobami. Są pierwszymi odbiorcami nowości, gotowymi eksperymentować i przyjmować innowacje przed innymi. Z entuzjazmem podchodzą do innowacyjnych produktów i cenią sobie możliwość przetestowania najnowszych rozwiązań.
2. **Myśliciele** (ang. *thinkers*) to konsumenci, którzy starannie analizują swoje opcje zakupowe. Przed dokonaniem decyzji inwestują czas w zbieranie informacji i porównywanie produktów. Zwykle nie kierują się emocjami ani impulsami, prezentując podejście racjonalne. Są skłonni do lojalności wobec marek, które spełniają ich wymagania i oferują wysoką jakość.
3. **Zdobywcy** (ang. *achievers*) zazwyczaj są konsumentami o wysokich zasobach wyznaczającymi konkretne cele i dążącymi do ich osiągnięcia. Mogą to być cele zawodowe, finansowe czy związane z rozwojem osobistym. Ważne jest dla nich, aby być postrzeganym jako osoba osiągająca sukces. Zdobywcy są gotowi płacić więcej za produkty najwyższej jakości, które pomogą im osiągnąć ich cele. Często preferują luksusowe marki, które kojarzą się z prestiżem.
4. **Poszukiwacze doznań/doświadczeń** (ang. *experiencers*) to konsumenci posiadający stosunkowo duże zasoby finansowe. Bardziej niż na sam produkt kładą oni jednak nacisk na emocje i przyjemność związane z jego zakupem i wykorzystaniem. Są to konsumenci, którzy szukają niezapomnianych wrażeń. Dla nich zakupy są okazją do przeżycia czegoś wyjątkowego i niecodziennego. Interesują się unikalnymi,

nowatorskimi produktami, które przynoszą odmienne doświadczenia. Cenią różnorodność i nowości. Nie chcą być tylko biernymi konsumentami. Preferują doświadczenia, w których mogą aktywnie uczestniczyć, co daje im większą satysfakcję. Chociaż zależy im na emocjach i doznaniach, wciąż oczekują wysokiej jakości produktów, które spełnią ich oczekiwania.

5. **Aspirujący** (ang. *strivers*) to konsumenci o mniejszych zasobach finansowych. Podobnie jak zdobywcy poprzez swoje wybory zakupowe dążą do osiągnięcia określonych celów, m.in. statusu społecznego. W przeciwieństwie do zamożniejszych konsumentów osoby te dysponują ograniczonym budżetem, ale mają też marzenia i aspiracje. Swoje cele starają się osiągnąć poprzez staranne planowanie zakupów. Dla tych konsumentów cena i wartość produktu są czynnikami kluczowymi. Wybierają produkty, które są przystępne cenowo i jednocześnie spełniają ich potrzeby. Pomimo niższych zasobów niektórzy konsumenci z tej grupy wciąż przywiązują wagę do marek, które kojarzą się z jakością.
6. **Wyznawcy** (ang. *believers*) stanowią grupę, która opiera swoje wybory na silnych wartościach, zwykle związanych z religią lub tradycją. Wykazują wysoką lojalność wobec sprawdzonych marek i produktów. Są konserwatywni w wyborach zakupowych i zazwyczaj nie są zainteresowani eksperymentowaniem z nowymi trendami czy nowościami. Często wykazują również silne poczucie odpowiedzialności społecznej. Chcą wspierać organizacje, które przestrzegają ich wartości i dbają o dobro społeczne.
7. **Wytwórcy** (ang. *makers*) to grupa aktywnych konsumentów, którzy lubią coś tworzyć samodzielnie. Może to dotyczyć zarówno produktów, jak i aktywności związanych np. z rekreacją na świeżym powietrzu. Podobnie jak konsumenci poszukujący doznań pragną wyrazić siebie, ale zwykle brakuje im środków finansowych. Ich priorytetem jest inwestowanie w rodzinę. W swoich decyzjach zakupowych są bardzo praktyczni, koncentrują się na zakupach produktów podstawowych.
8. **Ocaleni** (ang. *survivors*) mają najmniejsze zasoby, są mniej skłonni do przyjmowania innowacyjnych produktów i lojalni wobec marek. Wykazują skłonność do trzymania się wyrobów znanych i sprawdzonych. Mają też mniejszą gotowość do eksperymentowania z nowymi rozwiązaniami. Ocaleni prowadzą zwykle prosty, minimalistyczny styl życia, z konieczności eliminując luksusy i niepotrzebne wydatki. Ich priorytetem jest przetrwanie, a nie posiadanie zbędnych rzeczy. Wybierają opcje, które są ekonomiczne i funkcjonalne.[17]

Korzystanie z wielu metod przy segmentacji rynku

Warto zaznaczyć, że firma nie jest ograniczona w swoich wyborach metod segmentacji. Może wykorzystać wszystkie, zastosować różne ich kombinacje lub też obsługiwać różne segmenty, co określa się mianem **marketingu wielosegmentowego**, zróżnicowanego (ang. *multi-segment marketing*). Niejednokrotnie zdarza się, że przedsiębiorstwa wprowadzają na rynek produkty konkurujące z ich dotychczasowymi ofertami, jeżeli dostarczają klientom nowych korzyści. Na przykład Procter & Gamble oferuje różne marki produktów do prania, takie jak Ariel, Vizir czy Lenor. Każda z tych marek ma unikalne zalety np. skuteczność prania w różnych temperaturach, świeży zapach lub jego brak, usuwanie plam lub wybielanie. Dzięki różnorodności marek P&G jest w stanie efektywnie docierać do różnych grup klientów.

Sprawdź wiedzę

Nadszedł czas, aby sprawdzić zrozumienie pojęć omawianych w tym podrozdziale. Na końcu książki znajduje się klucz z odpowiedziami, który pomoże ci ocenić stopień przyswojenia materiału.

1. W Chinach Starbucks oferuje napoje na bazie herbaty z dodatkiem regionalnych składników. Jaką segmentację rynku zastosował?
   a. demograficzną
   b. behawioralną
   c. geograficzną
   d. psychograficzną

2. Biuro podróży oferuje wycieczki, takie jak trekking z noclegami w schroniskach w górach, a także

spokojniejsze wakacje w ośrodkach *all-inclusive*. Jakiej segmentacji rynku dokonało?
a. psychograficznej
b. demograficznej
c. behawioralnej
d. geograficznej

3. Road Scholar to amerykańska organizacja non profit, która tworzy swoje podróżnicze programy edukacyjne głównie z myślą o osobach starszych. Jakiej segmentacji rynku dokonała Road Scholar?
a. geograficznej
b. psychograficznej
c. demograficznej
d. behawioralnej

4. Garnier oferuje szeroką gamę szamponów, w tym nawilżający, wygładzający, chroniący kolor, dodający objętości i inne. Na jakiej podstawie Garnier dokonał segmentacji rynku?
a. geograficznej
b. psychograficznej
c. behawioralnej
d. demograficznej

5. Głównymi produktami Pelotonu są podłączone do internetu rowery stacjonarne i bieżnie, które umożliwiają abonentom zdalne uczestnictwo w zajęciach na żywo za pośrednictwem mediów streamingowych. Pozwala to na korzystanie z zajęć bez konieczności chodzenia na siłownię. Jakiej segmentacji dokonał Peloton?
a. demograficznej
b. behawioralnej
c. geograficznej
d. psychograficznej

5.2 Segmentacja rynków B2B

Cel dydaktyczny

Po przeczytaniu tego podrozdziału będziesz w stanie:
1 omówić wyzwania związane z segmentacją rynków B2B,
2 omówić korzyści wynikające z segmentacji rynków B2B,
3 wyjaśnić metody segmentacji rynków B2B.

Wyzwania związane z segmentacją rynków B2B

Podobnie jak w przypadku rynku B2C, segmentacja rynku B2B koncentruje się na identyfikacji fragmentów rynku opartych na wspólnych cechach i różniących się od innych. Jednak segmentacja rynku B2B opiera się na innych kryteriach niż w przypadku rynku dóbr konsumpcyjnych, ponieważ motywacja, procesy decyzyjne i czynniki wpływające na nabywców B2B znacząco różnią się od tych, które prezentują klienci indywidualni (B2C). Przyjrzyjmy się więc bliżej wyzwaniom segmentacji rynków B2B.

- **Wyzwanie nr 1: Złożoność procesu decyzyjnego.** Jak powiedziano w Rozdziale 4 Rynek B2B i zachowania nabywców instytucjonalnych, podejmowanie decyzji na rynkach B2B różni się znacznie od tych na rynkach B2C. Na rynku B2C konsument jest często jedynym decydentem zaangażowanym w dokonywanie zakupu. Inaczej jest na rynkach B2B, gdzie często mamy do czynienia z centrum zakupowym – grupą osób w organizacji, które wypracowują decyzję dotyczącą zakupów. Centra zakupowe składają się z wielu pracowników, którzy pełnią różnorodne funkcje, takie jak użytkownicy, inicjatorzy, strażnicy, decydenci i inni. Precyzyjne poznanie roli odgrywanej przez poszczególne osoby może być dużym wyzwaniem.[18] Co więcej, sam proces decyzyjny jest zazwyczaj dłuższy i bardziej skomplikowany niż na rynku B2C.
- **Wyzwanie nr 2: Zrozumienie potrzeb nabywców.** Chociaż ten pogląd jest nieco kontrowersyjny, powszechnie uważa się, że nabywcy B2B działają bardziej racjonalnie niż klienci indywidualni. Konsumenci często kupują to, czego pragną, a ich decyzje są kształtowane pod wpływem emocji. W przypadku nabywców B2B decyzje zakupowe zazwyczaj wynikają z precyzyjnie określonych potrzeb i przeprowadzonych analiz, zwłaszcza w kwestii cen. Dlatego w ramach rynków B2B marketer musi wnikliwie zrozumieć czynniki determinujące te potrzeby. Nie zawsze jest to jednak łatwe, choćby ze względu na fakt, że potrzeby i oczekiwania członków centrum zakupowego mogą się między sobą różnić, albo też dlatego, że osoby te mogą komunikować swoje potrzeby w niejasny sposób.
- **Wyzwanie nr 3: Złożoność produktów.** W transakcjach B2B bardziej złożony jest nie tylko proces decyzyjny, ale też same produkty. Na rynku B2C w przypadku zakupu produktów o dużej wartości, takich jak telewizory, wyboru zazwyczaj można dokonać na podstawie prostych kryteriów – wielkości ekranu, rozdzielczości i dostępnego budżetu. Tymczasem na rynku B2B nawet pozornie proste produkty często muszą być zintegrowane z innymi rozwiązaniami stosowanymi przez przedsiębiorstwo. Na przykład wdrożenie nowego systemu płacowego może wymagać integracji z systemem zarządzania zasobami ludzkimi firmy. Kolejnym aspektem związanym ze złożonością produktów B2B jest fakt, że wiele zakupów jest często dostosowywanych do szczegółowej specyfikacji przygotowanej przez centrum zakupowe nabywcy. Natomiast produkty na rynku B2C zazwyczaj są standaryzowane.[19]

Korzyści płynące z segmentacji rynków B2B

Segmentacja rynku to dobrze znane i od dawna stosowane narzędzie. Niemniej jednak wciąż nie ma zgody co do tego, jak ją skutecznie stosować na rynku B2B. Przyczyną jest złożoność i różnorodność możliwych rozwiązań. Jak bowiem określić cechy firmy, która siłą rzeczy jest pozbawiona osobowości innej niż osobowość prawna? Pomimo wyzwań związanych z segmentacją rynków B2B jest ona kluczowa dla sukcesu rynkowego przedsiębiorstwa. Rozważmy teraz kilka z korzyści wynikających ze stosowania segmentacji.[20]

- **Zwiększona skuteczność kampanii.** Kampania marketingowa skierowana do precyzyjnie określonej grupy odbiorców pozwala w większym stopniu zrealizować cele marketingowe. Wskazują na to m.in. dane uzyskane przez platformę do automatyzacji marketingu i usługi e-mail marketingu Mailchimp, która przeprowadziła analizę porównawczą kampanii skierowanych do konkretnych segmentów rynku i kampanii niesegmentowanych. Wykazała ona, że kampanie skierowane do określonych segmentów rynku przyniosły lepsze wyniki w wielu obszarach, uzyskując np. wyższy o 14,3% wskaźnik otwartych wiadomości e-mail.[21]
- **Większa lojalność i utrzymanie klientów.** Podobnie jak to się dzieje na rynku B2C, segmentacja rynku B2B umożliwia marketerom lepsze zrozumienie, czego klienci szukają w produkcie. Im więcej marketerzy wiedzą o celach biznesowych i wyzwaniach swoich klientów, tym lepiej mogą zaspokoić ich potrzeby. To buduje zaufanie do marki i przyczynia się do lojalności klientów.[22]
- **Wspomaganie rozwoju produktów.** Korzystając z segmentacji rynku, firma może udoskonalić swoje produkty, aby lepiej odpowiadały na potrzeby klientów B2B. Przyjmijmy, że przedsiębiorstwo specjalizuje się w tworzeniu oprogramowania do zarządzania płacami. Po lepszym zidentyfikowaniu potrzeb rynku docelowego firma może dodać nowe funkcje i usprawnienia, które uczynią jej narzędzie bardziej atrakcyjnym dla tej grupy, generując nowe źródła dochodów, a nawet przyciągając przedstawicieli innego

segmentu.

- **Wzrost zyskowności.** Wprowadzenie strategii segmentacji rynku przyczynia się do realizacji trzech kluczowych celów. Po pierwsze, skierowanie właściwych przekazów do odpowiednich klientów B2B zwiększa konkurencyjność przedsiębiorstwa. Po drugie, umożliwia kształtowanie cen produktów w zależności od potrzeb i możliwości różnych obsługiwanych segmentów. Po trzecie wreszcie, pozwala ustalić optymalne ceny, które zapewnią, że oferty firmy będą cenowo konkurencyjne, co w efekcie przyciągnie nowych klientów i zwiększy rentowność.[23] Segmentacja pomaga uniknąć wydatków na nieskuteczne działania marketingowe.

Metody segmentacji rynków B2B

W jaki sposób przeprowadzić segmentację rynków B2B? Podobnie jak w przypadku rynków B2C, istnieje kilka metod. Marketerzy mogą opierać się na następujących kryteriach: firmografii, technografii, potrzebach, wartościach i zachowaniach (zobacz Ilustrację 5.7). Poniżej przyjrzymy się dokładniej każdej z tych metod.

Ilustracja 5.7 Metody segmentacji rynku B2B. (Źródło: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0).

Segmentacja firmograficzna

Demografia odnosi się do cech ludzi, natomiast **firmografia** (ang. *firmographic segmentation*) dotyczy cech przedsiębiorstw. Segmentacja rynków B2B opiera się na grupach firm o wspólnych cechach. Istnieje pięć głównych kategorii firmograficznych:

- **Branża.** Prowadzenie działalności w określonej branży w znacznej mierze determinuje proces zakupowy nabywcy B2B, a zwłaszcza kryteria, na które zwraca on uwagę podczas zakupu. Przedsiębiorstwa kupujące ten sam produkt, ale działające w różnych branżach, mogą mieć różne wymagania co do jego jakości (np. szpital i huta będą miały inne wymagania co do jakości usługi sprzątania), inne oczekiwania dotyczące ceny produktu (przedsiębiorstwa działające w branżach, w których rentowność jest wyższa, mogą mieć mniejszą wrażliwość cenową) czy też oczekiwania dotyczące intensywnej współpracy w zakresie innowacji produktowych (przedsiębiorstwa z branż cechujących się wysoką innowacyjnością mogą być bardziej zainteresowane bliską współpracą z dostawcą) itd. Stąd też branża stanowi ważne kryterium segmentacji.
- **Lokalizacja.** Jak mawiają przedstawiciele branży nieruchomości, najważniejsze są w niej trzy rzeczy: po pierwsze lokalizacja, po drugie lokalizacja i po trzecie lokalizacja. Tak jak w przypadku segmentacji geograficznej rynku B2C, marketer B2B może wybrać jako swój rynek docelowy firmy zlokalizowane w określonym mieście, województwie, kraju czy na kontynencie lub różnicować swoją ofertę dla przedsiębiorstw znajdujących się w różnych lokalizacjach. Zależy to od specyfiki danej gałęzi gospodarki. Przykładowo, przedsiębiorstwo zajmujące się cyberbezpieczeństwem może dostarczać różne rozwiązania dostosowane do wyzwań i zagrożeń występujących w różnych krajach i regionach.[24] Lokalizacja w znacznym stopniu wpływa też na dystrybucję i promocję produktów.
- **Wielkość.** Czy twoja firma będzie kierować swoją ofertę do małych i średnich przedsiębiorstw, czy też do firm z listy Fortune 500? To ważne pytanie, bo potrzeby tych organizacji są odmienne. Wielkość przedsiębiorstwa jest zazwyczaj mierzona na podstawie osiąganych przychodów i liczby zatrudnionych pracowników. Wpływa ona m.in. na to, jak dużych zakupów firma dokonuje i jak liczne jest jej centrum zakupowe.
- **Struktura prawna.** W firmografii struktura prawna oznacza status prawny organizacji. To, czy jest ona jednoosobową działalnością gospodarczą, spółką z ograniczoną odpowiedzialnością, korporacją czy organizacją non profit wpływa na jej proces zakupowy. Istotne jest również, czy firma jest niezależna, jest spółką dominującą czy spółką zależną innego przedsiębiorstwa.[25] Na przykład może się zdarzyć, że spółki zależne nie prowadzą samodzielnej polityki zakupowej.
- **Wyniki.** Segmentacja klientów może się opierać na ich wynikach, takich jak udział w rynku, kwartalne lub

roczne wyniki sprzedaży, wzrost lub strata (zarówno pod względem liczby pracowników, jak i przychodów). Będą one wpływać np. na wielkość zakupów lub wrażliwość cenową.

Segmentacja technograficzna

Segmentacja technograficzna (ang. *technographic segmentation*) opiera się na różnych technologiach sprzętowych i oprogramowaniu używanym przez klientów B2B. Pozwala marketerowi sklasyfikować potencjalnych klientów na podstawie posiadanych i użytkowanych technologii oraz zawęzić rynek do tych potencjalnych klientów, którzy chcą inwestować w określone rozwiązania technologiczne.[26]

Segmentacja na podstawie potrzeb

Pomyśl o tym, jaki jest sens oferowania produktu organizacji, która go nie potrzebuje? **Segmentacja na podstawie potrzeb** (ang. *needs-based segmentation*) to koncepcja mówiąca, że marketer powinien skoncentrować swoje zasoby na tych klientach, którzy potrzebują produktu i mają zdolność zakupienia go.

Segmentacja na podstawie potrzeb dzieli klientów na segmenty według tego, czego potrzebują lub czego pragną. Czy produkt twojej firmy oferuje cechy lub korzyści, których poszukuje nabywca B2B? Czy produkt spełni potrzeby nabywcy (lub firmy)? To pytania, na które marketerzy powinni odpowiedzieć, gdy dokonują segmentacji rynku B2B na podstawie potrzeb. Theodore Levitt, ekonomista i profesor na Harvard Business School, powiedział: „Ludzie nie chcą kupować wiertarki o średnicy ćwierć cala; chcą wywiercić otwór o średnicy ćwierć cala”.[27] Dlatego wielu marketerów zamiast dokonywać segmentacji rynku na podstawie firmografii, wybiera podział według tego, co jest cenione przez osoby podejmujące decyzje o zakupie produktu.

Segmentacja na podstawie wartości

Segmentacja oparta na wartości (ang. *value-based segmentation*) grupuje klientów według kryterium potencjalnej wartości, jaką mogą dostarczyć przedsiębiorstwu. Dzięki tej metodzie potencjalni klienci o podobnej wartości (lub wartości transakcji) są dzieleni na odrębne grupy, do których kieruje się odpowiednio zaplanowane działania marketingowe. Innymi słowy, jest to podejście podobne do strategii segmentacji opierającej się na zachowaniach konsumentów na rynkach B2C. Marketer analizuje wcześniejsze dane dotyczące zakupów, aby określić, ile firma kupuje, jak często to robi i jaką wartość mają jej transakcje. Dzięki temu możliwe jest dostosowanie działań marketingowych do konkretnych potrzeb i oczekiwań poszczególnych segmentów klientów.[28]

Segmentacja behawioralna

Segmentacja behawioralna uwzględnia zachowania zakupowe klientów. Nie mówimy tutaj o skomplikowanych analizach czy jakichś tajnych operacjach. Może to być śledzenie, w jaki sposób klienci reagują na stronę internetową firmy, jakie treści przeglądają oraz czy otworzyli ostatnią wiadomość marketingową. Marketer dokonuje segmentacji klientów na podstawie ich interakcji z firmą i stara się ustalić, czy w miarę upływu czasu klienci w danym segmencie stają się bardziej zainteresowani, czy wręcz przeciwnie – wykazują mniejsze zainteresowanie firmą i jej produktami.[29]

SIĘGNIJ PO WIĘCEJ



Znaczenia segmentacji

Aby uzyskać więcej informacji na temat znaczenia segmentacji na rynku B2B, zapoznaj się z filmem „Znaczenie segmentacji klientów”. Został on nakręcony przez firmę B2B Business International Market Research zajmującą się badaniami rynku i podkreśla znaczenie oraz wartość ciągłego dogłębnego poznawania swoich klientów.

Przejdź do treści multimedialnej (http://openstax.org/books/marketing-podstawy/pages/5-2-segmentacja-

rynkow-b2b)

Sprawdź wiedzę

Nadszedł czas, aby sprawdzić zrozumienie pojęć omawianych w tym podrozdziale. Na końcu książki znajduje się klucz z odpowiedziami, który pomoże ci ocenić stopień przyswojenia materiału.

1. Producent kontrolerów elektronicznych do urządzeń AGD dokonał segmentacji swoich klientów na podstawie wielkości ich przychodów i lokalizacji geograficznej. Jaką metodę segmentacji rynków B2B wykorzystuje ta firma?
   a. technograficzną
   b. behawioralną
   c. firmograficzną
   d. na podstawie potrzeb

2. Bartosz jest kierownikiem ds. marketingu w firmie, której produkt integruje się z systemami zarządzania relacjami z klientami (CRM), takimi jak Salesforce. W celu dokonania segmentacji rynku bada, które przedsiębiorstwa obecnie korzystają z Salesforce oraz jakie inne narzędzia są komplementarne lub konkurencyjne. Jaki rodzaj segmentacji wykorzystuje Bartosz?
   a. technograficzną
   b. na podstawie potrzeb
   c. behawioralną
   d. firmograficzną

3. Która forma segmentacji rynku B2B różnicuje klientów według ich wartości transakcyjnej?
   a. behawioralna
   b. firmograficzna
   c. na podstawie wartości
   d. na podstawie potrzeb

4. Która forma segmentacji rynku B2B dokonuje podziału klientów na podstawie zestawu cech takich jak branża, lokalizacja, wielkość, struktura prawna i wydajność?
   a. technograficzna
   b. psychograficzna
   c. firmograficzna
   d. behawioralna

5. Która strategia segmentacji rynku B2B dokonuje podziału klientów na grupy według poszukiwanych przez nich cech produktu?
   a. firmograficzna
   b. behawioralna
   c. technograficzna
   d. na podstawie potrzeb

5.3 Segmentacja rynków międzynarodowych

Cel dydaktyczny

Po przeczytaniu tego podrozdziału będziesz w stanie:

- opisać wyzwania związane z segmentacją rynków międzynarodowych,

- omówić korzyści, jakie przynosi segmentacja rynków międzynarodowych,
- wyjaśnić metody segmentacji rynków międzynarodowych.

Wyzwania związane z segmentacją rynków międzynarodowych

Jak zaznaczyliśmy we wcześniejszych częściach tego rozdziału, firmy nie mogą sprostać oczekiwaniom wszystkich klientów, gdyż różnią się oni pod względem swoich potrzeb, pragnień i wymagań. Dlatego, podobnie jak na rynkach B2C i B2B, przedsiębiorstwa dokonują segmentacji rynków międzynarodowych.

Należy podkreślić, że segmentacja rynków międzynarodowych nie jest zadaniem prostym. Wręcz przeciwnie – wiąże się z wyzwaniami, takimi jak występowanie różnic kulturowych, ekonomicznych, politycznych oraz technologicznych między krajami, w których prowadzony jest biznes. Rynki międzynarodowe zazwyczaj charakteryzują się większym zróżnicowaniem niż krajowe. Dodatkowo dysproporcje w poziomie dochodów, liczbie ludności oraz różnorodność stylów życia na rynkach międzynarodowych zazwyczaj są znacznie większe niż na rynku krajowym. Dlatego też zastosowanie do wszystkich segmentów jednej strategii marketingowej może być mało skuteczne.[30]

Co więcej, polskiemu marketerowi zapewne zdecydowanie łatwiej przychodzi zrozumienie potrzeb i pragnień klientów polskich niż zagranicznych, dlatego segmentacja rynków międzynarodowych może stanowić dla niego większe wyzwanie.

Korzyści płynące z segmentacji rynków międzynarodowych

Korzyści, które przynosi segmentacja rynków międzynarodowych, nie różnią się znacząco od korzyści wynikających z segmentacji rynków B2C lub B2B, jednak istnieją drobne różnice. Segmentacja rynku międzynarodowego oraz prowadzenie szeroko zakrojonych badań rynkowych pozwalają marketerowi na lepsze zrozumienie zagranicznych klientów. Umożliwiają mu także identyfikację podobieństw i różnic na rynkach międzynarodowych, co z kolei może skłonić firmę do łączenia segmentów w różnych krajach, a nawet regionach.[31]

Metody segmentacji rynków międzynarodowych

Istnieją cztery podstawowe metody segmentacji rynków międzynarodowych, jak pokazano na Ilustracji 5.8.

Ilustracja 5.8 Segmentacja rynków międzynarodowych. (Źródło: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0)

Segmentacja geograficzna

Podobnie jak na rynkach krajowych, segmentacja rynków międzynarodowych może opierać się na kryterium geograficznym. Przedsiębiorstwo dokonuje np. podziału rynku światowego na Europę Zachodnią, Europę Środkowo-Wschodnią, Bliski Wschód, Afrykę, Amerykę Łacińską itp. Warto jednak zauważyć, że mimo iż segmentacja geograficzna grupuje kraje ze względu na lokalizację, czyli bliskość położenia, pod wieloma względami mogą się one od siebie znacznie różnić. Na przykład w Europie Zachodniej Anglia i Szkocja są podobne pod względem kultury i gospodarki, jednak wyraźnie różnią się od sąsiedniej Irlandii.[32] Obywateli Polski i Czech, mimo iż oba te kraje są słowiańskie i graniczą ze sobą, ukształtowały odmienne uwarunkowania historyczne i kulturowe, co wpływa na występujące w nich podejście do pracy, negocjacji oraz prowadzenia biznesu. Podobnie mieszkańcy Afryki Zachodniej mogą wykazywać pewne podobieństwa w ubiorze, preferencjach kulinarnych czy muzycznych, ale pod wieloma względami istotnie się różnić.[33]

W przypadku segmentacji geograficznej marketerzy muszą także uwzględnić infrastrukturę danego kraju, taką jak drogi, oczyszczalnie ścieków, systemy komunikacyjne, wodociągi, sieć energetyczna itp. Nawet jeśli oferujesz doskonały produkt dla klientów na rynku międzynarodowym, to lokalna infrastruktura może wpływać na zdolność dostarczania go w sposób opłacalny i efektywny.

Dostępna infrastruktura zmienia się. Przykładem jest **Inicjatywa jednego pasa i jednego szlaku** *Belt and*

Road Initiative, BRI nazywana czasem Nowym Jedwabnym Szlakiem, strategiczny projekt chińskiego rządu zainicjowany w 2013 r. przez przywódcę Państwa Środka Xi Jinpinga. Celem tego projektu jest rozwinięcie współpracy międzynarodowej poprzez budowę infrastruktury oraz zwiększenie połączeń handlowych i komunikacyjnych między Chinami a innymi krajami.

Chiny przeznaczyły na ten cel miliardy dolarów, finansując rozległą sieć kolei, rurociągów i autostrad biegnących przez byłe republiki radzieckie, Pakistan, Indie i Azję Południowo-Wschodnią, a nawet Afrykę. Inwestują również w rozwój portów wzdłuż Oceanu Indyjskiego, od Azji Południowo-Wschodniej po Afrykę Wschodnią, a także w części Europy. Inicjatywa BRI obejmuje wiele projektów infrastrukturalnych, które mają na celu promowanie przepływu towarów i inwestycji zagranicznych i stanowią narzędzie budowania przez Chiny swojej „*soft power*". Szacuje się, że BRI będzie miał wpływ na ponad 80 krajów.[34] Chiński rząd oferuje wsparcie finansowe i techniczne dla realizacji wspomnianych projektów infrastrukturalnych, jednak jego aktywność na tym polu budzi kontrowersje. Niektórzy doceniają ją za wspomaganie rozwoju gospodarczego krajów słabiej rozwiniętych. Inni wskazują na fakt, że jej efektem może być nadmierne zadłużenie i uzależnienie od Chin prowadzące do ograniczenia suwerenności. Konkludując, ocena inicjatywy BRI zależy od perspektywy i interesów danego kraju czy regionu.

Polityczne i prawne kryteria segmentacji

W naszych wcześniejszych rozważaniach na temat segmentacji rynków B2C podkreśliliśmy, że często uwzględniamy różnorodne kryteria, takie jak wiek, płeć, preferencje konsumentów i zachowanie. To samo podejście stosujemy na rynkach międzynarodowych, ale tu istnieje jeszcze dodatkowy aspekt, który marketerzy muszą uwzględnić. Jest nim specyfika polityczna i prawna danego kraju, czyli stabilność jego sytuacji politycznej, panujący ustrój, gotowość do współpracy z firmami z zagranicy, regulacje dotyczące waluty, korupcja czy poziom biurokracji.[35]

Ponadto istnieje wiele innych aspektów polityki rządowej, które mogą wpłynąć na handel międzynarodowy, takich jak cła, kontyngenty, embarga, restrykcje w zakresie kupna i sprzedaży walut czy lokalne wymagania dotyczące produkcji. W roku 2022, w odpowiedzi na inwazję Rosji na Ukrainę, Stany Zjednoczone, Unia Europejska i Wielka Brytania nałożyły znaczące sankcje na Rosję. Na przykład Wielka Brytania wprowadziła 35-procentowy podatek na niektóre rosyjskie produkty importowane, a wiele międzynarodowych firm, takich jak McDonald's, Coca-Cola, Starbucks i Marks & Spencer, zawiesiło swoją działalność w Rosji lub całkowicie wycofało się z niej. Wprowadzenie tych sankcji miało znaczący wpływ na gospodarkę Rosji.[36]

Ekonomiczne kryteria segmentacji

Innym kryterium segmentacji rynków międzynarodowych są czynniki ekonomiczne, do których możemy zaliczyć poziom rozwoju gospodarczego i dochody ludności. W wielu przypadkach używa się podziału państw na kraje rozwinięte, rozwijające się i słabo rozwinięte, który opiera się na ich sytuacji ekonomicznej. Jest ona oceniania na podstawie wskaźników makroekonomicznych takich jak produkt krajowy brutto, produkt krajowy brutto per capita, dochód narodowy brutto, stopień industrializacji oraz parametry związane z jakością życia.

Kraje rozwinięte zazwyczaj charakteryzują się wysokim stopniem industrializacji i stosunkowo wysokimi dochodami per capita. Bezrobocie i ubóstwo są tam na niskim poziomie, a obywatele cieszą się wyższym standardem życia oraz jego wyższą przeciętną długością. Z tego też względu istnieje duże prawdopodobieństwo, że firmy skoncentrują swoje międzynarodowe działania marketingowe właśnie na tych rynkach. Według danych Organizacji Narodów Zjednoczonych z 2023 r. 36 krajów zostało sklasyfikowanych jako rozwinięte. Warto zaznaczyć, że wszystkie one znajdują się w Ameryce Północnej, Europie lub rozwiniętej części regionu Azji i Pacyfiku.[37]

Z kolei kraje rozwijające się charakteryzują: niższy standard życia, niższy dochód per capita oraz wolniejsze tempo industrializacji. Bezrobocie i ubóstwo są tam zazwyczaj stosunkowo wysokie, podobnie jak wskaźniki umieralności niemowląt.[38] Organizacja Narodów Zjednoczonych do grupy rozwijających się zaklasyfikowała 126 krajów. Wszystkie one znajdują się w Afryce, Azji, Ameryce Łacińskiej lub na Karaibach.[39]

Kraje słabo rozwinięte są gospodarczo mniej zaawansowane niż większość innych. Zazwyczaj nie mają szerokiej bazy przemysłowej, a standard życia jest tam znacząco niższy niż w krajach rozwijających się. Infrastruktura również pozostawia wiele do życzenia, zwłaszcza jeśli chodzi o drogi, lotniska, terminale przeładunkowe, oczyszczalnie ścieków, wodociągi itp. W praktyce, choć nawet w słabo rozwiniętym kraju rynek na produkt twojej firmy może być atrakcyjny, to wyzwania związane z dostarczeniem go do tamtejszych klientów często stają się trudne do pokonania.

Kulturowe czynniki segmentacji

Czynniki kulturowe (Podrozdział 8.2 Kultura i jej przejawy), w którym szerzej omówiono zjawisko kultury), takie jak wspólny język, religia, wartości i postawy, również mogą być wykorzystywane do segmentacji kraju lub regionu. McDonald's stosuje strategię „myśl globalnie, działaj lokalnie", aby zaspokoić potrzeby kulturowe różnych segmentów rynku. Z jednej strony na całym świecie oferuje standardowe menu, takie jak McNuggets i McFlurry. Z drugiej – inne propozycje swojego menu dostosowuje do wymagań kulturowych lokalnych konsumentów. Na przykład w Indiach, aby przyciągnąć klientów wegetariańskich i niejedzących wołowiny, wprowadził Maharaja Mac Veg, przełożony chrupiącym nadzieniem z kukurydzy i sera. Firma użyła terminu „maharadża", aby odwołać się do historii Indii, oraz nazwała go „Social Burger", by pokazać, że posiłki McDonald's dają okazję do spotkań z przyjaciółmi.[40]

McDonald's do miejsca, w którym działa, dostosowuje nie tylko menu, ale również swoje reklamy. Na przykład w Singapurze odwoływały się one do zamiłowania konsumentów do życia nocnego, pokazując, w jaki sposób McDonald's może uatrakcyjnić wieczorne wyjście. Natomiast w Wielkiej Brytanii firma stworzyła reklamy w formie kreskówek, koncentrując się na Happy Meals, aby przyciągnąć segment dzieci.[41]

Burger King również dostosowuje swoją ofertę do lokalnych preferencji. W Japonii można na przykład zamówić burgera z sosem teriyaki, a w Norwegii, gdzie na dwie osoby przypada jedna sauna, firma otworzyła w pełni funkcjonalne spa z 15-osobową sauną i salonem medialnym, w którym klienci mogą się delektować posiłkami.[42]

Jednym z modeli, który jest szczególnie przydatny w ocenie kultury, są tzw. wymiary kultury zidentyfikowane przez psychologa społecznego Geerta Hofstedego, opisane po raz pierwszy w latach 70. ubiegłego wieku i modyfikowane w kolejnych dekadach. Hofstede badał pracowników IBM w ponad 50 krajach i zidentyfikował ostatecznie sześć wymiarów, które można wykorzystać do odróżnienia jednej kultury od drugiej.[43] Poniżej omówiono każdy z nich:

- **Dystans władzy** (ang. *power distance*) mierzony wskaźnikiem PDI. Wymiar ten odnosi się do nierównej dystrybucji władzy w danej kulturze i stopnia, w jakim ludzie stojący nisko w hierarchii akceptują tę nierówność. Wysoki wynik PDI sugeruje, że społeczeństwo akceptuje nierówny podział władzy, podczas gdy niski wskazuje, że władza jest dzielona i szeroko rozproszona. Stany Zjednoczone mają umiarkowanie niski wynik PDI, wynoszący 40 w skali od 1 do 100. Oznacza to, że mieszkańcy Stanów Zjednoczonych w mniejszym stopniu akceptują hierarchię i autorytet niż narody takie jak Malezja, która ma najwyższy wskaźnik dystansu władzy na świecie.[44] Przykładowe wskaźniki PDI według Hofstedego w innych krajach są następujące: Chiny – 80, Indie – 77, Zjednoczone Emiraty Arabskie – 74, Brazylia – 69, Japonia – 54, Wielka Brytania – 35, Niemcy – 35, Czechy – 57, Włochy – 50, Dania – 18 (przejdź na stronę i zobacz (https://www.hofstede-insights.com/country-comparison-tool)). W Polsce wskaźnik ten wynosi 68, co wskazuje, że istnieje wyraźna hierarchia społeczna i organizacyjna, a władza jest zazwyczaj centralizowana (przejdź na stronę i zobacz (https://www.hofstede-insights.com/country-comparison-tool?countries=poland)). Oznacza to, że decyzje są zazwyczaj podejmowane przez przełożonych, a nie podwładnych, a autorytet i hierarchia są cenione. Mimo dążenia do równości szacunek do władzy i struktury społecznej wciąż są w Polsce istotne. Ten wymiar kulturowy odgrywa ważną rolę w marketingu, ponieważ w komunikacji marketingowej trzeba uwzględnić to, kto ma największy wpływ na decyzje w procesie zakupowym w przypadku danej kategorii produktowej.

- **Indywidualizm vs kolektywizm** (ang. *individualism*), mierzony wskaźnikiem IDV**.** Ten wymiar odnosi się do tego, czy kultura kładzie nacisk na potrzeby i cele grupy jako całości, czy też najważniejsze są potrzeby jej poszczególnych przedstawicieli.[45] Pomyśl o indywidualizmie i kolektywizmie jako o orientacji „ja" versus „my". Stany Zjednoczone mają wysoki wskaźnik indywidualizmu (wynoszący 60 w skali od 1 do 100). Tymczasem w wielu krajach Ameryki Łacińskiej, takich jak Ekwador i Wenezuela, wskaźniki indywidualizmu są mniejsze niż 30.[46] Przykładowe wskaźniki indywidualizmu według Hofstedego w innych krajach są następujące: Chiny – 43, Indie – 24, Zjednoczone Emiraty Arabskie – 36, Brazylia – 36, Japonia – 62, Wielka Brytania – 76, Niemcy – 79, Czechy – 70, Włochy – 53, Dania – 89 (przejdź na stronę i zobacz szerzej (https://www.hofstede-insights.com/country-comparison-tool)). Kultura Polska, ze wskaźnikiem indywidualizmu wynoszącym 47, skłania się ku kolektywizmowi (przejdź na stronę i zobacz (https://www.hofstede-insights.com/country-comparison-tool?countries=poland)). Oznacza to, że więzi grupowe i lojalność wobec rodziny oraz innych grup społecznych są w naszym społeczeństwie istotne i cenione. Implikacje dla marketingu są tutaj ważne, ponieważ w krajach o wysokim indywidualizmie komunikaty marketingowe powinny podkreślać wynikające z konsumpcji danego produktu korzyści indywidualne, takie jak np. oszczędność czasu i możliwość sprawienia sobie przyjemności. W krajach o niskim wskaźniku indywidualizmu ważniejsze jest z kolei pokazanie, w jaki sposób zakup produktu przyniesie korzyści całej społeczności.
- **Unikanie niepewności** (ang. *uncertainty avoidance*), mierzone wskaźnikiem UAI. Ten wymiar odnosi się do stopnia, w jakim społeczeństwo unika ryzyka lub niejednoznaczności w różnych sytuacjach. Społeczeństwa o wysokim stopniu unikania niepewności ograniczają ją poprzez ustanawianie wielu zasad i procedur. Społeczeństwa o niskim stopniu unikania niepewności łatwiej akceptują zmiany. Wskaźnik UAI dla Stanów Zjednoczonych wynosi 46, co jest wynikiem umiarkowanym w porównaniu z krajami europejskimi takimi jak Włochy – 75, Niemcy – 65 czy Czechy – 74. Przykładowe wskaźniki unikania niepewności według Hofstedego w innych krajach są następujące: Chiny – 30, Indie – 40, Zjednoczone Emiraty Arabskie – 66, Brazylia – 76, Japonia – 92, Dania – 23 (przejdź na stronę i zobacz (https://www.hofstede-insights.com/country-comparison-tool)). Polska jest sklasyfikowana jako kraj o bardzo silnym unikaniu niepewności (UAI wynosi 93), co oznacza, że w naszym kraju występuje wyraźna tendencja do unikania ryzyka. W praktyce oznacza to, że Polacy często planują i organizują swoje działania w sposób, który ma na celu zminimalizowanie ryzyka (zobacz (https://www.hofstede-insights.com/country-comparison-tool?countries=poland)). Zastanówmy się, jak wpływa to na marketing. Przedstawiciele kultur o wysokim wskaźniku unikania niepewności zazwyczaj preferują produkty z precyzyjnie określonymi cechami oraz ofertą gwarancji i możliwością zwrotu pieniędzy. Jeśli np. chcesz sprzedawać samochody w kraju o tego typu kulturze, ważne jest, aby skupić się na ich funkcjach bezpieczeństwa. I odwrotnie, kultury o niskim poziomie unikania niepewności są bardziej skłonne do eksperymentowania i próbowania czegoś nowego.

- **Nastawienie na osiągnięcia i sukces** (ang. *motivation towards achievment and success*) mierzone wskaźnikiem MAS. Ten wymiar, nazywany wcześniej „męskość vs kobiecość", odnosi się do tego, czy bardziej szanowane są wartości takie jak osiągnięcia, ciężka praca, ambicja i zdobywanie (społeczeństwa o wysokim wskaźniku MAS, decydujące), czy jakość życia i pomaganie innym (społeczeństwa z niskim wskaźnikiem MAS, zorientowane na konsensus)? W społeczeństwach decydujących ludzi motywuje chęć bycia najlepszym, a w tych zorientowanych na konsensus lubienie tego, co się robi. W krajach o wysokim wskaźniku orientacji na osiągnięcia i sukces (np. w Japonii) mężczyźni mają przewodzić, a kobiety powinny podążać za nimi. Dla kontrastu w krajach o niskim wskaźniku nastawienia na osiągnięcia i sukces (takich jak Dania) kobiety są traktowane na równi z mężczyznami, a role płci są bardziej płynne. Społeczeństwa o niskiej orientacji na osiągnięcia i sukces reagowałyby negatywnie na promocję zorientowaną na płeć, więc zastosowanie w nich neutralnego podejścia, które przemawia zarówno do mężczyzn, jak i kobiet, byłoby bardziej odpowiednie.[47] Ten rodzaj promocji nie przemówiłby do społeczeństwa o silnej orientacji na osiągnięcia. Przykładowe wskaźniki orientacji na osiągnięcia i sukces według Hofstedego w wybranych krajach są następujące: Chiny – 66, Indie – 56, Zjednoczone Emiraty Arabskie – 52, Brazylia – 49, Japonia – 95, Wielka Brytania – 66, Niemcy – 66, Stany Zjednoczone - 62, Czechy – 57, Włochy – 70, Hiszpania – 42, Dania – 16 (przejdź na stronę i zobacz (https://www.hofstede-insights.com/country-comparison-tool)). Natomiast Polska z wynikiem 64 jest klasyfikowana jako kraj raczej nastawiony na osiągnięcia i sukces, gdzie dominuje rywalizacja i ambicje zawodowe, choć tendencje te mogą się zmieniać, ponieważ coraz istotniejszy w naszym kraju staje się nacisk na równość płci, a wartości związane z jakością życia zyskują na znaczeniu (przejdź na stronę i zobacz (https://www.hofstede-insights.com/country-comparison-tool?countries=poland)).
- **Orientacja krótkoterminowa vs długoterminowa** (ang. *long term orientation*) mierzona wskaźnikiem LT. Wymiar ten dotyczy sposobu, w jaki różne kultury podchodzą do czasu i planowania. W kulturach o orientacji krótkoterminowej ludzie często skupiają się na przeszłości i teraźniejszości. Tradycje, utrzymanie istniejących relacji społecznych oraz natychmiastowe zaspokajanie potrzeb są priorytetami. Planowanie z uwzględnieniem dłuższej perspektywy może być mniej istotne, a zmiany są zazwyczaj traktowane z dużą rezerwą. W kulturach o orientacji długoterminowej ludzie mogą być bardziej zdyscyplinowani, skoncentrowani na innowacjach i dążeniu do celów osiąganych w odległej przyszłości. Tradycje i zachowania z przeszłości mogą być mniej ważne, jeśli kolidują z długoterminowymi planami i celami. Planowanie, inwestowanie w edukację i innowacje są najważniejsze. Ludzie w takich kulturach są bardziej otwarci na zmiany i bardziej zdeterminowani, by osiągnąć cele długofalowe. Przykładowe wskaźniki orientacji długoterminowej według Hofstedego są następujące: Stany Zjednoczone – 50, Chiny – 77, Indie – 51, Zjednoczone Emiraty Arabskie – 22, Brazylia – 28, Japonia – 100, Wielka Brytania – 60, Niemcy – 57, Czechy – 51, Włochy – 39, Dania – 59 (przejdź na stronę i zobacz (https://www.hofstede-insights.com/country-comparison-tool)). Wskaźnik dla Polski na poziomie 49 sugeruje równowagę między krótkoterminowymi a długoterminowymi wartościami w naszym kraju (przejdź na stronę i zobacz (https://www.hofstede-insights.com/country-comparison-tool?countries=poland)). W przypadku kultury zorientowanej krótkoterminowo klienci są mniej skłonni do oszczędności, oczekują, że produkty przyniosą im natychmiastowe korzyści.
- **Przyzwolenie vs restrykcyjność** (ang. *indulgence*) mierzone wskaźnikiem IVR. W kulturach o wysokim wskaźniku przyzwolenia dużą wagę przywiązuje się do przyjemności życiowych i osobistego spełnienia. Ludzie w takich kulturach mogą być bardziej otwarci na różnorodność, skłonni do wyrażania swoich uczuć, korzystania z rozrywki, odkrywania nowych doświadczeń. W kulturach przyzwalających ludzie w większym stopniu cieszą się życiem, więcej konsumują, zaś mniej oszczędzają. W kulturach restrykcyjnych ludzie bardziej oszczędzają, rzadziej się też uśmiechają. W kulturach o niskim wskaźniku przyzwolenia przywiązuje się większą uwagę do kontroli nad własnymi impulsami i emocjami. Obowiązują w nich bardziej rygorystyczne normy dotyczące zachowań i ograniczeń w wyrażaniu swoich pragnień i emocji. Przykładowe wskaźniki przyzwolenia według Hofstedego w wybranych krajach są następujące: Stany Zjednoczone – 68, Chiny – 24, Indie – 26, Zjednoczone Emiraty Arabskie – 22, Brazylia – 59, Japonia – 42,

Wielka Brytania – 69, Niemcy – 40, Czechy – 29, Włochy – 30, Dania – 70 (przejdź na stronę i zobacz (https://www.hofstede-insights.com/country-comparison-tool)). W Polsce wskaźnik przyzwolenia wynosi 29, co oznacza że istnieje niewielkie przyzwolenie na przyjemności życiowe, ale jednocześnie zachowane są tradycyjne normy i wartości moralne. Społeczeństwo polskie bardziej kontroluje swoje popędy i zachowania hedonistyczne w porównaniu z krajami, które mają wyższe wartości tego wskaźnika (przejdź na stronę (https://www.hofstede-insights.com/country-comparison-tool?countries=poland)). To, czy kultura jest bardziej przyzwalająca, czy restrykcyjna, w znacznym stopniu wpływa np. na konsumpcję produktów związanych z przyjemnością i rozrywką.

Wskaźniki kulturowe G. Hofstedego są narzędziem analitycznym i mają szerokie zastosowanie m.in. w marketingu. Należy jednak pamiętać, że nie odzwierciedlają one w pełni zróżnicowania i zmienności zachowań i przekonań w danym kraju. Istnieją różnice między jednostkami, grupami społecznymi i regionami w interpretacji i wyrażaniu poszczególnych aspektów kultury (przejdź na stronę i zobacz szerzej (https://www.hofstede-insights.com/country-comparison-tool)). W literaturze przedmiotu toczy się zacięta dyskusja na temat metodologii badawczej zastosowanej przez G. Hofstedego, aktualności zebranych przezeń danych oraz zasadności ich wykorzystywania. Niemniej jednak warto podkreślić, że większość współczesnych badań nawiązuje do wymiarów kultury G. Hofstedego, a dane dotyczące poszczególnych wskaźników są aktualizowane.[48]

Sprawdź wiedzę

Nadszedł czas, aby sprawdzić zrozumienie pojęć omawianych w tym podrozdziale. Na końcu książki znajduje się klucz z odpowiedziami, który pomoże ci ocenić stopień przyswojenia materiału.

1. Wymiar kulturowy Hofstedego, który ocenia stopień, w jakim społeczeństwo unika ryzyka lub niejednoznaczności, jest znany jako _____
   a. męskość/kobiecość
   b. unikanie niepewności
   c. dystans władzy
   d. indywidualizm vs kolektywizm

2. Firma Adama planuje rozszerzyć swoją działalność i wejść na rynek w Afryce Zachodniej. Dlatego Adam zwraca szczególną uwagę na dostępność kluczowej infrastruktury transportowej, takiej jak drogi, mosty, lotniska oraz terminale przeładunkowe, które umożliwią mu skuteczną dystrybucję produktów. W związku z tym Adam powinien przeprowadzić analizę_____
   a. infrastruktury
   b. stabilności rządu
   c. inflacji i stopy bezrobocia
   d. kultury

3. Podczas prowadzenia prezentacji handlowej w Japonii Marta niespodziewanie zauważa, że jest jedyną kobietą obecną na spotkaniu. To wskazuje na _____
   a. wysoki wskaźnik unikania niepewności
   b. niski wskaźnik indywidualizmu
   c. wysoki wskaźnik dystansu władzy
   d. wysoki wskaźnik orientacji na osiągnięcia i sukces

4. Firma Filipa planuje wprowadzenie swoich produktów na rynek Wenezueli, jednak dział marketingu jest zaniepokojony wysokim poziomem inflacji w tym kraju. Jest to czynnik _____
   a. geograficzny
   b. polityczny
   c. ekonomiczny

d. kulturowy

5. Który wymiar kulturowy w modelu Hofstedego wskazuje, jak społeczeństwo wartościuje role związane z płcią?
   a. unikanie niepewności
   b. orientacja na osiągnięcia i sukces
   c. indywidualizm vs kolektywizm
   d. dystansu władzy

5.4 Warunki poprawnej segmentacji rynku

Cel dydaktyczny

Po przeczytaniu tego podrozdziału będziesz w stanie:

1 wymienić i opisać podstawowe warunki skutecznej segmentacji rynku.

Podstawowe czynniki skutecznej segmentacji rynku

ADAMS to (angielski) akronim, który pomaga zapamiętać pięć głównych warunków istotnych w procesie udanej segmentacji rynku. Tak więc segment powinien być:

- **d**ostępny (ang. ***a**ccessible*)
- **r**ozróżnialny (ang. ***d**ifferentiable*)
- **w**rażliwy (ang. ***a**ctionable*)
- **m**ierzalny (ang. ***m**easurable*)
- **r**ozległy (ang. ***s**ubstantial*)

Po pierwsze, aby skutecznie dokonywać segmentacji rynku, należy wziąć pod uwagę dostępność segmentu. Czy możesz efektywnie dotrzeć do konsumentów w tym segmencie, uwzględniając możliwości i zasoby twojego działu marketingu? Załóżmy, że uznasz, iż niektóre segmenty reagują lepiej na reklamy zewnętrzne, kampanie w mediach społecznościowych, reklamy telewizyjne czy reklamy drukowane. Czy twoja organizacja ma możliwości (w tym wystarczający budżet), aby efektywnie do konkretnych segmentów dotrzeć?

Po drugie, ważne jest, aby segment rynku był rozróżnialny. Wyodrębniona część rynku powinna wykazywać wewnętrzną jednorodność (czyli należący do niej konsumenci winni mieć podobne preferencje i cechy), ale też zewnętrzną różnorodność (czyli różne segmenty powinny być wyraźnie od siebie oddzielone). Trzeba jasno zdefiniować różnice między segmentami, aby unikać niepotrzebnych działań marketingowych.

Po trzecie, segment rynku powinien być wrażliwy, czyli zdolny do reakcji na określoną strategię marketingową. Jego przedstawiciele powinni przejawiać zainteresowanie produktem lub wreszcie samymi zakupami.

Po czwarte, segment rynku powinien być mierzalny. Musisz być w stanie dokładnie oszacować jego rozmiar pod względem wartości sprzedaży lub liczby klientów, aby móc określić, czy, w jaki sposób i w jakim stopniu koncentrować nań swoje wysiłki.[49]

Po piąte, segment rynku powinien być rozległy. Nie ma sensu marnować zasobów na sprzedawanie produktów zbyt małej liczbie konsumentów.

Sprawdź wiedzę

Nadszedł czas, aby sprawdzić zrozumienie pojęć omawianych w tym podrozdziale. Na końcu książki znajduje się klucz z odpowiedziami, który pomoże ci ocenić stopień przyswojenia materiału.

1. Marek jest marketerem w przedsiębiorstwie zajmującym się produktami konsumpcyjnymi. Jego firma rozważa wprowadzenie na rynek nowego napoju śniadaniowego. Marek chce się więc upewnić, że w grupie docelowej jest wystarczająca liczba konsumentów, aby proces rozwoju nowego produktu był

opłacalny. Jaką cechę musi mieć wyodrębniony segment, aby Marek mógł odpowiedzieć na swoje pytanie?
a. dostępność
b. rozróżnialność
c. wrażliwość
d. mierzalność

2. Spółka Malbud rozważa opracowanie nowego produktu dla segmentu rynku, który został zidentyfikowany na podstawie badań marketingowych. Jednak bardziej szczegółowe analizy wykazują, że segment rynku może być mniejszy, niż przewidywano. Który istotny warunek segmentacji rynku ta sytuacja odzwierciedla?
a. dostępność
b. rozróżnialność
c. rozległość
d. wrażliwość

3. Anna zidentyfikowała segment rynku dla nowej usługi i teraz analizuje go, aby ustalić, czy jej firma może dotrzeć do konsumentów na tym rynku w ramach występujących w przedsiębiorstwie budżetowych ograniczeń. Który warunek segmentacji rynku najlepiej oddaje opisaną sytuację?
a. dostępność
b. rozróżnialność
c. rozległość
d. mierzalność

4. Piotr badał potencjalny segment rynku dla nowego wyrobu swojej firmy. Obawia się, że chociaż produkt jest bardzo obiecujący, kampania reklamowa przekroczy założony budżet. Którego istotnego warunku segmentacji rynku brakuje w analizie Piotra?
a. wykonalności
b. rozległości
c. mierzalności
d. dostępności

5. Który istotny warunek przy wyborze rynku docelowego odnosi się do możliwości dokładnego określenia wielkości rynku pod względem wolumenu sprzedaży lub liczby klientów?
a. wykonalność
b. rozróżnialność
c. mierzalność
d. rozległość

5.5 Wybór rynków docelowych

Cel dydaktyczny

Po przeczytaniu tego podrozdziału będziesz w stanie:
1 określić, czym jest rynek docelowy,
2 wyjaśnić, czym jest strategia rynku docelowego.

Definicja rynków docelowych

Ostatecznym celem segmentacji rynku jest zidentyfikowanie różnic między grupami klientów, aby można było zdecydować, na której grupie (grupach) skoncentrować swoje działania i zasoby marketingowe. **Rynek docelowy** (ang. *target market*) to określona grupa konsumentów, przedsiębiorstw lub innych odbiorców, którym firma chce dostarczać swoje produkty. Charakteryzuje się ona określonymi cechami, potrzebami i

preferencjami czyniącymi ją najbardziej odpowiednią do skoncentrowania na niej działań marketingowych.



Ilustracja 5.9 Marketing docelowy polega na podziale grup klientów na segmenty i skoncentrowaniu zasobów marketingowych na tych, które wykazują największe zainteresowane zakupem produktu lub usługi. (Źródło: „Three Arrows in the Centre of a Dart Board”, Marco Verch/flickr, CC BY 2.0).

Rynek docelowy stanowi jedynie wyodrębniony fragment całego rynku. Trzeba skoncentrować na nim swoje zasoby marketingowe, ponieważ to przedstawiciele składających się nań segmentów najprawdopodobniej dokonają zakupu twojego produktu. To podejście jest kluczowe, bo marketing docelowy jest najbardziej efektywnym (czyli skutecznym i opłacalnym) sposobem dotarcia do klientów i generowania sprzedaży.

Warto zaznaczyć, że rynek docelowy nie jest tożsamy z grupą docelową. Grupa docelowa jest pojęciem węższym, ponieważ odnosi się do konkretnych konsumentów, od których oczekuje się faktycznych zakupów produktu bądź usługi. Grupa docelowa może, ale nie musi być identyczna z rynkiem docelowym. Na przykład gdy mówimy o zabawkach dla dzieci, rynek docelowy może obejmować chłopców w wieku od 6 do 12 lat, ale grupą docelową są ich rodzice, którzy dokonują zakupów. Przyjrzyjmy się teraz, jak firma LEGO wykorzystała tę koncepcję.

Z DOŚWIADCZENIA MARKETERA

LEGO



Ilustracja 5.10 Strategia segmentacji LEGO polega na skoncentrowaniu zasobów marketingowych firmy na rodzicach, którzy podejmują decyzje zakupowe i są zainteresowani rozwojem swoich dzieci. (Źródło: „Lego", Slack pics/flickr, CC BY 2.0).

Można by przypuszczać, że dzieci stanowią główny rynek docelowy dla producentów zabawek. Ci jednak zdają sobie sprawę, że konieczne jest również skierowanie działań marketingowych w stronę rodziców, ponieważ to właśnie oni są faktycznymi nabywcami zabawek dla swoich dzieci. Przykładem takiego podejścia są marketerzy w firmie LEGO (zobacz Ilustracja 5.10), którzy sprawili, że marka LEGO zdobyła akceptację rodziców, łącząc zabawę z dodatkowym aspektem edukacyjnym.

LEGO promuje swoje wyroby nie tylko jako źródło kreatywności dzieci, ale także produkt umożliwiający rozwijanie ich zainteresowań w obszarze STEAM, co oznacza naukę, technologię, inżynierię, sztukę i matematykę (ang. *science*, *technology*, *engineering*, *arts*, *mathematics*). Na przykład jedna ze stron internetowych firmy (https://openstax.org/r/educationlego) oferuje zestawy edukacyjne dla dzieci w wieku od przedszkolnego do gimnazjalnego, które promują naukę poprzez zabawki. Inna zawiera liczne wskazówki dotyczące twórczego rodzicielstwa z wykorzystaniem klocków LEGO (https://openstax.org/r/aboutusdiscover).[50] Na stronach tych znajdziesz codzienne wyzwania LEGO, a także zestawy zadań konstrukcyjnych i lekcji LEGO dla rodzin, które można realizować w domu.

Obecnie rodzice poszukują zabawek, które pomagają w nauce, zapewniając jednocześnie rozrywkę. a przy tym są bezpieczne. LEGO najwyraźniej zyskało serca (i zainteresowanie) tej grupy docelowej, co przekłada się na jej wybory przy zakupach dla dzieci.

Aby uzyskać więcej informacji na temat LEGO i STEAM, obejrzyj film z Kansas City PBS.

Przejdź do treści multimedialnej (http://openstax.org/books/marketing-podstawy/pages/5-5-wybor-rynkow-docelowych)

Inną istotną koncepcją w obszarze marketingu docelowego jest tzw. **persona kupującego** (ang. *buyer persona*), określana też jako „postać kupującego". Persona kupującego to wykreowany na wpół fikcyjny profil docelowego klienta, który pomaga marketerom zrozumieć i lepiej dostosować swoje działania do rynku docelowego. Persony pomagają marketerom zwizualizować sobie tych, którym sprzedają swoje produkty, co

umożliwia m.in. lepsze dostosowanie komunikatów marketingowych do potrzeb nabywców.

Przykładem firmy wykorzystującej persony jest Best Buy. Persony kupującego w Best Buy obejmują Buzza (młodego entuzjastę technologii), Barry'ego (zamożnego profesjonalistę), Raya (członka rodziny) i Jill (aktywną matkę, która jest główną decydentką w gospodarstwie domowym, jednak zazwyczaj unikającą sklepów elektronicznych).[51]

Profil persony kupującego zawiera następujące elementy:

- **Imię:** To może wydawać się dziwne, ale nadawanie personie imienia ułatwia zespołowi marketingowemu rozmawianie o klientach i planowanie dotarcia do nich.
- **Wiek:** Wiek lub przedział wiekowy osoby kupującej pomaga zrozumieć charakterystyczne cechy danego pokolenia. Jak już wspomnieliśmy w poprzednim podrozdziale, konsumenci w tej samej grupie wiekowej często wykazują podobne cechy i preferencje zakupowe.
- **Zainteresowania:** Opisują hobby osoby kupującej i to, co robi ona w czasie wolnym.
- **Korzystanie z mediów:** Z jakich mediów korzysta osoba kupującego? Telewizji, radia czy internetu? To istotne, ponieważ marketer musi wiedzieć, jak najlepiej dotrzeć do tych osób z odpowiednimi komunikatami marketingowymi.
- **Sytuacja finansowa:** Dochody i inne związane z finansami cechy osoby kupującej pomagają marketerom zrozumieć, jakie produkty mogą ją zainteresować. Informacje finansowe wpływają również na decyzje dotyczące cen i promocji, które byłyby skuteczne w przypadku tej konkretnej grupy klientów.
- **Przywiązanie do marki:** Czy osoba preferuje konkretne marki? Jeśli odpowiedź jest twierdząca, może to dostarczyć marketerowi cennych informacji na temat rodzaju treści, które przyciągną tę grupę klientów.[52]

SIĘGNIJ PO WIĘCEJ

Znaczenie persony kupującego

Persona kupującego to narzędzie, które pomaga marketerom lepiej zrozumieć ich potencjalnych klientów. Dowiedz się, czym jest persona kupującego i jak ją opracować z krótkiego filmu Go Daddy.

Przejdź do treści multimedialnej (http://openstax.org/books/marketing-podstawy/pages/5-5-wybor-rynkow-docelowych)

Obejrzyj także film Stephena Higginsa z HubSpot na temat tego, jak wykorzystać personę kupującego do zarządzania strategią marketingową.

Przejdź do treści multimedialnej (http://openstax.org/books/marketing-podstawy/pages/5-5-wybor-rynkow-docelowych)

Strategie rynku docelowego

Dotychczas omówiliśmy proces segmentacji rynku oraz to, jak dokonać wyboru rynku docelowego. Teraz nadszedł moment, w którym marketer decyduje, czy przedsiębiorstwo skoncentruje swoje wysiłki i zasoby na jednym lub kilku zidentyfikowanych segmentach, czy też będzie zaspokajać potrzeby rynku masowego. Wybór ten ma kluczowe znaczenie dla całej strategii marketingowej firmy i jej pozycjonowania na rynku. Istnieją cztery ogólne strategie rynku docelowego, jak to przedstawiono na poniższej Ilustracji 5.11.

Ilustracja 5.11 Strategie rynku docelowego. (Źródło: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0).

Przyjrzyjmy się teraz dokładniej każdej z tych strategii.

Marketing niezróżnicowany (masowy)

W sytuacjach, w których różnice między cechami klientów nie są wyraźne, inwestowanie w opracowanie oddzielnych strategii marketingowych dla poszczególnych segmentów rynku może okazać się nieopłacalne finansowo. Wówczas firma może zdecydować się na zastosowanie jednej strategii marketingowej dla całego rynku.

Porównajmy tę koncepcję do kawałka szarlotki – w przypadku **marketingu masowego, nieróżnicowanego** (ang. *mass marketing, undifferentiated marketing*) przedsiębiorstwo nie wybiera jednego lub kilku kawałków ciasta, tylko sięga po całość. Idea marketingu masowego jest więc stosunkowo prosta. Firma stara się dotrzeć do jak największej liczby osób, chcąc je przyciągnąć do swojego produktu. Marketing masowy jest często stosowany, gdy produkt jest powszechnie uznawany za atrakcyjny lub niezbędny, czego przykład stanowią artykuły pierwszej potrzeby. Przykładem może być napój orzeźwiający kupowany przez praktycznie każdego. Teraz pomyśl, jak szeroko reklamuje się np. Coca-Cola. Stosuje ona reklamy telewizyjne, ogłoszenia w czasopismach, billboardy, reklamy w wyszukiwarkach internetowych i wiele innych. To typowy przykład marketingu masowego.

Jedną z głównych zalet marketingu niezróżnicowanego jest jego zasięg i efektywność reklam na dużą skalę. Każda kampania reklamowa może być prowadzona na wielu platformach i potencjalnie docierać do milionów konsumentów. W tej koncepcji istotną rolę odgrywa ekonomia skali. Produkcja staje się tańsza dzięki temu, że jest masowa, co pozwala rozłożyć koszty na większą liczbę jednostek. To ogromna zaleta niedostępna dla firm, które skupiają się na wytwarzaniu produktów dla bardziej wąskich, precyzyjnie określonych grup odbiorców.[53]

Marketing zróżnicowany (wielosegmentowy)

Teraz wyobraźmy sobie tę samą szarlotkę (cały rynek), ale zamiast sięgać po całość, wybierzmy tylko część stanowiącą metaforę jednego lub kilku segmentów docelowych. To jest właśnie istota **marketingu zróżnicowanego** (ang. *differentiated marketing*).

Marketing zróżnicowany to jedno z najczęściej stosowanych podejść. Firma identyfikuje kilka segmentów docelowych i opracowuje dla nich oddzielne, skoncentrowane strategie. Dla każdego z tych segmentów tworzy się często odrębne marki lub produkty. Przykładem może być firma Nike, która oferuje różne wyroby dla różnych grup odbiorców. Na początku swojej działalności Nike skupiła się na biegaczach długodystansowych, jednak z czasem firma rozszerzyła swoją ofertę, koncentrując się na trzech głównych segmentach: kobietach, młodych sportowcach i biegaczach.[54]

Rynek samochodowy stanowi kolejny przykład rynku wyraźnie zróżnicowanego. Wystarczy rozejrzeć się wokół siebie, aby zobaczyć, że ludzie poszukują różnych rodzajów pojazdów – od małych samochodów po duże SUV-y, ciężarówki, hybrydy i auta luksusowe. Wielu producentów samochodów, takich jak GM, Ford, Toyota i Honda, produkuje różnorodne modele, które odpowiadają potrzebom różnych segmentów. Na przykład Honda oferuje kompaktowy SUV CR-V, kompaktowy hatchback Civic, średniej wielkości sedan Honda Accord, większe SUV-y, a nawet vany.[55]

Marketing skoncentrowany (niszowy)

Teraz, aby lepiej zrozumieć tę koncepcję, możemy użyć analogii do szarlotki, gdzie cała szarlotka reprezentuje cały rynek, a my wybieramy tylko jeden kawałek, być może niewielki. To jest istota marketingu skoncentrowanego.

Marketing skoncentrowany (ang. *concentrated marketing*) nie oznacza, że firma nie zidentyfikowała innych segmentów docelowych. Po prostu nie decyduje się obsługiwać wszystkich tych segmentów. Niektóre z nich mogą być nieatrakcyjne, a inne słabo wpisywać się w strategię organizacji lub być poza jej zasięgiem. Dlatego przedsiębiorstwo ogranicza się do jednego segmentu docelowego, stosując jeden zestaw narzędzi marketingowych. Wszystkie działania marketingowe są ukierunkowane na ten konkretny segment, aby zdobyć na nim przewagę nad konkurentami i zbudować silną lojalność wobec marki.[56]

Przykładem udanego marketingu skoncentrowanego są działania firmy LUSH sprzedającej ekologiczne kosmetyki. LUSH promuje etyczne zakupy, ręcznie robione produkty i nie wykorzystuje zwierząt do testowania swoich produktów. Firma aktywnie angażuje się w kampanie przeciwko testom na zwierzętach i nadmiernemu użyciu plastikowych opakowań, podejmuje działania edukacyjne w dziedzinie ekologii. LUSH wyróżnia się również ekologicznymi opakowaniami i organicznymi składnikami.[57]

To jest rozsądna strategia, szczególnie dla mniejszych przedsiębiorstw o ograniczonych zasobach, które nie byłyby w stanie konkurować na zbyt wielu rynkach. Taka strategia umożliwia zespołom badawczym i marketingowym skoncentrowanie się na zrozumieniu i spełnieniu potrzeb jednej grupy klientów zamiast prób obsłużenia ich różnorodnej bazy.

Mikromarketing (marketing spersonalizowany)

Mikromarketing (ang. *micromarketing*) to pójście o krok dalej niż marketing skoncentrowany – skierowanie przekazu do bardzo określonej grupy ludzi w niszy rynkowej w oparciu o szczegółowe informacje zebrane na ich temat.

Dobry przykładem mikromarketingu jest branża nieruchomości. Pośrednik nieruchomości może specjalizować się w różnych ich rodzajach, takich jak komercyjne czy mieszkaniowe. W przypadku nieruchomości mieszkaniowych może chcieć obsługiwać klientów zainteresowanych nowymi budynkami, luksusowymi apartamentami, działkami i nowymi osiedlami powstającymi w dużych miastach, nieruchomościami wiejskimi itd.

Powiedzmy, że szukasz ekskluzywnego domu w konkretnej części miasta. W takiej sytuacji prawdopodobnie skontaktujesz się z pośrednikiem, który cieszy się dobrą reputacją, ma doświadczenie w branży, specjalizuje się w sprzedaży domów w określonych przedziałach cenowych i zna okolicę, w której pragniesz zamieszkać. Pośrednik uwzględni twoje indywidualne potrzeby i oczekiwania, poświęci swój czas na znalezienie nieruchomości, która sprosta jak największej liczbie twoich wymagań. To właśnie jest sedno mikromarketingu.

Innym przykładem udanego wykorzystania mikromarketingu są działania firmy Stitch Fix, która oferuje usługę personalizowanego doradztwa w zakresie mody dla mężczyzn, kobiet i dzieci. Stitch Fix wysyła do swoich klientów wybrane ubrania i akcesoria, wykorzystując połączenie uczenia maszynowego, danych na temat konsumentów, algorytmów i opinii stylistów. Firma bada „85 kluczowych informacji" o każdym kliencie, co pozwala na przewidywanie, jakie ubrania dana osoba najprawdopodobniej polubi. Jeśli jednak konsument nie będzie zadowolony z produktu, może go zwrócić w ciągu 30 dni, korzystając z opłaconej uprzednio etykiety zwrotnej.[58] To doskonały przykład wyjątkowo spersonalizowanego mikromarketingowego podejścia.

Sprawdź wiedzę

Nadszedł czas, aby sprawdzić zrozumienie pojęć omawianych w tym podrozdziale. Na końcu książki znajduje się klucz z odpowiedziami, który pomoże ci ocenić stopień przyswojenia materiału.

1. M&M's to produkt, który jest przeznaczony dla osób w każdym wieku i ma na celu przyciągnąć wszystkich, którzy cenią słodycze, szczególnie te, które „rozpływają się w ustach, a nie w dłoni". Jaką strategię marketingową stosuje M&M's?
   a. marketing zróżnicowany
   b. marketing skoncentrowany
   c. marketing niezróżnicowany
   d. mikromarketing

2. _____ to narzędzie marketingowe, które opisuje fikcyjną postać reprezentującą idealnego klienta firmy.
   a. persona kupującego
   b. rynek docelowy
   c. rynek niszowy

d. przywiązanie do marki

3. Lefty's to sklep detaliczny specjalizujący się w sprzedaży produktów przeznaczonych dla osób leworęcznych, takich jak nożyczki, notatniki itp. Jaki rodzaj strategii marketingowej wykorzystuje firma Lefty's?
   a. marketing niezróżnicowany
   b. marketing zróżnicowany
   c. marketing skoncentrowany
   d. mikromarketing

4. Producent obuwia do biegania specjalizuje się w projektowaniu ekologicznych butów sportowych z materiałów pochodzących z recyklingu, które są przeznaczone dla świadomych ekologicznie sportowców, oraz w zaawansowanych modelach butów do biegania z redukowaną amortyzacją, skierowanych do biegaczy zainteresowanych osiągnięciem większych prędkości. Jaką strategię marketingową przyjmuje ta firma?
   a. marketing skoncentrowany
   b. marketing niezróżnicowany
   c. marketing zróżnicowany
   d. mikromarketing

5. 55places.com to strona internetowa poświęcona aktywnym konsumentom w wieku emerytalnym w Stanach Zjednoczonych. Zawiera ona różne ciekawe informacje, w tym aktualne oferty sprzedaży domów, plany pięter, zdjęcia i recenzje osób trzecich. Wszystkie treści na stronie są przeznaczone dla mieszkańców w wieku 55+. Jaką strategię marketingu docelowego stosuje firma?
   a. marketing niezróżnicowany
   b. marketing zróżnicowany
   c. mikromarketing
   d. marketing skoncentrowany

5.6 Pozycjonowanie produktu

Cel dydaktyczny

Po przeczytaniu tego podrozdziału będziesz w stanie:

1. wyjaśnić, na czym polega pozycjonowanie produktu,
2. omówić dwa podejścia do pozycjonowania produktu,
3. wyjaśnić, do czego służą mapy percepcji i jakie są zasady ich tworzenia,
4. opisać, czym jest deklaracja pozycjonowania.

Definicja pozycjonowania produktu

W toku naszych dotychczasowych rozważań nauczyliśmy się, jak przeprowadzać proces segmentacji rynku, dzieląc go na różne grupy klientów. Dowiedzieliśmy się też, na których klientach powinniśmy skoncentrować działania marketingowe w ramach procesu marketingu docelowego. **Pozycjonowanie produktu** (ang. *product positioning*) stanowi kolejny etap działań marketingowych i wiąże się z tym, jakiego postrzegania swoich produktów lub marki przez nabywców firma chciałaby, a następnie ze skomponowaniem miksu marketingowego w taki sposób, aby najskuteczniej dotrzeć do wybranego segmentu rynku. Jest to ostatni etap działań marketingowych opisanych w **modelu STP** (ang. *STP model*): segmentacja, targetowanie (wybór grupy docelowej), pozycjonowanie (zobacz Ilustrację 5.12). W swojej książce „Positioning: The Battle for Your Mind" guru marketingu Al Ries i Jack Trout piszą: „Podstawowym podejściem do pozycjonowania nie jest tworzenie czegoś nowego i odmiennego, ale manipulowanie tym, co już istnieje w umysłach potencjalnych klientów".[59]

Ilustracja 5.12 Model STP. (Źródło: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0).

Marriott International posiada kilka różnych sieci hoteli, z których każda jest propozycją dla określonych grup konsumentów, np.:

- Marriott Courtyard to hotele dla podróżujących, którzy nie poszukują luksusu i pełnego pakietu udogodnień. Dla nich ważne jest podstawowe, czyste zakwaterowanie, które zapewnia komfort w czasie podróży.
- Hotele Ritz-Carlton stanowią luksusową ofertę skierowaną do podróżnych gotowych zapłacić wyższą cenę za wyjątkowy komfort i pełen luksus.
- Hotele Marriott Executive Apartments przeznaczone są dla profesjonalistów, którzy potrzebują zakwaterowania na dłużej w miejscu pracy.

Ponieważ te grupy docelowe poszukują i oczekują odmiennych rzeczy podczas pobytu w hotelu, Marriott do każdej z nich kieruje inny przekaz.[60]

Cechy determinujące (ang. *determinant attributes*) w pozycjonowaniu to cechy produktu, które klienci uważają za istotne w procesie podejmowania decyzji zakupowej. Na przykład jeśli ktoś wybiera samochód, cechą determinującą może być cena, oszczędność paliwa, pojemność bagażnika, bezpieczeństwo itp. W pozycjonowaniu chodzi o zrozumienie, które cechy wpływają na wybór produktu przez klientów i jak pod tym względem produkt wygląda na tle konkurencji. Ostatecznie pomaga to firmie zająć w umysłach klientów pozycję bliską lub zbliżoną do pozycji konkurencji.

Różne podejścia do pozycjonowania

W marketingu wyróżnia się dwa główne rodzaje pozycjonowania produktów: bezpośrednie i różnicujące. Przyjrzyjmy się obu.

Pozycjonowanie bezpośrednie

Pozycjonowanie bezpośrednie (ang. *head for head*) polega na porównywaniu własnych produktów z produktami konkurencyjnymi i podkreślaniu swoich przewag nad bezpośrednią konkurencją. Wyobraź sobie, że prowadzisz niewielki punkt w centrum handlowym, gdzie oferujesz świeżo wypiekane pączki. Twój punkt wyróżnia się tym, że wytwarza pączki o różnych smakach od podstaw, podczas gdy konkurenci korzystają z przetworzonego ciasta mrożonego. W takim przypadku możesz podkreślać tę różnicę, wykorzystując ją jako atut.

Innym przykładem jest firma Avis specjalizująca się w wynajmie samochodów, która w latach 60. przeprowadziła w Stanach Zjednoczonych ciekawą kampanię reklamową. Avis, numer dwa na rynku, bezpośrednio konkurował z jego liderem, firmą Hertz. A rywalizując z Hertzem, swoje miejsce (pozycję) na rynku uczynił najważniejszym punktem strategii marketingowej, wykorzystując slogan: „Staramy się bardziej". Ta kampania pozycjonowała Avis jako bezpośredniego konkurenta Hertza i dodatkowo podkreślała, że zajmowanie drugiego miejsca przez Avis jest jego atutem. Jakie były skutki takiej strategii? Przed rozpoczęciem kampanii firma Avis zanotowała stratę 3,2 mln dol. rocznie, a po jej przeprowadzeniu osiągnęła zysk w wysokości 1,2 mln dol. Co ciekawe, był to pierwszy rok od ponad dekady, kiedy Avis osiągnął rentowność.[61]

SIĘGNIJ PO WIĘCEJ

Przykład pozycjonowania bezpośredniego

Innym ciekawym przykładem pozycjonowania bezpośredniego jest Wendy's, która kilka lat temu rozpoczęła kampanię reklamową, podkreślając, że jej wołowina jest świeża i nigdy nie jest zamrażana, w przeciwieństwie do mięsa oferowanego przez konkurentów, zwłaszcza McDonald's. Przykładem takiej

reklamy jest spot Wendy's podczas Super Bowl z 2018 r., gdzie firma konfrontowała swój przekaz bezpośrednio z reklamami McDonald's.

Przejdź do treści multimedialnej (http://openstax.org/books/marketing-podstawy/pages/5-6-pozycjonowanie-produktu)

Pozycjonowanie różnicujące

Pozycjonowanie różnicujące (ang. *differentiation*) polega na wyeksponowaniu wyjątkowych cech produktu na tle konkurencji. W przeciwieństwie do pozycjonowania bezpośredniego różnicujące nie polega na konkurowaniu na tym samym rynku, lecz identyfikowaniu nowych rynków i poszukiwaniu klientów, którzy mogą zainteresować się twoją ofertą ze względu na jej unikalne cechy.[62]

Typowe strategie pozycjonowania różnicującego mają na celu przyciągnięcie uwagi konsumentów poprzez podkreślenie wartości, jakości lub wyjątkowości oferty.

Przykładem udanej strategii różnicującej jest Curves, największa na świecie sieć klubów fitness dla kobiet. Firma ta odniosła sukces, oferując alternatywę zarówno dla tradycyjnych klubów fitness, jak i ćwiczeń wykonywanych w domu. W klubach Curves doświadczenie klienta było zupełnie inne niż w typowych klubach fitness. Maszyny do ćwiczeń były ustawione w okręgu, co ułatwiało interakcje między członkami. Kluby Curves posiadały niewiele (jeśli w ogóle) luster i nie przyjmowały mężczyzn. W ten sposób Curves nie konkurował bezpośrednio z istniejącymi rozwiązaniami fitness, ale stworzył oryginalną koncepcję ćwiczeń, która przyciągnęła nowe klientki.[63]

Deklaracja pozycjonowania

Wcześniej zaznajomiliście się już z takimi pojęciami jak „deklaracja wizji" i „deklaracja misji". Teraz wprowadzimy trzeci termin – **deklarację pozycjonowania** (ang. *positioning statement*). Opisuje ona, w jaki sposób marka odpowiada na potrzeby klientów, i przedstawia argumenty, dlaczego robi to lepiej niż konkurencja. Innymi słowy, deklaracja pozycjonowania precyzyjnie wskazuje unikalne cechy, korzyści i wartości, jakie dana oferta przynosi klientom.

Deklaracja pozycjonowania odpowiada na pytania:

Jak produkt, marka lub oferta spełnia potrzeby klientów?

W jaki sposób wyróżnia się na tle konkurencji?

Dlaczego klienci powinni wybrać właśnie ten produkt bądź markę?

Jakich pozytywnych doznań dla klientów korzystających z naszego produktu chcielibyśmy?

Istnieje wiele wzorców tworzenia deklaracji pozycjonowania. Oto dwa przykłady:

- [*Twoja marka*] dostarcza [*nasza oferta/korzyść, która nas wyróżnia*] dla [*naszych klientów*], którzy [*ich potrzeby*], ponieważ [*uzasadnienie, dlaczego nasi klienci powinni wierzyć, że jesteśmy lepsi od konkurencji*].[64]
- Dla [*naszej docelowej grupy odbiorców*] [*nazwa marki*] to [*produkt*], który oferuje [*nasze unikalne cechy*], pomagając im [*osiągnąć korzyści],* dlatego że *[mamy na to dowody*].[65]

Teraz przyjrzyjmy się kilku przykładom deklaracji pozycjonowania dla firm, które na pewno są ci dobrze znane, aby pokazać, jak te wzorce działają w praktyce:

- Amazon: „Amazon jest kompleksową platformą zakupową dla konsumentów, którzy poszukują szerokiej gamy produktów dostępnych online z ekspresową dostawą. Amazon wyróżnia się na tle innych sprzedawców internetowych swoją obsesją na punkcie klientów, pasją do innowacji i zaangażowaniem w

doskonałość operacyjną”.
- Apple: „Apple jest liderem w dziedzinie technologii dostarczającym najbardziej innowacyjne produkty dla osób, które oczekują najwyższej jakości komputerów osobistych i urządzeń mobilnych. Apple kładzie duży nacisk na badania i ciągłe udoskonalanie technologii oraz wprowadza przełomowe rozwiązania w dziedzinie praktyk biznesowych, przy uwzględnieniu wpływu naszych produktów i procesów na klientów i naszą planetę”.
- McDonald's: „McDonald's to lider w branży fast food, oferujący przyjazną obsługę w tysiącach wygodnych lokalizacji. Zaangażowanie w ciągłe doskonalenie naszych działań i dążenie do satysfakcji klientów odróżnia nas od innych restauracji fast food”.
- Coca-Cola: „Konsumentom, którzy poszukują wyjątkowych napojów, Coca-Cola oferuje szeroki wybór najbardziej orzeźwiających możliwości. Każdy z naszych napojów podczas konsumpcji dostarcza klientom pozytywnych doświadczeń. W przeciwieństwie do konkurencyjnych wyrobów produkty Coca-Coli przynoszą radość i pozytywny wpływ na życie konsumentów, a nasza marka skupia się na zaspokajaniu potrzeb klientów i partnerów biznesowych”.[66]

Mapy percepcji i sposób ich wykorzystania

Mapa percepcji (ang. *perceptual map*) to narzędzie marketingowe, które pomaga zrozumieć, jak konsumenci postrzegają różne marki lub produkty na rynku w kontekście określonych atrybutów.[67] Tworzenie mapy percepcji polega na zbieraniu danych od klientów lub respondentów i przedstawianiu tych informacji w formie graficznej, najczęściej za pomocą wykresów.

Zapoznaj się z kolejnymi krokami potrzebnym do stworzenia mapy percepcji:

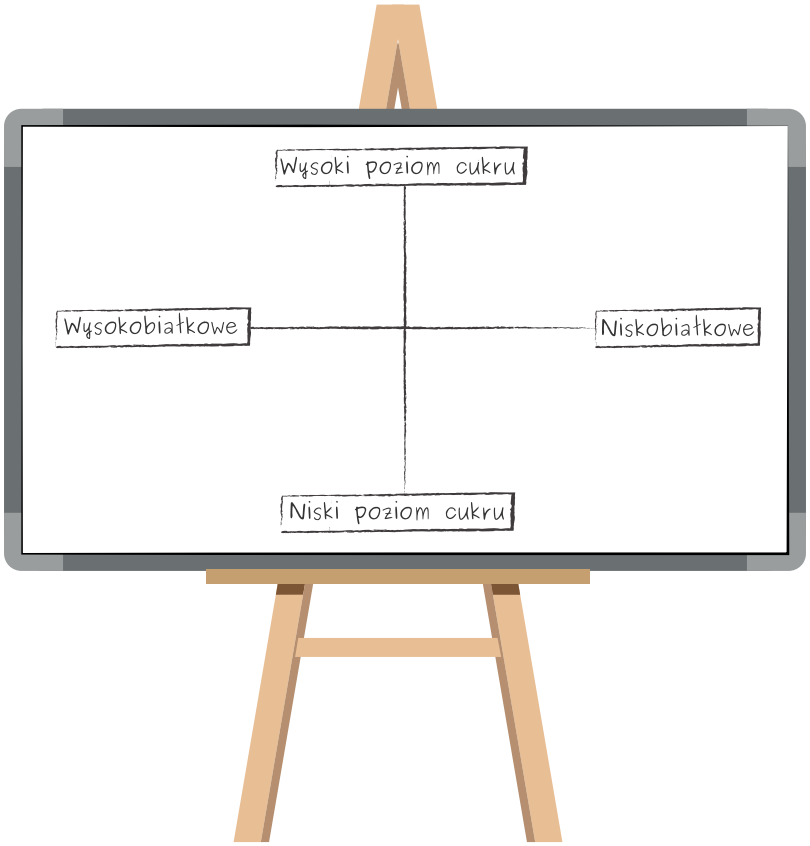
Wybór cech. Pierwszym krokiem jest określenie cech produktów, które są istotne dla konsumentów, czyli wspomnianych wcześniej cech determinujących. Mogą to być takie atrybuty, jak cena, jakość, wydajność, smak, wzornictwo itp.

Badanie konsumentów. Następnie przeprowadza się badanie ankietowe lub wywiady z klientami, aby uzyskać ich opinie na temat różnych marek lub produktów w kontekście wybranych cech. Pytania ankietowe mogą dotyczyć ważności każdej cechy oraz oceny różnych marek przez pryzmat tych atrybutów.

Analiza wyników. Po zebraniu danych dokonuje się analiz, aby zrozumieć, jak respondenci oceniają różne marki i produkty pod względem wybranych cech. Wyniki tych analiz mogą posłużyć do określenia położenia każdej marki na mapie percepcji.

Tworzenie mapy percepcji. Na podstawie zebranych danych tworzy się wykres mapy percepcji. Na nim nanosi się wybrane cechy jako osie (np. cena vs jakość) i umieszcza poszczególne marki lub produkty w miejscach odzwierciedlających ich postrzeganie przez klientów w odniesieniu do tych cech.

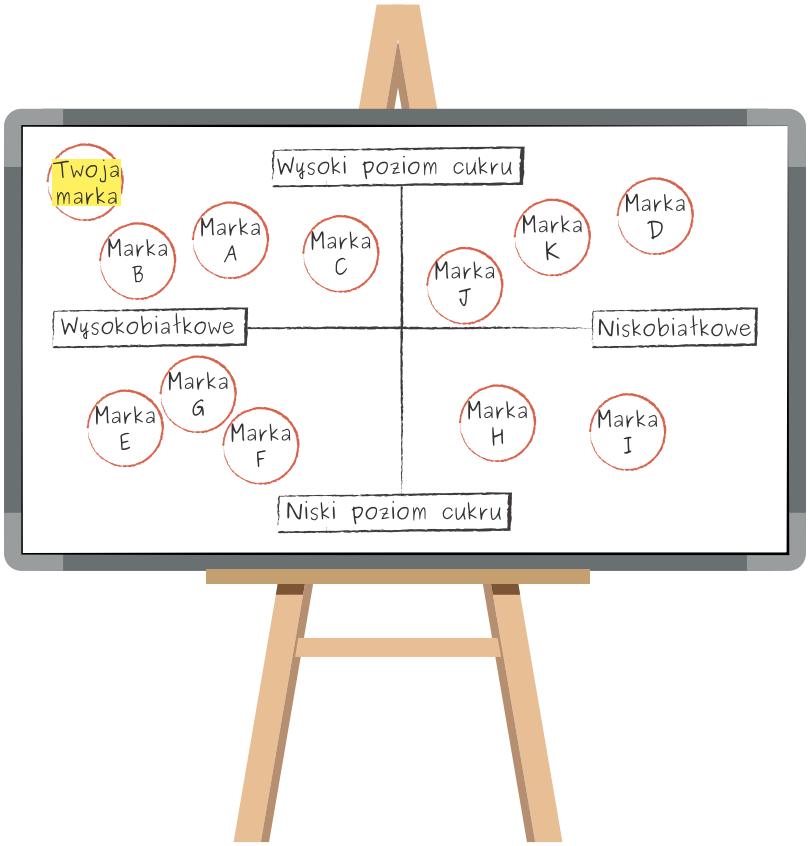
Mapa percepcji jest narzędziem pomocnym w planowaniu strategii marketingowej, pozycjonowaniu marki i zrozumieniu konkurencji na rynku. Pomaga markom lepiej dostosować swoje produkty do oczekiwań klientów oraz identyfikować obszary, w których mogą się wyróżnić. Pierwszy krok twojej mapy percepcji może wyglądać np. tak jak na Ilustracji 5.13.



Ilustracja 5.13 Wzorzec mapy percepcji. (Źródło: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0).

Nadszedł teraz czas, aby dokładnie ocenić naszą ofertę oraz oferty konkurencji. Choć nie jest konieczne uwzględnianie na mapie percepcji każdego konkurenta, zalecamy umieszczenie na niej co najmniej 5 z nich.

Po naniesieniu na mapę percepcji ofert konkurencji obraz może przyjąć kształt taki jak na Ilustracji 5.14. Rysunek ma charakter poglądowy, dlatego w miejscu wpisanych w okręgach nazw „Marka A”, „Marka B” itp. powinny się znaleźć rzeczywiste nazwy marek.



Ilustracja 5.14 Przykład mapy percepcji. (Źródło: OpenStax Poland, CC BY 4.0).

Po opracowaniu mapy percepcji masz klarowny obraz tego, jakie jest miejsce (pozycja) twojej marki lub produktu w odniesieniu do konkurencji. Możesz teraz dokonać analizy, które marki w opinii konsumentów zajmują to samo (lub niemal identyczne) miejsce co twoja oferta. Analizując mapę percepcji, warto jeszcze zwrócić uwagę na następujące kwestie:

- Czy postrzeganie twojej marki przez konsumentów jest zgodne z twoimi oczekiwaniami?
- Czy konsumenci postrzegają produkty konkurencyjne tak, jak ci się wcześniej wydawało?
- Które oferty konkurencji klienci postrzegają jako najbliższe twojej?
- Czy na mapie występują luki? To może pokazywać potencjał do wprowadzenia nowych ofert.[68]

Poniżej przedstawiamy kilka innych kwestii godnych przemyślenia po stworzeniu mapy percepcji:

- Jeśli postawy konsumentów wobec twojej oferty nie są zgodne z twoimi oczekiwaniami, konieczne może się okazać wprowadzenie nowych lub zmiana dotychczasowych działań marketingowych w celu modyfikacji tych postaw.
- Załóżmy na chwilę, że konsumenci postrzegają oferty twoich konkurentów jako bardzo podobne do twojej. W takim przypadku warto rozważyć sposoby pozycjonowania odróżniające twoją ofertę od propozycji konkurencji, zamiast stosować pozycjonowanie bezpośrednie.
- Jeśli zauważysz na mapie niewykorzystane obszary, które możesz zagospodarować, uwzględniając możliwości twojej firmy, warto rozważyć repozycjonowanie, czyli zmianę pozycjonowania swojej oferty lub wprowadzenie nowej.[69]

Sprawdź wiedzę

Nadszedł czas, aby sprawdzić zrozumienie pojęć omawianych w tym podrozdziale. Na końcu książki znajduje się klucz z odpowiedziami, który pomoże ci ocenić stopień przyswojenia materiału.

1. Które z poniższych stwierdzeń najlepiej opisuje, czym jest deklaracja pozycjonowania?

a. Jest to krótka prezentacja twojej oferty mająca na celu pokazanie, w jaki sposób spełnia potrzeby konsumenta i dlaczego jest lepsza od ofert konkurencji.
b. Określa grupy ludzi o wspólnych cechach, które stanowią potencjalną klientelę dla twoich produktów.
c. W zwięzły sposób przedstawia wartości marki i uzasadnia, dlaczego dana oferta jest lepsza od propozycji konkurencji.
d. Jest narzędziem graficznym zaprojektowanym w celu prezentacji, jak przeciętny konsument na rynku docelowym postrzega twoją ofertę w porównaniu z ofertami konkurencji.

2. STP to skrót od _____
a. segmentacja, targetowanie i pozycjonowanie
b. selekcja, targetowanie i promocja
c. eksperymentowanie, testowanie rynku i *public relations (PR)*
d. segmentacja, szkolenie i promocja

3. Build-A-Bear wprowadził innowacyjny sposób zakupu pluszowych zabawek, umożliwiając konsumentom ich modyfikowanie i personalizowanie. Jakiego rodzaju strategię pozycjonowania zastosowała ta firma?
a. pozycjonowanie nieróżnicujące
b. pozycjonowanie różnicujące
c. pozycjonowanie bezpośrednie
d. pozycjonowanie niszowe

4. Kiedy Malwina jest w podróży służbowej i chce zjeść szybki posiłek w restauracji typu fast food, priorytetem są dla niej szybka obsługa, atrakcyjna cena oraz czystość lokalu. Te czynniki byłyby określane jako:
a. persona kupującego
b. mapa percepcji
c. cechy determinujące
d. deklaracja pozycjonowania

5. Graficzne narzędzie stworzone w celu przedstawienia, jak przeciętny konsument z rynku docelowego postrzega pozycjonowanie konkurencyjnych produktów, jest nazywane _____
a. deklaracją pozycjonowania
b. pozycjonowaniem bezpośrednim
c. pozycjonowaniem różnicującym
d. mapą percepcji

5.7 Rozważania etyczne w kontekście marketingu docelowego

Cel dydaktyczny

Po przeczytaniu tego podrozdziału będziesz w stanie:
1 omówić etyczne aspekty wyboru grupy docelowej,
2 podać przykład firmy stosującej etyczny marketing docelowy.

Etyczne konsekwencje wyboru grupy docelowej

Etyka w dziedzinie marketingu oznacza postępowanie w sposób uczciwy, sprawiedliwy i przejrzysty, poszanowanie konsumentów i przestrzeganie obowiązujących przepisów prawnych. **Amerykańskie Stowarzyszenie Marketingu, AMA** (ang. *The American Marketing Association, AMA*) tworząc własny Kodeks Etyki, oczekuje, że marketerzy będą respektować i stosować zapisane w nim wytyczne. W Polsce kwestie etyki w marketingu, regulują m.in. Dyrektywa Rady UE 2005/29/EC (https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2005/29/oj), ustawa z dnia 16 kwietnia 1993 r. o zwalczaniu nieuczciwej konkurencji (https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/

DocDetails.xsp?id=wdu19930470211), ustawa z dnia 23 sierpnia 2007 r. o przeciwdziałaniu nieuczciwym praktykom rynkowym (https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/DocDetails.xsp?id=wdu20071711206) oraz kodeksy dotyczące poszczególnych działań marketingowych, takie jak „Kodeks etyki reklamy" (https://radareklamy.pl/kodeks-etyki/) lub Kodeks Etyczny w działaniach marketingu bezpośredniego SMB (https://smb.pl/news/kodeks-etyczny-w-dzialaniach-marketingu-bezposredniego-smb).

Marketerzy chcący pracować etycznie powinni przejawiać empatię wobec konsumentów, rozumiejąc ich rzeczywiste potrzeby i pragnienia. Mimo to czasem pojawiają się dylematy moralne związane zarówno z wyborem grupy docelowej, jak i celem tego wyboru. Aby zobrazować te kwestie, rozważmy kilka przykładów praktyk w marketingu docelowym, które można uznać za niemoralne lub nieetyczne.

Dyskryminacja ze względu na pochodzenie etniczne i rasowe

W poprzedniej części tego rozdziału pokazaliśmy przykład firmy, która reklamowała sprzęt stolarski w magazynach specjalistycznych, a nie tych o zasięgu ogólnym, aby efektywnie wykorzystać swoje ograniczone środki przeznaczone na reklamę. Osoby pasjonujące się majsterkowaniem, amatorzy stolarstwa czy hobbyści to w tym przypadku grupa docelowa, do której warto skierować przekaz reklamowy.

Jednak kierowanie reklam do grup o wspólnych zainteresowaniach może czasem rodzić uzasadnione wątpliwości. W ostatnich latach Facebook spotkał się z krytyką ze względu na potencjalną dyskryminację na swojej platformie reklamowej, poprzez wykluczanie użytkowników przynależących do określonych grup etnicznych lub rasowych. Co więcej, Facebook został pozwany przez amerykański Departament Mieszkalnictwa i Rozwoju Miast (ang. *US Department of Housing and Urban Development*), ponieważ jego algorytmy umożliwiały reklamodawcom celowe kierowanie reklam do osób określonej rasy, płci i wyznania. Tym samym zakładały one wykluczenie wybranych grup (np. o określonej rasie lub pochodzeniu etnicznym), co potencjalnie naruszało federalne przepisy zakazujące dyskryminacji w reklamach dotyczących pracy, mieszkań i kredytów.[70] Sama w sobie próba dotarcia do grupy docelowej poprzez reklamę nie jest nielegalna. Problem polega na tym, że platforma Facebooka pozwalała reklamodawcom na wykluczanie użytkowników na podstawie jego algorytmów.[71]

Dzieci i młodzież

Dzieci to ogromna grupa docelowa, która może być niezwykle dochodowa dla marketerów, z czego wynikają liczne działania marketingowe skierowane właśnie do niej.

Jednakże marketing kierowany do dzieci rodzi kontrowersje, co związane jest m.in. z nieumiejętnością rozpoznawania przez dzieci celów samej reklamy (jej intencji), promowaniem przez nią wśród dzieci stereotypów płciowych, przemocy oraz konsumpcji produktów sprzyjających otyłości. Zacznijmy od przyjrzenia się kwestii braku rozumienia celów reklamowych. Według **Amerykańskiego Stowarzyszenia Psychologicznego, APA** (ang. *American Psychological Association, APA*) dzieci poniżej 7.-8. roku życia nie potrafią rozpoznać intencji zawartych w reklamie. Innymi słowy, nie zdają sobie sprawy, że przekaz reklamowy ma na celu sprzedaż produktu.[72] Dzieci zazwyczaj przyjmują treści reklamowe dosłownie i uważają je za autentyczne, rzetelne, uczciwe i bezstronne. Ten brak zdolności do odczytywania intencji może prowadzić do nadużyć wobec dzieci, ponieważ wykorzystuje ich niezdolność do podjęcia świadomej decyzji o produkcie na podstawie dostępnych informacji.[73]

Kolejnym etycznym dylematem jest promowanie stereotypów i uprzedzeń związanych z płcią. Już w wieku około dwóch lat dzieci zaczynają zauważać fizyczne różnice między chłopcami a dziewczynkami. Według **Kampanii na rzecz dzieciństwa bez komercji** (ang. *Campaign for a Commercial-Free Childhood, CCFC*) przekazy reklamowe powielające stereotypy płciowe mogą je jeszcze utrwalać. Wystarczy spojrzeć na zabawki dostępne na rynku, które promują tradycyjne role płciowe. W amerykańskich sklepach ok. 40 tys. produktów jest związanych z księżniczkami z filmów Disneya, które z reguły są skierowane do dziewczynek, podczas gdy zabawki takie jak transformers zazwyczaj są przeznaczone dla chłopców.[74]

Przemoc stanowi kolejne ważne etyczne wyzwanie, przed którym stoi branża reklamowa. Badania wskazują, że więcej niż połowa programów telewizyjnych i niektóre reklamy (szczególnie te dotyczące gier wideo) zawierają elementy przemocy. Istnieje uzasadniona obawa, że pokazywanie dzieciom przemocy może sprawić, iż uznaj ją za naturalny sposób rozwiązywania konfliktów.[75]

Istotnym problemem jest również otyłość, obserwowana wśród coraz młodszych dzieci.[76] Według **Amerykańskiego Centrum Kontroli i Zapobiegania Chorób, CDC** odsetek osób otyłych potroił się od lat 70. XX w., przy czym szacuje się, że jedno na pięcioro z dzieci uczęszczających do szkoły jest otyłe.[77] Wyniki badań prowadzonych w latach 2018–2020 przez Narodowe Centrum Edukacji Żywieniowej wykazały z kolei, że na otyłość cierpi aż 32% polskich ośmiolatków.[78] Tymczasem reklamy w programach telewizyjnych dla dzieci promują niemal wyłącznie niezdrowe produkty spożywcze, takie jak słodycze, słodkie płatki śniadaniowe, przekąski czy napoje gazowane. Zapobiegać temu mają regulacje przyjęte w „Standardach reklamy żywności skierowanej do dzieci" stanowiących aneks do polskiego „Kodeksu etyki reklamy".[79] Warto podkreślić, że niektóre świadome i rzetelne przedsiębiorstwa postanowiły nie reklamować swoich produktów dzieciom poniżej 12. roku życia ze względu na narastający problem otyłości. Na przykład, zgodnie z wytycznymi **Rady Dobrych Praktyk Biznesowych** (ang. *Council of Better Business Bureaus*), firmy takie jak Brach's, Lemonhead, Ghirardelli, Jelly Belly, PEEPS, Mike, Ike oraz Welch's Fruit Snacks nie kierują swoich reklam do dzieci poniżej 12. roku życia.[80] Do wstrzymania się począwszy od 2023 r. od reklam kierowanych do dzieci w wieku poniżej 16 lat zobowiązał się też koncern Nestlé, działający także na polskim rynku.[81]

Warto również zwrócić uwagę na problem korzystania z e-papierosów. W Stanach Zjednoczonych sprzedająca papierosy elektroniczne firma Juul, od września 2019 r. obecna także na polskim rynku, była krytykowana za dystrybuowanie swoich wyrobów wśród młodzieży. Aby zachęcić do korzystania ze swoich produktów, sprzedawała je w kolorowych opakowaniach, proponowała różne smaki, takie jak mięta czy mango, oraz kształty przypominające pendrive USB, co umożliwiało łatwe ukrycie produktu w plecaku, kieszeni czy bluzie.[82] Problem ten stał się tak powszechny wśród młodych ludzi, że w czerwcu 2022 r. **Agencja Żywności i Leków Stanów Zjednoczonych** (ang. *US Food and Drug Administration, FDA*) była gotowa wydać rozporządzenie o wycofaniu e-papierosów Juul Labs z amerykańskiego rynku.[83] Reklama papierosów elektronicznych jest zakazana w Polsce.[84] Prawo zakazuje również sprzedaży papierosów osobom w wieku poniżej 18 lat, jednak według zleconych przez Rzecznika Praw Dziecka badań przeprowadzonych w 2020 r. przez Instytut Badań Pollster aż 23% nastolatków w Polsce korzysta z e-papierosów, a z tej grupy 72% robi to regularnie.[85] Światowa Organizacja Zdrowia zaznacza, że Polska należy do europejskich krajów z najwyższym odsetkiem palących nieletnich, co ma dewastujący wpływ na zdrowie publiczne.[86]

Kontrowersyjne jest także reklamowanie alkoholu, gdyż wzrost jego spożycia w populacji wiąże się bezpośrednio z zagrożeniem dla zdrowia publicznego. Kwestie reklamy alkoholu w Polsce reguluje Ustawa. o wychowaniu w trzeźwości i przeciwdziałaniu alkoholizmowi (Dz.U. 1982 nr 35 poz. 230 (https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/DocDetails.xsp?id=wdu19820350230)), zgodnie z którą reklama alkoholu jest zabroniona. Zakaz nie dotyczy jedynie reklamy piwa w godzinach 20:00–6:00. Jego promocja podlega jednak szeregowi ograniczeń, np. nie może ona być skierowana do osób małoletnich ani ich przedstawiać, nie może zachęcać do nadmiernego spożycia alkoholu itd. Szerzej na temat kwestii reklamy alkoholu w różnych mediach przeczytasz w tekście Reklama alkoholu – o czym pamiętać i na co uważać? (https://cyrekdigital.com/pl/baza-wiedzy/reklama-alkoholu/)

Marketing kierowany do osób starszych

Osoby starsze często stają się ofiarami nieuczciwych praktyk marketingowych. W wielu wypadkach ludzie w podeszłym wieku mają ograniczone dochody i borykają się z problemami zdrowotnymi, co czyni je bardziej podatnymi na kampanie obiecujące poprawę zdrowia i atrakcyjne ceny. Najczęstsze przypadki nieetycznego zachowania związane są z reklamowaniem medykamentów. Fałszywe informacje dotyczące skuteczności produktów zdarzają się bardzo często, niezależnie od tego, czy pochodzą od renomowanego producenta leków, czy od firmy oferującej „naturalne" lub „ekologiczne" produkty. Problem ten nasilił się w trakcie pandemii COVID-19, gdy wiele marek reklamowało swoje produkty jako panaceum na koronawirusa. Osoby w zaawansowanym wieku mogą bowiem czasem podejmować impulsywne i pochopne decyzje zakupowe z obawy, że zaniechanie nabycia określonego produktu mogłoby oznaczać utratę szansy na poprawę stanu zdrowia.[87]

Produkty i usługi kierowane do osób o niskich dochodach

Osoby o niskich dochodach często są bardziej podatne na reklamy obiecujące natychmiastowe polepszenie jakości życia, np. popularnych w Polsce tzw. chwilówek. „Chwilówka” to rodzaj krótkoterminowej pożyczki, która jest udzielana na stosunkowo krótki czas, zwykle na kilka tygodni lub miesięcy. Jest to forma finansowania często dostępna zarówno online, jak i w placówkach pożyczkowych. „Chwilówki” charakteryzują się szybkimi procesem decyzyjnym i wypłatą środków, ale zazwyczaj mają bardzo wysokie oprocentowanie w porównaniu z tradycyjnymi kredytami bankowymi. Często korzystają z nich ludzie potrzebujący nagłego wsparcia finansowego. Kierowanie takich produktów do osób o niskich dochodach może więc stanowić poważne zagrożenie dla ich bezpieczeństwa, wciągając je w spiralę długów.

Osoby o niskich dochodach mogą także zostać niesłusznie wykluczone z rynku, jeśli firmy ograniczają lub uniemożliwiają im zakup produktów, z góry zakładając, że nie są w stanie sobie na nie pozwolić.[88]

ETYCZNA FIRMA



Subway



Ilustracja 5.15 Istnieje wiele sposobów docierania do rynku. Subway wybrało podejście, które można uznać za etyczne, gdyż w przeciwieństwie do niektórych swoich konkurentów koncentruje się na oferowaniu zdrowych produktów, mających odpowiednie wartości odżywcze. (Źródło: „Mmm... Sammich”, jeffreyw/flickr, CC BY 2.0).

Przeczytaliście o wybranych negatywnych lub nieetycznych aspektach kierowania reklam do dzieci. Teraz przyjrzyjcie się inicjatywie, która jest godna polecenia i naśladowania, mianowicie kampanii popularnej międzynarodowej sieci restauracji typu fast-food, znanej głównie z serwowania kanapek, czyli obecnej także na polskim rynku firmy Subway (zobacz Ilustracja 5.15). Jej oferta uchodzi za relatywnie zdrową, choć niektóre publikacje temu zaprzeczają.[89]

W 2014 r. Subway nawiązał współpracę z inicjatywą „Let's Move!" (pol. „Ruszmy się!") ówczesnej Pierwszej Damy Stanów Zjednoczonych Michelle Obamy. Firma zobowiązała się przez trzy lata wydać 41 mln dol. na promowanie skierowanego głównie do dzieci programu zdrowego jedzenia. Kampania reklamowa nosiła hasło „Playtime: Powered by Veggies" („Zabawa napędzana warzywami").

Jednak Subway nie ogranicza się jedynie do tego. Firma nawiązała również współpracę z organizacją non profit **Partnerstwo dla Zdrowszej Ameryki** (ang. *Partnership for a Healthier America, PHA*), która we współpracy z sektorem prywatnym wspiera cele inicjatywy „Let's Move!".

Opowiadając o działaniach firmy w Stanach Zjednoczonych, Suzanne Greco, wiceprezes ds. operacji w Subwayu, oświadczyła: Na drzwiach każdej naszej restauracji możecie przeczytać: „Zabawa napędzana warzywami". Firma współpracuje też z postaciami z takich filmów dla dzieci, jak np. Muppety. Wszystko to ma służyć stworzeniu najbardziej optymalnych rozwiązań przeznaczonych dla rodzin z dziećmi.[90]

Obejrzyj ten filmik o partnerstwie między Subwayem a inicjatywą „Let's Move!". Tego typu przedsięwzięcia promują markę i zachęcają do korzystania z oferty firmy.

Przejdź do treści multimedialnej (http://openstax.org/books/marketing-podstawy/pages/5-7-rozwazania-etyczne-w-kontekscie-marketingu-docelowego)

Plan marketingowy – ćwiczenie

Korzystając z pliku szablonu planu marketingowego utworzonego w zadaniu w Podrozdziale 1.7 Marketing zgodny z zasadami etyki, wypełnij następujące sekcje planu marketingowego:

- Sekcja VI: Rynek docelowy i jego segmentacja
- Sekcja VII: Charakterystyka nabywcy
- Sekcja VIII: Pozycjonowanie

Prześlij plan marketingowy do osoby prowadzącej zajęcia celem uzyskania oceny i uwag na temat twojego projektu.

Podsumowanie rozdziału

W tym rozdziale zdefiniowaliśmy pojęcie segmentacji rynku oraz przeanalizowaliśmy różnice między segmentacją rynku B2C, B2B i rynków międzynarodowych. Segmentacja w połączeniu z odpowiednim wyborem rynku docelowego i pozycjonowaniem stanowi kluczowy element strategii marketingowej, która koncentruje się na zaspokajaniu nawet najbardziej wyrafinowanych potrzeb klienta. Marketerzy rozumiejąc, że nie mogą dotrzeć do każdego nabywcy, stosują narzędzia, które pomagają im identyfikować, wybierać i dostosowywać swoje produkty do potrzeb tych klientów, którzy ich najbardziej potrzebują.

Lepsze zrozumienie rynków B2C i B2B pomaga marketerom dostrzegać ukryte potrzeby nabywców, co przyczynia się do rozwoju nowych produktów. Marketing precyzyjnie ukierunkowany, cechujący się wysoką jakością obsługi klienta i rozwijaniem nowych produktów, oparty na dobrze zdefiniowanych potrzebach konsumentów, przekłada się na pozytywne doświadczenia nabywców, które skutecznie wzmacniają ich lojalność wobec marki.

Kluczowe pojęcia

ADAMS angielski akronim oddający kluczowe warunki prawidłowego wyróżnienia segmentu rynku, który winien być: dostępny (ang. accessible), rozróżnialny (ang. differentiable), wrażliwy (ang. actionable), mierzalny (ang. measurable) i rozległy (ang. substantial).

cechy determinujące (ang. *determinant attributes*) właściwości produktu, które klienci biorą pod uwagę w procesie podejmowania decyzji zakupowych

deklaracja pozycjonowania (ang. *positioning statement*) zwięzłe wyrażenie, które opisuje, jak organizacja postrzega swoją ofertę w kontekście rynkowym i dlaczego uważa, że jest lepsza od ofert konkurencji

firmografia (ang. *firmographics*) atrybuty organizacji, do których należą: branża, lokalizacja, wielkość, struktura prawna i wyniki

mapa percepcji (ang. *perceptual map*) graficzne przedstawienie, jak konsumenci postrzegają daną markę lub produkt na tle konkurencji

marketing niezróżnicowany (masowy) (ang. *undifferentiated marketing*) strategia polegająca na stosowaniu jednego przekazu marketingowego adresowanego do szerokiej grupy odbiorców

marketing skoncentrowany (ang. *concentrated marketing*) strategia segmentacji marketingowej, w ramach której firma koncentruje swoje wysiłki i zasoby na obsłudze jednego segmentu rynku

marketing wielosegmentowy / zróżnicowany (ang. *multi-segment marketing*) strategia marketingowa, w ramach której przedsiębiorstwo koncentruje się na jednoczesnym obsługiwaniu kilku różnych segmentów rynku

mikromarketing (ang. *micromarketing*) strategia marketingowa ukierunkowana na zaspokojenie potrzeb indywidualnych klientów

model STP (ang. *STP model*) trójfazowy model marketingowy, w ramach którego organizacja dokonuje segmentacji rynku, wybiera grupy docelowe i pozycjonuje swoje produkty

persona kupującego (ang. *buyer persona*) odwzorowanie docelowych klientów organizacji opracowane na podstawie danych i badań; inaczej mówiąc, jest to fikcyjny, idealny przedstawiciel docelowej grupy klientów lub nabywców, dzięki któremu możliwe jest lepsze zrozumienie potrzeb, preferencji, zachowań i cech charakteryzujących tę grupę

pozycjonowanie bezpośrednie (ang. *head-to-head positioning*) bezpośrednia rywalizacja z konkurentami w zakresie podobnych cech produktu na tym samym rynku

pozycjonowanie produktu (ang. *product positioning*) proces określania i kreowania unikalnego miejsca dla produktu na rynku, który ma na celu zdefiniowanie, w jaki sposób produkt jest postrzegany przez klientów w porównaniu z konkurencją oraz jakie wartości i korzyści oferuje konsumentom

pozycjonowanie różnicujące (ang. *differentiation positioning*) pozycjonowanie wykorzystujące unikalne cechy, które w opinii grupy docelowej wyróżniają ofertę na tle konkurencji

rynek docelowy (ang. *target market*) grupa osób, które firma zidentyfikowała jako potencjalnych klientów

dla swoich produktów

segmentacja behawioralna (ang. *behavioral segmentation*) proces grupowania klientów na podstawie ich zachowań, interakcji i reakcji na produkty, marki lub kampanie marketingowe

segmentacja demograficzna i ekonomiczna (ang. *demographic and economic segmentation*) proces grupowania klientów na podstawie cech takich jak wiek, płeć, zawód, status rodzinny oraz dochód

segmentacja geograficzna (ang. *geographic segmentation*) proces grupowania klientów w oparciu o to, gdzie przebywają lub dokonują zakupów

segmentacja na podstawie potrzeb (ang. *needs-based segmentation*) podział klientów na mniejsze grupy, których członkowie mają takie same lub podobne potrzeby

segmentacja na podstawie wartości (ang. *value-based segmentation*) ocena klientów pod kątem generowanych przez nich przychodów oraz kosztów nawiązywania i utrzymywania relacji z nimi

segmentacja psychograficzna (ang. *psychographic segmentation*) proces grupowania klientów na podstawie wspólnych cech psychologicznych, takich styl życia, osobowość i wartości

segmentacja rynku (ang. *market segmentation*) proces dzielenia rynku na mniejsze, bardziej homogeniczne grupy klientów lub konsumentów, które wykazują pewne wspólne cechy, zachowania lub potrzeby

segmentacja technograficzna (ang. *technographic segmentation*) klasyfikowanie potencjalnych klientów B2B według posiadanych i używanych przez nich technologii

Marketing w praktyce — przedyskutuj to

1. Podobnie jak w latach 80. XX w., kiedy rywalizowano o udziały w rynku napojów gazowanych, dziś sieci restauracji szybkiej obsługi konkurują ze sobą o rynek dań z kurczaków. Wymień i omów co najmniej dwa sposoby, jakimi KFC i McDonald's różnicują i pozycjonują swoje produkty, starając się przyciągnąć klientów.
2. Co skłoniłoby właścicieli lokalnego salonu fryzjerskiego do preferowania podejścia opartego na segmentacji geograficznej i strategii skoncentrowanej, a jednocześnie unikania strategii opartych na zmiennych psychograficznych, demograficznych, behawioralnych, niezróżnicowanych, zróżnicowanych lub mikromarketingowych? Czy wdrożenie przez ten salon fryzjerski strategii wielosegmentowej może przyczynić się do większego sukcesu w dotarciu do grupy docelowej?
3. Opisz główne elementy deklaracji pozycjonowania. Stwórz deklarację pozycjonowania dla wybranej przez ciebie firmy.
4. Czy kiedykolwiek zdarzyło ci się oglądać kreskówki? Jeśli tak, to czy udało ci się zaobserwować jakieś treści mogące budzić wątpliwości co do etycznych aspektów działań reklamodawców? Naruszenia etyczne w reklamach mogą wiązać się z ich kierowaniem według kryterium przynależności etnicznej i rasowej, promowaniem stereotypów płciowych, przedstawianiem przemocy oraz promowaniem produktów i zachowań przyczyniających się do problemów z otyłością u dzieci.

Ćwicz myślenie krytyczne

1. Napój Mountain Dew został wprowadzony na rynek w 1940 r. Pierwotnie firma w promocji nawiązywała do bimbru. W reklamie wziął udział Willy Hillbilly, który zachwalał produkt słowami: „To pobudzi wasze wnętrze!”. Od czasu przejęcia marki przez PepsiCo w latach 60. XX w. Mountain Dew przeszło przez liczne zmiany w wyglądzie, logotypach, hasłach reklamowych, opakowaniach, smakach i wizerunku marki. Obecnie utożsamiany jest z szybkością i dynamiką, a nie postrzegany jako napój gazowany destylowany w gorzelni. Przeanalizuj historię Mountain Dew i zastanów się nad następującym pytaniem: Jak Mountain Dew stopniowo wypracowywało swoją unikalną pozycję wśród konkurentów w branży napojów gazowanych. Czy uważasz, że ten proces przyczynił się do zwiększenia lojalności klientów wobec marki?
2. Trójetapowy model STP udowodnił swoją efektywność w procesie systematycznego wyboru rynku docelowego. W jaki sposób twoja uczelnia przeszła od segmentacji, poprzez wybór rynku docelowego, aż

do efektywnego pozycjonowania? Przedstaw przykłady każdego etapu i opracuj mapę percepcji ilustrującą, w jaki sposób przeciętny uczeń szkoły średniej może postrzegać atrybuty twojej uczelni w porównaniu z jej konkurentami.

3. Dlaczego firmy produkujące słodycze, takie jak Lemonhead, Ghirardelli, Jelly Belly, PEEPS, Mike and Ike i Welch's Fruit Snacks, zobowiązały się do niereklamowania ich wśród dzieci poniżej 12. roku życia? Czy ta decyzja ma również na celu przekazanie pewnego komunikatu ich rodzicom? Jeśli tak, to jakiego? Odpowiedź uzasadnij.

A na koniec — studium przypadku

Destylarnia Travelers Point

Pradziadek Mela Lyttona destylował burbon w górach Wirginii od lat 80. XIX w. aż do czasów prohibicji. Dorastając w rodzinie z długą tradycją destylacji, Mel nauczył się doceniać subtelny bukiet idealnego burbona, a ponadto posiadł rodową recepturę przekazywaną z pokolenia na pokolenie. Gdy Mel, utalentowany kamieniarz, kowal i stolarz, zajmująco opowiadał przyjaciołom i rodzinne historie o produkcji trunku, w głowach jego i przyjaciół zrodził się śmiały pomysł. Postanowili spróbować swoich sił w destylacji burbona.

Burbon to amerykański alkohol wytwarzany głównie z kukurydzy, który zazwyczaj dojrzewa w dębowych, opalanych beczkach. Jego cena może wahać się od 40 do nawet kilku tysięcy dolarów za butelkę. Kentucky Bourbon Trail i Kentucky Bourbon Trail Craft Tour w ciągu ostatnich pięciu lat przyciągnęły ponad 2,5 mln odwiedzających z całych Stanów Zjednoczonych oraz 25 innych krajów, stając się ważnymi atrakcjami turystycznymi.[91] Widząc wzrost popularności burbona, Mel uznał, że na rynku jest miejsce dla kolejnej marki tego trunku.

Receptura i destylacyjna historia rodziny Mela przekonały przyjaciół, że powinni produkować burbon metodą rzemieślniczą, w mniejszych ilościach. Wspólnicy od początku widzieli potencjał tkwiący w ich trunku, uznając, że może on być lepszy od wielu podobnych „kukurydzianych whiskey" dostępnych na rynku. Założyli więc firmę i znaleźli idealny lokal na destylarnię. Był to stary spichlerz w sercu amerykańskiej rolniczej krainy Kirklin w stanie Indiana. Miasteczko miało wyjątkowo atrakcyjne położenie. Przez samo centrum przebiegała autostrada, czyniąc Kirklin łatwo dostępnym dla koneserów burbona.

Wraz z zespołem inwestorów i przy dodatkowym wsparciu firma rozpoczęła działalność. Mel zaczął destylować burbon, który potem dojrzewał w dębowych beczkach, był butelkowany, a następnie leżakował na specjalnych regałach. Równocześnie rozpoczęto prace nad identyfikacją wizualną marki oraz strategią dystrybucji.

Grupa przyjaciół zauważyła, że wiele historii, które opowiadali przy szklaneczce burbona, miało związek z ich wspólnymi podróżami dookoła świata. Przyjaciele wymyślili nazwę dla ich trunku Travelers Point. W bardzo krótkim czasie rozpoczęto jego sprzedaż.

Podczas gdy firma pracowała nad identyfikacją wizualną marki i propozycją wartości dla klienta, założyciele chcieli wykorzystać niepowtarzalną historię powstania ich firmy, jednocześnie utrzymując cenę na poziomie konkurencyjnym w stosunku do marek burbonów premium dostępnych na rynku. Cena Travelers Point ustalona została na 45–60 dol. za butelkę.

W przypadku Mela i jego przyjaciół kluczem do osiągnięcia sukcesu marketingowego okazało się znalezienie odpowiedniego segmentu rynku, który po pierwsze byłby wystarczająco chłonny, po drugie zaś gotów zaakceptować nowy burbon z jego bogatą historią i tradycją.

Więcej informacji na temat Travelers Point Distillery można znaleźć na stronie internetowej (https://openstax.org/r/travelerspointdistillery).

Pytania do studium przypadku

1. Biorąc pod uwagę cenę i markę burbona Travelers Point, jaką metodę segmentacji rynku powinna wybrać

firma?

2. Jaką strategię rynku docelowego sugerujesz Travelers Point i dlaczego?
3. Jakie podejście do pozycjonowania marki Travelers Point rekomendujesz? Odpowiedź uzasadnij.
4. Opracuj mapę percepcji dostępnych na rynku marek burbona w przedziale cenowym 160–250 zł za butelkę.



Bibliografia

1. Gregory Schmidt, „Mattel Is Reviving Max Steel Action Figure for a New Media Age", New York Times, 27 stycznia 2013.
2. Sophia Chianese, „Market Segmentation: Mattel Case Study", LinkedIn, 28 września 2018, https://www.linkedin.com/pulse/market-segmentation-mattel-case-study-sophia-chianese/.
3. Izabela Ostrowska, 2017, „Etyczne aspekty promocji adresowanych do dzieci", Studia Ekonomiczne, 328, dostęp 8 marca 2024, https://cejsh.icm.edu.pl/cejsh/element/bwmeta1.element.cejsh-1a3d9320-2b87-44ae-ba3f-98829f820b7c.
4. „Kodeks etyki reklamy", Rada Etyki, dostęp 8 marca 2024, https://radareklamy.pl/kodeks-etyki/.
5. Jon Simpson, „Finding Brand Success in the Digital World", Forbes, 25 sierpnia 2017, https://www.forbes.com/sites/forbesagencycouncil/2017/08/25/finding-brand-success-in-the-digital-world/.
6. „What Are the Benefits of Market Segmentation?", Kadence International, ostatnia modyfikacja 14 października 2021, https://kadence.com/en-us/the-benefits-of-market-segmentation/.
7. https://nck.pl/upload/attachments/319000/Segmentacja-uczestnikow-kultury-raport.pdf.
8. Jo Hartley, „Indian Languages: A Useful Guide to All the Languages Spoken in India", Berlitz Blog, Berlitz, 31 października 2021, https://www.berlitz.com/blog/indian-languages-spoken-list.
9. „More Than 19,500 Mother Tongues Spoken in India: Census", Indian Express, 1 czerwca 2018, https://indianexpress.com/article/india/more-than-19500-mother-tongues-spoken-in-india-census-5241056/.
10. Adam Jones, „Starbucks's Geographic Segment Update", Yahoo! Finance, Yahoo, 20 stycznia 2015, https://finance.yahoo.com/news/starbucks-geographic-segment-173101323.html.
11. Cathy Jacobs, „What Is a Starbucks Menu Like around the World?", The Spruce Eats, aktualizacja 17 września 2020, https://www.thespruceeats.com/starbucks-menu-guide-766068.
12. Roman Chymkowski, Zofia Zasacka, „Stan czytelnictwa książek w Polsce w 2022 roku", Biblioteka Narodowa, dostęp 8 marca 2023, https://www.bn.org.pl/download/document/1688127220.pdf oraz Roman Chymkowski, Zofia Zasacka, „Stan czytelnictwa książek w Polsce w 2022 roku. Komunikat wstępny", Biblioteka Narodowa, dostęp 8 marca 2023, https://www.bn.org.pl/download/document/1682012775.pdf.
13. „Cenniki", Mercedes-Benz Polska, https://www.mercedes-benz.pl/passengercars/mercedes-benz-cars/downloadcenter.html.
14. „Types of Toothpaste: Benefits & Differences", Crest US, Procter & Gamble, dostęp 8 marca 2024, https://crest.com/en-us/oral-care-tips/toothpaste/types-toothpaste-benefits-differences.
15. Niyathi Rao, „The Pareto Principle (80:20 Rule) for Customer Success", Customer Success Intelligence (blog), SmartKarrot, 17 marca 2021, https://www.smartkarrot.com/resources/blog/pareto-principle-80-20-rule-customer-success/.
16. Hitesh Bhasin, „Vals: Values Attitude Lifestyle", Marketing91, 30 stycznia 2020, https://www.marketing91.com/vals-values-attitude-lifestyle/.
17. Ibid.
18. „Market Segmentation Strategies: 3 Major Challenges B2B Enterprises Face and Ways to Tackle Them", Thoughts, Infiniti Research, 12 grudnia 2018, https://www.infinitiresearch.com/thoughts/challenges-b2b-market-segmentation/.
19. Paul Hague and Matthew Harrison, „Market Segmentation in B2B Markets", B2B International, ostatnia modyfikacja 22 czerwca 2022, https://www.b2binternational.com/publications/b2b-segmentation-research/.
20. „How Organizations Can Benefit from B2B Market Segmentation", B2B Global Zone (blog), Kompass International, 4 maja 2021, https://www.solutions.kompass.com/blog/how-organizations-can-benefit-from-b2b-market-segmentation/.
21. Kit Smith, „The Complete Guide to B2B Market Segmentation", Sopro, 20 kwietnia 2021, https://sopro.io/added-value/blog/b2b-market-segmentation-guide/.
22. Rohit Roy, „How to Do Market Segmentation: 5 Most Effective Types of B2B Market Segmentation Strategies", Clodura, 13 maja 2020, https://clodura.ai/blog/how-to-do-market-segmentation-5-most-effective-types-of-b2b-market-segmentation-

strategies/.
23. Emily Pribanic, „Benefits of Market Segmentation for Business", MarTech, TechFunnel, aktualizacja 6 stycznia 2020, https://www.techfunnel.com/martech/benefits-of-market-segmentation-for-business/.
24. Roy, „How to do market segmentation".
25. Ibid.
26. Ibid.
27. Mark Eardley, „B2B Customer Centricity: Why It's Vital for Needs-Based Segmentation", MarkLives.com, 19 czerwca 2018, https://www.marklives.com/2018/06/b2b-customer-centricity-why-its-vital-for-needs-based-segmentation/.
28. Roy, „How to do market segmentation".
29. Ibid.
30. Yoram (Jerry) Wind and David R. Bell, „Market Segmentation", w The Marketing Book, red. Michael J. Baker i Susan J. Hart, 6 wyd. (Burlington, MA: Butterworth-Heinemann, 2008), 222–244, https://faculty.wharton.upenn.edu/wp-content/uploads/2012/04/0702_Market_Segmentation.pdf.
31. Wind and Bell, „Market Segmentation".
32. Kenneth Fillmore, „Segmenting International Markets", ZABANGA Marketing (blog), aktualizacja 4 czerwca 2022, https://www.zabanga.us/customer-relationships/segmenting-international-markets.html.
33. Frank Jerry, reply to „How are the various African countries different from each other? What makes each of them unique?", Quora, 25 kwietnia 2014, https://www.quora.com/How-are-the-various-African-countries-different-from-each-other-What-makes-each-of-them-unique.
34. Sonal Varma, Euben Paracuelles, and Craig Chan, „The Belt and Road Initiative: Globalization, China Style", Nomura Connects, Nomura Holdings, 2018, https://www.nomuraconnects.com/focused-thinking-posts/the-belt-and-road-initiative-globalisation-china-style/.
35. „International Market Segmentation, Selection and Positioning", International Marketing, Hahu Zone, dostęp 24 czerwca 2022, https://hahuzone.com/international-market-segmentation-selection-and-positioning.
36. „What Are the Sanctions on Russia and Are They Hurting Its Economy?", BBC News, BBC, 27 czerwca 2022, https://www.bbc.com/news/world-europe-60125659.
37. „Top 25 Developed and Developing Countries", Investopedia, Dotdash Meredith, aktualizacja 17 grudnia 2023, https://www.investopedia.com/updates/top-developing-countries/.
38. Ibid.
39. Ibid.
40. Arianna and Virginia, „McDonald's International Market Communications Strategy", Global Marketing Professor, 3 maja 2021, https://globalmarketingprofessor.com/mcdonalds-international-market-communications-strategy/.
41. Ibid.
42. Ian Burke, „From a 7-Patty Whopper to Burgers with Black Buns, Here Are 13 of the Wildest International Burger King Menu Items", Insider, 18 sierpnia 2019, https://www.insider.com/13-wild-burger-king-promotional-menu-items-not-in-us-2019-6.
43. „Hofstede's Cultural Dimensions: Understanding Different Countries", Career Skills, Mind Tools, dostęp 24 czerwca 2022, https://www.mindtools.com/pages/article/newLDR_66.htm.
44. Kate Sweetman, „In Asia, Power Gets in the Way", Harvard Business Review, 10 kwietnia 2012, https://hbr.org/2012/04/in-asia-power-gets-in-the-way.
45. Kendra Cherry, „What Is a Collectivist Culture? Individualism vs. Collectivism", Verywell Mind, Dotdash Meredith, 23 lutego 2022, https://www.verywellmind.com/what-are-collectivistic-cultures-2794962.
46. „Individualism", Geert Hofstede Cultural Dimensions, Clearly Cultural, dostęp 24 czerwca 2022, https://clearlycultural.com/geert-hofstede-cultural-dimensions/individualism/.
47. Bert Markgraf, „How to Apply Hofstede's Classification Scheme in a Global Marketing Context", Small Business, Chron.com, ostatnia modyfikacja 26 października 2016, https://smallbusiness.chron.com/apply-hofstedes-classification-scheme-global-marketing-context-75008.html.
48. Lidia Danik, „Wpływ kultury na jakość relacji w międzynarodowej współpracy przedsiębiorstw", Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa, 2017, s. 81-87.
49. „5 Requirements for Effective Segmentation", Commence CRM Blog, Commence, 18 lutego 2021, https://commence.com/blog/2021/02/18/requirements-for-segmentation/.

50. Amanda Dodge, „How Lego Keeps Winning Fans Wherever It Goes”, ReferralCandy Blog, ReferralCandy, 9 lutego 2017, https://www.referralcandy.com/blog/lego-marketing-strategy/.
51. Anne Gentle, „Best Buy’s Personas Hit the Mainstream”, JustWriteClick, 29 września 2005, https://justwriteclick.com/2005/09/29/best-buys-personas-hit-the-mainstream/.
52. „Examples of Buyer Personas for Any Business”, Marketo Engage, Adobe, 21 sierpnia 2021, https://www.marketo.com/articles/buyer-persona-examples/.
53. Alexa Drake, „What Is Mass Marketing and How It’s Effective”, Learn Hub, G2, 29 lipca 2019, https://learn.g2.com/mass-marketing.
54. Ashley Lutz, „Nike Is Going after 3 Kinds of Customers”, Insider, 7 kwietnia 2015, https://www.businessinsider.com/nike-is-going-after-3-kinds-of-customers-2015-4.
55. „Honda”, Research & Reviews, Cars.com, dostęp 24 czerwca 2022, https://www.cars.com/research/honda/.
56. Smriti Chand, „Target Marketing: Four Generic Target Marketing Strategies”, Your Article Library, ostatnia modyfikacja 8 grudnia 2013, https://www.yourarticlelibrary.com/marketing/target-marketing-four-generic-target-marketing-strategies/13400.
57. Stevie Langford, „Market Targeting: Why It Pays to Differentiate”, Hurree’s Marketing Blog, Hurree 25 stycznia 2022, https://blog.hurree.co/blog/market-targeting.
58. Eric Lam, „What Every Marketer Can Learn from the Stitch Fix IPO”, Medium, 27 października 2017, https://medium.com/@elam/what-every-marketer-can-learn-from-the-stitch-fix-ipo-54b208dd416c.
59. Al Ries and Jack Trout, Positioning: The Battle for Your Mind (New York: McGraw-Hill, 2001), 5.
60. „Explore Our Brands”, Marriott Bonvoy, Marriott International, dostęp 23 lutego 2022, https://www.marriott.com/marriott-brands.mi.
61. Seth Stevenson, „We’re No. 2! We’re No. 2!”, Slate, 12 sierpnia 2013, https://slate.com/business/2013/08/hertz-vs-avis-advertising-wars-how-an-ad-firm-made-a-virtue-out-of-second-place.html.
62. Devra Gartenstein, „Two Types of Product Positioning”, Bizfluent, Leaf Group, 5 lutego 2019, https://bizfluent.com/info-8352422-two-types-product-positioning.html.
63. Chan Kim and Renée Mauborgne, „Curves”, Blue Ocean Strategy, Blue Ocean Global Network, ostatnia modyfikacja 26 października 2022, https://www.blueoceanstrategy.com/bos-moves/curves/.
64. Hannah Tow, „Awesome Brand Positioning Statement Examples (+Template)”, Learn Hub, G2, 30 kwietnia 2019, https://learn.g2.com/positioning-statement-examples.
65. „Positioning Statement: 7 Examples and How to Write One”, HelpCenter, Shark Byte, 23 sierpnia 2021, https://www.helpcenterapp.com/blog/how-to-write-positioning-statement-examples/.
66. Meredith Hart, „12 Examples of Positioning Statements & How to Craft Your Own”, HubSpot Blog, HubSpot, aktualizacja 25 sierpnia 2021, https://blog.hubspot.com/sales/positioning-statement.
67. „Understanding Perceptual Maps”, Market Segmentation Study Guide, dostęp 23 marca 2022, https://www.segmentationstudyguide.com/understanding-perceptual-maps/perceptual-maps/.
68. Angela Hausman, „How to Build a Perceptual Map That Explodes Your ROI”, MKT Maven, Hausman and Associates, 16 października 2020, https://www.hausmanmarketingletter.com/how-to-build-perceptual-map/.
69. Hausman, „Build a Perceptual Map”.
70. Karen Hao, „Facebook’s Ad-Serving Algorithm Discriminates by Gender and Race”, MIT Technology Review, 5 kwietnia 2019, https://www.technologyreview.com/2019/04/05/1175/facebook-algorithm-discriminates-ai-bias/.
71. Safiya U. Noble and Sarah T. Roberts, „Targeting Race in Ads Is Nothing New, but the Stakes Are High”, USA Today, 12 listopada 2016, https://www.usatoday.com/story/tech/columnist/2016/11/12/targeting-race-ads-nothing-new-but-stakes-high/93638386/.
72. „Report of the APA Task Force on Advertising and Children", APA, dostęp 9 marca 2024, https://www.apa.org/pubs/reports/advertising-children.
73. „Exploitative Ethical Issues in Target Marketing”, Paypervids, ostatnia modyfikacja 10 listopada 2017, https://www.paypervids.com/exploitative-ethical-issues-target-marketing/.
74. 14ideas, „Marketing to Kids: Is It an Issue?”, Medium, 19 kwietnia 2017, https://medium.com/@14ideas/marketing-to-kids-is-it-an-issue-9df4b7085977.
75. Paula Giuffrida, „Letter: Time to Stop Violence on TV, Video Games”, listy do redakcji, Eagle-Tribune (North Andover, MA), 22

kwietnia 2022, https://www.eagletribune.com/opinion/letters_to_the_editor/letter-time-to-stop-violence-on-tv-video-games/article_42a1f22a-c19a-11ec-a152-9bab49ace2f0.html.

76. „Childhood Overweight & Obesity", Overweight & Obesity, Centers for Disease Control and Prevention, ostatnia zmiana 1 kwietnia 2022, https://www.cdc.gov/obesity/childhood/index.html.
77. „Childhood Overweight & Obesity", Overweight & Obesity, Centers for Disease Control and Prevention, ostatnia zmiana 1 kwietnia 2022, https://www.cdc.gov/obesity/childhood/index.html.
78. Katarzyna Wolnicka, Nadwaga i otyłość wśród dzieci w wieku 7-9 lat w rejonie europejskim, Narodowe Centrum Edukacji Żywieniowej, dostęp 9 marca 2024, https://ncez.pzh.gov.pl/dzieci-i-mlodziez/nadwaga-i-otylosc-wsrod-dzieci-w-wieku-7-9-lat-w-rejonie-europejskim/.
79. „Kodeks etyki relamy", Rada reklamy, dostęp 9 marca 2024, https://radareklamy.pl/kodeks-etyki/.
80. 14ideas, „Marketing to Kids".
81. „Nestlé nie będzie kierować reklam do dzieci w wieku poniżej 16", Wirtualnemedia.pl, dostęp 9 marca 2024, https://www.wirtualnemedia.pl/artykul/nestle-nie-bedzie-kierowac-reklam-do-dzieci-ponizej-16-roku-zycia.
82. „Did Juul Target Teens, Knowing They'd Get Hooked?", WebMD, dostęp 24 czerwca 2022, https://www.webmd.com/connect-to-care/vaping/did-juul-target-young-people-smoking.
83. Ken Alltucker, „Report: Federal Ban on Popular Juul Products Forthcoming amid Youth Vaping Concerns", USA Today, 22 czerwca 2022, https://www.usatoday.com/story/news/health/2022/06/22/fda-ban-juul-products-amid-youth-vaping-concerns-report-says/7701204001/.
84. „Ustawa z dnia 9 listopada 1995 r. o ochronie zdrowia przed następstwami używania tytoniu i wyrobów tytoniowych", Dz.U. 1996 nr 10 poz. 55, dostęp 9 marca 2024, https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/DocDetails.xsp?id=wdu19960100055.
85. Alarmujące wyniki badań: e-papierosy stały się nałogiem młodzieży, Rzecznik Praw Dziecka, 28 grudnia 2020, https://brpd.gov.pl/2020/12/28/alarmujące-wyniki-badan-e-papierosy-staly-sie-nalogiem-mlodziezy/.
86. Prevalence of Tabacco and E-Cigarette Use in Young People in WHO European Region, WHO, dostęp 26 września 2024, https://cdn.who.int/media/docs/librariesprovider2/euro-health-topics/tabbaco/03-prevalence-youth-2022.pdf.
87. „Ethical Target Advertising: Where Should Marketing Draw the Line?", Out of the Blue Blog, Blue Laser Digital, 3 września 2021, https://www.bluelaserdigital.com/ethical-target-advertising.
88. Blue Laser Digital, „Ethical Target Advertising".
89. UCLA, „For adolescents, Subway food may not be much healthier than McDonald's, UCLA study finds", 2013, https://www.uclahealth.org/news/release/subway-food-may-not-be-much-healthier-than-mcdonalds.
90. Lynette Holloway, „First Lady, Subway Launch Healthy Eating Campaign for Kids", NewsOne, Interactive One, 24 stycznia 2014, https://newsone.com/2848891/michelle-obama-subway/.
91. „Did You Know?", Kentucky Bourbon Trail, Kentucky Distillers' Association, dostęp 23 marca 2022, https://kybourbontrail.com/about/.



6

Źródła informacji i badania marketingowe

Ilustracja 6.1 Badania marketingowe zapewniają przedsiębiorstwom wiedzę opartą na danych, która pozwala na zrozumienie klientów i dzięki temu opracowanie produktów odpowiadających potrzebom nabywców. (Źródło: modyfikacja pracy „Workshop: Biodiversity Data Mobilization - Day 3" by Maheva Bagard Laursen/GBIF/flickr, CC BY 2.0).

Treść rozdziału

6.1 Badania marketingowe i big data
6.2 Źródła informacji marketingowej
6.3 Proces badań marketingowych
6.4 Etyczne aspekty badań marketingowych

Wprowadzenie

Firma LEGO chciała dowiedzieć się więcej o tym, w jaki sposób dzieci są motywowane lub zniechęcane do zabawy. W 2021 r. przeprowadzono więc badanie wśród prawie 7 tys. rodziców i dzieci w wieku od 6 do 14 lat w siedmiu krajach, aby ustalić, czy stereotypy dotyczące płci wpływają na kreatywną zabawę.

Badanie wykazało, że dziewczynki są bardziej otwarte na łamanie schematów ról płciowych niż chłopcy, i że to rodzice kierują się stereotypami, uznając niektóre zawody za związane z konkretną płcią. Ponadto rodzice częściej zachęcają dziewczynki do zabawy w przebieranki (83% dziewczynek, 17% chłopców), tańce (81% dziewczynek, 19% chłopców) i pieczenia (80% dziewczynek, 20% chłopców), podczas gdy chłopcom sugerują programowanie komputerowe (71% chłopców, 29% dziewczynek) i uprawianie sportu (76% chłopców, 24% dziewczynek). W odpowiedzi na te wyniki firma LEGO zainicjowała kampanię „Ready for Girls".

Dane zebrane podczas badania pozwoliły zespołowi LEGO przełamać pewne normy związane z płcią w swoich produktach. 11 października 2021 r., w Międzynarodowy Dzień Dziewczynki, firma LEGO ogłosiła nowy program zachęcający dziewczynki do wykazania się kreatywnością. „Get the World Ready for Me" to program zawierający 10-etapowy przewodnik, mający na celu zebranie informacji o tym, jak dziewczynki angażują się w zabawę klockami LEGO. Dzięki temu programowi firma LEGO rozpoczęła kampanię opowiadającą o tym, jak dziewczęta rozwijają wyobraźnię i kreatywność.

Kampania ta pozwoliła firmie LEGO znaleźć sposób na zachęcenie dziewcząt do zmiany panujących na całym świecie norm dotyczących płci (patrz Ilustracja 6.2).[1]



Ilustracja 6.2 Dzięki wykorzystaniu badań marketingowych firma LEGO była w stanie uzyskać opartą na danych wiedzę na temat stereotypów związanych z płcią i uruchomić kampanię, która zachęcała dziewczęta do ich przełamywania. (Źródło: „LEGO Shuttle Expedition and City Spaceport Comparison" Adam Purves (S3ISOR)/flickr, CC BY 2.0).

6.1 Badania marketingowe i big data

Cel dydaktyczny

Po przeczytaniu tego podrozdziału będziesz w stanie:

1. zdefiniować pojęcie badań marketingowych,
2. wyjaśnić, w jaki sposób dzięki badaniom marketingowym można zrozumieć klienta i rynek,
3. określić znaczenie dużych zbiorów danych (ang. *big data*) w systemie informacji marketingowej.

Czym są badania marketingowe?

Marketing jest często postrzegany wyłącznie jako proces komunikowania się z rynkiem docelowym, dzielenia się z klientami informacjami o produktach i ich zaletach. Marketerzy wiedzą jednak, że do osiągnięcia sukcesu niezbędne jest zrozumienie klientów, poznanie ich oczekiwań i potrzeb oraz rozwijanie relacji z nimi. Badania marketingowe pozwalają marketerom monitorować i oceniać potrzeby rynku, aby zrozumieć, czego użytkownikom, rynkom docelowym i potencjalnym klientom brakuje i jak te braki zredukować. Menedżerowie potrzebują informacji marketingowych, aby podejmować decyzje na podstawie danych, a nie przypuszczeń dotyczących konsumentów. W tym rozdziale przeanalizujemy znaczenie badań marketingowych, omówimy najważniejsze metody wykorzystywane w tej dziedzinie oraz sposoby realizacji procesu badań marketingowych.

Badania marketingowe to działania mające na celu gromadzenie danych i informacji o klientach i rynkach. Poniżej przedstawiamy definicję tego pojęcia, znaczenie informacji marketingowej oraz korzyści płynące z wykorzystania dużych zbiorów danych.

Pojęcie badań marketingowych

Według **Amerykańskiego Stowarzyszenia Marketingu, AMA** (ang. *American Marketing Association, AMA*) **badania marketingowe** (ang. *marketing research*) to „funkcja, która łączy konsumenta, klienta i opinię publiczną z marketerem poprzez informacje".[2] Badania marketingowe służą pozyskaniu z różnych źródeł informacji potrzebnych menedżerom do podejmowania decyzji biznesowych. Ponadto AMA wyjaśnia, że „badania marketingowe obejmują określenie rodzaju informacji wymaganych do podjęcia tych decyzji, zaprojektowanie metody zbierania danych, wdrażanie i zarządzanie procesem gromadzenia danych, analizowanie wyników oraz komunikowanie wniosków i ich potencjalnych konsekwencji".[3]

Znaczenie informacji marketingowej

Informacja marketingowa (ang. *marketing information*) to informacje o rynku, które pomagają zidentyfikować pojawiające się na nim szanse i uniknąć ewentualnych zagrożeń, a także ocenić mocne i słabe strony firmy. Opiera się na nich analiza biznesowa, nazywana też analizą konkurencyjną lub analizą marketingową. Pomysły powstałe w wyniku analizy informacji marketingowej wspierają podejmowanie decyzji biznesowych, zarówno na poziomie strategicznym, jak i taktycznym.

Informacja marketingowa jest niezbędna dla utrzymania konkurencyjności przedsiębiorstwa lub organizacji, a także zaspokojenia potrzeb klientów. Jak wcześniej wspomniano, firma LEGO wykorzystała badania marketingowe do zebrania informacji o tym, w jaki sposób dzieci korzystają z jej produktów, ale także o tym, co rodzice sądzą o możliwościach swoich dzieci. Szkołom wyższym zebrane podczas badań marketingowych informacje odnoszące się do oczekiwań przyszłych studentów i zadowolenia obecnie studiujących mogą posłużyć do tworzenia materiałów rekrutacyjnych na kolejne lata. Z kolei restauracja typu *fast-food* może przeprowadzić analizę pory dnia, w której każdy z jej produktów jest najchętniej wybierany. Jasne jest, że kawa najczęściej zamawiana jest we wcześniejszych porach dnia. Preferowane godziny zakupu innych pozycji z menu mogą już nie być tak oczywiste, a niektóre potrawy mogą wymagać wcześniejszego przygotowania. Mając rozeznanie, kiedy są najczęściej zamawiane, restauracja może bardziej efektywnie planować swoje zapasy i grafik pracowników.

Duże zbiory danych i system informacji marketingowej (SIM)

Ilość obecnie dostępnych danych jest ogromna; gromadzone są w dużych zbiorach danych, czyli big data (ang. *big data*). Big data jest często opisywana za pomocą trzech V: objętości (ang. *volume*), szybkości (ang. *velocity*) i różnorodności (ang. *variety*). Ilość danych, czyli wolumen, jest większa niż kiedykolwiek wcześniej. Ponadto wciąż rośnie niezwykle szybko; a tempo przyrostu nieustannie przyspiesza. Spodziewamy się, że ilość danych będzie nadal zwiększać się wykładniczo, ponieważ każdego dnia przyczynia się do tego coraz więcej użytkowników. Każdy użytkownik internetu, każdy klient lub potencjalny klient i wiele innych podmiotów wnosi swój unikatowy wkład do zasobu dostępnych danych. Ze względu na znaczną różnorodność dużych zbiorów danych nie da się ich przetwarzać mało zaawansowanymi metodami analitycznymi.

SIĘGNIJ PO WIĘCEJ



Co to jest big data?

Big data to ogromne zbiory danych. Ale co to właściwie oznacza? Pomyśl o wszystkich danych generowanych przez smartfony za pomocą wiadomości tekstowych, wyszukiwań, e-maili, zdjęć itp. Teraz zastanów się, ilu użytkowników smartfonów jest na świecie. Obejrzyj ten film i dowiedz się, ile danych jest tworzonych w internecie każdego dnia i jak można je sklasyfikować za pomocą koncepcji trzech V.

Przejdź do treści multimedialnej (http://openstax.org/books/marketing-podstawy/pages/6-1-badania-marketingowe-i-big-data)

Big data stały się jednym z najcenniejszych aktywów posiadanych przez przedsiębiorstwa i praktycznie każda duża organizacja inwestuje w inicjatywy z nimi związane.[4] Wniosek ten został sformułowany na podstawie badania przeprowadzonego w 2021 r. przez NewVantage Partners wśród kadry kierowniczej wyższego szczebla w firmach z listy Fortune 1000, dotyczącego postrzegania big data i wykorzystania ich zasobów. Z owego badania wynika, że wiele przedsiębiorstw już wykorzystało te dane, a 96% z nich stwierdziło, że z powodzeniem korzystają z dużych zbiorów danych i programów sztucznej inteligencji. Ponadto 99% ankietowanych dyrektorów korzysta z nowych lub istniejących rozwiązań big data. Dlaczego firmy tak chętnie inwestują w to źródło danych? Szacuje się, że świat tworzy ok. 2,5 kwintyliona bajtów danych dziennie. To ogromne bogactwo danych może być gromadzone za pomocą różnych metod, wykorzystujących bazy danych w punktach sprzedaży, podłączone urządzenia wykorzystujące internet rzeczy, nazywany też **internetem przedmiotów** (ang. *internet of things, IoT*), zewnętrzne firmy zajmujące się badaniami marketingowymi, media społecznościowe, dane lokalizacyjne z urządzeń mobilnych lub ankiety.[5] Dotarcie do generatorów tych danych pomaga organizacjom zrozumieć ich klientów, pracowników lub inne podmioty.

Czym właściwie są te generatory danych? Otóż są nimi użytkownicy sieci, tacy jak ty i twoi znajomi, którzy publikują treści w mediach społecznościowych, korzystają z usług przesyłania strumieniowego i dzielą się relacjami i opiniami za pośrednictwem aplikacji internetowych. Ponadto do ogromu ilości dostępnych treści przyczyniają się również przedsiębiorstwa i inne organizacje, także jednostki samorządowe i rządowe. Te dodatkowe dane („ilość"), generowane w coraz szybszym tempie („prędkość") i pochodzące od bardziej zróżnicowanego grona podmiotów („różnorodność") tworzą właśnie duże zbiory danych (big data).[6] Jak więc organizacje i osoby prywatne mogą je wykorzystać?

Jak najlepszemu wykorzystaniu danych biznesowych przez organizacje służy **system informacji marketingowej** (ang. *marketing information system*) stosowany do zbierania, analizowania i raportowania interesujących wniosków z wewnętrznych i zewnętrznych zbiorów danych. Jest to ciągle zmieniająca się baza danych służąca do wspierania podejmowanych przez przedsiębiorstwa działań marketingowych.

Sprawdź wiedzę

Nadszedł czas, aby sprawdzić zrozumienie pojęć omawianych w tym podrozdziale. Na końcu książki znajduje się klucz z odpowiedziami, który pomoże ci ocenić stopień przyswojenia materiału.

1. Firma 4F zbiera informacje z różnych źródeł, aby podjąć decyzję, gdzie wprowadzić na rynek swoją nową linię kurtek zimowych. 4F prowadzi działania w ramach _____
   a. analizy biznesowej
   b. *big data*
   c. sytemu informacji marketingowej
   d. badań marketingowych

2. Zbiór danych zebranych przez firmę w określonym czasie i regularnie wykorzystywanych do podejmowania decyzji marketingowych jest nazywany _____
   a. *big data*
   b. systemem informacji marketingowej
   c. badaniami marketingowymi
   d. danymi sondażowymi

3. Julia i Robert publikują swoje zdjęcie na Instagramie, oznaczając fotografa i miejsce, w którym odbyło się ich wesele. Jaka jest wartość tych treści?
   a. jest to element analizy biznesowej
   b. powiększają zasób big data
   c. jest to system informacji marketingowej
   d. jest to badanie rynku

4. Która z poniższych funkcji jest głównym celem badań marketingowych?
   a. zwiększenie kosztów marketingu
   b. poprawa efektywności produkcji
   c. zrozumienie potrzeb i preferencji klientów
   d. redukcja liczby konkurencyjnych produktów

5. Co to są badania marketingowe?
   a. proces analizowania konkurencji
   b. zbieranie, analizowanie i interpretacja informacji na temat rynku i produktów w celu podejmowania decyzji marketingowych
   c. prowadzenie kampanii reklamowych
   d. tworzenie strategii sprzedażowej

6.2 Źródła informacji marketingowej

Treść rozdziału

Po przeczytaniu tego podrozdziału będziesz w stanie:

1 określić źródła informacji marketingowej,
2 opisać różne typy informacji marketingowej.

Rodzaje źródeł informacji marketingowej

Wspomniane w pierwszej części tego rozdziału dane pochodzą z różnych źródeł. Skupimy się teraz na analizie potencjalnych źródeł informacji marketingowych i sposobie, w jaki można uzyskać do nich dostęp, aby zaspokoić potrzeby danej organizacji. Przykładowo zasoby *online* takie jak strony internetowe przedsiębiorstw, bazy danych czasopism i witryny e-commerce mogą stanowić cenne źródło informacji dla osób rozpoczynających działalność gospodarczą. Przed ustaleniem ceny nowego produktu możliwe jest choćby sprawdzenie, po jakich cenach oferowane są podobne produkty na stronach internetowych konkurentów. Poniżej opisano wybrane źródła, które pozwalają na pozyskanie różnych typów informacji.

Typy informacji marketingowej

W tej sekcji zostaną omówione wewnętrzne i zewnętrzne źródła informacji marketingowej, ze szczególnym uwzględnieniem tych o konkurencji. Wszystkie trzy typy informacji są niezbędne dla podejmowania decyzji umożliwiających zdobycie lub utrzymanie pozycji konkurencyjnej organizacji.

Wewnętrzne dane i bazy danych

Bardzo ważne dla podejmowania decyzji marketingowych są dane będące już w posiadaniu przedsiębiorstwa. Takie dane nazywamy **danymi wewnętrznymi** (ang. *internal data*). Pozwalają one prześledzić sytuację przedsiębiorstwa w przeszłości, pomagają zidentyfikować okoliczności, w których firma nie zrealizowała zamierzonych celów. Przykładowe dane wewnętrzne obejmują m.in. wskaźniki sprzedaży, skuteczności promocji, cen, informacje na temat wprowadzania produktów na rynek, badań i rozwoju oraz informacje dotyczące dystrybucji i stanów magazynowych produktu.

Przedsiębiorstwa, instytucje, organizacje non profit, a nawet partie polityczne wykorzystują wewnętrzne dane przechowywane w bazach danych do podejmowania zarówno bieżących, jak i strategicznych decyzji. **Baza danych** to zbiór powiązanych ze sobą informacji. Zwykle w organizacji istnieje więcej niż jeden taki zbiór. Na przykład na uczelni, na której obecnie studiujesz, istnieje baza obecnych studentów, w innej umieszczone są dane absolwentów, a w jeszcze innej dane wykładowców czy też pozostałych pracowników. Każda z nich zawiera informacje na temat konkretnej podgrupy osób. Baza danych aktualnych studentów będzie zawierała np. listę wszystkich osób uczęszczających na zajęcia w bieżącym semestrze, z dodatkowymi informacjami, takimi jak wszelkie wcześniejsze zapisy, uzyskane oceny, kierunek studiów, miasto rodzinne, imię, nazwisko

studenta. Natomiast w bazie wykładowców znajdują się dane dotyczące wykładowców i prowadzonych przez nich zajęć.

Zewnętrzne dane i bazy danych

Dane zewnętrzne (ang. *external data*) to te pochodzące spoza organizacji. Przykładami danych zewnętrznych mogą być informacje uzyskane od klientów za pośrednictwem sondażu dotyczącego poziomu obsługi klienta przez naszą firmę lub recenzje na stronie internetowej konkurencji. W poprzedniej części mowa była o dużych zbiorach danych i ilości informacji, które są dostępne każdego dnia. Wiele z tych zbiorów również można uznać za dane zewnętrzne. Informacje o konkurencji i rynku są często pozyskiwane ze źródeł zewnętrznych. Źródłami danych mogą być też wszelkie podmioty i osoby związane z firmą lub jej konkurencją bądź też innymi podmiotami z jej otoczenia, wzmianki w mediach społecznościowych, artykuły prasowe, publikacje w czasopismach i wiele innych. Głównym ograniczeniem gromadzenia danych zewnętrznych są kwestie finansowe. Nie wszystkie źródła informacji są bowiem bezpłatne, a czas poświęcony na zebranie informacji jest również cennym zasobem, w myśl zasady „czas to pieniądz”. Po zebraniu informacji zewnętrznych i udostępnieniu ich osobom w instytucji można je już uznać za dane wewnętrzne. Dane zewnętrzne wykorzystywane są m.in. w analizie konkurencji, o której mowa poniżej.

Analiza konkurencji

Analiza konkurencji (ang. *competitive intelligence*) to proces badawczy mający na celu zrozumienie i ocenę otoczenia konkurencyjnego przedsiębiorstwa. Obejmuje ona gromadzenie, analizę i interpretację informacji dotyczących przedsięwzięć firm działających w tej samej branży. Kluczowym celem analizy konkurencji jest identyfikacja mocnych i słabych stron konkurentów, zrozumienie ich strategii biznesowych, a także ocena potencjalnych zagrożeń i szans dla badanego przedsiębiorstwa. W ramach tego procesu badawczego analizowane są m.in. struktura rynku, trendy branżowe, działania marketingowe (odnoszące się do narzędzi miksu marketingowego – produktu, ceny, promocji i dystrybucji), pozycja finansowa konkurencyjnych przedsiębiorstw oraz czynniki wpływające na lojalność klientów. Analiza konkurencyjna jest istotnym narzędziem wspomagającym podejmowanie decyzji strategicznych i kształtowanie skutecznych strategii biznesowych opartych na danych. Badania prowadzone w ramach analizy konkurencji mogą przybierać różne formy, a pozyskane w ich trakcie dane stają się częścią wewnętrznego zasobu informacji instytucji.

Sprawdź wiedzę

Nadszedł czas, aby sprawdzić zrozumienie pojęć omawianych w tym podrozdziale. Na końcu książki znajduje się klucz z odpowiedziami, który pomoże ci ocenić stopień przyswojenia materiału.

1. Wskaż źródło danych zewnętrznych
   a. raporty kasowe
   b. listy płac pracowników
   c. komentarze klientów wyrażone w badaniu na temat obsługi klienta
   d. treści na stronie internetowej przedsiębiorstwa

2. Producent odzieży sportowej chce ustalić cenę nowego produktu. Z jakich źródeł informacji powinien skorzystać?
   a. zestawienia cen produktów konkurencyjnych
   b. analizy kosztów zapasów
   c. artykułów naukowych
   d. internetowych serwisów informacyjnych

3. Które z wymienionych poniżej źródeł nie jest źródłem informacji marketingowej?
   a. artykuły naukowe
   b. posty w mediach społecznościowych

c. wyniki eksperymentów
d. system informacji marketingowej

4. Który z poniższych elementów byłby dobrym źródłem informacji o konkurencji?
a. eksperymenty
b. raporty sprzedaży produktów firmy
c. odpowiedzi konsumentów udzielane w badaniu ankietowym na temat nowych produktów firmy
d. strona internetowa konkurenta

5. Istotne dane, które już istnieją w bazach danych firmy, to _____
a. big data
b. dane wewnętrzne
c. dane zewnętrzne
d. dane konkurencyjne

6.3 Proces badań marketingowych

Cel dydaktyczny

Po przeczytaniu tego podrozdziału będziesz w stanie:

1. zidentyfikować i opisać etapy procesu badań marketingowych,
2. określić różne typy badań i metod badawczych,
3. wyjaśnić, na czym polega analiza danych,
4. wskazać znaczenie prawidłowo przygotowanego raportu z badań.

Proces badań i identyfikacja problemu badawczego

Aby zagwarantować wysoką jakość uzyskanych danych, kluczowe jest zorganizowane, metodyczne podejście do planowania i prowadzenia badań marketingowych. Badanie to proces składający się z określonych etapów, które muszą być realizowane świadomie, starannie i w odpowiedniej kolejności. Tylko wówczas przyniesie on rzetelne rezultaty.

Proces badań marketingowych składa się zazwyczaj z siedmiu etapów (patrz Ilustracja 6.3). Zostaną one szczegółowo omówione w dalszej części rozdziału.

Ilustracja 6.3 Etapy procesu badań marketingowych (Źródło: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0).

Badanie marketingowe stanowi odpowiedź na konkretne zapotrzebowanie informacyjne, które wynika z potrzeb decydentów, głównie właścicieli i menedżerów odpowiedzialnych za różne obszary działalności przedsiębiorstwa. To przedsięwzięcie nabiera życia, gdy decydent świadomie definiuje swoje potrzeby informacyjne, uruchamiając tym samym dynamiczny proces badawczy. Należy podkreślić, że każde z badań jest niepowtarzalne, odpowiadając na różnorodne potrzeby związane z podejmowaniem decyzji. Nawet jeśli prowadzi je ta sama osoba w odpowiedzi na zbliżoną potrzebę tego samego decydenta, każde z tych przedsięwzięć stanowi doświadczenie unikalne.

W pierwszym etapie każdego badania marketingowego kluczowe jest zatem zidentyfikowanie **problemu decyzyjnego**. Jest to punkt wyjścia i swoiste wyzwanie dla badacza. Na podstawie rozmów z decydentami, ekspertami i innymi osobami związanymi z danym zagadnieniem badacz identyfikuje problem, którego decydenci nie są w stanie rozwiązać bez wsparcia informacyjnego. Następnie formułuje się **problem badawczy** (ang. *research problem*), który staje się podstawą konkretnych **pytań badawczych** (ang. *research questions*) i **hipotez** (ang. *hypothesis*).

Problem decyzyjny, problem badawczy, pytania badawcze i hipotezy powinny być spójne, tworząc tzw.

strukturę logiczną badania.

Identyfikacja problemu badawczego (ang. *problem definition*) wiąże się z uświadomieniem sobie, że do podjęcia decyzji opartej na danych potrzeba więcej informacji. Przykładowo przedsiębiorca może być zainteresowany otwarciem nowej małej firmy, ale musi najpierw zdefiniować problem, który ma zostać zbadany. Problemem badawczym związanym z marketingiem w tym przykładzie będzie określenie potrzeb grupy docelowej, a także zidentyfikowanie szans na powodzenie nowego przedsięwzięcia.

Po dokładnym określeniu problemu badawczego możemy przejść do postawienia pytań badawczych. Ich liczba uzależniona jest od złożoności problemu badawczego. Pytanie badawcze to nic innego jak opisanie fragmentu problemu badawczego w formie pytającej. Każde z pytań określa, jakie informacje są niezbędne do pełnego wyjaśnienia danej części zagadnienia. Należy podkreślić, że pytania badawcze nie są tym samym co pytania w kwestionariuszu ankiety. Choć czasami można zamienić jedno na drugie. Często do uzyskania pełnej odpowiedzi na pytania badawcze trzeba zadać kilka pytań w kwestionariuszu ankiety.

Tworząc pytania badawcze musimy zadbać o to, aby ich liczba była wystarczająca. Muszą dawać pewność, że ostatecznie uzyskamy wszystkie kluczowe informacje potrzebne do rozwiązania problemu badawczego. Nie należy natomiast pytać o kwestie nieistotne czy zbędne. To tylko zwiększy koszty badań, niekoniecznie poprawiając ich jakość. A oto przykładowe pytania badawcze: Jakie są oczekiwania przyszłych klientów odnośnie do cen oferowanych produktów? Czy klienci oczekują zmiany opakowania produktu? Gdzie klienci chcieliby kupować produkty? Z jakich mediów klienci najczęściej czerpią informacje o produktach? Czy marka przedsiębiorstwa jest znana na rynku docelowym? Jak duże jest grono klientów, którzy byliby zainteresowani naszą ofertą?

Po postawieniu pytań badawczych przychodzi czas na sformułowanie hipotez, czyli przypuszczeń dotyczących badanego zjawiska, które zostaną potwierdzone lub odrzucone (sfalsyfikowane) podczas badania. Hipotezy mają postać zdań twierdzących. Powinny być precyzyjne, jasne i dotyczyć tylko jednej badanej zależności. Przykładowa hipoteza może brzmieć następująco: W decyzjach rutynowych dotyczących zakupu kosmetyków wpływ opakowania na decyzję zakupową jest mniejszy niż w przypadku zakupów nowych i modyfikowanych.

Dodatkowo na początkowym etapie badania należy przyjrzeć się **badanej populacji** (ang. *target population*), czyli osobom, których dotyczy badanie. Przypomina to nieco określenie rynku docelowego, ponieważ odnosi się do grupy, która będzie przedmiotem zainteresowania w naszej analizie.

Niestety wielu młodych badaczy rezygnuje z tego istotnego etapu, uznając go za zbędny. W efekcie omijają kluczowy moment, przechodząc prosto do projektowania narzędzi pomiarowych. Jednak takie uproszczenia mogą prowadzić do poważnych błędów. Właściwe zdefiniowanie problemu decyzyjnego i badawczego to fundament, który wpływa na wartość wyników badania jako użytecznego źródła informacji wspierającego proces podejmowania decyzji. Przeprowadzenie badania bez przejścia tego etapu można porównać do próby rozwiązania łamigłówki z pominięciem kluczowych informacji.

Opracowanie planu badań

Krok drugi to opracowanie planu badań. Obejmuje on określenie, jaki rodzaj badań jest niezbędny do osiągnięcia celów ustalonych na pierwszym etapie i w jaki sposób dane te zostaną zebrane. Dodatkowo wskazuje, jakie są ramy czasowe badań i budżet do dyspozycji. Jeśli informacje trzeba uzyskać w ciągu następnego tygodnia, zostanie wdrożony inny plan niż w sytuacji, w której na zadanie przewidziano kilka miesięcy. Są to kwestie, które badacz powinien przeanalizować, by sprostać zidentyfikowanym potrzebom.

Badania marketingowe można sklasyfikować ze względu na źródło wykorzystywanych danych, wyodrębniając badania źródeł wtórnych i badania źródeł pierwotnych. **Badania źródeł wtórnych** (ang. *desk research*) to analiza istniejących danych, które powstały w wyniku wcześniejszych badań lub pomiarów, zazwyczaj prowadzonych w innym celu. Do źródeł wtórnych często zalicza się także dane wewnętrzne, takie jak raporty sprzedażowe, sprawozdania pracowników działu obsługi klienta. Badacze sięgają także po dane wtórne

zewnętrzne, takie jak raporty agencji badawczych, opracowania Głównego Urzędu Statystycznego bądź też artykuły naukowe. Cennym źródłem danych wtórnych są również **dane syndykatowe** (ang. *syndicated data*), zwane również danymi rynkowymi. Są to informacje dotyczące rynku i konsumentów zbierane i udostępniane przez zewnętrzne organizacje lub firmy badawcze. Te dane są dostępne dla różnych przedsiębiorstw i zainteresowanych insytytucji, które mogą wykorzystywać je do analizy rynku, trendów konsumenckich oraz podejmowania decyzji biznesowych. Dane syndykatowe obejmują różnorodne obszary, takie jak sprzedaż detaliczna, zachowania konsumentów, preferencje zakupowe czy też dane demograficzne. Są one często pozyskiwane za pomocą badań rynkowych, monitorowania sprzedaży, ankiet konsumenckich czy analizy danych transakcyjnych. Korzystanie z danych syndykatowych umożliwia przedsiębiorstwom uzyskanie szerszej wiedzy o rynku. Posłużenie się informacjami, które są dostępne publicznie, nawet jeśli wiąże się z koniecznością wykupienia dostępu lub opłacenia subskrypcji, eliminuje często konieczność przeprowadzania własnych, zdecydowanie kosztowniejszych badań.

Badania źródeł pierwotnych (ang. *primary research*) polegają natomiast na zbieraniu i analizie danych pozyskiwanych specjalnie w celu rozwiązania bieżącego problemu badawczego. Przykłady gromadzenia danych pierwotnych obejmują sondaż, obserwację, eksperyment lub wywiady indywidualne i grupowe, które są prowadzone na potrzeby bieżącego projektu.

Jak widać w Tabeli 6.1 cechy danych pierwotnych i wtórnych są często przeciwstawne - pozytywne aspekty danych pierwotnych są negatywną stroną danych wtórnych.

	Mocne strony	Słabe strony
Dane pierwotne	• możliwość dostosowania do potrzeb badania • pełna kontrola badacza nad procesem pozyskiwania danych • aktualne i dostarczone na czas	• drogie do pozyskania • czasochłonne procedury zbierania • dotyczą wyłącznie konkretnych pytań badawczych
Dane wtórne	• zwykle darmowe lub relatywnie tanie • szybki dostęp • dostępne z wielu źródeł często różnorodne	• mogą nie dostarczać oczekiwanych informacji • mogą być przestarzałe • te same dane są dostępne także dla konkurentów

Tabela 6.1 Mocne i słabe strony danych pierwotnych i wtórnych

Istnieje jeszcze wiele innych klasyfikacji typów badań, które uwzględniają różne kryteria. Poniżej przedstawione zostaną jedynie najistotniejsze podziały odnoszące się do badań marketingowych. Klasyfikując je ze względu na częstotliwość przeprowadzania, można wyróżnić badania stałe, okresowe i sporadyczne.

Badania stałe są przeprowadzane regularnie, z wykorzystaniem głównie zewnętrznych źródeł wtórnych, takich jak portale gospodarcze czy raporty. Sięga się także do danych wewnętrznych, np. raportów sprzedażowych czy zapisów księgowych.

Badania okresowe są realizowane cyklicznie – mierzą te same zjawiska w regularnych odstępach czasu. Przykłady obejmują cotygodniowe, comiesięczne czy kwartalne analizy cen konkurencyjnych, stopnia satysfakcji klientów oraz postaw wobec reklamy.

Badania sporadyczne są przeprowadzane nieregularnie, aby zaspokoić konkretną potrzebę informacyjną decydentów. Inicjatywa zazwyczaj pochodzi od decydenta i obejmuje badania dotyczące potrzeb i satysfakcji

klientów, testowania nowych koncepcji produktów czy elastyczności cenowej popytu.

Ze względu na wielkość i sposób doboru badanej zbiorowości możliwe jest wyodrębnienie badań wyczerpujących i niewyczerpujących. **Badania wyczerpujące** to takie, które obejmują całą znaną i określoną populację, natomiast **badania niewyczerpujące** ograniczają się do części populacji zwanej próbą.

W kontekście badań niewyczerpujących można zidentyfikować dwie główne kategorie: badania reprezentatywne i niereprezentatywne. **Badania reprezentatywne** (ang. *representative research*) oparte są na próbie, której struktura jest zbliżona do struktury całej populacji. Można to osiągnąć dzięki losowemu doborowi elementów do próby, co oznacza, że każdy element populacji miał równą szansę włączenia się do badania.

Natomiast **badania niereprezentatywne** (ang. *non-representative research*) cechują się celowym lub przypadkowym doborem próby. Te badania są łatwiejsze i tańsze w realizacji niż ich reprezentatywne odpowiedniki, jednak uniemożliwiają stosowanie technik statystycznych do wnioskowania na temat całej populacji. Ze względu na aspekt statystyczny są traktowane jako badania wyczerpujące, przeprowadzone na małej populacji identycznej z pobraną próbą.

Ze względu na typ wykorzystanych danych można dokonać podziału badań na jakościowe i ilościowe.

Badania jakościowe (ang. *qualitative research*), charakteryzujące się niestrukturyzowanym podejściem, pozwalając na dogłębne zrozumienie badanych zjawisk i interpretację kontekstu. W trakcie tych badań gromadzone są różnorodne typy danych, takie jak słowa, obrazy, teksty czy dźwięki, co sprawia, że struktura tych danych jest bardziej złożona i trudniejsza do ujednolicenia niż w przypadku badań ilościowych. Przykładowe dane jakościowe obejmują treści zapisane podczas wywiadów, notatki z obserwacji terenowych, fotografie lub nagrania audio.

Z kolei **badania ilościowe** (ang. *quantitative research*) opierają się na ustrukturyzowanym podejściu i analizie dużych ilości danych numerycznych. Te dane są idealne do przewidywania trendów i statystycznego generalizowania wyników, ponieważ są łatwiejsze do ustandaryzowania. Przykłady danych ilościowych obejmują wyniki badań ankietowych z zamkniętymi pytaniami w kwestionariuszach, dane demograficzne, wyniki testów czy raporty odnoszące się do ilości sprzedanych produktów.

Różne typy danych różnicują także możliwość stosowania analizy statystycznej. Badania jakościowe, z racji niestrukturyzowanych danych, często wymagają bardziej interpretacyjnego podejścia, a analiza statystyczna przy wykorzystaniu tradycyjnych metod nie zawsze jest możliwa. W przypadku badań ilościowych, ze względu na liczbowy charakter danych, analiza statystyczna staje się łatwiejsza i pozwala na bardziej obiektywne wnioskowanie. Oba te podejścia wzbogacają jednak proces badawczy, dostarczając kompleksowej informacji na temat badanego zjawiska.

Przyjmując jako kryterium podziału cel prowadzonych badań, możliwe jest wyróżnienie badań eksploracyjnych i rozstrzygających. W ramach drugiej kategorii występują natomiast badania opisowe i przyczynowo-skutkowe.

Badania eksploracyjne (ang. *exploratory research*) są zwykle stosowane, gdy pojawia się potrzeba głębszego poznania i zrozumienia danego zjawiska. Celem badań eksploracyjnych jest najczęściej określenie problemu badawczego wytyczającego kierunek dalszych badań. W badaniach eksploracyjnych dominują metody jakościowe, ale niejednokrotnie należy sięgać także po dane ilościowe. Dane w badaniach eksploracyjnych są gromadzone najczęściej poprzez grupy fokusowe, wywiady pogłębione i obserwacje. Na tym etapie często sięga się także po już istniejące dane wtórne.

Badania rozstrzygające (ang. *confirmatory research*), znane również jako badania konfirmacyjne, skoncentrowane są na potwierdzaniu lub odrzucaniu konkretnych hipotez. W przeciwieństwie do badań eksploracyjnych, które służą zdobyciu ogólnych informacji na temat danego zagadnienia, badania rozstrzygające prowadzone są w celu uzyskania precyzyjnych odpowiedzi na konkretne pytania badawcze. Wykorzystują one zaawansowane metody statystyczne i staranne zaplanowane eksperymenty, umożliwiając firmom uzyskanie konkretnych informacji niezbędnych do skutecznego podejmowania decyzji biznesowych i

opracowywania strategii.

Istotną rolę w badaniach rozstrzygających odgrywają **badania opisowe** (ang. *descriptive research*). Ich głównym celem jest zebranie, systematyzacja i opisanie danych bez wnioskowania czy próby wyjaśnienia związków przyczynowo-skutkowych. W kontekście badań marketingowych tego rodzaju podejście pozwala na uzyskanie szczegółowego obrazu danej sytuacji, zjawiska lub badanej populacji. W ramach badań opisowych korzysta się z różnych metod zbierania danych, takich jak badania ankietowe, obserwacje czy analiza dokumentów, by dostarczyć kompleksowego opisu zjawiska poddawanego badaniom. Są one szczególnie użyteczne w fazie zbierania informacji i tworzenia podstawowego obrazu tematu przed ewentualnymi bardziej zaawansowanymi badaniami.

Najczęstszą metodą wdrażania projektu badań opisowych jest przeprowadzenie sondażu z wykorzystaniem kwestionariusza ankiety. Niektóre rodzaje sondaży zostaną opisane w dalszej części tego rozdziału. Dane opisowe mają charakter ilościowy, co oznacza, że można je analizować za pomocą metod statystycznych i przedstawiać z wykorzystaniem narzędzi wizualnych, takich jak tabele i wykresy.

Dane opisowe są pomocne w wyjaśnieniu obecnej sytuacji. W przedstawionym na początku rozdziału przykładzie firma LEGO chciała opisać sytuację dotyczącą korzystania z jej produktu przez dzieci. Aby zebrać dużą liczbę opinii, stworzono kwestionariusz ankiety. Zebrane dane pozwoliły firmie zmierzyć obecne nastawienie rodziców, dzięki czemu można było wprowadzić zmiany w strategii marketingowej firmy.

Badania przyczynowo-skutkowe (ang. *causal research*) pomagają określić związek przyczynowo-skutkowy między dwoma lub więcej czynnikami. Badacze zazwyczaj wykorzystują **eksperymenty** (ang. *experimental research*) w celu określenia związku przyczynowego. Przykładem jest testowanie A/B – sytuacja, w której jedna grupa uczestników badania (grupa A), jest poddawana oddziaływaniu jednego czynnika, a następnie porównywana z uczestnikami z grupy B, którzy doświadczają innego oddziaływania. Przykładem może być pokazanie dwóch różnych reklam telewizyjnych panelowi konsumentów, a następnie zmierzenie różnicy w postrzeganiu produktu. Innym przykładem może być zastosowanie dwóch różnych wersji opakowań dostępnych na różnych rynkach. Badanie to odpowiedziałoby na pytanie „Czy produkt w jednym opakowaniu sprzedaje się lepiej niż w drugim?”. Porównanie wyników sprzedaży na każdym rynku byłoby częścią badania przyczynowego.[7]

Wybór metody zbierania danych

Zbieranie danych (ang. *data collection*) to systematyczne gromadzenie informacji, które pomogą rozwiązać zidentyfikowany problem. Wybór właściwej metody zbierania danych wymaga od badacza zrozumienia analizowanej populacji i planu określonego w poprzednim kroku. Nie ma sposobu idealnego. Każda metoda ma zarówno zalety, jak i wady, więc ważne jest, aby wybrać najlepiej odpowiadającą specyfice populacji docelowej badania i celom, które chcemy osiągnąć.

Niektóre dane najlepiej zbierać, obserwując działania konsumentów. Na przykład ile samochodów mija dany billboard w ciągu dnia? Z jakiej strony internetowej potencjalny klient trafił na stronę przedsiębiorstwa? Kiedy konsumenci najczęściej korzystają z automatów z przekąskami w pracy? O jakiej porze dnia ruch w mediach społecznościowych jest największy? Jaki jest najczęściej oglądany program telewizyjny w tym tygodniu?

Obserwacja (ang. *observational research*) to gromadzenie danych dotyczących działań podejmowanych przez obserwowane osoby. Badacz może obserwować badane osoby niejako z zewnątrz, nie wchodząc w interakcję z badaną grupą, lub wręcz przeciwnie – stać się jej członkiem, przebywać w badanym otoczeniu przez dłuższy czas. W pierwszym przypadku mówimy o **obserwacji nieuczestniczącej** (ang. *non-participant observation*), w drugim o **obserwacji uczestniczącej** (ang. *participant observation*).

Obserwacja niejawna (ang. *unobtrusive observation*) ma miejsce wtedy, gdy osoby obserwowane nie mają świadomości, że są przedmiotem badania. Przykładem obserwacji niejawnej może być obserwowanie interakcji kupujących z nową ekspozycją pluszowych maskotek za pomocą lustra weneckiego. Marketerzy mogą

zidentyfikować, które produkty były oglądane częściej, a które ignorowane.

Nie można też zapominać o obserwacji z użyciem technologii do zbierania danych. Przykłady **obserwacji zautomatyzowanej** (ang. *machine observation*) obejmują wykorzystanie rejestratorów, które mierzą liczbę pojazdów przejeżdżających przez określone miejsce. Za pośrednictwem automatycznych urządzeń można również ocenić liczbę kupujących, którzy wchodzą do sklepu, najczęściej wybierane wejście na stację kolejową lub najbardziej popularny czas pozostawiania samochodów na parkingu.

Mówiąc o metodach badawczych, warto wspomnieć o jeszcze jednym podejściu, które może być wykorzystane zarówno w badaniach eksploracyjnych, jak i rozstrzygających. Mowa tu o badaniu etnograficznym. **Badania etnograficzne** (ang. *etnographic resaearch*) prowadzone są w terenie poprzez obserwowanie zachowań ludzi w ich naturalnym środowisku. W przypadku badań marketingowych projekty etnograficzne pomagają określić, w jaki sposób produkt jest używany, jakie działania są uwzględnione w jego wyborze lub w jaki sposób konsument wchodzi w interakcję z nim.

Przykładem badań etnograficznych może być obserwacja sposobu, w jaki konsument korzysta z określonego produktu, powiedzmy, sody oczyszczonej. Chociaż wiele osób kupuje sodę oczyszczoną jako produkt spożywczy, jej zastosowania są szerokie. Czy klienci używają jej jako środka do usuwania zapachów z lodówki, pasty do zębów, do polerowania klamry paska, czy jedynie do pieczenia ciasta?

Omawiając metody gromadzenia danych, nie sposób nie wspomnieć o wywiadach. Wyróżniamy dwa ich podstawowe rodzaje – wywiady indywidualne pogłębione oraz wywiady grupowe (zogniskowane / fokusowe).

Jeśli chcesz uzyskać od uczestników badania bardziej szczegółowe odpowiedzi, jedną z opcji jest przeprowadzenie wywiadu indywidualnego. **Wywiady indywidualne pogłębione** (ang. *individual in-depth interview*) pozwalają badaczowi zadawać pytania, które pasują do unikalnej perspektywy respondenta, a także pytania uzupełniające, które opierają się na już udzielonych odpowiedziach. Taki wywiad umożliwia głębsze zrozumienie potrzeb respondenta, co jest kolejną mocną stroną tego sposobu gromadzenia danych. Wadą wywiadów indywidualnych pogłębionych jest to, że dyskusja może być bardzo czasochłonna i prowadzi do uzyskania odpowiedzi tylko od jednego respondenta w jednym wywiadzie. Dlatego też ta metoda może nie być naj lepszym wyborem w przypadku konieczności zebrania opinii dużej grupy respondentów.

Na wykorzystanie zalet wywiadu i zastosowanie ich do małej grupy pozwala **wywiad zogniskowany** (in. **wywiad fokusowy** lub **grupa fokusowa**) (ang. *focus group*). Grupa fokusowa to niewielka grupa osób, zwykle od 8 do 12, które odpowiadają określonym kryteriom doboru próby. Osobom tym zadaje się serię pytań i zachęca do wspólnego rozwijania odpowiedzi, do dyskusji, w której zgodzą się lub nie z innymi członkami grupy. Grupy fokusowe są podobne do indywidualnych wywiadów pogłębionych, ponieważ pozwalają badaczowi, za pośrednictwem prowadzącego dyskusję moderatora, uzyskać bardziej szczegółowe informacje od małej grupy respondentów (patrz Ilustracja 6.4).

SIĘGNIJ PO WIĘCEJ

Grupa fokusowa

Grupy fokusowe są powszechną techniką gromadzenia informacji na temat sposobu myślenia i zwyczajów konsumentów. Firmy wykorzystują te informacje do rozwoju lub zmiany swoich produktów. Najlepszym sposobem na zrozumienie, jak działa grupa fokusowa, jest obejrzenie kilku przykładów na filmie udostępnionych na TED-Ed.

Przejdź do treści multimedialnej (http://openstax.org/books/marketing-podstawy/pages/6-3-proces-badan-marketingowych)
Być może zastanawiasz się, kiedy najlepiej jest skorzystać z grupy fokusowej lub sondażu. W tym artykule

znajdziesz omówienie różnic, zalet i wad tych metod, a także o konkretne rodzaje pytań zadawanych w obu sytuacjach (https://openstax.org/r/surveymonkey).

Przygotowanie do wywiadu zogniskowanego ma kluczowe znaczenie dla jego sukcesu. Wymaga znajomości tematu i umiejętności zadawania pytań, przy jednoczesnym zarządzaniu grupą osób. Obejrzyj ten film, aby dowiedzieć się więcej o tym, na jakie kwestie należy zwrócić uwagę w trakcie przygotowań.

Przejdź do treści multimedialnej (http://openstax.org/books/marketing-podstawy/pages/6-3-proces-badan-marketingowych)

Jedną z zalet wywiadu fokusowego w porównaniu z wywiadami indywidualnymi jest synergia, jaka może powstać, gdy uczestnicy korzystają z pomysłów innych osób. Dodatkowo, w tym samym czasie można wysłuchać wielu respondentów zamiast jednego.[8]

Oczywiście, podobnie jak w przypadku każdego narzędzia gromadzenia danych wywiad fokusowy też ma swoje wady. Istnieje ryzyko, że jego uczestnicy zostaną zdominowani przez jedną lub dwie silne osobowości, a sama forma badania może zniechęcać bardziej nieśmiałe osoby do zabierania głosu. Wreszcie, podobnie jak w przypadku wywiadów indywidualnych, odpowiedzi w grupie fokusowej mają charakter jakościowy. Dlatego ich analiza wymaga czasu i często bardziej kreatywnego podejścia, a możliwość wykorzystania w niej metod statystycznych jest bardzo ograniczona.



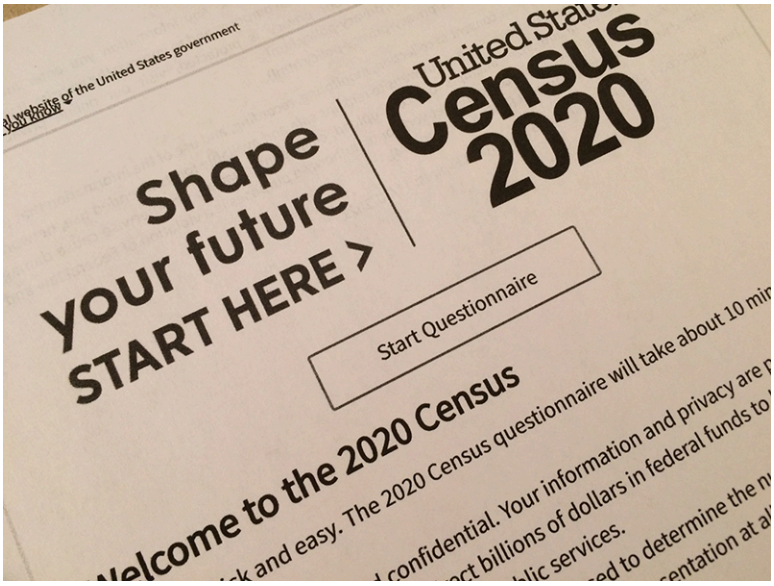
Ilustracja 6.4 Grupa fokusowa to metoda badawcza zbierania danych o klientach, która polega na zadawaniu pytań przez moderatora małej grupie osób reprezentujących grupę docelową. (Źródło: „Meeting” UBC Learning Commons/flickr, CC BY 2.0).

Ustrukturyzowany zestaw pytań w jednym instrumencie badawczym nazywany jest ankietą lub **kwestionariuszem ankiety** (ang. *qustionnaire*). Ze względu na swoją wszechstronność ankiety są powszechnie stosowane do gromadzenia danych pierwotnych. Kwestionariusz wykorzystany w **badaniu sondażowym** (ang. *survey*) pozwala badaczowi zadać ten sam zestaw pytań dużej grupie respondentów. Sondaże są elastyczne i mogą gromadzić różnorodne dane ilościowe i jakościowe. Pytania mogą obejmować uproszczone pytania typu „tak” lub „nie”, pytania typu „wybierz wszystkie, które mają zastosowanie”, pytania z wykorzystaniem skali lub różne rodzaje pytań otwartych. Istnieją cztery rodzaje sondaży (patrz Tabela 6.2), z których każdy ma pewne plusy i minusy.

	Mocne strony	Słabe strony
Sondaż pocztowy	• możliwość dotarcia do dużej populacji • umożliwienie respondentowi udzielenia odpowiedzi w dogodnym dla niego czasie	• czasochłonność • wysokie koszty • niechęć respondentów do odesłania wypełnionego kwestionariusza
Sontaż telefoniczy	• możliwość zadawania pytań przez respondentów • aktualne dane zbierane w czasie rzeczywistym	• czasochłonność • niechęć respondentów do udziału w badaniach, często nieodbieranie przez nich telefonów, jeśli nie znają numeru dzwoniącego
Sondaż osobisty	• możliwość zadawania pytań przez respondentów • możliwość zadania pytań respondentowi, po uwzględnieniu wcześniejszych odpowiedzi	• bardzo duża czasochłonność • wysokie koszty • niechęć wielu osób do rozmów
Sondaż elektroniczny	• szybkość zbierania danych • niski koszt • umożliwienie respondentowi udzielenia odpowiedzi w dogodnym dla niego czasie	• poczucie anoniomowości • możliwość uznania za spam • niski wskaźnik odpowiedzi

Tabela 6.2 Wady i zalety różnych typów metod sondażowych

Zacznijmy od **sondaży pocztowych** (ang. *mail survey*), gdzie kwestionariusze ankietowe wysyłane są do potencjalnych respondentów za pośrednictwem poczty. Tego typu badania były kiedyś często stosowane ze względu na możliwość dotarcia do każdego gospodarstwa domowego. W niektórych przypadkach kwestionariusz ankietowy wysyłany pocztą jest nadal najlepszym sposobem gromadzenia danych. Na przykład, gdy należy dotrzeć do osób niekorzystających z internetu i mieszkających w mało dostępnych lokalizacjach. Zaletą jest to, że respondenci mogą wypełnić i odesłać kwestionariusz w dogodnym dla siebie czasie. Wadą badań pocztowych są koszty i opóźnienia w udzielaniu odpowiedzi. Wysłanie kwestionariusza pocztą wymaga opłaty pocztowej zarówno gdy jest on wysyłany do odbiorcy, jak i gdy jest zwracany. To, wraz z kosztami druku, papieru oraz kopert wysyłkowych i zwrotnych, bardzo podnosi koszty. Przygotowanie fizycznej wysyłki ankiet wymaga czasu. Ponadto wypełnione kwestionariusze mogą zostać zwrócone kilka tygodni po ich wysłaniu lub nieodesłane nigdy. Wreszcie, dane z wypełnionych kwestionariuszy muszą być ręcznie wprowadzane do oprogramowania analitycznego, co może powodować opóźnienia lub problemy z powodu błędów przy przenoszeniu danych.

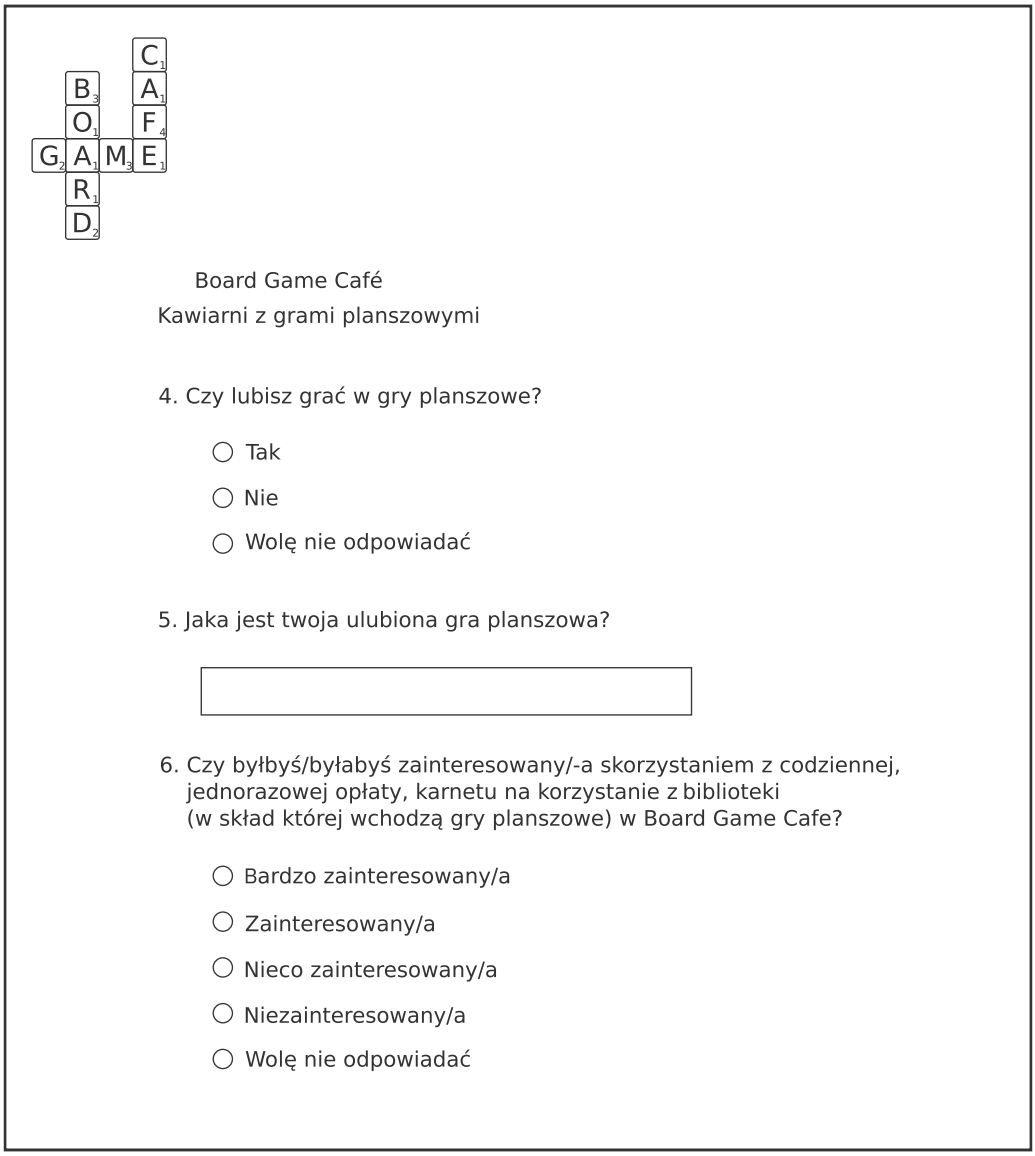


Ilustracja 6.5 Sondaż pocztowy to metoda badawcza polegająca na zbieraniu danych o klientach za pośrednictwem poczty, umożliwiająca firmom dotarcie do dużej liczby gospodarstw domowych. (Źródło: „Census" KSRE Photo/flickr, CC BY 2.0).

Sondaże telefoniczne (ang. *phone survey*) są wypełniane podczas rozmowy telefonicznej z respondentem. Chociaż tradycyjna ankieta telefoniczna wymaga od osoby zbierającej dane rozmowy z uczestnikiem, obecna technologia pozwala na wypełnianie kwestionariuszy głosowych wspomaganych komputerowo, **CATI** (ang. *computer assisted telephone interviewing*) lub kwestionariuszy wypełnianych przez naciśnięcie przez respondenta określonego przycisku dla każdej potencjalnej odpowiedzi. Ankiety telefoniczne są czasochłonne, ale pozwalają ankietowanemu na zadawanie pytań, a ankieterowi na udzielenie dodatkowych wyjaśnień do pytań, jeśli jest to uzasadnione. Ankiety telefoniczne wymagają, aby respondent wypełniał kwestionariusz jednocześnie z ankieterem, co jest pewnym ograniczeniem, ponieważ usztywnia czas przeprowadzania badania. Nie należy dzwonić do respondenta w późnych godzinach wieczornych, nocnych i wczesnoporannych. Dodatkowo, z uwagi na niechęć respondentów do uczestniczenia w długich rozmowach telefonicznych, kwestionariusz nie może być zbyt rozbudowany. Same pytania natomiast muszą być bardzo uproszczone, bo respondent nie ma możliwości ich odczytania i dłuższego zastanowienia się nad odpowiedzią.

Z **sondażami osobistymi** (ang. *in-person surveys*) mamy do czynienia wtedy, gdy respondent i osoba zbierająca dane znajdują się fizycznie w tym samym miejscu. Sondaże osobiste umożliwiają respondentowi dzielenie się konkretnymi informacjami, zadawanie pytań ankieterowi i kontynuowanie poprzednich odpowiedzi. Badania za pomocą tej techniki mogą odbywać się na różne sposoby: w miejscu zamieszkania respondenta, w miejscu publicznym (np. sklep, ulica, dworzec) lub w miejscu pracy danej osoby. Chociaż sondaże osobiste są czasochłonne i wymagają więcej pracy do zebrania danych niż niektóre inne techniki, czasem jest to najlepszy sposób na uzyskanie wymaganych informacji. Jedną z ich wad jest niechęć potencjalnych respondentów do przerywania bieżącej aktywności i odpowiadania na pytania. Co więcej, ludzie mogą nie czuć się komfortowo, dzieląc się prywatnymi lub osobistymi informacjami podczas spotkania twarzą w twarz.

Dane w **sondażu elektronicznym** (ang. *electronic survey*) są gromadzone za pomocą środków cyfrowych. Taka technika zbierania danych może stanowić uzupełnienie wcześniej omówionych technik, a także dostarczyć nowych możliwości. Kwestionariusze ankiety mogą być wysyłane pocztą elektroniczną, a respondenci mogą odpowiedzieć na wiadomość e-mail lub otworzyć hiperłącze do ankiety online (patrz Ilustracja 6.6). Dodatkowo można wysłać tradycyjny list proszący członków próby badawczej o zalogowanie się na stronie internetowej zamiast odsyłania odpowiedzi pocztą. Wielu marketerów korzysta obecnie z linków, kodów QR lub urządzeń elektronicznych, aby umożliwić respondentowi łatwe wypełnienie kwestionariusza, a sobie szybki dostęp do danych. Zaletą gromadzenia danych w formie cyfrowej jest mniejsza czasochłonność. Często jest to bardziej ekonomiczny sposób pozyskiwania i przetwarzania odpowiedzi niż tradycyjne techniki.



Ilustracja 6.6 Przykład elektronicznego kwestionariusza ankiety. (Źródło: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0).

Wybór sposobu gromadzenia danych ma kluczowe znaczenie dla ostatecznego wyniku, ale także dla samego przebiegu badania. Wpływa na sposób zadawania pytań oraz wskaźnik odpowiedzi. **Wskaźniki odpowiedzi** (ang. *response rate*) w badaniach sondażowych są obliczane poprzez podzielenie liczby wypełnionych ankiet przez całkowitą liczbę podjętych prób.

Dobór próby badawczej

Mimo że czasem możesz chcieć uwzględnić w swoich badaniach każdą możliwą osobę, która pasuje do twojego rynku docelowego, często nie jest to wykonalne lub opłacalne. Decydując się na uwzględnienie wszystkich osób, należałoby przeprowadzić badanie wyczerpujące, którego przykładem jest **spis ludności** (ang. *census*). Nakłonienie wszystkich do udziału byłoby czasochłonne, bardzo kosztowne, a często wręcz niemożliwe, więc zamiast tego marketerzy używają **próby** (ang. *sample*), która stanowi część populacji objętą badaniem. Jest to podobne do próbek, które można otrzymać w sklepie spożywczym lub lodziarni; nie jest to pełna porcja, ale daje nam możliwość posmakowania całego asortymentu.

Skąd więc wiadomo, kto powinien zostać włączony do próby? Badacze określają tzw. **operat losowania** (ang. *sample frames*), czyli wykaz jednostek należących do danej populacji. Operatem losowania dla jednego badania mogą być studenci, którzy mieszkają na kampusie; dla innego emeryci na Podlasiu lub właściciele

małych firm, którzy zatrudniają mniej niż 10 pracowników. Poszczególne podmioty w ramach operatu losowania są uważane za **jednostkę badawczą** (ang. *sampling unit*). Jednostką badawczą jest każdy indywidualny respondent uznany za pasującego do operatu losowania ustanowionego na potrzeby badania. Gdyby badacz chciał, aby w badaniu uczestniczyły przedsiębiorstwa, wówczas jednostką badawczą byłaby firma.

Liczba jednostek próby uwzględnionych w badaniu to **wielkość próby** (ang. *sample size*). Można przeprowadzić różne obliczenia, aby wskazać, jaka powinna być prawidłowa wielkość próby (tzn. dająca możliwość wyciągania z badania wiarygodnych wniosków). Pod uwagę należy wziąć wielkość populacji, poziom ufności, który służy do szacowania błędu z próby, rozkład zmiennych w populacji, łatwość dostępu do jednostek w operacie oraz budżet przeznaczony na badania.

Istnieją dwa główne sposoby doboru prób badawczych: losowe i nielosowe (patrz Ilustracja 6.8). **Losowe próby** (ang. *probability samples*) to takie, w których każdy ich członek ma dokładnie takie samo prawdopodobieństwo bycia wybranym do udziału w badaniu. Można wyróżnić kilka losowych sposobów doboru próby. Jedna z technik nazywana jest prostym losowym doborem próby, w którym każda osoba ma to samo prawdopodobieństwo bycia wybraną do próby, a także równe szanse na wykluczenie. Przykładem prostego doboru losowego może być umieszczenie nazwisk wszystkich członków grupy w kapeluszu i po prostu wylosowanie określonej liczby, która zostanie uwzględniona. Loteria jest także dobrym przykładem prostego doboru losowego.

Ilustracja 6.7 Sposoby doboru próby. (Źródło: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0).

Innym rodzajem doboru losowego jest **dobór warstwowy** (ang. *stratified random sample*), w którym populacja jest dzielona na grupy według kategorii określanych często warstwami, a następnie losowo wybierana jest próba z każdej kategorii. Na przykład, jeśli przeprowadzasz badanie studentów twojej uczelni i chcesz się upewnić, że uwzględniłeś wszystkie roczniki, możesz wziąć nazwiska wszystkich studentów i podzielić je na różne grupy według roku studiów – pierwszy, drugi, trzeci itd. Następnie z tych warstw należy wylosować nazwiska studentów, którzy zostaną włączeni do próby.

Nielosowy dobór próby (ang. *nonprobability sample*) cechuje się tym, że każdy potencjalny członek próby ma nieokreślone prawdopodobieństwo bycia wybranym do próby. Wyniki badań, które pochodzą z próby nielosowej, nie mogą być odniesione do innych grup i generalizowne na całą populację. W tym przypadku nie korzysta się z operatu losowania. Próba jest niereprezentatywna. Istnieje kilka sposobów doboru nielosowego. Poniżej omówione zostaną dwa z nich: dobór przypadkowy/wygodny i dobór celowy.

Jak sama nazwa wskazuje, **dobór przypadkowy** (ang. *convenience sample*) ma miejsce wtedy, gdy badacz znajduje grupę za pomocą nienaukowej metody, wybierając potencjalnych uczestników badania w dogodny dla siebie sposób. Przykładem może być poproszenie innych studentów w grupie, o wypełnienie kwestionariusza, którą wykonujesz w ramach zadania na zajęciach lub rozdawanie ankiet podczas meczu koszykówki czy przedstawienia teatralnego.

Dobór celowy (ang. *judgmental sampling*) polega natomiast na tym, że badacz sam dobiera jednostki do próby w taki sposób, aby spełniały one ustalone wcześniej kryteria. Na przykład może cię interesować zbadanie matek, więc siadasz przed sklepem z zabawkami i prosisz osobę, która ma na rękach dziecko, o wzięcie udziału w badaniu.

Zbieranie danych

Teraz, gdy opracowano już cały plan, stworzono narzędzie i zidentyfikowano grupę uczestników, nadszedł czas, aby rozpocząć zbieranie danych. Jak wyjaśniono w tym rozdziale, zbieranie danych to proces gromadzenia informacji z różnych źródeł, które pozwolą osiągnąć cele badawcze określone w kroku pierwszym. Zbieranie danych może być tak proste, jak wysłanie wiadomości e-mail z załączonym linkiem do kwestionariusza ankiety, lub tak złożone, jak eksperyment z udziałem setek konsumentów. Metoda zbierania danych ma bezpośredni wpływ na czas trwania tego procesu. Przeprowadzanie osobistych wywiadów lub przeprowadzanie eksperymentów, może wydłużyć proces badawczy o tygodnie lub miesiące, podczas gdy wysłanie ankiety elektronicznej daje badaczowi szansę na zebranie niezbędnych danych w ciągu kilku dni.[9]

Analiza i interpretacja danych

Po zebraniu danych można przejść do ich analizy. **Analiza danych** (ang. *data analysis*) to proces ich porządkowania i przekształcania w taki sposób, aby uzyskać użyteczne, zrozumiałe, łatwe do dalszego wykorzystania informacje. Sama analiza może przybierać różne formy, od zastosowania podstawowych statystyk opisowych po bardziej kompleksową wizualizację danych. Najpierw omówmy kilka podstawowych statystyk, które można wykorzystać w procesie analizy danych.

Pierwszą z nich jest średnia, wykorzystywana w analizie danych ilościowych. Statystyka ta jest często definiowana jako **średnia arytmetyczna** (ang. *arthmetic mean*) wszystkich wartości zmiennych. Wzór na wyliczenie średniej jest następujący:

$$\frac{\text{Suma wartości}}{\text{Liczba wartości}}$$

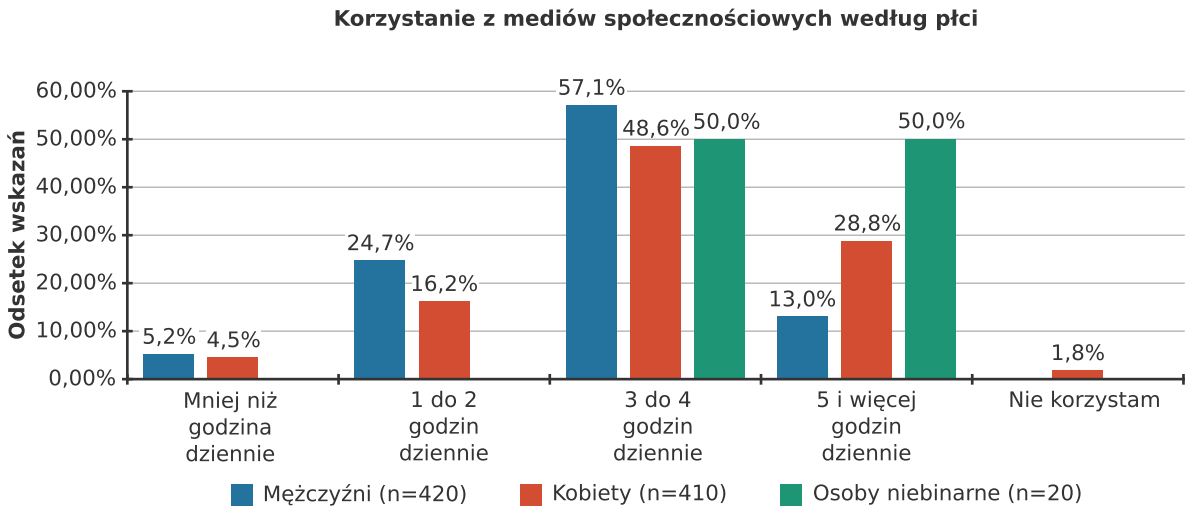
Typowym przykładem zastosowania średniej jest obliczanie wyników testów. Załóżmy np., że twoje wyniki z testów z marketingu to: 72, 85, 68 i 77 punktów. Aby znaleźć średnią, należy zsumować te cztery wyniki, co daje 302. Następnie liczbę tę należy podzielić przez liczbę wyników testów, czyli przez 4. Średnia wynosiłaby zatem 302 podzielone przez 4, co dałoby średni wynik testu 75,5.

Inną często stosowaną statystyką jest **mediana** (ang. *median*), nazywana też liczbą środkową. Aby wyznaczyć medianę, wszystkie odpowiedzi liczbowe sortuje się w kolejności rosnącej lub malejącej. Środkowa liczba, czyli mediana, dzieli zbiór danych na dwie równe części. Jest ona powszechną statystyką przy określaniu poziomu dochodów w określonym regionie geograficznym.[10] Na przykład w Polsce w październiku 2022 mediana wynagrodzeń zatrudnionych w podmiotach zatrudniających 10 i więcej osób wynosiła 5701,62 zł. Połowa zatrudnionych osiągała dochody niższe niż ta kwota, a druga połowa – wyższe. W przypadku mężczyzn mediana była o 11,3% wyższa niż u kobiet.[11] Połowa zatrudnionych osiągała dochody niższe niż ta kwota, a druga połowa – wyższe.

Dominanta (ang. *mode*) to kolejna statystyka, która jest używana do analizy zarówno w danych ilościowych, jak i jakościowych. Dominanta reprezentuje najczęstszą odpowiedź. Kolor oczu, kolor włosów i kolor pojazdu można przedstawić za pomocą dominanty. Badacze raportujący wyniki badań zazwyczaj przedstawiają częstotliwość wszystkich odpowiedzi, nie ograniczając się do tej najczęstszej. Takie wyniki można łatwo przedstawić na wykresie częstotliwości,[12] jak ten na Ilustracji 6.8.

Ilustracja 6.8 Wykres częstotliwości (Źródło: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0).

Badacze wykorzystują również inne rodzaje analiz do reprezentowania danych. Na przykład jeśli ważna jest relacja między dwiema wartościami, to należy ją uwzględnić w analizie. W takim przypadku można udostępnić dane w formie tabeli krzyżowej lub wykresu (patrz Ilustracja 6.9). Poniżej również zaprezentowano dane odnoszące się do korzystania z mediów społecznościowych, tym razem w zestawieniu krzyżowym z płcią. Jak widać, informacje są bardziej rozbudowane, gdy można rozróżnić identyfikatory płci i ilość czasu spędzanego dziennie w mediach społecznościowych.



Ilustracja 6.9 Wykres relacji dwóch zmiennych (Źródło: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0).

Nie wszystkie dane można przedstawić w formie graficznej ze względu na charakter informacji. Czasami w przypadku jakościowych metod gromadzenia danych odpowiedzi nie mogą być przekształcone w prostą statystykę lub wykres. W takim przypadku można wykorzystać **cytaty**, zwane też dosłownymi wypowiedziami (ang. *verbatims*). Są to bezpośrednie wypowiedzi respondentów. Często można zobaczyć dosłowne wypowiedzi, czytając recenzję filmu lub książki. Wypowiedzi krytyków, wykorzystywane w części lub w całości, przedstawiają ich odczucia na temat nowo wydanej pozycji. Cytaty są przywoływane w raportach z wywiadów pogłębionych lub grup focusowych. Pozwala to czytelnikowi na własną interpretację, uzupełniającą propozycję wniosków przedstawionych przez badacza. Dzięki cytatom raport jest odbierany jako bardziej obiektywny.

SIĘGNIJ PO WIĘCEJ

Ikonografiki

Jak mówią, obraz jest wart tysiąca słów. Z tego powodu wyniki badań są często przedstawiane w formacie graficznym zwanym **infografiką** (ang. *infographic*), dzięki czemu dane można szybko i łatwo przyswoić.

Zobacz infografikę opisującą, jakie elementy składają się na dobrą ilustrację. (https://openstax.org/r/whatmakesgoodinfographic). Jak widać, dobra infografika potrzebuje czterech elementów: danych, projektu, historii i możliwości dzielenia się nią z innymi. Bez wszystkich czterech elementów nie jest to tak wartościowy zasób, jak powinien być.

Infografiki są szczególnie przydatne do prezentowania danych w internecie. Przyjrzyj się tej, która wyjaśnia, z czego to wynika (https://openstax.org/r/infographicsbenefits).

Zapoznaj się z tekstem „Infografika – jak ją stworzyć? Przykładowe formaty i darmowe narzędzia znajdziesz na tej stronie (https://cyrekdigital.com/pl/baza-wiedzy/infografika/).

Przygotowanie raportu z badań

Proces badań marketingowych kończy się udostępnieniem uzyskanych wyników i przedstawieniem decydentom zaleceń dotyczących przyszłych działań. Jednym z elementów raportu jest również omówienie ograniczeń badania, czyli obszarów, które mogły zostać pominięte w bieżącym projekcie badawczym lub mogą ograniczać możliwość generalizacji wyników na inne badane grupy. Dodatkowo zalecane jest wskazanie obszarów dalszych badań. Bez ostatniego etapu, w którym przygotowywany jest raport z badań marketingowych, pierwsze sześć kroków jest bezwartościowe. Dopiero po udostępnieniu informacji poprzez

formalną prezentację lub raport można wdrożyć wynikające z nich zalecenia i wprowadzić ulepszenia. Pierwsze sześć kroków służy do gromadzenia informacji, podczas gdy ostatni ma pomóc w podjęciu decyzji stanowiącej podstawę do dalszego działania. Podczas ostatniego kroku przeprowadzana jest również ocena całego procesu badawczego. Warto sobie zadać następujące pytania: Gdyby te badania miały zostać przeprowadzone ponownie, to czy – i jak – zrobilibyśmy to inaczej? Czy pytania ankietowe zadane respondentom pozwoliły uzyskać właściwe informacje? Odpowiedzi na niektóre z tych kluczowych pytań mogą prowadzić do dodatkowych badań, innych badań lub dalszej analizy zebranych danych.

Operacjonalizacja w badaniach marketingowych

Operacjonalizacja w badaniach marketingowych odnosi się do procesu przekształcania abstrakcyjnych pojęć i zmiennych teoretycznych na konkretne, mierzalne wskaźniki, które są prezentowane w raporcie. Jest to kluczowy etap w projektowaniu badania, który umożliwia przejście od koncepcji teoretycznych do praktycznego zbierania danych. Operacjonalizacja pozwala określić, jak dokładnie zmienne badawcze zostaną zdefiniowane i zmierzone, co umożliwia uzyskanie precyzyjnych wyników. W kontekście marketingu operacjonalizacja może obejmować przekształcanie abstrakcyjnych koncepcji, takich jak lojalność klienta czy skuteczność kampanii reklamowej, w konkretne wskaźniki, takie jak liczba powtarzających się transakcji klienta czy stopień zauważalności reklamy. Dzięki operacjonalizacji badacze i marketerzy są w stanie dokładnie mierzyć i analizować zjawiska związane z rynkiem i konsumentami.

Świadomość

Czy klient jest świadomy istnienia produktu, marki lub firmy? Co oznacza świadomość? **Świadomość** (ang. *awareness*) w kontekście badań marketingowych to sytuacja, w której klient zna produkt, markę lub firmę. Nie chodzi o to, że wypróbował produkt lub go zakupił. Po prostu jest świadomy, że produkt istnieje. Wiele firm uważa tę miarę za wartościową. Mamy kilka sposobów mierzenia świadomości. Na przykład pierwszym rodzajem świadomości jest **świadomość spontaniczna** (ang. *unaided awareness*). Pomiar świadomości spontanicznej odbywa się bez podpowiedzi dotyczących produktu, marki lub firmy. Jeśli zbierasz informacje na temat restauracji typu *fast food*, możesz poprosić respondenta o wymienienie wszystkich, które serwują kanapkę z kurczakiem. Badanie **świadomości wspomaganej** (ang. *aided awarness*) polegałoby z kolei na dostarczeniu zestawienia produktów, marek lub firm, a respondent wybierałby z listy te, o których słyszał. Jeśli dasz respondentowi listę restauracji typu *fast food* i poprosisz go o zaznaczenie wszystkich lokalizacji, w których dostaniesz kanapkę z kurczakiem, zbierasz dane za pomocą metody wspomaganej. Uzyskanie tych odpowiedzi pomaga przedsiębiorstwu ustalić, jak wypada na tle konkurencji.[13]

Satysfakcja klienta

Czy kiedykolwiek poproszono cię o wypełnienie kwestionariusza ankiety po zakupie produktu? Wiele firm przeprowadza badania dotyczące zakupów, zwrotów lub innych procesów obsługi klienta. Wskaźnik zadowolenia / satysfakcji klienta, znany również jako CSAT (ang. *Customer Satisfaction Score*), jest miarą zadowolenia klientów z produktu, marki lub usługi. Wynik CSAT jest podawany zwykle w skali od 0 do 100 procent.[14]

Interpretacja jednak nie jest oczywista. Co stanowi „dobry” wynik CSAT? Chociaż to, co jest określane jako dobre, może się różnić w zależności od branży, zwykle wszystko w zakresie od 75 do 85 uważane jest za dobre. Liczbę wyższą niż 85 oczywiście uznaje się za wyjątkowo pozytywną.[15]

Koszt pozyskania klienta i wskaźnik wysiłku klienta

Innymi często stosowanymi wskaźnikami są koszt pozyskania klienta i wskaźnik wysiłku klienta. Ile kosztuje przedsiębiorstwo pozyskanie klientów? Taki jest cel obliczania kosztu pozyskania klienta. Aby obliczyć **koszt pozyskania klienta** (ang. *customer acquisition cost, CAC*), firma musiałaby zsumować wszystkie wydatki, które zostały poniesione z tytułu pozyskania nowych klientów. Obejmuje to wszelkie reklamy, *public relations*, posty w mediach społecznościowych itp. Po określeniu całkowitego kosztu jest on dzielony przez liczbę nowych

klientów pozyskanych w ramach prowadzonej kampanii (Rozdział 2 Planowanie strategiczne w marketingu).

Wskaźnik wysiłku klienta, CES (ang. *customer effort score, CES*) pokazuje, jak klienci postrzegają wysiłek, który muszą włożyć w interakcję z firmą.[16] Firmy, z którymi klientom łatwo się współpracuje, mają lepszy CES niż te uznawane za trudne we współpracy. Jako przykład można podać pytanie konsumenta o łatwość dokonywania zakupów online za pomocą kwestionariusza z jednym pytaniem po potwierdzeniu zakupu. Jeśli wiele odpowiedzi będzie negatywnych lub nieznacznie negatywnych, firma będzie musiała opracować proces bardziej przyjazny dla użytkownika.

Sprawdź wiedzę

Nadszedł czas, aby sprawdzić zrozumienie pojęć omawianych w tym podrozdziale. Na końcu książki znajduje się klucz z odpowiedziami, który pomoże ci ocenić stopień przyswojenia materiału.

1. Przedsiębiorstwo realizuje projekt badań marketingowych i znajduje się na etapie, w którym musi zdecydować, do kogo zostanie wysłany kwestionariusz ankiety. O jakim etapie procesu badań marketingowych mówimy?
   a. identyfikacja problemu
   b. opracowanie planu badań
   c. wybór metody zbierania danych
   d. dobór próby

2. Zaletą sondażu pocztowego jest _____
   a. możliwość wysłania kwestionariuszy do wszystkich osób mieszkających na danym obszarze
   b. wysoki koszt
   c. automatyczne wprowadzenie odpowiedzi do bazy danych
   d. krótki czas oczekiwania na odpowiedzi

3. Na potrzeby badania marketingowego firma badawcza analizuje różne rodzaje danych, które można pozyskać. Obecnie zebrano artykuły z czasopism, dane ankietowe i dane syndykatowe oraz przeprowadzono wywiad zogniskowany. Jaki jest to rodzaj danych?
   a. dane pierwotne
   b. dane wtórne
   c. dane pierwotne i wtórne
   d. dane profesjonalne

4. Której statystyki można użyć, aby pokazać, ile osób na pytanie ankiety odpowiedziało „zdecydowanie się zgadzam”?
   a. średniej
   b. mediany
   c. dominanty
   d. częstotliwości

5. Do czego potrzebne są tabele krzyżowe?
   a. pomagają w ilustracji i zrozumieniu relacji między różnymi czynnikami i zmiennymi, ułatwiając analizę wzorców i tendencji w postawach różnych podgrup respondentów.
   b. przedstawiając dane w formie obrazu, sprawiają, że informacje są łatwiejsze do zrozumienia dla czytelnika
   c. jest to łatwy sposób na sprawdzenie, jak często jedna odpowiedź jest wybierana przez respondentów
   d. analiza ta może być wykorzystana do prezentacji danych z wywiadów lub grup fokusowych

6.4 Etyczne aspekty badań marketingowych

Cel dydaktyczny

Po przeczytaniu tego podrozdziału będziesz w stanie:

1. opisać etyczne kwestie związane z badaniami marketingowymi,
2. wskazać sposoby zapobiegania nieetycznym praktykom badawczym.

Nieuczciwe praktyki

W obszarze badań marketingowych pojawia się wiele potencjalnych kontrowersji etycznych. Na przykład, w dzisiejszych czasach użytkownicy mediów społecznościowych i urządzeń mobilnych regularnie udostępniają informacje o sobie. To stawia przed marketerami wyzwanie dotyczące etyki związanej z gromadzeniem i wykorzystywaniem tych danych. Jak zatem przedsiębiorstwa mogą być pewne, że podejmują etyczne decyzje, wobec ogromu informacji zgromadzonych w ramach badań marketingowych? Kluczowe jest, aby marketerzy wykorzystywali możliwości płynące z dostępu do osobistych danych z poszanowaniem prywatności i troską o wszelkie osoby, których ten proces dotyczy.

W badaniach marketingowych często mamy do czynienia z problemami nieetycznego gromadzenia danych osobowych. Firmy są też narażone na ataki hakerskie. Bywa, że udostępniają prywatne informacje lub zbierają dane pod pozorem promocji. W tym ostatnim przypadku klienci zachęceni możliwością oszczędności korzystają z atrakcyjnych ofert, często nieświadomie udostępniając swoje dane, co jest uznawane za nieetyczne. W działalności rynkowej, gdzie zaufanie klientów jest kluczowe, konieczne jest bardzo odpowiedzialne podejście do przetwarzania danych w celu uniknięcia naruszeń prywatności i utraty zaufania. Ważne jest zastanowienie się, jakie normy etyczne powinny być stosowane w dziedzinie badań marketingowych, aby chronić interesy konsumentów i promować uczciwe praktyki.

SIĘGNIJ PO WIĘCEJ



Organizacja Firm Badania Opinii i Rynku (OFBOR)

Organizacja Firm Badania Opinii i Rynku (OFBOR), założona w 1997 r., stanowi zrzeszenie 20 wiodących agencji badawczych w Polsce. Jej głównym celem jest ustanawianie i promowanie standardów profesjonalizmu w dziedzinie badań opinii i rynku, a także tworzenie warunków dla niezależnej oceny przestrzegania tych standardów. OFBOR reprezentuje branżę badawczą przed instytucjami publicznymi, uczestnicząc aktywnie w tworzeniu prawa dotyczącego życia społecznego i ekonomii.

Organizacja dostosowuje międzynarodowe regulacje etyczne do specyfiki polskiego rynku, wypracowując własne zasady. Jej działania obejmują reagowanie na nowe regulacje, takie jak prawo o ochronie danych osobowych, oraz kontrolę jakości pracy ankieterów. Ustanawianie i skrupulatne przestrzeganie regulacji chroniących uczestników procesu badawczego są kluczowe dla zyskania zaufania klientów i społeczeństwa. OFBOR zachęca firmy badawcze do przystąpienia do organizacji i aktywnego uczestnictwa w jej inicjatywach. Wejdź na stronę tej organizacji i zapoznaj się ze standardami obowiązującymi badaczy, w tym z „Międzynarodowym Kodeksem Badań Rynku i Badań Społecznych" ESOMAR. Zwróć też uwagę na „Przewodnik Esomar World Research - Realizacja wywiadów z udziałem dzieci i młodzieży", który precyzuje, jak prowadzić badania w tej szczególnej grupie.[17]

Przyjrzyjmy się pewnym nieuczciwym praktykom, które mogą być stosowane w ramach badań. Pierwszą z nich jest przedstawianie czegoś jako badania, podczas gdy w rzeczywistości jest to próba sprzedaży produktu. Nazywa się to „suggingiem”. Sprzedawca podaje się za badacza, zbiera pewne dane na temat klienta, a następnie wykorzystuje je, sugerując konkretne zakupy.

Innym przykładem nieuczciwej praktyki badawczej jest stosowanie perswazyjnego i sugerującego języka w pytaniach ankiety, w celu skłonienia uczestnika do wybrania konkretnej odpowiedzi. (Przykład: Jako przyszły użytkownik produktu, czy zdecydowanie preferujesz jego nowoczesny wygląd i zaawansowane funkcje, które zapewniają niesamowite doznania w użytkowaniu?). Do nieuczciwych praktyk należy także manipulowanie danymi albo w celu zwiększenia wielkości wskaźnika odpowiedzi, albo z zamiarem uzyskania z góry założonych wyników.

Naruszenie prywatności

Prywatność (ang. *privacy*) jest również istotnym aspektem danych pochodzących z badań marketingowych. Dla badaczy prywatność oznacza bezpieczne przechowywanie danych uczestników badań i zachowanie poufności. Wielu uczestników waha się przed podaniem informacji pozwalających na identyfikację, obawiając się, że wycieką, zostaną powiązane z nimi osobiście lub wykorzystane do kradzieży ich tożsamości. Aby pomóc respondentom przezwyciężyć te obiekcje, badacze mogą określić badanie jako poufne lub anonimowe.

Z **poufnym charakterem badania** (ang. *convidential nature of study*) mamy do czynienia, gdy respondenci udostępniają badaczowi swoje dane identyfikacyjne, ale ten nie przekazuje ich dalej. W tej sytuacji badanie może wymagać zastosowania identyfikatora w celu dopasowania poprzednich informacji do nowych treści – na przykład numeru klienta lub numeru członkowskiego. **Anonimowe informacje** (ang. *anonymous data*) natomiast to takie, w których respondent nie podaje żadnych informacji identyfikujących, więc jego późniejsza identyfikacja nie jest możliwa.

Badacze powinni zawsze być ostrożni, jeśli chodzi o dane osobowe. Zasoby elektroniczne należy chronić hasłem lub zablokować dostęp do nich, a także zabezpieczyć przed kradzieżą.

Zapoznaj się z tekstem „Zapewnienie prywatności danych w badaniach marketingowych" (https://www.biostat.com.pl/zapewnienie_prywatnosci_danych_w_badaniach_marketingowych.php), w którym pokrótce omówiono kwestie losowania i anonimizacji danych, europejskich standardów prywatności danych (RODO) oraz obrony przed cyberzagrożeniami.

Naruszanie poufności

Jednym z najważniejszych zagadnień etycznych dla badaczy marketingowych jest zachowanie poufności danych respondentów. Aby uzyskać szeroki i wartościowy zestaw danych, zbierane są często informacje bardzo osobiste. Gdy badacz pozwala na identyfikację danych respondentów, **narusza poufność** (ang. *breach of confidentiality*). Wiele badań rozpoczyna się od oświadczenia dotyczącego sposobu wykorzystania informacji respondentów i zobowiązania badacza do utrzymania poufności. Mimo to zdarza się, że sprzedają oni dane osobowe, udostępniają dane kontaktowe respondentów lub łączą konkretne odpowiedzi z danym respondentem. Wszystkie te zachowania stanowią naruszenie poufności, za którą badacze są odpowiedzialni.[18]

Wiele przedsiębiorstw działa jednak w sposób etyczny. Jednym z przykładów jest wyszukiwarka DuckDuckGo. Wyszukiwarki internetowe generują miliony danych użytkowników codziennie. Większość dostawców wyszukiwarek wykorzystuje te dane, śledząc użytkowników i sprzedając zebrane dzięki temu informacje. W przeciwieństwie do tego typu praktyk DuckDuckGo zdecydował się na nieśledzenie swoich użytkowników. Swój model biznesowy zbudował na tym, że żadne informacje o użytkowniku nie są nigdy przechowywane. DuckDuckGo oferuje użytkownikom prywatne wyszukiwania, blokowanie śledzenia i szyfrowanie witryn. W branży, która ciągle gromadzi i sprzedaje dane z wyszukiwań, DuckDuckGo jest wyjątkiem. Nie ma obaw związanych z atakiem hakerskim, ponieważ żadne dane nie są gromadzone.[19]

ETYCZNA FIRMA

Gallup



Ilustracja 6.10 Ze względu na obawy etyczne związane z badaniami rynku specjalizujące się w tej działalności firmy takie jak Gallup muszą działać zgodnie z wysokimi standardami etycznymi. (Źródło: „Survey" by EpicTop10.com/flickr, CC BY 2.0).

Instytut Gallupa (https://openstax.org/r/gallup) to firma zajmująca się badaniami rynku, która specjalizuje się w badaniu nastrojów rynkowych. Każdego roku Instytut Gallupa przeprowadza też ocenę wiarygodności i etycznego podejścia w różnych zawodach. W badaniu z 2021 r. pielęgniarstwo było zawodem sklasyfikowanym najwyżej pod względem tych dwóch miar.[26]

Badania Instytutu Gallupa doprowadziły do dodatkowych ustaleń dotyczących stanu etyki w przedsiębiorstwach. „Standardy etyczne muszą leżeć u podstaw celu, marki i kultury organizacji".[20] A co z własnymi standardami etycznymi Instytutu Gallupa? Aby zachować biegłość i wiedzę w zakresie różnorodnych tematów badanych przez Instytut Gallupa, firma ta musi wymagać wysokich standardów etycznych od siebie i swoich pracowników.

Podsumowanie rozdziału

W tym rozdziale omówiono znaczenie badań marketingowych dla powodzenia działań marketingowych przedsiębiorstwa. Zdefiniowane zostały pojęcia *big data*, analizy marketingowej i systemu informacji marketingowej. Wyjaśniono wpływ poszczególnych zagadnień na badania marketingowe. Ponadto przedstawiono siedem etapów procesu badań marketingowych oraz sposób, w jaki każdy z nich wpływa na plan działania kierownictwa. Wskazano także na znaczenie etycznego podejścia w badaniach marketingowych, szczególnie w odniesieniu do sposobów gromadzenia i przetwarzania danych osobowych i prywatnych danych klientów.

Kluczowe pojęcia

analiza danych (ang. *data analysis*) proces przekształcania danych tak, aby były bardziej zrozumiałe i aby można je było dalej wykorzystać w procesie marketingowym

analiza konkurencji (ang. *competitive intelligence*) proces badawczy mający na celu zrozumienie i ocenę otoczenia konkurencyjnego przedsiębiorstwa, który obejmuje gromadzenie, analizę i interpretację informacji dotyczących działań konkurencyjnych firm funkcjonujących w tej samej branży

badania eksploracyjne (ang. *exploratory research*) badania prowadzone w celu poznania kontekstu danego zjawiska; ich celem jest identyfikacja obecnego stanu wiedzy oraz określenie celu i zakresu dalszego badania

badania etnograficzne (ang. *ethnographic research*) metoda zbierania danych polegająca na obserwowaniu zachowań ludzi w ich naturalnym środowisku

badania jakościowe (ang. *qualitative research*) badania wykorzystujace dane jakościowe

badania marketingowe (ang. *marketing research*) funkcja, która łączy marketera z konsumentem, klientem i opinią publiczną za pośrednictwem informacji

badania opisowe (ang. *descriptive research*) badania, których głównym celem jest zebranie, systematyzacja i opisanie danych, bez wnioskowania czy próby wyjaśnienia związków przyczynowo-skutkowych.

badania przyczynowo-skutkowe (ang. *causal research*) badania analizujące zależność przyczynowo-skutkową pomiędzy dwoma zmiennymi

baza danych (ang. *database*) zbiór powiązanych ze sobą danych

celowy dobór próby (ang. *judgemental sampling*) typ nielosowego doboru próby, w którym potencjalni uczestnicy są wybierani na podstawie postrzeganego dopasowania do operatu losowego

cytaty (ang. *verbatims*) dosłowne cytaty z wypowiedzi respondentów przywoływane w raporcie z badań jakościowych

częstotliwość (ang. *frequency*) statystyka opisująca, jak często respondenci wybierali poszczególne opcje odpowiedzi

dane anonimowe (ang. *anonymous data*) dane nie zawierające informacji pozwalających zidentyfikować respondenta

dane ilościowe (ang. *quantitative data*) informacje wyrażone w postaci liczbowej, które można poddać analizie statystycznej

dane jakościowe (ang. *qualitative data*) różnorodne typy danych, takie jak słowa, obrazy, teksty czy dźwięki, które nie są liczbowe; ich struktura jest złożona i trudniejsza do usystematyzowania

dane pierwotne (ang. *primary data*) unikalne dane zbierane na potrzeby bieżącego projektu badawczego

dane poufne (ang. *confidential data*) dane, które można powiązać z respondentem, ale bez jego danych osobowych

dane syndykatowe (ang. *syndicated data*) rodzaj danych wtórnych, informacje rynkowe, gromadzone i przetwarzane przez specjalistyczne firmy badawcze, a następnie udostępniane szerokiemu gronu klientów z różnych branż w celu analizy i zrozumienia trendów rynkowych, preferencji konsumentów i ogólnej sytuacji na rynku

dane wewnętrzne (ang. *internal data*) informacje marketingowe będące już w posiadaniu przedsiębiorstwa
dane wtórne (ang. *secondary data*) dane już istniejące, które nie były zbierane specjalnie na potrzeby danego badania, mogą to być raporty z wcześniejszych badań, wskaźniki sprzedaży, dane syndykatowe itp.
dane zewnętrzne (ang. *external data*) dane pochodzące spoza organizacji
dobór losowy (ang. *probability sampling*) dobór, w którym jednostki wchodzące w skład populacji mają określone prawdopodobieństwo wyboru do próby
dobór losowy prosty (ang. *simple random sample*) rodzaj doboru losowego, w którym każda jednostka z populacji ma jednakowe szanse na wybór
dobór nielosowy (ang. *nonprobability sample*) dobór jednostek do próby badawczej, w przypadku którego nieznane jest prawdopodobieństwo znalezienia się w próbie badawczej danego przedstawiciela populacji generalnej
dobór przypadkowy/wygodny (ang. *convenience sampling*) nielosowy dobór próby, w którym jednostki do badania dobierane są przypadkowo; zwykle są to jednostki akurat łatwo dostępne
dobór warstwowy (ang. *stratified random sample*) dobór losowy, w którym populacja jest najpierw dzielona na podgrupy, czyli warstwy, a następnie z każdej warstwy losowane są jednostki do próby
dominanta (ang. *mode*) wartość najczęściej występująca w zbiorze, np, najczęściej wybierana odpowiedź w sondażu
duże zbiory danych (ang. *big data*) niezliczona ilość danych, które są stale generowane przez różne źródła, dzięki czemu ich ilość wzrasta w coraz szybszym tempie; często do opisu big data używa się koncepcji 3V oznaczającej ilość (ang. volume), prędkość przyrostu (ang. velocity) i różnorodność (ang. variety) generowanych danych
eksperyment (ang. *experimental research*) polega na manipulowaniu zmiennymi celem określenia związku przyczynowo- skutkowego między dwoma lub więcej zmiennymi
identyfikacja problemu (ang. *problem definition*) dokonywana jest w początkowej fazie procesu badawczego, problem badawczy określa cel i zakres badania
ikonografika (ang. *ikonographic*) wizualna prezentacja danych przy użyciu różnych środków graficznych
informacja marketingowa (ang. *marketing information*) informacje o rynku, które pomagają zidentyfikować dostępne możliwości i tym samym są podstawą analizy marketingowej
jednostka badawcza (ang. *sampling unit*) każda jednostka umieszczona w próbie badawczej
koszt pozyskania klienta (ang. *customer acquisition cost*) całkowite wydatki poniesione przez przedsiębiorstwo na pozyskanie nowego klienta
kwestionariusz (ang. *questionnaire*) ustrukturyzowany zestaw pytań, dzięki którym możliwe jest pozyskanie danych; może być dostarczany do respondenta w różny sposób – telefonicznie, elektronicznie, pocztowo i osobiście
mediana (ang. *median*) środkowa wartość w uporządkowanym zbiorze danych, dzieląca go na dwie równe części, gdzie połowa wartości jest mniejsza, a połowa większa niż mediana
naruszenie poufności (ang. *breach of confidentiality*) sytuacja, w której badacz obiecuje chronić dane osobowe i prywatne informacje, ale ujawnia je w nieetyczny sposób bez pozwolenia
obserwacja (ang. *observational research*) metoda zbierania danych na podstawie monitoringu i zapamiętywania działań badanych jednostek
obserwacja niejawna (ang. *unobtrusive observation*) rodzaj badań obserwacyjnych, w których osoba obserwowana nie jest tego faktu świadoma
obserwacja osobista (ang. *personal observation*) obserwacja prowadzona bezpośrednio przez badacza
obserwacja zautomatyzowana (ang. *mechanical observation*) obserwacja polegająca na wykorzystaniu automatycznego sposobu monitorowania i zapisu zachowań obserwowanych obiektów
operacjonalizacja (ang. *operationalization*) proces przekształcania abstrakcyjnych pojęć i zmiennych teoretycznych na konkretne, mierzalne wskaźniki
operat losowy (ang. *sample frame*) opisuje populację i wskazuje, które jednostki zostaną wybrane do próby, a które nie
populacja (ang. *target population*) grupa ludzi lub instytucji będących przedmiotem badania

próba (ang. *sample*) część populacji, która poddana jest badaniu
prywatność (ang. *privacy*) zachowanie dyskrecji i poufności danych uczestników badania
sondaż (ang. *survey*) metoda badawcza polegająca na zbieraniu danych poprzez zadawanie pytań respondentom w celu uzyskania informacji na temat ich opinii, postaw lub zachowań
sondaż elektroniczny (ang. *electronic survey*) badanie polegające na wysyłaniu kwestionariuszy za pomocą kanałów komunikacji elektronicznej i uzyskiwaniu odpowiedzi tą samą drogą
sondaż osobisty (ang. *in-person survey*) sondaż prowadzony w trakcie bespośredniego osobistego spotkania respondenta i ankietera
sondaż pocztowy (ang. *mail survey*) badanie, w którym kwestionaruisz doręczany jest pocztowo, zaś respondenci odsyłają odpowiedzi w ten sam sposób
sondaż telefoniczny (ang. *phone surveys*) sondaż prowadzony za pomocą telefonu; jego wyniki mogą być zapisywane ręcznie lub w sposób zautomatyzowany
spis powszechny (ang. *census*) spis ludności lub zbiorcze badanie obejmujące całą populację, mające na celu zebranie kompleksowych danych demograficznych, społecznych lub ekonomicznych.
sugging sugerowanie zakupu pod pretekstem badań
system informacji marketingowej (ang. *marketing information system*) system służący do zbierania, analizowania i raportowania istotnych wniosków z wewnętrznych i zewnętrznych danych
średnia (ang. *mean*) arytmetyczna średnia wartości zmiennych
świadomość (ang. *awareness*) znajomość produktu, marki lub firmy przez konsumenta
świadomość spontaniczna (ang. *unaided awareness*) stopień, w jakim konsumenci spontanicznie kojarzą firmę, markę lub produkt bez specjalnego namysłu lub podpowiedzi
świadomość wspomagana (ang. *aided awareness*) jest mierzona, kiedy w badaniu dostarczana jest lista produktów, marek lub firm do wyboru w celu pomiaru świadomości
tabele krzyżowe (ang. *cross tabulation*) analiza dwóch zmiennych i częstotliwości każdej odpowiedzi w odniesieniu do drugiej zmiennej
wielkość próby (ang. *sample size*) liczba respondentów poddanych badaniu
wskaźnik satysfakcji klienta (ang. *customer satisfaction score, CSAT*) ocena satysfakcji klienta jest miarą zadowolenia klientów z produktu lub marki; wynik CSAT jest zwykle podawany w skali od 0 do 100%
wskaźnik wysiłku klienta (ang. *customer effort score, CES*) wskaźnik używany do pomiaru łatwości obsługi klienta przez organizację
wywiad indywidualny pogłębiony (ang. *individual in-depth interview*) wywiad przeprowadzony przez badacza z jednym respondentem, pozwalający na swobodniejszą dyskusję oraz uzyskanie pogłębionych informacji
wywiad zogniskowany / fokusowy / grupa fokusowa (ang. *focus interview / focus group*) wywiad w małej grupie, zazwyczaj od 8 do 12 osób, której moderator zadaje szereg pytań, zachęcając do wzajemnego rozwijania swoich odpowiedzi
zbieranie danych (ang. *data collection*) proces gromadzenia informacji z różnych źródeł, które pozwolą osiągnąć cele badawcze

Marketing w praktyce — przedyskutuj to

1. Dlaczego dla firm kluczowe jest zrozumienie i wykorzystanie informacji zwrotnej od klientów w procesie gromadzenia i zarządzania danymi marketingowymi?

2. Regulacje prawne wspierające etykę w badaniach marketingowych doprowadziły do tego, że firmy takie jak Meta (dawniej Facebook) są oskarżane o naruszanie prywatności konsumentów, niewłaściwe wykorzystywanie informacji zebranych od użytkowników i krzywdzenie dzieci. Jako konsument, co sądzisz o organizacjach śledzących twój cyfrowy ślad? Jako marketer, jaką wartość widzisz w śledzeniu aktywności konsumentów w internecie?

3. Wymień siedem etapów badań marketingowych.

4. Wymień powody, dla których dane z badań ilościowych są wykorzystywane częściej do pomiaru postaw populacji i potencjalnych reakcji na nowe produkty niż dane jakościowe. Wymień powody, dla których dane jakościowe są częściej gromadzone w celu zapewnienia lepszego zrozumienia zachowań konsumentów.

Ćwicz myślenie krytyczne

1. Narysuj diagram przedstawiający system informacji marketingowej. Pokaż, w jaki sposób proces badań marketingowych łączy menedżerów marketingu z otoczeniem marketingowym w celu gromadzenia informacji za pośrednictwem wewnętrznych rejestrów, analiz i badań marketingowych. Pamiętaj, że ogólnym celem SIM jest przede wszystkim ocena potrzeb informacyjnych i zmniejszenie luk informacyjnych między firmą a jej klientami, rynkami docelowymi, dostawcami i potencjalnymi klientami. Gromadzenie aktualnych informacji pozwala firmom zająć się tymi lukami, zaprojektować metodę gromadzenia danych, zarządzać i wdrażać proces gromadzenia danych, analizować wyniki oraz wyciągać z nich wnioski.

2. Przeprowadź sondaż wśród pięciu studentów za pośrednictwem poczty elektronicznej, mediów społecznościowych, telefonu lub osobiście, aby dowiedzieć się więcej o strukturze demograficznej tej grupy. Wyjaśnij, że zbierasz dane wyłącznie do zadania realizowanego w ramach zajęć i nie będziesz ich identyfikować z imienia i nazwiska.
   Zadaj następujące pytania:
   A. Gdyby warunki pozwoliły ci adoptować dzisiaj zwierzę ze schroniska, co by to było?
   B. Jaki jest najlepszy dodatek do pizzy?
   C. Co jest twoim zdaniem lepsze: kichać przez godzinę czy mieć przez godzinę czkawkę?
   D. Wolisz dostać 1 mln dol. teraz czy 10 tys. dol. miesięcznie przez całe życie?
   E. Jaka jest twoja najmniej lubiana potrawa?

   2a. Podsumuj i przedstaw swoje wyniki na wykresie.
   2b. Pytania C i D mają inną strukturę niż pytania A, B i E. Czym się różnią ?
   2c. Czy wyniki można odnieść do wszystkich studentów? Dlaczego tak lub dlaczego nie?

Plan marketingowy — ćwiczenia

Korzystając z pliku szablonu planu marketingowego utworzonego w Podrozdziale 1.7 Marketing zgodny z zasadami etyki, wypełnij natępującą sekcję planu marketingowego:

- Sekcja IX: Aktualna sytuacja rynkowa

Prześlij plan marketingowy do osoby prowadzącej zajęcia celem uzyskania oceny i uwag na temat twojego projektu.

A na koniec — studium przypadku

Nordstrom

Pewnego dnia do ekskluzywnego sklepu odzieżowego w Anchorage na Alasce wszedł klient, który chciał zwrócić komplet opon. Sklep miał szeroki wybór butów, ubrań i akcesoriów, ale opon nie oferował. Sprzedawał je jednak poprzedni sklep zajmujący to samo miejsce. Po wielu dyskusjach kierownik sklepu Nordstrom przyjął zwrot i zaakceptował opony. Historia ta jest legendarna. Jest również prawdziwa.

Nordstrom, wiodący sprzedawca detaliczny z siedzibą w Seattle w stanie Waszyngton, szczyci się doskonałą i innowacyjną obsługą klienta. Założona w 1901 r. firma prowadzi obecnie 360 sklepów detalicznych w Stanach Zjednoczonych, a także sprzedaż online.[21]

Nordstrom od dawna słynie z orientacji na klienta. „Metoda Nordstrom” zawsze polegała na obsłudze klientów zgodnie z ich potrzebami i sprawianiu, by podczas zakupów czuli się dobrze. Część tego doświadczenia

koncentruje się na łatwości, wyborze i wygodzie.

Kluczem do lepszej obsługi klientów i zwiększenia sprzedaży są sprzedawcy Nordstrom. Pracownicy sprzedaży nawiązują dobre relacje z klientami. Poprzez zadawanie właściwych pytań i uczestnictwo w procesie obsługi klienta określają jego potrzeby i życzenia. Dzięki temu Nordstrom jest w stanie zaoferować doświadczenie, które nie ma sobie równych w handlu detalicznym.[22]

Dzięki dokładnym badaniom klientów i analizom dostępnych wzorców zakupów online i stacjonarnych, Nordstrom opracował system, który pozwala na płynną koordynację działań wszystkich placówek Nordstrom.

Opracowując lepszą obsługę klienta, Nordstrom starał się dobrze zrozumieć, jak żyją i zachowują się klienci. Z interakcji z klientami, obserwacji, danych online i starannych badań marketingowych wyłonił się Nordstrom Local. Jedną z kluczowych informacji było to, że 35% klientów składających zamówienie online najpierw odwiedziło sklep, aby podjąć decyzję o zakupie.[23] Jako że Los Angeles i Nowy Jork są głównymi rynkami zbytu, Nordstrom potrzebował metod, które pozwoliłyby mu nawiązać kontakt z klientami w tych lokalizacjach i ułatwić im proces zakupu. Ważnym aspektem procesu zakupowego było ułatwienie składania zamówień online, umożliwienie szybkiego odbioru i zwrotu w sklepie, a także zapewnienie możliwości dokonywania przeróbek w dogodnym czasie i miejscu. Dzięki Nordstrom Local, dostępnemu na najważniejszych rynkach, klient mógł uzyskać dostęp do usług Nordstrom bliżej swojego miejsca zamieszkania.

Nordstrom zdał sobie sprawę, że im więcej kanałów klient może wykorzystać, tym więcej wyda. Wkrótce po otwarciu Nordstrom Local okazało się, że klienci korzystający z nowych lokalizacji wydają 2,5 raza więcej niż wszyscy inni klienci. Jak więc firma mogła lepiej obsługiwać tych klientów i sprawić, by transakcje były bardziej opłacalne?

Jednym z elementów planu Nordstrom, który miał na celu pełniejsze połączenie klienta z „doświadczeniem", była możliwość łatwego składania zamówień online i odbierania ich w sklepie – korzystanie z Nordstrom Local ułatwiło osiągnięcie tego celu. Nordstrom Local oferował również usługi krawców dostępnych przy dostawie, ekskluzywnego stylistę Nordstrom, który odwiedzał wszystkie sklepy na lokalnym rynku, łatwe zwroty i wymiany, a także certyfikowanych specjalistów od pakowania prezentów, aby paczki wyglądały stylowo niezależnie od okazji.

Sklepy *pop-up* są stałym elementem oferty Nordstrom. *Pop-up* umożliwia zapoznanie się z produktami, które spełniają potrzeby lokalnego rynku. Analizy klientów pomagają Nordstrom dostarczać wyselekcjonowane towary do każdego sklepu. Podczas zakupów w Nordstrom można znaleźć towary specyficzne dla regionu i lokalizacji sklepu. Dopracowany plan współpracy w każdym punkcie handlowym pozwolił firmie Nordstrom stworzyć doświadczenie, które nie ma sobie równych w branży.

Pytania do studium przypadku

1. Nordstrom to legendarna marka, która pozycjonuje się jako zapewniająca najlepszą obsługę klienta. W jaki sposób Nordstrom zbiera dane marketingowe od konsumentów?
2. Kiedy Nordstrom analizuje dane zebrane ze swoich platform sprzedaży online, jakiego rodzaju badań marketingowych używa?
3. W jaki sposób Nordstrom wykorzystał dane, aby poprawić jakość obsługi klienta?
4. Nordstrom zdał sobie sprawę z powiązania między zakupami online a tymi w sklepie. Opracował metody pozyskiwania klientów korzystających z zakupów online i zwiększania sprzedaży w sklepach stacjonarnych. W jaki sposób Nordstrom mógł zidentyfikować zachowania zakupowe klientów?

Bibliografia

1. „Girls Are Ready to Overcome Gender Norms but Society Continues to Enforce Biases That Hamper Their Creative Potential", About Us, The LEGO Group, 10 października 2021, https://www.lego.com/en-us/aboutus/news/2021/september/lego-ready-

for-girls-campaign/.
2. „Definitions of Marketing”, American Marketing Association, ostatnia modyfikacja 20 lipca 2022, https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/.
3. Ibid.
4. Mary K. Pratt, „How Big Data Collection Works: Process, Challenges, Techniques”, Tech Accelerator, TechTarget, 7 lutego 2022, https://www.techtarget.com/searchdatamanagement/feature/Big-data-collection-processes-challenges-and-best-practices.
5. Ibid.
6. Rob Kitchin and Gavin McArdle, „What Makes Big Data, Big Data? Exploring the Ontological Characteristics of 26 Datasets”, Big Data & Society 3, no. 1 (styczeń–czerwiec 2016), https://doi.org/10.1177/2053951716631130.
7. „The 3 Types of Survey Research and When to Use Them”, SurveyMonkey, Momentive, ostatnia modyfikacja 4 maja 2021, https://www.surveymonkey.com/mp/3-types-survey-research/.
8. „Data Collection Methods: Definition, Examples and Sources”, Online Survey Software and Data Intelligence Blog, QuestionPro, ostatnia modyfikacja 21 lipca 2022, https://www.questionpro.com/blog/data-collection-methods/.
9. Pritha Bhandari, „A Step-by-Step Guide to Data Collection”, Methodology, Scribbr, modyfikacja 13 sierpnia 2021, https://www.scribbr.com/methodology/data-collection/.
10. Statistics.com, Glossary, s.v. „Median”, dostęp 21 listopada 2021, https://www.statistics.com/glossary/median/.
11. „Struktura wynagrodzeń według zawodów za październik 2022 r.”, GUS, 2024, dostęp 10 marca 2024, https://www.census.gov/quickfacts/fact/table/albuquerquecitynewmexico/PST040219.
12. Statistics.com, Glossary, s.v. „Mode”, dostęp 21 listopada 2021, https://www.statistics.com/glossary/mode/; Statistics.com, Glossary, s.v. „Frequency Distribution”, dostęp 21 listopada 2021, https://www.statistics.com/glossary/frequency-distribution/.
13. „Unaided vs. Aided Brand Awareness Survey Questions: What Do They Tell You?”, SurveyMonkey, Momentive, ostatnia modyfikacja 9 kwietnia 2021, https://www.surveymonkey.com/mp/unaided-vs-aided-brand-awareness-survey-questions/.
14. „What Is CSAT and How Do You Measure It?”, Experience Management, Qualtrics, ostatnia modyfikacja 10 sierpnia 2022, https://www.qualtrics.com/experience-management/customer/what-is-csat/.
15. Dom Nicastro, „What Is Customer Satisfaction Score (CSAT)?”, CMSWire, Simpler Media Group, 20 września 2021, https://www.cmswire.com/customer-experience/what-is-customer-satisfaction-score-csat/.
16. „Customer Effort Score (CES): Examples, Definition, and Calculations”, Online Survey Software and Data Intelligence Blog, QuestionPro, ostatnia modyfikacja 16 grudnia 2021, https://www.questionpro.com/blog/customer-effort-score/.
17. https://www.ofbor.pl/index.php/organizacja.
18. Terry Masters, „Ethical Considerations of Marketing Research”, Chron.com, Hearst, 1 marca 2019, https://smallbusiness.chron.com/ethical-considerations-marketing-research-43621.html.
19. DuckDuckGo (strona www), dostęp 20 listopada 2021, https://duckduckgo.com/.
20. Lydia Saad, „Military Brass, Judges among Professions at New Image Lows”, News, Gallup, 12 stycznia 2022, https://news.gallup.com/poll/388649/military-brass-judges-among-professions-new-image-lows.aspx.
21. „Nordstrom Company Facts”, Nordstrom, dostęp 9 marca 2024, https://press.nordstrom.com/static-files/dd16f786-ff61-4b31-b3c9-9c15a0c6ce5f.
22. „Celebrating Our 120th Anniversary with WWD and Footwear News”, Press Releases, Nordstrom, dostęp 11 czerwca 2022, https://press.nordstrom.com/news-releases/news-release-details/celebrating-our-120th-anniversary-wwd-and-footwear-news.
23. Christian Conte, „Nordstrom Customer Service Tales Not Just Legend”, Jacksonville Business Journal, 7 września 2012, https://www.bizjournals.com/jacksonville/blog/retail_radar/2012/09/nordstrom-tales-of-legendary-customer.html.



7 Marketing na rynku globalnym

Ilustracja 7.1 Wjście na rynek międzynarodowy przynosi wielu przedsiębiorstwom korzyści, jeśli marketerzy są świadomi globalnych różnic i wyzwań. (Źródło: „World-map-background1_0” by bmnnetwork/flickr, CC BY 2.0).

Treść rozdziału

7.1 Rynek globalny i korzyści z handlu międzynarodowego
7.2 Ocena rynku globalnego pod kątem szans na międzynarodową ekspansję firmy
7.3 Strategie wejścia na rynek globalny
7.4 Globalne strategie marketingowe
7.5 Wyzwania etyczne na rynku globalnym

Wprowadzenie

Starbucks to globalna marka powstała w 1971 roku. W 2020 r. kawowy gigant z siedzibą w Seattle posiadał ponad 30 tys. kawiarni w 80 krajach.[1]

Każdego roku jesienią fani Starbucksa w Stanach Zjednoczonych z niecierpliwością wyczekują rozpoczęcia sezonu z gorącą wersją Pumpkin Spice Latte. W 2021 r. firma zaoferowała kawę o tym smaku również w kawiarniach na terenie Europy, Bliskiego Wschodu i Afryki.[2]

Reklamy oraz receptura Pumpkin Spice Latte zostały dostosowane do potrzeb poszczególnych rynków. Na przykład w Portugalii bardziej popularna jest mrożona wersja Pumpkin Spice Latte, więc to właśnie ona jest tam częściej promowana niż gorąca latte.[3]

W czasie swojej ekspansji na rynki międzynarodowe Starbucks stanął przed wieloma wyzwaniami. W 2000 r. firma otworzyła pierwszą kawiarnię w Australii. W początkowej fazie wchodzenia na nowy rynek marketerom nie udało się przekonać Australijczyków do marki Starbucks.[4] Żądanie od australijskich klientów, aby płacili więcej za markę, która jeszcze nie była na tamtejszym rynku znana, okazało się nieskuteczne. Co więcej, Starbucks nie uwzględnił w swojej strategii specyfiki lokalnego rynku. Tymczasem w Australii kultura picia kawy jest zdecydowanie bliższa włoskiej i greckiej niż amerykańskiej. Duży nacisk kładzie się w niej na socjalizację, przykłada dużą wagę do jakości, spożywa lokalne napoje kawowe. W ciągu pierwszych siedmiu lat działalności firma poniosła straty w łącznej wysokości ponad 105 mln dol., w związku z czym zmuszona została zamknąć aż 61 swoich australijskich kawiarni.[5] Od tamtego czasu Starbucks dostosował swoją strategię marketingową do wymagań konsumentów, koncentrując się bardziej na turystach niż Australijczykach, choć efekty też nie były tak spektakularne, jak pierwotnie zakładano.

Firma wyciągnęła wnioski z własnych sukcesów i porażek na arenie międzynarodowej. W 2018 r. otworzyła Starbucks Reserve Roastery w Mediolanie we Włoszech. Odwiedzając to miejsce, można być zaskoczonym, jak bardzo różni się ono od innych kawiarni tej sieci. Palarnia kawy i kawiarnia znajdują się w zabytkowym budynku. Zarówno wystrój, jak i menu nawiązują do włoskiej kultury picia kawy.[6]

Rynki globalne różnią się między sobą pod wieloma względami. Przytoczony przykład dotyczący kawy, produktu pozornie neutralnego, ilustruje, jak odmienne są związane z nim oczekiwania klientów z różnych regionów świata. Marketerzy muszą być świadomi tych różnic i dostosowywać do nich swoje strategie, aby docierać do jak największej liczby nabywców.

7.1 Rynek globalny i korzyści z handlu międzynarodowego

Cel dydaktyczny

Po przeczytaniu tego podrozdziału będziesz w stanie:

1. zdefiniować globalne szanse rynkowe,
2. wyjaśnić, dlaczego handel międzynarodowy jest korzystny dla biznesu,
3. omówić wyzwania związane z handlem międzynarodowym.

Globalne szanse rynkowe

Dla wielu menedżerów i marketerów sama perspektywa rozszerzenia działalności firmy na rynek globalny jest ekscytująca. Gdy stają oni przed decyzją, czy i w jaki sposób rozszerzyć obecność firmy na rynek międzynarodowy, biorą pod uwagę globalne szanse rynkowe. **Globalne szanse rynkowe** (ang. *global market opportunities*) odnoszą się do warunków, które sprzyjają ekspansji przedsiębiorstwa poza rodzimy rynek. Do warunków tych zalicza się zarówno czynniki wewnętrzne, takie jak zdolności biznesowe i marketingowe, doświadczenie i wiedzę organizacji, jak i czynniki zewnętrzne, w tym wielkość rynku i możliwości jego wzrostu, popyt zgłaszany przez konsumentów oraz regulacje prawne lub bariery handlowe w danej branży.

Wiele firm działa na rynkach globalnych niezależnie od tego, jak dużymi są przedsiębiorstwami. Choćby polska firma rodzinna IZODOM dostarcza swoje klocki do budowy energooszczędnych domów do wielu krajów.[7] Na rynku globalnym działa również marka Nike założona w 1964 r., która obecnie sprzedaje swoje produkty do 170 krajów, jednocześnie obsługując ponad 30 najpopularniejszych dyscyplin sportu i konsumentów preferujących różne style życia.[8]

Korzyści z międzynarodowej wymiany handlowej

Mimo że ekspansja na rynki globalne niesie ze sobą liczne wyzwania, towarzyszą jej także wymierne korzyści, takie jak: zwiększone przychody, przewaga konkurencyjna, szybszy wzrost, dywersyfikacja ryzyka oraz łatwiejsza możliwość zbycia nadmiaru towarów. Przyjrzyjmy się każdemu z tych aspektów bardziej szczegółowo.

Zwiększenie przychodów

Jedną z najbardziej oczywistych korzyści z międzynarodowego handlu jest wzrost osiąganych przychodów. Przychody to suma pieniędzy, jaką przedsiębiorstwo uzyskuje z tytułu sprzedaży towarów lub usług, dlatego w im większej liczbie krajów produkt jest kupowany, tym większe przychody zostaną wygenerowane w skutek zawartych transakcji. Międzynarodowa wymiana handlowa umożliwia firmom dotarcie do większej liczby klientów na całym świecie. A to oznacza większą sprzedaż i większe przychody.

Przewaga konkurencyjna

Częstą przyczyną umiędzynarodowienia działalności przedsiębiorstwa jest silna konkurencja na rynku krajowym, która wypycha działające na nim przedsiębiorstwa za granicę, do krajów, gdzie rywali jest mniej lub są oni słabsi i w związku z tym łatwiej jest tam osiągnąć przewagę konkurencyjną. Taką przewagę osiągnęło wiele zachodnich korporacji, które weszły na polski rynek w latach 90. XX w. Polskim przedsiębiorstwom brakowało wówczas zasobów, aby skutecznie konkurować z zachodnimi korporacjami, na skutek czego wiele branż zostało zdominowanych przez przedsiębiorstwa z obcym kapitałem.

Wejście na obce rynki bywa też reakcją na działania konkurencyjne. Na przykład mikrosamochód o nazwie Hongguang Mini EV, produkowany przez chińską firmę SAIC-GM-Wuling, był w 2021 r. najlepiej sprzedającym się pojazdem elektrycznym na świecie.[9] W odpowiedzi na ten sukces Ford podjął działania „mające na celu wzmocnienie swojej obecności na chińskim rynku poprzez wprowadzenie trzech nowych modeli pojazdów dostępnych wyłącznie w Chinach".[10]

Szybszy wzrost

Dla firm, które pragną się rozwijać, ekspansja na rynki międzynarodowe otwiera nowe perspektywy wzrostu. Staje się to szczególnie ważne, gdy rynek krajowy osiągnął już nasycenie lub rozwija się w wolniejszym tempie. Rynek uważa się za nasycony, gdy w danej branży istnieją zdolności produkcyjne mogące zaspokoić cały popyt, lub gdy popyt ten zaczyna wyraźnie maleć. W obu tych przypadkach międzynarodowy rynek może stać się atrakcyjną szansą dla przedsiębiorstwa.

Poza korzyściami dla samego przedsiębiorstwa ekspansja na rynki zagraniczne może przyczyniać się także do wzrostu samego międzynarodowego rynku. Kiedy Amazon rozszerzył swoją globalną działalność o centrum realizacji zamówień w Polsce, firma musiała zatrudnić pracowników do ich obsługi. W 2022 r. centrum realizacji zamówień zatrudniało w Polsce 25 tys. pracowników.[11] Pracownicy wydają zarobione przez siebie pieniądze na zakup różnych dostępnych na rynku towarów i usług, co przyczynia się do wzrostu polskiej gospodarki. W miarę jak firmy wchodzą na nowe rynki, tamtejsi konsumenci mają dostęp do szerszego wyboru produktów i mogą poprawić swój standard życia.

Dywersyfikacja ryzyka

Ryzyko to prawdopodobieństwo wystąpienia niepożądanego zdarzenia lub straty oraz ewentualne konsekwencje z tym związane. W kontekście biznesowym i finansowym ryzyko wiąże się z nieznajomością przyszłych wyników lub efektów działań, które mogą wpływać na osiągnięcie celów przedsiębiorstwa czy wręcz doprowadzić do jego bankructwa.[12] Skala ryzyka zazwyczaj zależy od wielu czynników, w tym warunków rynkowych, decyzji zarządczych, czynników zewnętrznych itp. Zarządzanie ryzykiem jest istotnym elementem każdej strategii biznesowej mającym na celu minimalizowanie potencjalnych strat i optymalizację wyników działalności. Czy znasz powiedzenie „Nie stawiaj wszystkiego na jedną kartę"? Skupienie całego wysiłku na jednej branży może w sposób znaczący zwiększyć ryzyko strat finansowych. W jaki sposób międzynarodowa ekspansja pomaga w dywersyfikacji ryzyka biznesowego? Zamiast koncentrować się na jednym produkcie lub rynku, firmy rozkładają swoje ryzyko na różne rynki. Gdy w jednym kraju występuje recesja, inny może w tym samym czasie doświadczać szybkiego wzrostu gospodarczego. Działając na wielu rynkach, przedsiębiorstwo może efektywnie równoważyć wahania popytu w różnych krajach. Tak więc spadek na jednym lub kilku rynkach nie doprowadzi do zapaści firmy, gdyż popyt na pozostałych może pozostawać na stabilnym poziomie lub nawet rosnąć.

Zbycie nadmiaru towaru

Kolejną znaczącą korzyścią płynącą z międzynarodowego handlu jest możliwość zbycia nadmiaru towarów. Na przykład jeśli w Polsce wystąpi niezwykły urodzaj na jabłka, to zamiast sprzedawać je za bezcen na lokalnym rynku polscy sadownicy mogą podjąć próbę sprzedaży nadmiaru za granicą. Istotne jest, aby nie mylić zbycia nadmiaru towarów z dumpingiem, czyli nielegalną praktyką, którą omówimy w dalszej części tego rozdziału.

Wyzwania dla handlu międzynarodowego

Handel międzynarodowy przynosi wiele korzyści, ale nie brakuje też stojących przed nim wyzwań. Poniżej niektóre z nich zostały omówione bardziej szczegółowo.

Zrozumienie krajobrazu biznesowego

Niezależnie od lokalizacji firmy jej sukces w dużej mierze zależy od zdolności kierownictwa do zrozumienia krajobrazu biznesowego. **Krajobraz biznesowy** (ang. *business landscape*) uwzględnia wszystkie wewnętrzne i zewnętrzne czynniki wpływające na funkcjonowanie przedsiębiorstwa, jego branży oraz otoczenia. Wewnętrzne czynniki to te związane bezpośrednio z samą firmą, takie jak jej struktura organizacyjna, kultura korporacyjna i zasoby ludzkie. Do czynników zewnętrznych zaliczamy aspekty polityczne, ekonomiczne, społeczne, technologiczne, prawne, środowiskowe oraz elementy mikrootoczenia (Podrozdział 1.3 Czynniki tworzące i wpływające na otoczenie marketingowe), które mogą mieć wpływ na działalność przedsiębiorstwa. Krajobraz biznesowy stale ulega zmianom, dlatego przedsiębiorstwa muszą go nieustannie monitorować i adaptować się do tych dynamicznych warunków, aby odnosić sukces na rynku. Firmy, które planują ekspansję na rynki międzynarodowe, często popełniają błąd, zakładając, że krajobraz biznesowy na nowym rynku jest taki sam jak w kraju macierzystym, co nazywamy **etnocentryzmem** (ang. *ethnocentrism*). W większości przypadków taka postawa prowadzi do nieporozumień i niepowodzeń. Zrozumienie pewnych czasami słabo widocznych niuansów, oczekiwań ze strony konsumentów oraz regulacji obowiązujących na międzynarodowych rynkach stanowi warunek osiągania przez przedsiębiorstwa sukcesu. Poniżej omawiamy znaczenie szczególnie istotnych elementów krajobrazu biznesowego.

Polityka biznesowa kraju docelowego

Polityka, prawo oraz relacje branżowe kształtują krajobraz biznesowy zarówno na poziomie lokalnym, jak i zagranicznym. Sposób prowadzenia działalności gospodarczej znacząco różni się w zależności od kraju, więc przedsiębiorcy muszą nie tylko być świadomi tych różnic, ale także mieć umiejętność dostosowywania się do warunków lokalnej polityki gospodarczej.

Różnice w przepisach i podejściu do marketingu

Warto pamiętać, że nie istnieje jedna wzorcowa, uniwersalna kampania marketingowa. Widać to szczególnie wyraźnie, gdy rozważamy wprowadzenie strategii marketingowych w różnych krajach. Marketerzy muszą dostosować swoje podejście do specyfiki lokalnych rynków, aby osiągnąć na nich swoje cele. Co więcej, warto zdawać sobie sprawę, że marketing jest postrzegany odmiennie w różnych kulturach, dlatego istotne jest zrozumienie, jak różnice kulturowe wpływają na zachowania konsumentów. To samo dotyczy uwarunkowań prawnych marketingu.

Na przykład w Stanach Zjednoczonych i Nowej Zelandii emitowane są reklamy leków na receptę skierowane do całego społeczeństwa. Tymczasem w wielu innych krajach (w tym oczywiście w Polsce) leków na receptę reklamować w ten sposób nie wolno.[13]

Różnice kulturowe

Kultura, której definicja szerzej zostanie omówiona w Podrozdziale 8.1 Różnorodność i marketing inkluzywny , wpływa na wszelkie aspekty prowadzenia biznesu, w tym na segmentację (Podrozdział 5.3 Segmentacja rynków międzynarodowych), kampanie marketingowe, etykietę biznesu. Zdarza się, że marketerzy i przedsiębiorcy borykają się z trudnościami w zrozumieniu różnic między własną kulturą a tą funkcjonującą na rynku docelowym. Pomocna tu jest wrażliwość kulturowa osób pracujących nad kampanią marketingową skierowaną do mieszkańców innych krajów i przedstawicieli innych kultur. **Wrażliwość kulturowa** (ang. *cultural sensitivity*) to świadomość, docenianie oraz umiejętność dostosowania się do potrzeb grup kulturowych, etnicznych, rasowych lub innych.[14] Marketerzy wrażliwi kulturowo opracowują lepsze kampanie marketingowe, które w pełni oddają specyfikę rynku docelowego.

Nivea i Gucci to przykłady dwóch firm, które nie były na to odpowiednio przygotowane. W 2017 r. firma Nivea uruchomiła w mediach społecznościowych kampanię pod hasłem „Biel to czystość", która została odebrana przez opinię publiczną jako obraźliwa i wysoce niewłaściwa, promująca dyskryminację na tle rasowym. Dodatkowo niektóre grupy propagujące „biały suprematyzm" natychmiast wykorzystały ten slogan.[15]

Suprematyzm (z łac. *supremus* – „najwyższy") to ruch artystyczny, który pojawił się w Rosji na początku XX w., głównie za sprawą rosyjskiego artysty polskiego pochodzenia Kazimierza Malewicza. Suprematyzm kładł nacisk na abstrakcję i geometrię, a jego celem było wyrażenie ducha nowoczesności i odrzucenie tradycyjnej sztuki przedstawiającej rzeczywistość. Centralnym elementem suprematyzmu były abstrakcyjne kompozycje złożone z podstawowych kształtów, takich jak kwadraty, koła i linie. Jednak „biały suprematyzm" oznacza grupy ekstremistyczne, które wykorzystują pewne symbole i idee suprematyzmu w kontekście ideologii rasistowskich i szerzenia nienawiści. Firma Nivea przeprosiła i przerwała kampanię. Taki błąd nie powinien się jednak zdarzyć.

W 2019 r. luksusowy dom mody Gucci wprowadził na rynek czarny sweter z naciąganą na twarz kominiarką, na której wyszyto duże czerwone usta. Wielu osobom produkt ten skojarzył się z „blackface" (rodzajem teatralnego makijażu pochodzącego z XIX w. ze Stanów Zjednoczonych, który – jako odwołujący się do stereotypu osób czarnoskórych – powszechnie uznawany jest za rasistowski). Marka natychmiast przeprosiła i poinformowała o wycofaniu produktu ze sprzedaży.[16]

SIĘGNIJ PO WIĘCEJ



Gucci

Przeczytaj więcej o swetrze polo z kominiarką marki Gucci (https://openstax.org/r/gucciwithdrawsjumper), publicznych komentarzach oraz oficjalnej odpowiedzi firmy. Zapoznaj się również ze szczegółami dotyczącymi reklamy Nivea „Biel to czystość" (https://openstax.org/r/niveaadonline) oraz reakcjami konsumentów.

Różnice kulturowe stanowią istotny aspekt zarówno w marketingu, jak i w praktykach biznesowych. Wyobraź sobie, że spotykasz się z partnerem biznesowym z innego kraju. Czy na pewno dobrze wiesz, jak wygląda w danym państwie praktyka obdarowywania się prezentami? Różnice kulturowe w tej kwestii mogą okazać się istotne w trakcie rozmów handlowych. Na przykład w Stanach Zjednoczonych funkcjonują rozwiązania prawne, które regulują praktyki związane z wręczaniem prezentów, a niektóre firmy zakazują swoim pracownikom przyjmowania ich.

Jednak w niektórych państwach uważa się to za istotny element relacji biznesowych, a przyjście na spotkanie bez prezentu jest postrzegane jako nietakt. W Japonii tradycyjnie podczas wstępnej rozmowy handlowej przynosi się drobny upominek.[17]

W Polsce wręczanie prezentów często stanowi istotny element kultury i etykiety, zwłaszcza w kontekście rozmów biznesowych. Upominki są uważane za wyraz uprzejmości i szacunku. Praktyka ta jest powszechna w środowisku biznesowym, gdzie prezenty mogą służyć do budowania relacji, podkreślania wdzięczności za współpracę lub inicjowania nowych kontaktów biznesowych. Ważne jest, aby prezenty były adekwatne do sytuacji i nie mogły zostać odebrane jako forma łapówki. Nie powinny być kosztowne, ale starannie dobrane i mieć symboliczne znaczenie. Prezenty biznesowe często zawierają produkty regionalne lub nawiązują do polskich tradycji. Częstym podarunkiem bywają np. polskie słodycze. Prezenty zazwyczaj wręczane są na początku lub po zakończeniu spotkania biznesowego. W Polsce prezenty za kwotę do 200 zł nie podlegają zgłoszeniu w rozliczeniu podatku dochodowego. Zapoznaj się z materiałem na stronie internetowej (https://poradnikprzedsiebiorcy.pl/-upominki-a-podatek-dochodowy).

Różnice te pokazują, jak ważne jest rozumienie i uwzględnienie aspektów kulturowych w biznesie, zwłaszcza w kontekście wręczania prezentów podczas rozmów handlowych. Nie tylko wpływają one na odbiór prezentu, ale także na jakość relacji biznesowych.

Innym interesującym przykładem różnic kulturowych jest podejście do spotkań biznesowych i etykiety biznesu. W Stanach Zjednoczonych przechodzenie od razu do sedna sprawy jest powszechne akceptowane. W Japonii konieczne może być natomiast odbycie kilku wstępnych spotkań poświęconych budowaniu relacji, zanim w ogóle rozpoczną się rozmowy biznesowe. Co więcej, rozpowszechniony jest tam zwyczaj kłaniania się jako formy powitania, zamiast zwyczajowego podania sobie dłoni znanego z Europy czy Ameryki Północnej[18] (zobacz Ilustrację 7.2).



Ilustracja 7.2 Zrozumienie różnic kulturowych jest istotne w marketingu oraz w całej praktyce biznesowej. (Źródło: „CC-BY-Mapbox-Uncharted-ERG_Mapbox-b053”, Mapbox Uncharted ERG/flickr, CC BY 3.0).

SIĘGNIJ PO WIĘCEJ



Wrażliwość kulturowa

Jest wiele sposobów na rozwijanie wrażliwości kulturowej, a pierwszym krokiem do tego jest świadomość kulturowa. Przeczytaj krótki artykuł na temat pięciu sposobów poprawy świadomości kulturowej dostępny pod tym linkiem (https://openstax.org/r/fiveways). Warto też obejrzeć film, aby dowiedzieć się, jak doskonalić swoje kompetencje kulturowe.

Przejdź do treści multimedialnej (http://openstax.org/books/marketing-podstawy/pages/7-1-rynek-globalny-i-korzysci-z-handlu-miedzynarodowego)

Sprawdź wiedzę

Nadszedł czas, aby sprawdzić zrozumienie pojęć omawianych w tym podrozdziale. Na końcu książki znajduje się klucz z odpowiedziami, który pomoże ci ocenić stopień przyswojenia materiału.

1. Gdy warunki sprzyjają globalnej ekspansji przedsiębiorstwa, firma działa w warunkach _____
   a. globalnych szans rynkowych
   b. handlu międzynarodowego
   c. wzrostu
   d. zwiększonej sprzedaży

2. Która z poniższych opcji NIE jest korzyścią wynikającą z prowadzenia handlu międzynarodowego?
   a. zwiększona sprzedaż
   b. wzrost firmy
   c. bariery kulturowe
   d. dywersyfikacja ryzyka

3. Termin opisujący zrozumienie i szacunek dla różnic kulturowych to _____
   a. wrażliwość kulturowa
   b. bariery kulturowe
   c. różnice kulturowe
   d. regulacje marketingowe

4. Magda planuje kolację biznesową ze swoimi nowymi klientami w Chile. Nigdy wcześniej nie była jednak w tym kraju i nie zna tamtejszych zwyczajów. Której z poniższych rzeczy NIE radzisz Magdzie robić?
   a. powinna rozważyć rozmowę z kolegą, który wcześniej był w Chile
   b. powinna przestudiować niektóre z najważniejsze chilijskich zwyczajów, aby nie urazić swojego gościa
   c. powinna obserwować swoich gości
   d. powinna się tym nie martwić, ponieważ chilijscy biznesmeni muszą dostosować się do jej zwyczajów, które są najlepsze do naśladowania.

5. Które z poniższych stwierdzeń jest prawdziwe w kontekście polityki biznesowej?
   a. nie różni się ona w zależności od kultury
   b. polityka biznesowa może się znacznie różnić w zależności od kultury, a biznesmeni powinni zdecydować, co jest zgodne z ich własnym kompasem etycznym, zanim zdecydują się na prowadzenie międzynarodowego biznesu
   c. etyka biznesu jest taka sama w każdej kulturze
   d. prowadząc działalność na rynku zagranicznym, należy zawsze robić to, o co jesteśmy proszeni, nawet

jeśli w naszym kraju jest to nieetyczne lub nielegalne

7.2 Ocena rynku globalnego pod kątem szans na międzynarodową ekspansję firmy

Cel dydaktyczny

Po przeczytaniu tego podrozdziału będziesz w stanie:

1. określić czynniki wpływające na szanse na międzynarodową ekspansję przedsiębiorstwa,
2. omówić skuteczne sposoby analizy globalnych szans przedsiębiorstwa.

Wewnętrzne cechy firmy

Według Douglasa Quackenbosa i współautorów artykułu *Does Your Company Have What It Takes to Go Global* w „Harvard Business Review" czynniki zewnętrzne w istotny sposób wpływają na międzynarodową szansę przedsiębiorstwa, ale źródłem sukcesu często są wewnętrzne cechy organizacji.[19] Organizacja musi posiadać odpowiednie zasoby. Ludzie zarządzający przedsiębiorstwem powinni więc dokładnie ocenić jego wewnętrzne możliwości, aby ustalić, czy ma ono atuty niezbędne do globalnej ekspansji.

„Harvard Business Review" przedstawia listę siedmiu cech firm, które osiągnęły sukces w międzynarodowej ekspansji.[20] Znajdują się na niej takie przymioty jak nastawienie, zdolności, umiejętność dopasowania, zdolności do adaptacji, prostoliniowość, tolerancja dla niepewności oraz wytrwałość, z których każda jest zdefiniowana w Tabeli 7.1.

Cecha	Definicja
Nastawienie	Priorytetem jest globalna ekspansja.
Zdolności	Firma ma wiedzę i umiejętności potrzebne do rozwoju.
Umiejętność dopasowania	Zakres ekspansji jest dopasowany do możliwości.
Zdolność do adaptacji	Firma ma zdolność do adaptowania polityki i działań marketingowych do szans rynkowych.
Prostoliniowość	Firma ma zdolność elastycznego dostosowywania się do rynków zagranicznych pod względem norm prawnych i etycznych.
Tolerancja dla niepewności	Kultura organizacyjna toleruje niepewność finansową i rynkową.
Wytrwałość	Firma jest zaangażowana w długookresową ekspansję zagraniczną pomimo napotykanych trudności.

Tabela 7.1 Siedem cech firm odnoszących sukcesy na rynku globalnym

Infrastruktura ekonomiczna

Infrastruktura ekonomiczna (ang. *economic infrastructure*) to zbiór najważniejszych udogodnień niezbędnych do prawidłowego funkcjonowania gospodarki danego kraju lub regionu. Infrastruktura ekonomiczna to wszystkie obiekty, które sprzyjają produkcji i dystrybucji towarów i usług.[21] Do infrastruktury ekonomicznej zaliczamy drogi, mosty, porty, lotniska, sieci energetyczne, telekomunikacyjne, a także systemy transportu publicznego, systemy zaopatrzenia w wodę, kanalizację i inne istotne składniki, które umożliwiają rozwijanie działalności gospodarczej, handel, produkcję i komunikację. Jeśli planujesz sprzedaż laptopów dla dzieci, ale w kraju docelowym infrastruktura energetyczna funkcjonuje sprawnie jedynie w miastach, to znacznie ograniczy to liczbę potencjalnych klientów.

Dochody konsumentów i siła nabywcza

Istnieją trzy rodzaje dochodów:

- **Dochód konsumenta** (ang. *consumer income*), czyli suma pieniędzy zarobionych przez daną osobę lub gospodarstwo domowe.
- **Dochód rozporządzalny** (ang. *disposable income*), czyli kwota pozostająca do dyspozycji danej osoby lub gospodarstwa domowego po opłaceniu wszystkich podatków oraz składek na ubezpieczenie społeczne i zdrowotne.
- **Dochód uznaniowy/dyskrecjonalny** (ang. *discretionary income*), czyli kwota dochodu jednostki bądź gospodarstwa domowego, która pozostaje po zapłaceniu podatków oraz składek na ubezpieczenie społeczne i zdrowotne i zakupie artykułów pierwszej potrzeby (podstawowych), takich jak żywność, czynsz, ogrzewanie, odzież itp. Jest to istotny rodzaj dochodu, który przyciąga uwagę marketerów, ponieważ reprezentuje środki, którymi konsumenci mogą dysponować w sposób najbardziej elastyczny.

Przyjrzyjmy się teraz odziaływaniu inflacji na sytuację ekonomiczną gospodarstwa domowego. Inflacja to wzrost ogólnego poziomu cen towarów i usług w gospodarce. Może ona prowadzić do spadku siły nabywczej pieniądza. W sytuacji, gdy ceny produktów rosną, a dochód indywidualny nie ulega zwiększeniu, towary stają się droższe, a jednocześnie często brakuje dodatkowego dochodu na pokrycie wzrostu kosztów ich nabycia. W takich przypadkach konsumenci ograniczają swoje zakupy, dostosowując wydatki do nowej sytuacji ekonomicznej. Wzrost cen artykułów pierwszej potrzeby powoduje spadek dochodu uznaniowego, co skutkuje ograniczeniem wydatków na dobra wyższego rzędu. Z tego względu sprzedawcy dóbr luksusowych koncentrują się na dochodzie uznaniowym, podczas gdy sprzedawców dóbr konsumpcyjnych bardziej interesuje dochód rozporządzalny.

Inflacja wpływa również na przedsiębiorstwa. Konsumenci płacą więcej za zakup tych samych towarów i usług, zaś przedsiębiorstwa muszą stawić czoło wzrostowi cen czynników produkcji, takich jak praca i kapitał. Przedsiębiorstwa w różny sposób radzą sobie z inflacją. Jedną z metod, dzięki której firmy wytwarzające towary konsumpcyjne unikają podnoszenia cen w okresie inflacji, jest zmniejszanie gramatury produktów bez obniżenia ceny, co nazywamy **shrinkflacją** (ang.*shrinkflation*) lub **downsizingiem**. Działa to jak rodzaj ukrytego podniesienia cen, ponieważ konsumenci często nie zauważają, że za tę samą cenę otrzymują mniej produktu. Downsizing jest częstą reakcją firm na wzrost kosztów produkcji lub utrzymujący się wzrost cen w gospodarce, poprzez którą producenci starają się zachować rentowność na niezmienionym poziomie bez jawnego zwiększania cen.

Na przykład w 2022 r. firma Procter & Gamble zmniejszyła duże opakowanie miękkiego papieru toaletowego Charmin z 264 do 244 listków na rolce, zachowując przy tym niezmienioną cenę.[22] W przypadku inflacji konsumenci często nie zauważają zmniejszenia opakowania, koncentrując się raczej na możliwości uzyskania tego samego produktu za tę samą cenę. W Polsce do zmniejszanie ilości w opakowaniach najczęściej dochodziło w przypadku takich towarów jak czekolada, kawa, chipsy. Firmy zmniejszały także objętość opakowań z sokami.

Dość niepokojącym zjawiskiem jest także **skimpinflacja** (ang. *skimpinflation*). Praktyka ta polega na obniżaniu

jakości lub dostępności swoich produktów przy jednoczesnym utrzymywaniu ceny na niezmienionym poziomie. Przykładem oszczędzania na jakości jest używanie oleju palmowego w miejsce droższych, ale zdrowszych tłuszczów albo zastępowanie cukru syropem glukozowo-fruktozowym. W przypadku usług przedsiębiorstwa mogą z kolei zastąpić bardziej doświadczonych pracowników świadczących usługę osobami o niższych kompetencjach. Takie działania sprawiają, że klienci otrzymują mniej wartościowy produkt za tę samą cenę, co może wpływać negatywnie na ich doświadczenia i powodować niezadowolenie.

Warto jednak zaznaczyć, że nie wszystkie zmiany w opakowaniach, ilości, czy jakości produktu są wynikiem inflacji. Czasami decyzje te są podyktowane innymi czynnikami, w tym zmianami kosztów produkcji, dostępnością surowców czy strategiami marketingowymi. Konsumenci powinni być jednak świadomi tych zmian.

Poziom inflacji na danym rynku zagranicznym wpływa na możliwości zakupowe i zachowania nabywców, dlatego należy go uwzględnić, podejmując decyzję o ekspansji.

Siła nabywcza

Siła nabywcza (ang. *purchasing power*) to możliwość zakupu określonych produktów za jednostkę pieniądza. Inaczej jest to miara, która informuje nas, ile towarów lub usług możemy nabyć za jednostkę danej waluty w określonym czasie i miejscu. Siła nabywcza zależy od poziomu cen oraz dochodów i jest istotnym wskaźnikiem ekonomicznym, który wpływa na zdolność konsumentów do dokonywania zakupów i konsumpcji. Siła nabywcza ulega zmianie w wyniku zmian cen produktów oraz dochodów ludności. Różni się między poszczególnymi państwami i ma duże znaczenie przy podejmowaniu decyzji o ekspansji na zagraniczne rynki. Na przykład w kraju, gdzie konsumenci mają bardzo niskie dochody, a więc niewielką siłę nabywczą, trudno byłoby świadczyć na dużą skalę drogie usługi. Konsumenci nie mieliby wystarczających środków, aby je zakupić.

Kurs walutowy

Marketerzy, przedsiębiorcy i menedżerowie powinni zrozumieć mechanizmy dotyczące kształtowania się kursów walutowych oraz ich wpływ na strategie marketingowe.[23] **Kurs wymiany walut** (ang. *exchange rate*) to stosunek wartości jednej waluty do drugiej. Inaczej mówiąc to, ile jednostek jednej waluty można uzyskać za jednostkę innej. Kursy wymiany są ustalane na rynku walutowym pod wpływem działania sił popytu i podaży. Zważywszy, że kursy walut ulegają codziennym wahaniom, ceny produktów na rynkach globalnych także podlegają fluktuacjom.[24] Te z kolei mają istotny wpływ na siłę nabywczą konsumentów, a nawet oddziaływują na kluczowe wskaźniki makroekonomiczne, takie jak zatrudnienie czy inflacja. Kurs wymiany polskiej złotówki (PLN) do euro (EUR) może przykładowo być ustalony na 4,50 PLN/EUR. Oznacza to, że za 1 złotego można uzyskać 0,22 euro. Podobnie kurs wymiany polskiej złotówki do dolara amerykańskiego (USD) może wynosić np. 3,80 PLN/USD. To oznacza, że za 1 złotego można uzyskać 0,26 dolara.

Rozważmy przykład zakupu smartfona w Polsce w 2010 r. i porównajmy go z sytuacją w 2024 r., zakładając, że kurs wymiany euro do złotego wzrósł z 4,00 w 2010 r. do 4,50 w roku 2024.

W 2010 r. cena smartfona wynosiła 500 euro, a kurs wymiany euro do złotego 4 PLN/EUR. Tak więc cena smartfona w złotówkach wyniosła 500 euro * 4 zł euro = 2000 zł. Załóżmy, że w 2024 r. cena smartfona nie zmieniła się i dalej było to 500 euro, a kurs wymiany euro do złotego wzrósł do 4,50 zł/euro. Tak więc cena smartfona w złotówkach wyniosła 500 euro * 4,50 zł/euro = 2250 zł.

W rezultacie, mimo że cena smartfona w euro pozostała taka sama, zmiana kursu wymiany sprawiła, że cena w złotówkach wzrosła z 2000 PLN w 2010 roku do 2250 PLN w roku 2024. Przykład ten pokazuje, że zmiany kursu walutowego mogą w istotny sposób wpływać na ceny importowanych produktów i koszty zakupów dla konsumentów. Deprecjacja lokalnej waluty może wręcz sprawić, że ceny importowanych produktów staną się dla lokalnych konsumentów zaporowe.

SIĘGNIJ PO WIĘCEJ



Kurs wymiany walut

Exchange-Rates.org to znakomite źródło (https://openstax.org/r/exchangeratesorg) do porównywania kursów wymiany walut między krajami.

Działania rządu

Gospodarka każdego kraju na świecie działa w sposób unikalny. Rządy w poszczególnych państwach różnią się w swoich działaniach. Prowadzona przez nie polityka gospodarcza ma znaczący wpływ na funkcjonowanie przedsiębiorstw. W niektórych państwach wpływ ten jest silniejszy, w innych słabszy. Dlatego zrozumienie, w jaki sposób decyzje podejmowane przez poszczególne rządy oddziałują na możliwość odniesienia sukcesu na rynku globalnym, jest niezwykle istotne.

Stabilność polityczna

Prawo i polityka mają duży wpływ na gospodarkę danego kraju, a co za tym idzie także na sposób, w jaki produkty będą (lub nawet czy będą) sprzedawane. Decyzje polityczne i prawne podjęte w danym kraju dotyczące prawa pracy, ochrony środowiska, korupcji mogą wpływać na decyzje przedsiębiorstw. Także relacje polityczne między dwoma krajami mogą mieć znaczący wpływ na decyzje podejmowane przez marketerów.

Stabilność polityczna wiąże się z tym, że instytucje rządowe danego kraju działają sprawnie i przewidywalnie, a procesy decyzyjne nie są zakłócone przez gwałtowne zmiany polityczne, konflikty czy zamachy stanu. Jest to istotny czynnik wpływający na funkcjonowanie gospodarki, społeczeństwa i stosunków międzynarodowych.[25]

Stabilność polityczna to przedmiot szczególnego zainteresowania ze strony marketerów rozważających wejście na nowe rynki zagraniczne. Gdy jakiś kraj cechuje się dużą stabilnością polityczną, pojawiają się nowe możliwości wcześniejszej, łatwiejszej i mniej ryzykownej ekspansji na ten rynek. Wiele przedsiębiorstw unika wejścia na rynki niestabilne politycznie nie tylko ze względu na niepewną sytuację gospodarczą, ale także ze względu na potencjalne zmiany w zakresie przywództwa, prawa i „reguł gry” w trakcie prowadzenie działalności biznesowej w danym kraju.

Ważnym czynnikiem uwzględnianym przez marketerów jest również spójność wartości reprezentowanych przez rządzących w danym kraju z wartościami firmy. Przykładem może być pełnoskalowa inwazja Rosji na Ukrainę na początku 2022 r. W odpowiedzi na rosyjską agresję wiele organizacji wycofało się z Rosji, wyrażając w ten sposób wsparcie dla Ukrainy. McDonald's, który otworzył swoją pierwszą restaurację w Rosji w 1990 r., był jednym z pierwszych globalnych przedsiębiorstw, które wycofały się z tego kraju. Firma oświadczyła, że działania rządu Putina nie są zgodne z wartościami McDonald's. Restauracje zostały sprzedane rosyjskiemu przedsiębiorcy i działają obecnie pod nową marką.[26]

Regulacje handlowe

Regulacje handlowe (ang. *trade regulations*) to zbiór przepisów i zasad ustalanych przez rządy państw w celu kontrolowania i kształtowania obrotu handlowego, zarówno na poziomie krajowym, jak i międzynarodowym. Regulacje handlowe obejmują szereg instrumentów i środków, z których najważniejsze to: cła, kontyngenty, bloki handlowe, embarga oraz specyficzne regulacje wprowadzane dla firm zagranicznych.

Cło (ang. *tariff*) to opłata, która musi być uiszczona przy przekraczaniu przez towar granic kraju, tj. imporcie z zagranicy lub - rzadziej - eksporcie za granicę. Cła mają wpływ na cenę produktów z importu.

Cła mogą być stosowane jako procentowa wartość towaru (*ad valorem*) lub jako stała kwota za jednostkę towaru (cła specyficzne). Cła są często wykorzystywane przez rządy do regulowania handlu zagranicznego, ochrony krajowego przemysłu, kontrolowania przepływu towarów oraz pozyskiwania dochodów dla budżetu państwa. Jest to istotny instrument polityki handlowej, a stawki celne mogą różnić się w zależności od rodzaju towaru, kraju pochodzenia czy też specyficznych umów handlowych między państwami. Cła są także jednym z elementów regulacji handlowych, które wpływają na kształtowanie bilansu handlowego między państwami. Japonia np. stosuje jedne z najniższych stawek celnych na świecie, wynoszące średnio 2,5% dla produktów nierolnych.[27] Natomiast Seszele przed przystąpieniem w 2015 r. do **Światowej Organizacji Handlu, WTO** (ang. *World Trade Organization, WTO*) miały stawki celne średnio przekraczające 50%.[28] Po przystąpieniu do WTO stawki celne większości produktów zostały obniżone poniżej 25%.[29]

W 2019 r. prezydent USA Donald Trump podniósł cła na chińskie towary do 25%. W rezultacie niektóre firmy, na przykład Apple i Dell zdecydowały się przenieść swoje zakłady produkcyjne z Chin do innych krajów, aby uniknąć płacenia cła.[30]

Kontyngenty (ang. *quotas*) to środki polityki handlowej polegające na wyznaczeniu maksymalnej ilości towarów, które mogą być importowane lub eksportowane w określonym czasie. W praktyce oznacza to, że rząd może ograniczyć ilość konkretnego produktu, jaką można przewieźć przez granicę.[31] Jeśli np. rząd Polski ograniczyłby import japońskich samochodów do, załóżmy, 20 tys. sztuk rocznie, spowodowałoby to spadek ich sprzedaży na naszym rynku i prawdopodobnie większą sprzedaż pojazdów wyprodukowanych w innych krajach.

Embargo (ang. *embargo*) to forma restrykcji handlowej, w ramach której państwo wprowadza zakaz handlu danym produktem z innym państwem lub grupą państw. Jest to surowa forma ograniczenia, która uniemożliwia wszelkie transakcje handlowe z objętym nią krajem. Na przykład Stany Zjednoczone stosują embargo wobec Kuby, Iranu, Korei Północnej i Syrii, Krymu i zajętych przez Rosję regionów Ukrainy, uniemożliwiając wszelkie transakcje z nimi.[32] W 2023 r. Polska nałożyła embargo na import zboża z Ukrainy, co wywołało konflikt polityczny i dyplomatyczny między oboma krajami.

Blok handlowy (ang. *trade block*) to rodzaj międzynarodowego porozumienia między dwoma lub więcej krajami, które postanawiają współpracować w celu zwiększenia swobody handlu między sobą. Państwa uczestniczące w bloku handlowym zazwyczaj podpisują specjalne umowy, które eliminują lub redukują różnego rodzaju bariery handlowe między nimi. Celem bloków handlowych jest zwykle zwiększenie efektywności ekonomicznej, wspieranie wzajemnej wymiany handlowej oraz promowanie integracji gospodarczej i politycznej. Aktualnie na świecie istnieje dziesięć głównych bloków handlowych.[33] Jednym z najbardziej znanych jest **Unia Europejska, UE** (ang. *European Union, EU*) skupiająca 27 krajów członkowskich. UE tworzy jednolity rynek, eliminując bariery handlowe między krajami członkowskimi, wprowadzając wspólną walutę (euro) i rozwijając różne formy współpracy politycznej i gospodarczej. Obok Unii Europejskiej niezwykle istotnym blokiem handlowym jest także **umowa między Stanami Zjednoczonymi, Meksykiem i Kanadą, USMCA** (ang. *United States-Mexico-Canada Agreement, USMCA*). Jest to blok handlowy utworzony w Ameryce Północnej, który 1 lipca 2020 r. zastąpił poprzednią umowę NAFTA. USMCA zmodernizowała niektóre aspekty wcześniejszej umowy i wprowadziła nowe postanowienia dotyczące handlu na kontynencie.

Korupcja

Poziom korupcji w danym kraju stanowi kolejne ważne uwarunkowanie działalności biznesowej. Przed podjęciem decyzji o wejściu na dany rynek warto jest zapoznać się z informacjami dotyczącymi zarówno poziomu korupcji, jak i stosowanych rozwiązań ograniczających to zjawisko. Dobrym źródłem informacji jest ranking CPI Transparency International, o którym pisaliśmy w Podrozdział 4.5 Etyka w marketingu na rynku B2B.

Czynniki społeczno-kulturowe

Choć na zdolność firmy do wejścia na dany rynek zagraniczny wpływają uwarunkowania ekonomiczne i

polityczne, to **czynniki społeczno-kulturowe** (ang. *sociocultural factors*) mogą być kluczowe dla sukcesu podejmowanych na nim działań marketingowych. Wśród tych czynników znajdują się wartości, zachowania, kultura, styl życia i język, które kształtują sposób życia jednostki lub grupy. Na świecie istnieje wiele różnych kultur, a każda ma unikalne cechy, preferencje, a nawet sposoby prowadzenia biznesu. Marketerzy, którzy planują wejść na zagraniczne rynki, muszą bardzo dobrze zrozumieć te czynniki, aby opracowywać skuteczne strategie marketingowe.

Style życia

Styl życia (ang. *lifestyle*) to złożone wzorce i nawyki, które kształtują codzienne życie jednostki lub grupy. Uwzględniają one sposób, w jaki ludzie funkcjonują, podejmują decyzje, spędzają czas, pracują, bawią się i nawiązują relacje. Styl życia jest rezultatem kombinacji różnych czynników, takich jak wartości, przekonania, preferencje, kultura, edukacja, sytuacja finansowa i wielu innych.

Każda jednostka ma swój unikalny styl życia, jednak przedstawiciele grup społecznych wykazują pewne podobieństwa w ramach swoich stylów życia. Aby zrozumieć, jak styl życia wpływa na zachowania zakupowe, marketerzy muszą poznać swoich konsumentów.

W 2009 r. producent zabawek Mattel Inc. otworzył w Szanghaju w Chinach trzypiętrowy flagowy sklep inspirowany lalką Barbie. Rzecz w tym, że przed podjęciem decyzji o wejściu na rynek chiński marketerzy nie zbadali stylów życia chińskich konsumentów. Tymczasem w Kraju Środka kultura podkreśla walory edukacyjne zabawek, które powinny rozwijać umiejętności dzieci. Barbie nie spełniała tych kryteriów. Sklep zamknięto po zaledwie dwóch latach działalności.[34]

Marketerzy muszą także uważać, by unikać stereotypów dotyczących innych kultur i krajów. **Stereotypy** (ang. *stereotypes*) to uproszczone i często nieprawdziwe przekonania lub wyobrażenia dotyczące danej grupy ludzi. Stereotypy są rodzajem uogólnień, które pomagają jednostkom lub społeczeństwom radzić sobie z dużą ilością informacji i złożonością otaczającego świata, ale jednocześnie mogą prowadzić do błędnych ocen i decyzji.[35]

Na przykład w 2014 r. linie lotnicze Delta Air Lines, amerykański przewoźnik pasażerski (zobacz Ilustrację 7.3), popełniły istotny błąd związany ze stereotypizacją. Firma zamieściła bowiem w mediach społecznościowych wpis gratulacyjny dla drużyny amerykańskiej po zwycięstwie tejże nad zespołem Ghany w piłkarskich mistrzostwach świata, opatrując przekaz zdjęciem żyrafy jako symbolu Ghany.[36] Marketerzy Delty, stereotypowo postrzegający Afrykę, nie zauważyli, że żyrafy nie występują w Ghanie. Na kontynencie tym jest ponad 50 krajów, ale tylko w około 20 z nich można spotkać dziko żyjące żyrafy.[37] Społeczność na Twitterze (obecnie portal społecznościowy X) szybko zareagowała na tę ewidentną pomyłkę, a Delta Air Lines stała się celem niewybrednych żartów.



Ilustracja 7.3 Marketing oparty na stereotypach może prowadzić do poważnych błędów, jak w przypadku wpisu na mediach

społecznościowych linii lotniczych Delta, które błędnie zakładały, że w Ghanie można spotkać dziko żyjące żyrafy. To z kolei skutkowało żartami na Twitterze (obecnie X). (Źródło: „Phuket 2018" un.cloned/flickr, CC BY 2.0).

Edukacja

Poziom edukacji konsumentów wpływa na wybierane przez nich produkty. Im bardziej ktoś jest wykształcony, tym rozważniej podchodzi do swoich zakupów.[38] Osoby lepiej wyedukowane poświęcają więcej czasu na porównywanie różnych produktów, w tym cen, przed podjęciem ostatecznej decyzji o zakupie. Wykształcenie może wpływać także na lojalność wobec marek. Konsumenci lepiej wyedukowani częściej wybierają produkty znanych marek lub te, które są uznawane za wysokiej jakości. Są też bardziej zaznajomieni z nowoczesnymi technologiami, dlatego częściej dokonują zakupów *online*, korzystają z aplikacji mobilnych lub po prostu wyszukują produkty za pomocą przeglądarek internetowych. Klienci z wyższym wykształceniem są bardziej zainteresowani produktami oferującymi wartości dodane, takie jak ekologia, etyka produkcji czy innowacyjność. Lepiej wyedukowani konsumenci mogą być bardziej otwarci na eksperymentowanie z nowymi produktami i kategoriami, poszukując wyjątkowych doświadczeń. Poziom edukacji ma także wpływ na to, jakie czasopisma czytamy, jakie preferujemy programy telewizyjne i inne formy rozrywki.[39] Dlatego platformy, komunikaty, a nawet konkretne słowa, jakie wybierają marketerzy, zależą od poziomu wykształcenia klientów grupy docelowej. Marketerzy muszą np. rozpoznać, czy grupa docelowa, do której kierowany jest przekaz, biegle posługuje się nowoczesnymi technologiami. Jeśli nie, używanie terminów technicznych może jedynie zdezorientować konsumenta.

Technologia

Dostępność technologii na rynku międzynarodowym ma kolosalny wpływ na działania marketingowe. Po pierwsze, zdolność konsumentów do korzystania z technologii jest ważna z punktu widzenia sposobów promowania produktów. Po drugie dostęp firmy do technologii wykorzystywanej do produkcji w danym kraju również ma istotne znaczenie.

Posłużmy się przykładem Ugandy, która ma drugą najmłodszą populację na świecie,[40] będąc jednocześnie jednym z najbiedniejszych krajów.[41] Powszechne przekonanie, że Uganda nie stanowi atrakcyjnego rynku dla nowoczesnych technologii, jest nieprawdziwe. W 2022 r. 70% mieszkańców kraju posiadało telefon komórkowy.[42] Jednak tylko 22% ludności miało dostęp do infrastruktury elektrycznej (w miastach odsetek ten wynosi 57%, na wsiach - 10%).[43] Ze względu na to, że społeczeństwo Ugandy jest młode, pragnie ono dostępu do nowoczesnych środków komunikacji, jakie są powszechne w zamożniejszych krajach (zobacz Ilustrację 7.4).

Powstaje pytanie, w jaki sposób w warunkach niepełnej elektryfikacji kraju Ugandyjczycy doładowują swoje telefony komórkowe? Często muszą korzystać z energii słonecznej lub podróżować do pobliskich wiosek mających dostęp do prądu. Dlatego przenośne stacji ładowania stają się coraz powszechniejsze. Firma Charge Ko Technologies zamieniła to ograniczenie na rynkową szansę, tworząc różne przenośne rozwiązania do ładowania, takie jak plecaki słoneczne czy generatory energii na bazie rowerowego dynama.[44] Choć zapewne niektórzy biedniejsi konsumenci w Ugandzie nie mogą sobie pozwolić na te produkty, firma ma nadzieję, że osoby zamożniejsze zakupią ich wystarczająco dużo, aby z czasem Charge Ko Technologies mogła obniżyć cenę.



Ilustracja 7.4 Korzystanie z telefonów komórkowych jest powszechne w Ugandzie. Z powodu ograniczonego dostępu do energii elektrycznej rozwija się tam rynek przenośnych stacji ładowania. (Źródło: Sarah Shepler, fotografka).

Różnice międzykulturowe

W 2005 r. Walt Disney Company zdecydowała się otworzyć Disneyland Hong Kong, jednak od samego początku miała trudności z pozyskaniem przychylności chińskiego rynku. Firma zakładała, że mimo wysokich cen biletów wstępu chiński rynek pokocha markę Disneya tak samo, jak kochają ją Amerykanie. Nie zauważyła jednak, że w przeciwieństwie do Amerykanów, Chińczycy nie dorastali z markami i postaciami Disneya. Wyobraź sobie, że kupujesz bilet do jakiegoś tematycznego parku pełnego najrozmaitszych postaci, o których nic nie wiesz. W przeciwieństwie do Amerykanów, Chińczycy nie traktują postaci Disneya jako ikon popkultury. Co więcej, najbliższy konkurent parku Disneya, Ocean Park, oferował zwiedzającym prawdziwe zwierzęta, materiały edukacyjne i ekscytujące atrakcje. Azjatyccy konsumenci, którzy cenią edukację, uznali więc wysokie ceny biletów Disneya przy niewielkiej wartości edukacyjnej za zwykłą stratę czasu i pieniędzy.[45]

Wartości kulturowe

Wartości kulturowe (ang. *cultural values*) często pozostają niewypowiedziane. To pewna estetyka, socjalizacja, ale też aspekty religijne wplecione w kulturę, a także fundamentalne przekonania, normy i przede wszystkim ideały, które kształtują zachowania społeczne w ramach danej społeczności. Oto kilka przykładów wartości kulturowych. W społecznościach, gdzie dominuje chrześcijaństwo, wartością może być wolna niedziela jako „dzień święty”. W wielu kulturach ważnymi wartościami mogą być honor i lojalność wobec rodzin. W społecznościach kolektywistycznych, takich jak kultury azjatyckie, wartością może być wspólnota i troska o dobro ogółu. W niektórych społecznościach wartością może być estetyka minimalistyczna, podczas gdy w innych przeciwnie – bogactwo i przepych. W kulturach ceniących edukację wartością może być dążenie do wiedzy i rozwijania umiejętności. W społecznościach, gdzie ważne jest środowisko naturalne – szacunek i dbałość o przyrodę. W społecznościach kładących nacisk na zdrowy styl życia wartością może być dbanie o kondycję fizyczną i psychiczną. Przykłady te ilustrują, jak różnorodne, w zależności od społeczności i regionu, mogą być wartości kulturowe, które wpływają na sposób, w jaki ludzie myślą, działają i współdziałają w ramach swojej kultury.

Powróćmy do przykładu Disneya. Marketerzy popełnili znaczący błąd, nie próbując zrozumieć i uwzględnić lokalnych wartości kulturowych w projekcie Disneylandu w Hongkongu. Założyli bowiem, że są one podobne do amerykańskich.

Zwyczaje i symbole kulturowe

Podobnie jak wartości kulturowe, niewypowiedziane często pozostają też zwyczaje. **Zwyczaje** (ang. *customs*) to zestaw norm, praktyk, i tradycji, które kształtują codzienne życie społeczeństwa. Są to utrwalone wzorce zachowań, obyczajów i rytuałów przekazywane z pokolenia na pokolenie. Zwyczaje pomagają w utrzymaniu porządku społecznego, integrowaniu społeczności oraz przekazywaniu wartości kulturowych. Mogą obejmować różne obszary życia, takie jak jedzenie, ubiór, sposób obchodzenia świąt, formy, w jakich ludzie się komunikują czy inne aspekty życia codziennego. Zwyczaje są integralną częścią kultury i wpływają na to, jak społeczeństwo funkcjonuje i identyfikuje się w ramach swojej wspólnoty.[46] Na przykład w Hiszpanii powszechnym zwyczajem jest popołudniowa sjesta.[47] *Siesta* to hiszpańskie słowo oznaczające krótką drzemkę lub odpoczynek w najgorętszych godzinach dnia. W czasie sjesty wiele sklepów i przedsiębiorstw zamyka się na kilka godzin, umożliwiając pracownikom i klientom regenerację sił. Jeśli więc rozważasz otwarcie oddziału w Barcelonie, Maladze czy Sewilli, przygotuj się na obowiązkową sjestę.

Symbole kulturowe (ang. *cultural symbols*) to znaki, gesty, obiekty, praktyki czy inne elementy, które mają szczególne znaczenie w ramach danej kultury. Symbole służą jako nośniki wartości, przekonań, tradycji i tożsamości społecznej. Mogą przybierać formę przedmiotów materialnych, jak flagi czy symbole religijne, lub abstrakcyjnych, jak specjalne praktyki czy tradycje. Symbole kulturowe odzwierciedlają głębsze aspekty życia społecznego i stanowią istotny element budowania wspólnoty oraz zachowania tożsamości kulturowej. Część symboli narodowych to równocześnie symbole kulturowe. Są nimi np. język, flaga, hymn itp. Natomiast niektóre lokalne tradycje kulinarne, choć ważne dla kultury danej społeczności, niekoniecznie są narodowym symbolem. Mogą być bardziej specyficzne dla danego regionu niż całego kraju. W Chinach narodowym zwierzęciem jest panda wielka[48] Zajrzyj na stronę i dowiedz się więcej (https://www.national-geographic.pl/traveler/artykul/pandy-czarno-biale-dziwolagi). Podobnie klonowy liść jest symbolem Kanady[49] (zobacz Ilustrację 7.5). Polska, tak samo jak wiele innych krajów, wykorzystuje różnorodne symbole, które odzwierciedlają jej historię, kulturę i tożsamość narodową. Jednym z najważniejszych symboli Polski jest biało-czerwona flaga. Naszym symbolem kulturowym jest także herb, czyli biały orzeł na czerwonym tle, symbol niepodległości i suwerenności Polski. Także „Mazurek Dąbrowskiego" jako polski hymn narodowy to ważny polski symbol kulturowy. Tekst hymnu nawiązuje do tradycji bojowej i patriotycznej. Zobacz szerzej (https://www.infor.pl/prawo/konstytucja/omowienie-konstytucji/76775,Symbole-Rzeczypospolitej-Polskiej.html).



Ilustracja 7.5 Symbole kulturowe stanowią materialny wyraz języka, wartości i tradycji danej kultury. (Źródło: Flickr, Attribution-

ShareAlike, CC BY-SA 2.0).

Język, idiomy i niuanse

Subtelne różnice językowe odgrywają istotną rolę w pracy marketerów podczas wprowadzania produktów na międzynarodowe rynki. Marki i nazwy produktów mogą mieć zupełnie inne znaczenia w kraju rodzinnym i inne w językach obcych. Bardzo dużo przykładów tego typu różnic występuje między, wydawałoby się, bliskimi językami, jakimi są polski i czeski. O to kilka przykładów słów, które w komunikacji mogą prowadzić do nieporozumień między Polakami a Czechami: čerstvý – świeży, jahoda – truskawka, nápad – pomysł, květen – maj, záchod – toaleta, sklep – piwnica, pivnice – piwiarnia, přítomný – obecny, ruchadlo – pług, porucha – awaria, chytrý – mądry, dívka – dziewczyna i wiele innych.

Przykładem na niedopasowanie nazwy marki do polskiego języka była swojego czasu marka Osram. To niemiecka firma oświetleniowa z długą historią i silną obecnością na światowym rynku. Firma została założona w 1906 r. jako spółka *joint venture* między trzema firmami: AEG, Siemens i Deutsche Gasglühlicht, które połączyły swoje biznesy żarówkowe. Firma szybko zdobyła uznanie dzięki produkcji żarówek żarowych, a wraz z rozwojem technologii oświetleniowej - lamp fluorescencyjnych i świetlówek, energooszczędnych źródeł światła, inteligentnych rozwiązań i systemów oświetleniowych oraz produktów z dziedziny internetu rzeczy (IoT). Stała się międzynarodowym graczem, poszerzając swoją obecność na różnych rynkach globalnych.[50]

Nazwa firmy wywodzi się od nazw dwóch metali, OSmu i wolfRAMu, wykorzystywanych do produkcji żarników. Jest ona stosowana na całym świecie, co dotyczy również rynku polskiego, na którym firma jest obecna od 1991 r. Na początku polscy konsumenci nie mogli się przyzwyczaić do jej reklam. Była ona także przedmiotem niewybrednych żartów. Z czasem Osram stała się w naszym kraju popularną marką. Akceptacja tej nazwy przez polskich konsumentów może wynikać z długotrwałej obecności firmy na rynku oraz pozytywnych doświadczeń związanych z jakością jej produktów.

Inne marki obecne na polskim rynku, których nazwy nie są dopasowane do języka polskiego, to np. włoska marka kosmetyków i produktów do makijażu Pupa. Pupa oferuje szeroką gamę produktów kosmetycznych, w tym podkłady, cienie do powiek, pomadki, lakiery do paznokci, a także akcesoria do makijażu. Zobacz Pupa Milano (https://www.pupamilano.com/home)). „Pupa" to również słowo w języku włoskim oznaczające „lalkę" lub „malutką dziewczynkę", co może odzwierciedlać filozofię marki, skupioną na podkreślaniu piękna i eksperymentowaniu z różnorodnymi stylami makijażu. Inny przykład niezręcznej nazwy w języku polskim to marka Siku. Jest to niemiecka firma znana z produkcji metalowych modeli traktorów, samochodów, ciężarówek, maszyn rolniczych, a także innych pojazdów. Jej produkty są często zbierane przez kolekcjonerów modeli i stanowią popularne zabawki dla dzieci. Siku jest znana z wysokiej jakości detali w swoich modelach, które dobrze oddają wygląd rzeczywistych pojazdów. Zobacz „O firmie", Siku (https://www.siku.de/pl/siku/o-firmie/)). Modele pojazdów Siku są dostępne w różnych skalach, a firma stale wprowadza nowe, zgodnie z aktualnymi trendami w motoryzacji i rolnictwie. Początki firmy Siku sięgają lat 50. XX w., kiedy to zaczęła produkować swoje pierwsze modele pojazdów rolniczych (zobacz „Historia", Siku (https://www.siku.de/pl/siku/o-firmie/historia/)). Dziś produkty Siku są dostępne na całym świecie, w tym w Polsce.

Warto zauważyć, że skuteczność marki zazwyczaj wynika nie tylko z samej nazwy, ale także z doskonałego produktu, skutecznego marketingu i pozytywnego doświadczenia klienta. Przykładem może być firma Apple, której nazwa nie ma bezpośredniego związku z branżą technologiczną. Mimo to marka stała się jedną z najbardziej rozpoznawalnych na świecie w dziedzinie elektroniki i oprogramowania. Innym przykładem jest marka Amazon, gigant handlu elektronicznego. Nazwa ta, choć kojarzy się z rzeką w Ameryce Południowej, w rzeczywistości odnosi się do rozległości oferty produktów na platformie internetowej. Podobnym fenomenem jest firma Google. Nazwa ta stała się synonimem wyszukiwarki internetowej, chociaż w pierwotnym znaczeniu odnosi się do ogromnej ilości informacji dostępnych *online*.

Te przykłady pokazują, że czasem oryginalna i nietypowa nazwa może przyczynić się do sukcesu firmy, nadając jej unikalny i łatwo rozpoznawalny charakter. Z drugiej strony wchodząc na obcy rynek, należy zawsze

zweryfikować to, czy nazwa lub slogan reklamowy nie niosą za sobą negatywnych skojarzeń, nie są dwuznaczne lub trudne do wypowiedzenia.

Niuanse to subtelne różnice w słowach, zwrotach lub przekonaniach, które mogą prowadzić do nieporozumień podczas tłumaczenia.[51] W języku polskim występuje wiele przykładów takich językowych niuansów. O to kilka z nich „trochę" vs „troszkę": „trochę" oznacza niewielką ilość, podczas gdy „troszkę" sugeruje jeszcze mniejszą ilość. Innym przykładem jest „rozumiem" vs „zrozumiałem". „Rozumiem" wskazuje na bieżące zrozumienie, podczas gdy „zrozumiałem" oznacza, że ktoś właśnie zrozumiał coś, co wcześniej nie było jasne. Niuansem językowym jest także „dziwny" vs „dziwaczny": obydwa słowa oznaczają coś nietypowego, ale „dziwaczny" może sugerować większą ekscentryczność. Podaj przykłady znanych ci innych niuansów znaczeniowych występujących w języku polskim.

Idiomy to z kolei wyrażenia i powiedzenia używane w danej kulturze, które mają znaczenie zupełnie inne niż dosłowne. Na przykład jeśli ktoś w Polsce mówi „połamania nóg", oznacza to, że życzy powodzenia. Jednak użycie tego idiomu w innej kulturze prawdopodobnie sprawi, że druga osoba będzie zdezorientowana lub nawet poczuje się obrażona. W kulturach hiszpańskojęzycznych popularny idiom *mucho ruido y pocas nueces* oznacza „dużo hałasu, a mało orzechów" i odnosi się do sytuacji, gdy ktoś dużo obiecuje, ale mało robi. Jednakże w Stanach Zjednoczonych idiom ten nic nie znaczy. W Polsce przetłumaczyłoby się go jako „wiele hałasu o nic". W polskiej kulturze także spotykamy się z bardzo wieloma idiomami. „Rzucać grochem o ścianę" oznacza tłumaczenie czegoś bez żadnego efektu: „gdzie kucharek sześć, tam nie ma co jeść" mówi, że zaangażowanie zbyt wielu zarządzających nie przyniesie oczekiwanych rezultatów, itd. Te przykłady pokazują, jak istotne jest dokładne przemyślenie tłumaczeń i przekazów reklamowych podczas wprowadzania produktów na obcy rynek. Błędy językowe mogą czasami prowadzić do zabawnych nieporozumień, ale też dezaprobaty, a nawet negatywnego odbioru produktów przez konsumentów. Firmy muszą być ostrożne i dbać o precyzyjne przekazy, uwzględniając specyfikę kulturową i językową danego rynku. Podaj przykłady idiomów, które są specyficzne dla twojego regionu. Zastanów się, jakie są twoje ulubione idiomatyczne wyrażenia, których często używasz w codziennych rozmowach. Czy łatwo je przetłumaczyć na znany ci język obcy?

Sprawdź wiedzę

Nadszedł czas, aby sprawdzić zrozumienie pojęć omawianych w tym podrozdziale. Na końcu książki znajduje się klucz z odpowiedziami, który pomoże ci ocenić stopień przyswojenia materiału.

1. W trakcie inwazji Rosji na Ukrainę w 2022 r. wartość rosyjskiego rubla spadła poniżej jednego centa amerykańskiego. Sposób przeliczanie rubla na dolara nazywamy _____
   a. kursem wymiany
   b. krajobrazem biznesowym
   c. siłą nabywczą
   d. dochodem konsumenta

2. Kiedy poprawia się stabilność polityczna kraju, poprawia się również jego _____
   a. import
   b. siła nabywcza
   c. stan gospodarki
   d. dochód konsumenta

3. Przekonanie, że wszyscy Chińczycy są wyjątkowo uzdolnieni matematycznie, to _____
   a. stereotyp
   b. styl życia
   c. kultura
   d. czynnik społeczno-kulturowy

4. Podczas inwazji Rosji na Ukrainę w 2022 r. prezydent Stanów Zjednoczonych Joe Biden wstrzymał import

rosyjskiej ropy naftowej. To działanie znane jest jako _____
a. cło
b. kontyngent
c. blok handlowy
d. embargo

5. Stany Zjednoczone, Kanada i Meksyk są częścią bloku handlowego znanego jako _____
a. ASEAN
b. USMCA
c. cło
d. embargo

7.3 Strategie wejścia na rynek globalny

Cel dydaktyczny

Po przeczytaniu tego podrozdziału będziesz w stanie:
1 wymienić strategie wejścia na rynek globalny,
2 omówić różne formy globalnej konkurencji.

Formy wejścia na rynek globalny

Po podjęciu decyzji o wejściu na rynek globalny kierownictwo firmy musi precyzyjnie określić, jaki sposób międzynarodowej ekspansji najlepiej służy jego strategicznym celom i interesom. Istnieje kilka rozwiązań, które organizacje mogą wykorzystać, aby rozszerzyć swoją obecność na arenie międzynarodowej. Najważniejsze z nich to: eksport, franczyza, licencjonowanie, joint ventures, sojusze (alianse) strategiczne i bezpośrednie inwestycje zagraniczne (zobacz Ilustracja 7.6). Każda z tych form ekspansji wiąże się z innym stopniem zaangażowania. Stopień zaangażowania oznacza intensywność, z jaką firma decyduje się działać na rynku globalnym, i wartość zasobów, które zostaną zainwestowane na tym rynku. Przyjrzyjmy się bliżej każdej z nich.



Ilustracja 7.6 Formy wejścia na rynek globalny. (Źródło: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0).

Eksport

Najbardziej podstawową i najmniej wymagającą formą wejścia na rynki zagraniczne jest eksport. Z **eksportem** (ang. *exporting*) mamy do czynienia wówczas, gdy firma produkuje swoje wyroby lub świadczy usługi w jednym kraju i sprzedaje je do innych państw. Wiele przedsiębiorstw decyduje się na tę formę ekspansji międzynarodowej ze względu na minimalne ryzyko z nią związane, a także dlatego, że umożliwia ona kadrze zarządzającej zdobycie cennego doświadczenia w obszarze międzynarodowego biznesu.

Eksport przyczynił się do ożywienia wielu polskich przedsiębiorstw w różnych branżach. Przykładowo, producenci regionalnych wyrobów rzemieślniczych, takich jak ręcznie zdobiona ceramika z Bolesławca (zobacz (https://www.e-manufaktura.com/pl/n/21)), zaobserwowali wzrost zainteresowania ze strony konsumentów zagranicznych, którzy poszukują autentycznych polskich produktów rękodzielniczych. Także polscy producenci mebli, takich jak Fabryka Mebli Forte (https://company.forte.com.pl/firma/o-nas/) czy Paged Meble (https://www.pagedmeble.pl/o-nas/) zanotowali rosnące zainteresowanie ze strony międzynarodowych klientów poszukujących wysokiej jakości mebli. Polskie rowery także zyskują na popularności zarówno na rynku krajowym, jak i zagranicznym, co przyczynia się do wzrostu eksportu w tej branży. Marki takie jak Kross, Romet, NS Bikes, Rondo i wiele innych zyskują klientów na europejskich i światowych rynkach (zobacz szerzej (https://portal.bikeworld.pl/artykul/porady/przeglad_rynku/19433/polskie_rowery_przeglad_producentow)). Eksport polskich rowerów obejmuje różne kategorie – rowery górskie, szosowe, miejskie i coraz popularniejsze elektryczne.[52] Różnorodność oferty sprawia, że Polska zyskuje uznanie wśród odbiorców z różnych segmentów rynku rowerowego. Istotnym czynnikiem wspierającym eksport polskich rowerów jest również rozwijająca się w wielu krajach infrastruktura rowerowa, co sprzyja zwiększeniu popytu. Rower stał się dziś nie tylko środkiem transportu, ale także elementem stylu życia i rekreacji, co sprzyja globalnemu wzrostowi branży rowerowej. Pomimo konkurencji ze strony producentów rowerów z innych krajów polskie firmy umacniają swoją pozycję na rynku dzięki kombinacji konkurencyjnych cen, jakości wykonania i innowacyjności.

Franczyza

Franczyza (ang. *franchising*) to model biznesowy, w którym właściciel (franczyzodawca) zezwala innej osobie lub podmiotowi (franczyzobiorcy) na prowadzenie działalności gospodarczej z wykorzystaniem produktów, marki i wiedzy franczyzodawcy w zamian za określoną opłatę.[53]

Wagamama to brytyjska firma gastronomiczna specjalizująca się w kuchni azjatyckiej, głównie japońskiej. Firma została założona w 1992 r. w Londynie przez Ala Al-Fakihiego i od tego czasu rozrosła się w międzynarodową sieć restauracji. Wagamama znana jest z nieformalnego stylu obsługi, otwartego układu kuchni, dużych stołów oraz świeżych, zdrowych i smacznych potraw. Menu Wagamamy opiera się na świeżych składnikach, a jedzenie jest przygotowywane na wyciągnięcie ręki gości, co podkreśla koncept „kokoro" (japońskie słowo oznaczające „serce jako miejsce uczuć i myśli" lub „duszę"). Wagamama rozwinęła swoją markę drogą udostępniania swojego franczyzowego modelu biznesowego. To oznacza, że osoby zainteresowane prowadzeniem własnej restauracji pod marką Wagamama mogą w zamian za opłatę licencyjną i prowizję od obrotu korzystać z jej nazwy, know-how, wsparcia operacyjnego, szkoleń i innych zasobów przedsiębiorstwa. Sukces Wagamamy jako franczyzy zależy w dużej mierze od utrzymania wysokich standardów jakości i spójności menu. W miarę wzrostu popularności kuchni azjatyckiej i zainteresowania zdrowym stylem życia Wagamama (https://www.wagamama.it/en/la-nostra-storia) znalazła swoją niszę na rynku i stała się jedną z popularnych marek restauracyjnych w wielu krajach.

Ponad 90% restauracji McDonald's na całym świecie to franczyzy, których właścicielami są niezależni lokalni przedsiębiorcy.[54] Koszt franczyzy jest bardzo zróżnicowany. Osoba zainteresowana otwarciem franczyzy McDonald's w Polsce musi liczyć się z jednorazowymi kosztami początkowymi wynoszącymi minimum 2 mln zł, które są w całości przeznaczone na franczyzę restauracji, wstępną opłatą licencyjną w wysokości 45 tys. dol., koszty zaopatrzenia restauracji w produkty, opakowania, środki czystości itp. Trzeba także ponieść koszty związane z uruchomieniem działalności gospodarczej i spełnieniem wymogów prawnych. Wydatki te mogą być finansowane wyłącznie z dwóch źródeł, tj. środków własnych (minimum 25%) i kredytu bankowego (maksymalnie 75%). Opłaty miesięczne składają się z opłat podstawowej i procentowej, potocznie określanych mianem *rent* (co po angielsku oznacza czynsz). Do tego dochodzi opłata licencyjna i opłata marketingowa. Jak czytamy na stronie firmy McDonald's Polska, koszt zakupu wyposażenia restauracji wynosi średnio powyżej 4,5 mln zł i jest uzależniony „od wielkości sprzedaży uzyskiwanej dotąd w restauracji – im większa sprzedaż, tym wyższa cena wyposażenia".[55]

Poza firmą Mc Donald's w Polsce istnieje wiele innych firm oferujących franczyzę w różnych branżach, głównie

gastronomicznej i spożywczej. Jest to np. Pizza Hut, która umożliwia przedsiębiorcom prowadzenie restauracji specjalizującej się w pizzy i potrawach kuchni amerykańskiej. KFC (Kentucky Fried Chicken), specjalizująca się z kolei w serwowaniu potraw z kurczaka, to kolejna sieć gastronomiczna, która udostępnia w Polsce franczyzę. Popularną franczyzą jest także Żabka, czyli sieć sklepów spożywczych, która współpracuje z osobami, zainteresowanymi prowadzeniem własnego sklepu. Biedronka, będąca częścią Grupy Jeronimo Martins, również posiada program franczyzowy dla chętnych, którzy chcą otworzyć sklep spożywczy pod marką Biedronka. Carrefour Express oferuje natomiast franczyzę dla mniejszych sklepów spożywczych. Inmedio to sieć sklepów z prasą, napojami, słodyczami i innymi artykułami, która także umożliwia przedsiębiorcom skorzystanie z franczyzy, podobnie Wok to Walk, sieć restauracji serwująca dania kuchni azjatyckiej. Franczyzowe są liczne burgerownie, m.in. Bobby Burger, Krowa Burger czy Burneika Burger. Także popularna sieć naleśnikarni Manekin działa w oparciu o model franczyzowy.

Wejście na rynek zagraniczny poprzez franczyzę wiąże się z relatywnie niewielkimi inwestycjami i pozwala na szybką ekspansję.

Licencjonowanie

Licencjonowanie (ang. *licensing*) to umowa, w ramach której jedna organizacja zezwala innej na używanie swojej nazwy, marki lub znaku towarowego na własnych produktach. Licencjodawca może też udzielić licencjobiorcy prawa do korzystania z własności intelektualnej, takiej jak patenty, znaki towarowe, know-how czy oprogramowanie. Chociaż licencjonowanie i franczyza mogą wydawać się podobne, franczyza obejmuje wszystkie operacje biznesowe, podczas gdy licencjonowanie dotyczy określonego aspektu (zwykle objętego znakiem towarowym) działalności.[56] Umowy licencyjne umożliwiają spółce wejście na inne rynki bez ponoszenia wysokiego ryzyka finansowego, niemniej jednak wiążą się też utratą pełnej kontroli nad marką.

Licencjonowanie jest powszechne np. w branży modowej, gdzie znane marki odzieżowe, takie jak Armani, licencjonują swoje nazwy firmom produkującym oprawki do okularów, perfumy i zegarki. W Polsce istnieje kilka przykładów firm, które stosują model licencjonowania. Jedną z nich jest Asseco Poland, jedna z największych polskich firm informatycznych, specjalizująca się w dostarczaniu rozwiązań informatycznych i oprogramowania. Asseco może udzielać licencji na swoje oprogramowanie różnym przedsiębiorstwom. CD Projekt, firma znana głównie z produkcji gier wideo, licencjonuje z kolei możliwość dystrybucji gier oraz produkty towarzyszące, wykorzystujące marki takie jak Wiedźmin i Cyberpunk 2077.

Joint Venture

Joint venture (ang. *joint venture*) to umowa biznesowa, w ramach której dwie lub więcej spółek tworzy jedno przedsiębiorstwo lub projekt. Joint venture może funkcjonować przez dowolny czas, ale zazwyczaj nie jest trwałe. Zaletą spółki joint venture jest to, że obie spółki dzielą się ryzykiem związanym z przedsięwzięciem.[57] Co więcej, takie rozwiązanie daje dostęp do zasobów zagranicznego partnera (takich jak np. wiedza o lokalnym rynku, sieć dystrybucji czy kontakty biznesowe), tworzy efekt synergii, czasem również pozwala pokonać bariery celne i administracyjne w kraju ekspansji. Jest to jednak relatywnie skomplikowana forma wejścia na rynek zagraniczny i niesie z sobą szereg ryzyk związanych głównie z możliwością wystąpienia nieporozumień i konfliktów między partnerami, nieuczciwym wykorzystaniem know-how przez partnera oraz trudnością kontrolowania takiej spółki.

W 2012 r. Kellogg's i Wilmar International Limited ogłosiły utworzenie spółki joint venture, Kellogg's chciał bowiem rozszerzyć swoją obecność na rynku chińskim. Utworzenie spółki joint venture z Wilmar International zapewniło firmie rozległą sieć dystrybucji. Oba przedsiębiorstwa skorzystały na tym przedsięwzięciu: Wilmar International dzięki zachętom finansowym, a Kellogg's dzięki penetracji rynku.[58] Przykładem joint venture z udziałem polskiej spółki jest umowa z 2021 r. pomiędzy Polską Grupą Energetyczną (PGE) i duńską firmą Ørsted dotycząca wspólnych projektów offshore w Polsce (przeczytaj (https://www.gkpge.pl/grupa-pge/dla-mediow/komunikaty-prasowe/korporacyjne/pge-i-oersted-sfinalizowaly-umowe-joint-venture-dla-wspolnych-projektow-offshore-w-polsce)).

Sojusze (aliansе) strategiczne

Sojusz (alians) strategiczny (ang. *strategic alliance*) występuje wtedy, gdy dwie niezależne firmy współpracują ze sobą, aby osiągnąć obustronne korzyści. Na przykład Microsoft stosuje sojusze strategiczne jako sposób na tworzenie nowych rozwiązań i zdobywanie nowych rynków. Także Uber i Spotify zawarły strategiczny sojusz, aby umożliwić pasażerom Ubera łączenie się z kontem Spotify i strumieniowe przesyłanie muzyki podczas jazdy.[59]

Bezpośrednie inwestycje zagraniczne

Sposobem wejścia na rynki zagraniczne wymagającym największego zaangażowania i niosącym ze sobą największe ryzyko są **bezpośrednie inwestycje zagraniczne, BIZ** (ang. *foreign direct investment, FDI*), W tym przypadku inwestor zagraniczny nabywa aktywa trwałe w innym kraju niż ten, w którym ma swoją siedzibę. Mogą to być zakłady produkcyjne, filie, nieruchomości, udziały w przedsiębiorstwach itp.

Istnieją dwa rodzaje bezpośrednich inwestycji zagranicznych. Pierwszy stanowią inwestycje *greenfield*, z którymi mamy do czynienia wtedy, gdy inwestor zakłada nowe przedsiębiorstwo w kraju docelowym. Drugim rodzajem są inwestycje *brownfield*, gdy inwestor nabywa już istniejące przedsiębiorstwo w kraju docelowym.

BIZ przyczyniają się do międzynarodowego przepływu kapitału i transferu technologii. Firmy zazwyczaj inwestują w kraju docelowym, aby mieć dostęp do nowego rynku, obniżyć koszty produkcji, zwiększyć efektywność czy osiągnąć przewagę konkurencyjną.

Wiele krajów stara się przyciągać BIZ, oferując różne zachęty, takie jak ulgi podatkowe czy ułatwienia administracyjne, aby zwiększyć swoją atrakcyjność dla zagranicznych inwestorów. Jedną z głównych instytucji odpowiedzialnych za promocję inwestycji zagranicznych w Polsce jest Polska Agencja Inwestycji i Handlu (PAIH). PAIH oferuje szeroki zakres usług wsparcia dla inwestorów zagranicznych, takich jak doradztwo inwestycyjne, informacje o rynku, pomoc w procesie zakładania przedsiębiorstwa oraz organizacja spotkań biznesowych. Zapoznaj się ze stroną PAIH Agencji (https://www.paih.gov.pl/). W wielu innych krajach działają podobne instytucje, które wspierają zagranicznych inwestorów. Możesz się do nich zwrócić o pomoc, jeśli twoja firma będzie planowała ekspansję na dany rynek.

Spójrzmy na producentów samochodów, którzy w większości dokonali znaczących inwestycji w produkcję poza swoimi krajami macierzystymi. Na przykład Tesla zainwestowała w fabrykę w Szanghaju, aby wytwarzać pojazdy elektryczne (EV), a w 2022 r. ogłosiła, że „podejmuje kroki w celu zwiększenia swojej produkcji, aby podwoić ją do 1 mln samochodów rocznie”.[60] Także polskie przedsiębiorstwa angażują się w bezpośrednie inwestycje zagraniczne, zakładając filie, zakłady produkcyjne lub nabywając udziały w zagranicznych przedsiębiorstwach. PKN Orlen (https://www.orlen.pl/pl/o-firmie/media/komunikaty-prasowe-kategorie/inwestycje), polski koncern naftowy, jest zaangażowany w różne projekty BIZ, w tym zakup rafinerii i stacji benzynowych w Europie Środkowo-Wschodniej. LOT Polish Airlines (https://www.lot.com/az/en/press-room/press-releases/lot-new-strategy-for-years-2024-to-2028) rozwija natomiast swoje bezpośrednie inwestycje zagraniczne poprzez rozszerzenie tras lotniczych i inwestycje w nowe technologie w sektorze lotniczym. Przykłady te dobrze ilustrują różnorodność branż, w których polskie firmy inwestują w formie bezpośrednich inwestycji zagranicznych. Warto zauważyć, że polskie firmy, zwłaszcza w ostatnich latach, coraz bardziej się globalizują, poszerzając swoją obecność na arenie międzynarodowej.

Formy globalnej konkurencji

Globalna konkurencja może wynikać w głównej mierze z działalności firm międzynarodowych, wielonarodowych i ponadnarodowych. Przyjrzyjmy się lepiej każdej z nich.

Każda firma, która działa na poziomie globalnym, jest uznawana za **firmę międzynarodową** (ang. *international firm*) niezależnie od intensywności swojego zaangażowania. Firmy międzynarodowe mogą być klasyfikowane jako firmy wielonarodowe lub ponadnarodowe, w zależności od sposobu zarządzania firmą.

Istotną cechą **firmy wielonarodowej** jest jej scentralizowana struktura biznesowa. Przykładem może być firma Amazon, której centrala znajduje się w Seattle w stanie Waszyngton w USA.[61] Amazon działa w ponad 50 krajach na całym świecie,[62] jednak większość ważnych decyzji podejmowana jest w siedzibie głównej.

Przyjrzyjmy się ponownie firmie McDonald's. Jej strategia franczyzowa opiera się w dużej mierze na nazwie marki i menu podobnym na całym świecie. Jednak firma umożliwia dostosowywanie się do lokalnych warunków danego kraju, zezwalając na włączenie do menu lokalnych propozycji. Z tego powodu McDonald's jest często określany jako **firma ponadnarodowa** (ang. *transnational firm*), która pozwala na wyższy poziom adaptacji do lokalnych rynków.[63] Firmy ponadnarodowe są w większym stopniu policentryczne niż kierowane centralnie.

Sprawdź wiedzę

Nadszedł czas, aby sprawdzić zrozumienie pojęć omawianych w tym podrozdziale. Na końcu książki znajduje się klucz z odpowiedziami, który pomoże ci oceni stopień przyswojenia materiału.

1. Anna rozważa otwarcie restauracji McDonald's w swoim rodzinnym kraju, Nikaragui. Z jakim rodzajem strategii wejścia na rynek będzie miała do czynienia?
   a. franczyzą
   b. joint venture
   c. aliansem strategicznym
   d. eksportem

2. Załóżmy, że chcesz, aby twoja firma weszła na rynek globalny. Jaki byłby najłatwiejszy i najmniej ryzykowny sposób na rozpoczęcie takiej działalności?
   a. franczyza
   b. alians strategiczny
   c. eksport
   d. wspólne przedsięwzięcie joint venture

3. Patrycja jest właścicielką firmy produkującej koszulki w Japonii. Na swoich wyrobach umieszcza postacie Disneya i płaci Disneyowi tantiemy za każdą sprzedaną koszulkę. W które z poniższych działań Patrycja jest najprawdopodobniej zaangażowana?
   a. licencjonowanie
   b. nieetyczne zachowanie
   c. oszustwa dotyczące znaków towarowych
   d. franczyzę

4. Przedsiębiorstwo chce rozszerzyć działalność na konkretny rynek globalny, ale lokalne firmy są lepiej przygotowane do obsługi niektórych procesów biznesowych, takich jak logistyka. Ponadto wejście na ten rynek jest szczególnie trudne ze względu na bariery administracyjne. Które z poniższych rozwiązań zaleciłbyś rozwijającej się firmie?
   a. franczyzę
   b. eksport
   c. licencjonowanie
   d. joint venture

5. Po zatrudnieniu w Starmag Corporation Łukasz zdał sobie sprawę, że wszystkie decyzje dotyczące każdego zakładu na świecie są podejmowane w centrali w Pensacola na Florydzie, w której jest zatrudniony. Jakim typem firmy jest ta, w której pracuje Łukasz?
   a. firmą eksportującą
   b. firmą wielonarodową

c. firmą ponadnarodową
d. firmą importującą

7.4 Globalne strategie marketingowe

Cel dydaktyczny

Po przeczytaniu tego podrozdziału będziesz w stanie:

1. opisać, w jaki sposób strategie marketingowe są dostosowywane do rynku globalnego,
2. omówić, jak strategie globalne wpływają na 4P marketingu.

Wybór strategii marketingowej na rynku globalnym

Dotychczas omawialiśmy najważniejsze decyzje, które przedsiębiorstwo musi podjąć, wchodząc na rynek globalny. Gdy już takie decyzje zapadną, marketerzy powinni wybrać najefektywniejsze sposoby zdobywania nowego rynku. Muszą oni przede wszystkim zdecydować, czy wprowadzić zupełnie nowe produkty, czy też te już istniejące. Istotne jest także określenie, czy wszystkie pozostałe elementy 4P, czy tylko wybrane, wymagają dostosowania do specyfiki lokalnego rynku.

Ujednolicenie globalnej strategii marketingowej

Standaryzowana globalna strategia marketingowa (ang. *standardized global marketing strategy*) to podejście, przy którym przedsiębiorstwo stosuje jednolitą strategię marketingową i narzędzia na wszystkich swoich rynkach. Dąży do utrzymania jednolitego, spójnego przekazu na skalę globalną, traktując różne rynki jako pewną całość. Celem ujednoliconej globalnej strategii marketingowej jest osiągnięcie efektywności kosztowej poprzez wprowadzenie tych samych produktów, zastosowanie takich samych kampanii reklamowych czy strategii promocyjnych w różnych krajach. Taka strategia może przynieść duże oszczędności, ale jednocześnie stanowić wyzwanie ze względu na różnice kulturowe i lokalne preferencje konsumentów. Z tego powodu Coca-Cola, która na wszystkich rynkach opiera swoje kampanie na tych samych wartościach, często dostosowuje swoje produkty do lokalnych rynków.[64]

Dostosowanie globalnej strategii marketingowej

Adaptowana globalna strategia marketingowa (ang. *adapted global marketing strategy*) to podejście, w którym przedsiębiorstwo dostosowuje swoje produkty, strategie i komunikację marketingową do specyfiki i wymagań poszczególnych rynków lokalnych. W przeciwieństwie do poprzedniej postawy adaptowana globalna strategia marketingowa uwzględnia różnice kulturowe, społeczne, prawne i ekonomiczne między różnymi regionami, dążąc do zindywidualizowanego traktowania każdego rynku. Celem tej strategii jest skuteczne reagowanie na lokalne oczekiwania, preferencje i potrzeby konsumentów, co może zwiększyć sukces produktu czy marki na danym rynku. Przykłady adaptacji mogą obejmować dostosowanie produktów do lokalnych gustów, modyfikację kampanii reklamowych z uwzględnieniem kulturowych różnic czy dostosowanie strategii cenowych do lokalnej siły nabywczej. Na przykład Netflix na każdym rynku oferuje nieco inne treści (filmy i seriale), zgodnie z oczekiwaniami klientów danego kraju.[65]

4P marketingu w otoczeniu globalnym

Po wyborze przez przedsiębiorstwo strategii marketingowej, czy to standaryzowanej, czy dostosowanej do poszczególnych rynków, koncentrujemy się na czterech elementach marketingu globalnego, tj. produkcie, cenie, dystrybucji i promocji.

Produkt

W odniesieniu do produktu przedsiębiorstwa wchodzące na nowe rynki zagraniczne mają do dyspozycji trzy strategie. Są nimi: proste rozszerzenie produktu (pełna standaryzacja), adaptacja produktu i innowacja produktowa. Każda z tych strategii ma swoje zalety i wady oraz wiąże się z określonym poziomem ryzyka.

Przyjrzyjmy się więc im bliżej.

Proste rozszerzenie produktu (pełna standaryzacja)

Strategia polegająca na utrzymaniu jednolitej wersji produktu na rynkach globalnych, bez istotnych dostosowań do lokalnych warunków czy preferencji to **proste rozszerzenie produktu, pełna standaryzacja** (ang. *straight product extension*). W przypadku standaryzacji firma stara się zachować jednolity wygląd, funkcje i cechy produktu, niezależnie od tego, gdzie jest on oferowany. Główną zaletą prostego rozszerzenia produktu (pełnej standaryzacji) jest spójność wizerunku marki na całym świecie. Klienci z różnych regionów widzą produkt jako identyczny, co może też zwiększyć rozpoznawalność marki. Ważna jest także optymalizacja kosztów – produkcja jednej wersji wyrobu dla różnych rynków prowadzi do dużych oszczędności, ponieważ przedsiębiorstwo nie musi dostosowywać procesów produkcyjnych do każdego regionu i kraju, w którym działa. Kolejną zaletą jest łatwiejsze zarządzanie łańcuchem dostaw. Istotną korzyścią jest też szybkie wprowadzanie produktu na nowe rynki, gdyż nie są konieczne jego modyfikacje dla każdego obszaru geograficznego. Standaryzacja zmniejsza ponadto ryzyko popełnienia błędów przy produkcji, ponieważ firma pracuje na podstawie jednego zestawu specyfikacji.

Standaryzacja może jednak napotykać pewne wyzwania, zwłaszcza jeśli występują istotne różnice kulturowe, prawne lub technologiczne między rynkami. Warto zauważyć, że coraz częściej przedsiębiorstwa wybierają podejście mieszane, standaryzując niektóre elementy produktu, a jednocześnie dostosowując inne, aby lepiej odpowiadały lokalnym potrzebom.

Adaptacja produktu

Strategia dostosowywania produktu do specyficznych warunków i preferencji rynku lokalnego nosi nazwę **adaptacji produktu** (ang. *product adaptation*). W przypadku adaptacji produkty są modyfikowane tak, aby lepiej pasowały do lokalnych zwyczajów, wartości i preferencji kulturowych. Bywają też adaptowane ze względu na konieczność spełnianie lokalnych standardów jakości i przepisów prawa. Niekiedy istotna bywa reakcja na różnice ekonomiczne, dlatego rozmiary opakowań i inne aspekty produktu mogą być dostosowane do poziomu życia i siły nabywczej konsumentów w danym kraju. Inną przyczyną adaptacji może być konieczność reakcji na działania konkurencji. Generalnie w adaptacji produktu chodzi o to, aby lepiej spełniać oczekiwania konsumentów.

Adaptacja produktu jest szczególnie istotna, gdy istnieją wyraźne różnice kulturowe i rynkowe. Odpowiednie zbalansowanie tych dwóch podejść, czyli adaptacji i standaryzacji, pozwala firmie skutecznie dostosowywać się do lokalnych warunków, przy jednoczesnym utrzymaniu spójnego wizerunku marki.

Na przykład herbata Saga firmy Unilever to marka opracowana specjalnie na potrzebę polskiego rynku. Przyjrzyjmy się teraz firmie McDonald's, która na całym świecie w roku 2022 miała około 40 tys. franczyz.[66] Nie wszystkie globalne rynki podzielają te same upodobania. W rzeczywistości różnice te często wykraczają poza preferencje smakowe i mogą obejmować także normy religijne czy kulturowe. Na przykład w Indiach firma ma ponad 500 restauracji,[67] ale żadna z nich nie oferuje dań zawierających wieprzowinę czy wołowinę. Co więcej, kuchnie dla potraw wegetariańskich i mięsnych są tam prowadzone oddzielnie. Firma ogłosiła plany otwarcia restauracji oferujących wyłącznie dania wegetariańskie, aby lepiej zaspokoić oczekiwania hinduskich konsumentów.[68]

SIĘGNIJ PO WIĘCEJ



7-Eleven i adaptacja produktu

Istnieje wiele przykładów adaptacji produktu na różnych rynkach. Obejrzyj film dotyczący różnic między amerykańskim a japońskim rynkiem 7-Eleven. 7-Eleven to międzynarodowa sieć sklepów detalicznych

oferujących szeroką gamę produktów spożywczych, napojów, artykułów gospodarstwa domowego, a także serwujących kawę i gotowe dania. Sklepy 7-Eleven są otwarte 24 godziny na dobę 7 dni w tygodniu, a więc dostępne dla klientów o każdej porze.

Warto zauważyć, że 7-Eleven stosuje strategię adaptacji produktu do lokalnych rynków. To oznacza, że oferta produktów w sklepach 7-Eleven może się różnić w zależności od regionu, celem lepszego dopasowania się do preferencji i potrzeb lokalnych klientów.

Przejdź do treści multimedialnej (http://openstax.org/books/marketing-podstawy/pages/7-4-globalne-strategie-marketingowe)

Innowacja produktowa

Najbardziej zaawansowaną strategią produktową w globalnym marketingu jest **innowacja produktowa** (ang. *product invention*), która odnosi się do procesu wprowadzania na rynek nowego lub znacząco ulepszonego produktu. Oznacza to, że produkt spełnia niezaspokojone wcześniej potrzeby lub oferuje korzyści, które są lepsze od istniejących rozwiązań lub wręcz unikalne.

Przykłady innowacji produktowych to wprowadzenie nowego rodzaju smartfona, nowej formuły leku lub szczepionki czy nawet nowego smaku napoju. Kluczowym celem innowacji produktowej jest zdolność do odpowiedzi na zmieniające się oczekiwania konsumentów lub też zaskoczenia ich nową ofertą. Przykładowo, na rynku ugandyjskim, gdzie mniej niż połowa populacji ma dostęp do elektryczności, istnieje potencjał dla przedsiębiorstw opracowujących innowacyjne systemy chłodzenia, które nie wymagają prądu.[69]

Działając zgodnie z jedną z tych strategii, przedsiębiorstwa mogą lepiej dostosować się do różnych warunków rynkowych i preferencji konsumentów, wchodząc na nowe rynki zagraniczne.

Cena

Firma powinna dostosować swoją strategię cenową do lokalnego rynku, aby lepiej odpowiadała warunkom na nim panującym i jednocześnie zapewniła konkurencyjność i zyskowność. Ustalanie ceny produktu na rynku zagranicznym to proces, który wymaga uwzględnienia szeregu czynników, takich jak specyfika potrzeb nabywców, koszty produkcji, cła i podatki, kursy walutowe, koszty dostawy, cenowa elastyczność popytu i inne.

Czy wiesz, w którym kraju samochody są najdroższe? Być może zaskoczy cię informacja, że tym krajem jest Singapur. To niewielkie wyspiarskie państwo jest na tyle małe, że po prostu brakuje w nim miejsca na to, aby wszyscy posiadali samochody. Z tego względu rząd nałożył na nie wysokie cła importowe oraz dotkliwe roczne opłaty.[70]

Dystrybucja

Skuteczna dystrybucja jest kluczowa dla sukcesu na międzynarodowych rynkach. To, jak zostanie zorganizowana, może wynikać z różnic kulturowych czy infrastrukturalnych.

Rozważmy przykład Polski. W Polsce istnieje wielu hurtowników, detalistów i innych pośredników. Infrastruktura transportowa w Polsce dynamicznie się rozwija. Autostrady i drogi ekspresowe są stale rozbudowywane i modernizowane. Krajowa sieć dróg obejmuje zarówno trasy międzynarodowe, jak i lokalne, umożliwiając sprawną komunikację drogową. Polska ma także względnie rozwiniętą sieć kolejową, stanowiącą ważny środek transportu pasażerów i towarów, dysponuje licznymi międzynarodowymi lotniskami, z których największe to Warszawa, Kraków, Wrocław, Gdańsk, Katowice. Lotniska te obsługują zarówno loty pasażerskie, jak i cargo. Porty morskie w Polsce, takie jak Gdynia i Gdańsk, są ważnymi węzłami logistycznymi na Bałtyku. Obsługują transport kontenerów i inne rodzaje ładunków. Inwestycje w infrastrukturę transportową są kontynuowane, a Polska stara się dostosować do współczesnych potrzeb, zwiększyć efektywność transportu i poprawić dostępność różnych regionów kraju. Równocześnie odgrywa strategiczną rolę w transporcie międzynarodowym, szczególnie w kontekście korytarzy transportowych łączących Europę Zachodnią z Europą

Środkowo-Wschodnią.

Jednak w krajach rozwijających się możliwości transportowe są zdecydowanie bardziej ograniczone. Ponownie rozważmy przykład Ugandy. Większość detalicznych punktów sprzedaży, zwłaszcza poza stolicą, Kampalą, to małe firmy rodzinne. Dodatkowo istnieje niewiele szlaków transportowych, a te, które funkcjonują, to głównie drogi gruntowe i zaledwie kilka niezbyt dobrej jakości autostrad. W przeciwieństwie do Polski rzadko można zobaczyć ciężarówki przewożące kontenery z towarami. Zamiast tego, towary są transportowane głównie taksówkami, motocyklami, a także przenoszone przez pieszych.

Przy podejmowaniu decyzji dotyczących procesu dystrybucji należy uwzględnić kanały dystrybucji dostępne w danym kraju. Pojęcie **kanał dystrybucji** (ang. *distribution channel*) odnosi się do systemu pośredników, którzy biorą udział w procesie przemieszczania produktu od punktu początkowego (producenta) do punktu docelowego (klienta). Kanał dystrybucji obejmuje różne etapy, takie jak produkcja, magazynowanie, transport, sprzedaż hurtowa i detaliczna, a także wszelkie inne pośrednie punkty między producentem a konsumentem. Istnieje wiele różnych rodzajów kanałów dystrybucji, w tym bezpośrednie, pośrednie i hybrydowe, zależnie od liczby poziomów pośrednich i bezpośrednich uczestników tego procesu.[71]

Międzynarodowa dystrybucja towarów może czasami wiązać się z ekstremalnymi wręcz wyzwaniami. Czy znasz film „Kapitan Phillips" z Tomem Hanksem? Jest to amerykański thriller biograficzny z 2013 r. w reżyserii Paula Greengrassa. Film opowiada prawdziwą historię porwania przez somalijskich piratów amerykańskiego statku kontenerowego Maersk Alabama w 2009 r. Na wodach Somalii statek zostaje zaatakowany przez uzbrojonych piratów chcących wymusić okup za uwolnienie statku i jego załogi.[72] Film przedstawia dramatyczne wydarzenia, jakie miały miejsce na otwartym morzu, oraz wysiłki amerykańskiego wojska, aby uwolnić kapitana Phillipsa z rąk piratów. Ostatecznie kapitan Phillips został uratowany. Film ukazuje także koszty psychologiczne i emocjonalne spotkania z piratami. Pomimo tego, że wiele dużych jednostek unika obszaru, na którym działają piraci, nadal stanowią oni ogromne zagrożenie dla frachtowców.

Promocja

W przypadku promocji na rynkach zagranicznych kluczowe dla skuteczności komunikacji jest odpowiednie dostosowanie przekazu reklamowego do lokalnej grupy docelowej, w tym np. tłumaczenie treści, dostosowanie treści i formy przekazu do lokalnych preferencji, potrzeb, aspiracji, wartości, stylów życia i trendów. Skuteczna kampania uwzględnia lokalne czynniki oddziałujące na postrzeganie marki. Ważny jest także wybór odpowiednich kanałów promocji. Analiza popularnych mediów społecznościowych, tradycyjnych środków masowego przekazu i innych kanałów komunikacyjnych jest w tym przypadku niezbędna. Wybór tych, które są najbardziej efektywne na danym rynku, może bowiem zwiększyć skuteczność promocji. Trzeba pamiętać, że promocja nie kończy się na samej reklamie. Warto również dostosować inne narzędzia promocji, takie jak np. PR lub sprzedaż osobistą do lokalnych oczekiwań i warunków rynkowych.

Spójrzmy na giganta na rynku napojów, jakim jest Coca-Cola, której hasła promujące markę nie zmieniały się na przestrzeni lat. W niektórych krajach hasło było jednak lekko modyfikowane, aby miało bardziej lokalne znaczenie, zachowując jednocześnie ten sam podstawowy przekaz reklamowy.[73] W Polsce stosowane były trzy najważniejsze slogany reklamowe Coca- Coli. Pierwszym było hasło z 1982 r. „Coca-Cola to jest to!" autorstwa Agnieszki Osieckiej, która notabene wygrała konkurs na nowy slogan rozpisany przez koncern. Drugie polskie hasło, wprowadzone w 1992 r., brzmiało: „Zawsze Coca-Cola". Autorem trzeciego, „Coca-Cola: co za radość", z 2000 r., był prof. Jerzy Bralczyk. Zobacz szerzej (https://www.coca-cola.com/pl/pl/social/historia-reklamy-coca-cola).

Sprawdź wiedzę

Nadszedł czas, aby sprawdzić zrozumienie pojęć omawianych w tym podrozdziale. Na końcu książki znajduje się klucz z odpowiedziami, który pomoże ci ocenić stopień przyswojenia materiału.

1. Firma, która podejmuje takie same działania marketingowe na wszystkich rynkach, najprawdopodobniej

korzysta ze strategii.
a. standaryzacji
b. adaptacji
c. innowacji
d. modyfikowanej

2. Które z poniższych zdań jest prawdziwe w odniesieniu do strategii promocyjnych na rynkach globalnych?
a. wszystkie strategie promocyjne powinny pozostać takie same na wszystkich rynkach
b. strategie promocyjne na rynkach globalnych powinny odbiegać tylko nieznacznie od rynku krajowego
c. strategie promocyjne powinny odzwierciedlać specyfikę danego rynku, choć niektóre w różnym stopniu
d. strategie promocyjne na rynkach globalnych zawsze powinny być całkowicie różne od rynku krajowego

3. Który z poniższych elementów jest składową kanału dystrybucji?
a. promocja
b. komunikacja
c. cena
d. uczestnicy kanału dystrybucyjnego

7.5 Wyzwania etyczne na rynku globalnym

Cel dydaktyczny

Po przeczytaniu tego podrozdziału będziesz w stanie:
1 omówić wyzwania etyczne, z którymi zmagają się organizacje globalne,
2 podać przykłady firm, które działając na rynku globalnym, wykazują się etycznym postępowaniem.

Identyfikacja wyzwań etycznych

Decyzjom marketingowym i biznesowym na rynku globalnym towarzyszy konieczność zmierzenia się z zagadnieniami natury etycznej.

Outsourcing

Outsourcing (ang. *outsourcing*) to praktyka polegająca na powierzaniu zewnętrznym firmom (podmiotom trzecim) określonych zadań, procesów lub usług, które pierwotnie były wykonywane wewnątrz organizacji. Przedsiębiorstwa decydują się na outsourcing z różnych powodów, takich jak oszczędność środków finansowych, koncentracja na kluczowych obszarach biznesowych, dostęp do specjalistycznej wiedzy czy zwiększenie elastyczności operacyjnej. Przedsiębiorstwa mogą outsourcować różne obszary swojej aktywności, takie jak obsługa klienta, produkcja, informatyka czy księgowość. Outsourcing może być realizowany zarówno na poziomie krajowym, jak i międzynarodowym. **Międzynarodowy outsourcing** (ang. *international outsourcing*) odnosi się do sytuacji, w której firma zleca pewne zadania, procesy lub usługi związane ze swoją działalnością zewnętrznym dostawcom spoza granic swojego kraju. Przykłady międzynarodowego outsourcingu to przekazywanie produkcji do krajów o niższych kosztach pracy lub korzystanie z usług IT świadczonych z innych regionów świata. WhatsApp, czyli powszechnie znana i wykorzystywana aplikacja do komunikacji należąca do Meta Platforms (wcześniej Facebook), funkcjonuje globalnie już od wielu lat. Firma z Kalifornii zdała sobie sprawę, że w dłuższej perspektywie będzie miała trudności z rozwojem, jeśli nie włączy outsourcingu. W 2012 r. firma zaczęła korzystać z usług europejskich przedsiębiorstw, płacąc za usługi znacznie mniej, niż gdyby zlecała je w Stanach Zjednoczonych.[74]

Choć outsourcing ma liczne zalety, to jednak wiąże się także z pewnymi zagrożeniami. Jednym z nich jest ryzyko wynikające z przekazania pewnych funkcji firmie zewnętrznej, co może prowadzić do utraty kontroli nad danymi, procesami i jakością usług. Należy również zwrócić uwagę na problemy związane z różnicami

kulturowymi, które mogą prowadzić do trudności w komunikacji i rozumieniu oczekiwań między firmą a dostawcą usług. Międzynarodowy outsourcing to także ekspozycja na ryzyko związane z bezpieczeństwem danych, zwłaszcza gdy przekazywane są tzw. informacje wrażliwe. Wielu ekspertów zwraca uwagę na to, iż międzynarodowy outsourcing prowadzi często do likwidacji miejsc pracy w kraju macierzystym. Outsourcing może ostatecznie skutkować pogorszeniem wizerunku przedsiębiorstwa, jeśli przyniesie obniżenie jakości jej produktów lub jeśli wyjdzie na jaw, że przedsiębiorstwo dostarczające usługi outsourcingowe nie zapewnia swoim pracownikom odpowiednich warunków pracy, naruszając standardy etyczne.

Standardy pracy i warunki zatrudnienia

W przeciwieństwie do większości krajów rozwiniętych państwa rozwijające się często charakteryzują się znacznie niższymi standardami w kwestii warunków pracy. Temat ten od lat budzi ożywione dyskusje na całym świecie, zwłaszcza gdy firmy przenoszą swoje operacje do krajów, w których warunki zatrudnienia pracowników są dużo gorsze.

Przykładem takiego miejsca jest region Xinjiang w Chinach, gdzie ponad pół miliona ludzi stanowiących miejszość etniczną jest zmuszanych do zbierania bawełny dla branży modowej.[75]

Firmy o globalnym zasięgu, takie jak Nike, Apple i Levi's, szczególnie w ostatnich latach były krytykowane właśnie za przenoszenie swojej produkcji do krajów o niższych kosztach pracy. Mimo iż niższe koszty produkcji generują większe zyski, mogą także oznaczać niższe standardy, niekorzystne warunki pracy oraz praktyki powszechnie uznawane za nieetyczne, co spotyka się z dezaprobatą w mediach masowego przekazu i w oczach opinii publicznej. Z drugiej strony, niektóre przedsiębiorstwa i eksperci argumentują, że nawet najtrudniejsze warunki pracy mogą przynieść krajom rozwijającym się duże korzyści. Dyskusje dotyczące tego drażliwego i kontrowersyjnego tematu wymagają wyważonego podejścia, które powinno uwzględnić zarówno zyski firmy, jak też standardy etyczne i warunki pracy.[76]

Różnorodność w miejscu pracy i równość szans

W ostatnich dziesięcioleciach wiele krajów wprowadziło przepisy i regulacje mające na celu promowanie różnorodności w miejscu pracy.[77] Nadal istnieją jednak takie państwa, w których różnorodność i równość szans nie są uznawane za wartość. Przedsiębiorstwa zaangażowane w promowanie różnorodności mają większe prawdopodobieństwo odniesienia sukcesu na rynku światowym. Różnorodność generuje bowiem przyrost pomysłów i tzw. inteligencji kulturowej, tworząc bardziej elastyczną i dopasowaną do lokalnych potrzeb siłę roboczą.[78]

Marketerzy są coraz częściej świadomi różnorodności, która powinna stanowić istotną część strategii marketingowych organizacji. Wykluczenie określonych grup konsumentów, którzy są niedostatecznie reprezentowani przy wyborze grup docelowych, może się negatywnie odbić na wynikach sprzedaży, a także źle wpłynąć na wizerunek.

Procter & Gamble wykorzystało swoje platformy marketingowe nie tylko do promowania różnorodności na swoich rynkach docelowych, lecz także do pokazania istoty problemów społecznych osób reprezentowanych przez różne rasy. Firma zmieniła również zasady dotyczące różnorodności w trakcie procesów rekrutacyjnych, aby nowo zatrudniani pracownicy „odzwierciedlali populację Stanów Zjednoczonych”.[79]

Zatrudnianie nieletnich

Zatrudnianie dzieci przez większość Amerykanów postrzegane jest jako nieetyczne. Organizacja Narodów Zjednoczonych (ONZ) wprowadziła traktaty, które określają prawa dzieci w krajach członkowskich organizacji.[80] Niemniej jednak każde państwo ustala swoje własne zasady i standardy dotyczące pracy nieletnich oraz minimalny wiek, w którym dziecko może zostać zatrudnione. Na przykład w Polsce praca dzieci poniżej 16 roku życia jest zakazana, z kilkoma drobnymi wyjątkami. Polskie prawo pracy chroni dzieci i młodzież, określając warunki zatrudnienia oraz minimalny wiek, od którego młody człowiek może podjąć pracę.[81] Przepisy te są zgodne z międzynarodowymi standardami dotyczącymi ochrony praw dzieci, a także zobowiązaniami wynikającymi z konwencji **Międzynarodowej Organizacji Pracy** (ang. *International Labour Organization, ILO*). Czas pracy młodocianego w Polsce w wieku do 16 lat nie może przekraczać 6 godzin na dobę, natomiast czas pracy młodocianego w wieku powyżej 16 lat nie może przekraczać 8 godzin na dobę, zobacz szerzej (https://poradnikprzedsiebiorcy.pl/-czas-pracy-pracownikow-mlodocianych-najwazniejsze-informacje).

Łapownictwo i korupcja

Łapownictwo i korupcja to zjawiska, które występują zarówno w krajach rozwiniętych, jak i rozwijających się. W większości państw istnieją przepisy zabraniające dawania i przyjmowania łapówek. Jednak tam, gdzie panuje duża niestabilność polityczna, prowadzenie działalności gospodarczej nierozerwalnie wiąże się z przekupywaniem urzędników. Przy wejściu firmy na rynki międzynarodowe menedżerowie i marketerzy muszą podejmować decyzje na temat tego, czy są gotowi uczestniczyć w praktykach, które w ich kraju macierzystym byłyby uznawane za nielegalne lub nieetyczne. Pisaliśmy o tym szerzej w Podrozdziale 4.5 Etyka w marketingu na rynku B2B.

Dumping

Kolejnym nieetycznym zjawiskiem jest **dumping** (ang. *dumping*) polegający na tym, że przedsiębiorstwo eksportuje do innego kraju duże ilości towarów po cenach niższych niż koszty ich produkcji lub niższych niż ceny, po jakich oferuje je na rynku w kraju, gdzie zostały wyprodukowane. Celem jest zdobycie przewagi konkurencyjnej na rynku zagranicznym poprzez oferowanie produktów po cenach niższych niż propozycje lokalnych producentów. Dumping może prowadzić do wielu konsekwencji, zarówno dla kraju eksportującego, jak i dla kraju importującego, np. niszczenia lokalnych firm, które nie są w stanie konkurować z bardzo niskimi cenami produktów importowanych. Po wyeliminowaniu konkurencji firma stosująca dumping może podnieść ceny, uzyskując de facto monopol na danym rynku.

Wiele krajów wprowadza regulacje mające na celu przeciwdziałanie praktykom dumpingowym. Nakładają one kary i cła na produkty z importu sprzedawane po cenach dumpingowych. Dumping może też prowadzić do sporów handlowych między krajami, szczególnie jeśli jedna strona uważa, że druga stosuje nieuczciwe praktyki handlowe. W wielu krajach, w tym w Unii Europejskiej,[82] istnieją surowe przepisy zabraniające dumpingu, a ich naruszenia są karane grzywnami.

W latach 90. XX w., po upadku komunizmu, w krajach Europy Środkowo-Wschodniej nastąpiły rewolucyjne zmiany gospodarcze i polityczne. Procesy przejścia od gospodarki centralnie sterowanej do rynkowej były bardzo złożone i postępowały w różnym tempie, a niektóre kraje miały trudności z przystosowaniem się do nowego systemu. Wprowadzenie gospodarki rynkowej wygenerowało poważne problemy takie jak upadłość wielu przedsiębiorstw, co często było wynikiem stosowania przez zagraniczną konkurencję zaniżonych cen. W tamtych czasach w naszej części Europy brakowało regulacji i mechanizmów antydumpingowych, co sprzyjało nieuczciwym praktykom. Regulacje antydumpingowe wprowadzone zostały do krajów Europy Środkowo-Wschodniej dopiero na początku XXI w.

SIĘGNIJ PO WIĘCEJ

Wolny i sprawiedliwy handel

Marketerzy powinni być świadomi stosowania etycznych praktyk przy prowadzeniu biznesu na rynkach międzynarodowych. Dowiedz się więcej o Departamencie Handlu Stanów Zjednoczonych i o tym, w jaki sposób promuje on wolny i sprawiedliwy handel (https://openstax.org/r/howdumpingandunfair).

ETYCZNA FIRMA

Kao Corporation



Ilustracja 7.7 Globalne firmy są zainteresowane etycznymi praktykami biznesowymi. Na przykład Kao, firma z siedzibą w Tokio, i Costco, przedsiębiorstwo z siedzibą w USA, nawiązały współpracę w celu opracowania składanych pojemników wielokrotnego użytku. (Źródło: „Costco-Ribboncutting-21” by Baltimore County Government/flickr, Public Domain).

Założona w 1887 r. w Tokio w Japonii firma Kao jest „16-krotnym laureatem nagrody Ethisphere World's Most Ethical Companies i wyróżniana jest co roku, odkąd Ethisphere zaczęło nagradzać firmy”.[83] Strategicznym celem firmy jest zerowa ilości odpadów podczas wytwarzania środków czystości oraz produktów dla zdrowia i urody. Wykorzystując resztki materiałów, Kao opracowało Bio IOS, zrównoważony składnik swoich produktów czyszczących. Proces projektowania produktów zachęca konsumentów do korzystania z opakowań uzupełniających w celu zmniejszenia ilości odpadów.[84]

W 2022 r. Kao i Costco połączyły siły, aby rozpocząć testowanie składanych pojemników, które pozwalają na wielokrotne użycie materiałów opakowaniowych w magazynie Costco w prefekturze Kanagawa (zobacz Ilustrację 7.7).[85] Aby dowiedzieć się więcej o tej inicjatywie i zobaczyć opakowania, odwiedź stronę internetową Kao (https://openstax.org/r/newssustainability).

Firma planuje rozszerzyć zastosowanie opakowań wielokrotnego użytku na całą branżę. Kao szczyci się innowacyjnością produktów przyjaznych dla społeczeństwa i środowiska, a także wspiera równość płci, co znajduje swoje odzwierciedlenie w projektowanych produktach.[86]

Podsumowanie rozdziału

W tej części podręcznika dowiedzieliście się, że transport, rozwój technologiczny, otoczenie marketingowe i uwarunkowania kulturowe są ściśle powiązane z globalizacją. Marketerzy działający na zagranicznych rynkach muszą opracowywać strategie marketingowe w realiach znacznie różniących się od tych, do których są przyzwyczajeni na rynku krajowym. Firma chcąca wejść na rynek międzynarodowy musi zdecydować, jaki sposób będzie dla niej najlepszy. Niektóre przedsiębiorstwa decydują się na eksport produktów, inne wybierają joint venture, a jeszcze inne inwestycje w budowę od podstaw zakładów produkcyjnych. Każda z tych dróg wiąże się z innymi wymaganiami inwestycyjnymi oraz różnym poziomem kontroli i potencjalnych zysków. Istotnym zagadnieniem jest także to, czy firma standaryzuje swoją ofertę produktową, czy też adaptuje produkty, aby dostosować się do różnic kulturowych. W każdym przypadku firmy odnoszące sukcesy starannie wybierają swoich partnerów marketingowych, biznesowych i pośredników, ponieważ ich celem jest oferowanie wartości, których oczekują globalni klienci.

Kluczowe pojęcia

adaptacja produktu (ang. *product adaptation*) sytuacja, w której firma modyfikuje produkt, aby dostosować go do lokalnych potrzeb

adaptowana globalna strategia marketingowa (ang. *adapted global marketing strategy*) strategia marketingowa dostosowana do rynków lokalnych

alians strategiczny (ang. *strategic alliance*) sytuacja, w której dwie firmy z różnych krajów zgadzają się współpracować i inwestować swoje zasoby celem osiągnięcia obopólnych korzyści

bezpośrednie inwestycje zagraniczne (ang. *foreign direct investment, FDI*) sytuacja, w której inwestor z jednego kraju nabywa udziały lub zakłada nowe przedsiębiorstwo w innym kraju

blok handlowy (ang. *trade bloc*) forma współpracy gospodarczej między dwoma lub więcej krajami, która obejmuje umowy handlowe i inne porozumienia mające na celu zwiększenie wymiany między uczestniczącymi państwami; bloki handlowe mają za zadanie likwidację lub zminimalizowanie barier handlowych, takich jak cła i ograniczenia ilościowe, co sprzyja wymianie towarów i usług

cło (ang. *tariff*) opłata nakładana przez rząd na towar importowany lub eksportowany

czynniki społeczno-kulturowe (ang. *sociocultural factors*) wartości, zachowania, kultura, styl życia i język, które kształtują sposób życia jednostki lub grupy

dochód konsumenta (ang. *consumer income*) suma pieniędzy, którą gospodarstwo domowe lub osoba otrzymuje lub zarabia w określonym czasie

dochód rozporządzalny (ang. *disposable income*) kwota, jaką gospodarstwo domowe lub osoba może swobodnie dysponować po odjęciu od całkowitego dochodu podatków oraz składek na ubezpieczenia społeczne i zdrowotne

dochód uznaniowy (ang. *discretionary income*) kwota, jaką gospodarstwo domowe lub osoba ma do dyspozycji po odliczeniu od swego całkowitego dochodu podatków i składek na ubezpieczenia społeczne i zdrowotne oraz innych niezbędnych wydatków, takich jak jedzenie czy czynsz

dumping (ang. *dumping*) praktyka sprzedaży produktów na zagranicznym rynku po zaniżonych cenach

eksport (ang. *exporting*) działanie polegające na sprzedaży towarów lub usług z jednego kraju do innego

embargo (ang. *embargo*) forma sankcji ekonomicznej polegająca na oficjalnym zakazie handlu danym produktem między określonym krajem a innymi krajami

etnocentryzm (ang. *ethnocentrism*) założenie, że otoczenie biznesowe lub kultura na danym rynku międzynarodowym są identyczne jak w kraju rodzinnym

firma międzynarodowa (ang. *international firm*) firma, która działa za granicą, niezależnie od intensywności swojego zaangażowania

firma ponadnarodowa / transnarodowa (ang. *transnational firm*) przedsiębiorstwo, które prowadzi działalność na międzynarodowym poziomie, posiadając swoje filie, oddziały, zakłady produkcyjne lub przedstawicielstwa w wielu krajach; firmy transnarodowe są bardziej policentryczne niż scentralizowane

franczyza (ang. *franchising*) strategia biznesowa, w której właściciel (franczyzodawca) zezwala innej osobie lub podmiotowi (franczyzobiorcy) na prowadzenie działalności gospodarczej z wykorzystaniem produktów, marki i wiedzy franczyzodawcy w zamian za opłatę

globalne szanse rynkowe (ang. *global market opportunities*) korzystne warunki, które sprzyjają rozwojowi firmy na rynkach międzynarodowych

infrastruktura ekonomiczna (ang. *economic infrastructure*) zbiór fizycznych i organizacyjnych elementów wspierających funkcjonowanie gospodarki, który obejmuje infrastrukturę transportową, energetyczną, telekomunikacyjną, wodną oraz inne systemy mające kluczowe znaczenie dla efektywnej produkcji, dystrybucji i funkcjonowania gospodarki jako całości

innowacja produktowa (ang. *product invention*) proces opracowywania nowych lub udoskonalania istniejących produktów; w kontekście globalnego rynku innowacja produktowa może oznaczać tworzenie nowych produktów dostosowanych do różnych kultur, preferencji i potrzeb konsumentów

joint venture (ang. *joint venture*) porozumienie biznesowe, w ramach którego dwie lub więcej firm tworzy jedno przedsiębiorstwo lub projekt

kanał dystrybucji (ang. *distribution channel*) droga, jaką produkt pokonuje od producenta do konsumenta

kontyngent (ang. *quota*) ustalony limit ilości towarów, które mogą być importowane lub eksportowane między krajami w określonym czasie

krajobraz biznesowy (ang. *business landscape*) ogólny kontekst, w jakim działa przedsiębiorstwo, uwzględniający zarówno wewnętrzne, jak i zewnętrzne czynniki, które wpływają na jego funkcjonowanie

kurs wymiany walut (ang. *exchange rate*) cena danej waluty wyrażona w walucie innego kraju

licencjonowanie (ang. *licensing*) proces, w którym właściciel praw do danej marki, patentu, know-how lub innych praw własności intelektualnej zgadza się na korzystanie z nich przez inną firmę (licencjobiorcę) w zamian za opłatę

międzynarodowy outsourcing (ang. *international outsourcing*) praktyka polegająca na przenoszeniu pewnych operacji biznesowych między krajami; proces ten może obejmować zlecanie produkcji lub usług firmom z zagranicy bądź też przenoszenie do innych krajów pewnych funkcji biznesowych

proste rozszerzenie produktu, pełna standaryzacja (ang. *straight product extension*) oferowanie przez firmę niemal identycznego produktu na różnych rynkach, bez większych modyfikacji czy dostosowań

ryzyko (ang. *risk*) prawdopodobieństwo wystąpienia sytuacji, która prowadzi do obniżenia zysków firmy lub nawet jej upadku (bankructwa)

siła nabywcza (ang. *purchasing power*) ilości dóbr i usług, które można nabyć za określoną kwotę

standaryzowana globalna strategia marketingowa (ang. *standardized global marketing strategy*) stosowanie na wszystkich rynkach takiej samej strategii marketingowej

stereotyp (ang. *stereotype*) uogólnione, często uproszczone i jednostronne przekonanie lub wyobrażenie dotyczące pewnej grupy ludzi, oparte na powszechnie przyjętych i stosowanych w społeczeństwie określeniach

symbole kulturowe (ang. *cultural symbols*) znaki, obiekty, gesty, słowa czy inne elementy, które mają specjalne znaczenie i odniesienie w kontekście danej kultury; są one nośnikami wartości, przekazują informacje o języku, tradycjach, wierzeniach i historii społeczności

wartości kulturowe (ang. *cultural values*) zbiór niewypowiedzianych przekonań, norm, ideałów i dominujących postaw, które są współdzielone przez członków danej społeczności lub grupy kulturowej

wrażliwość kulturowa (ang. *cultural sensitivity*) świadomość, docenianie i umiejętność dostosowania się do kultury, pochodzenia etnicznego i rasowego innych niż te, do których się przynależy

zwyczaje (ang. *customs*) zbiór ustalonych nawyków, tradycji norm i zachowań przyjętych w danym społeczeństwie czy grupie ludzi

Marketing w praktyce — przedyskutuj to

1. Dlaczego większość globalnych organizacji postrzega świat jako ogromny rynek bez granic?
2. Omów różnice między eksportem produktów, tworzeniem spółek joint venture i licencjonowaniem

produktów.

3. Jakie czynniki przedsiębiorstwa biorą pod uwagę przy określaniu atrakcyjności rynku danego kraju?
4. Dodawanie wartości do sieci dostaw jest dla międzynarodowych sprzedawców trudne i skomplikowane. Z kim zazwyczaj współpracują, aby szybko i skutecznie przemieszczać produkty w ramach kanałów dystrybucji?

Ćwicz myślenie krytyczne

1. Marketerzy muszą brać pod uwagę globalne otoczenie marketingowe przy określaniu swoich strategii. Jaki inny czynnik oprócz międzynarodowego systemu handlu oraz otoczenia ekonomicznego i kulturowego ma kluczowe znaczenie? Użyj przykładu, aby zilustrować wagę wybranego przez ciebie czynnika otoczenia marketingowego.
2. Tysiące przedsiębiorstw poszukuje równowagi między standaryzacją swoich działań marketingowych w skali globalnej, a dostosowywaniem produktów do lokalnych rynków. Wymień dwie firmy z tej samej branży, takie jak Toyota i Volkswagen, które stosują w swojej globalnej strategii marketingowej standaryzację lub adaptację produktów. Następnie sprawdź globalną sprzedaż wybranych przez ciebie firm, aby wskazać, które podejście jest bardziej skuteczne.
3. Procter & Gamble produkuje dziesiątki proszków do prania i dostosowuje te produkty do lokalnych preferencji rynkowych na całym świecie. Porównaj ofertę proszków do prania tej firmy w USA i w Polsce. Stwórz listę trzech przyczyn, dla których Stany Zjednoczone i Polska mogą różnić się pod względem preferencji dotyczących proszków do prania.
4. Odpowiadasz za kampanię marketingową japońskiego oddziału Lindt. Pracujesz nad propozycją reklamy, którą zaprezentujesz kierownictwu najwyższego szczebla. Będzie ona przedstawiać męża, którym jest Japończyk, przygotowującego w sypialni walentynkową niespodziankę dla swojej żony – małe pudełko z czterema czekoladkami. Czy byłby to dobry pomysł na reklamę? Odpowiedz „tak” lub „nie” i uzasadnij swój wybór.

A na koniec — studium przypadku

Timmy Global Health

Utworzona w 1997 r. przez dr. Charlesa (Chucka) Dietzena organizacja Timmy Global Health działa na rzecz zrównoważonego rozwiązywania problemów zdrowotnych w społecznościach na całym świecie. Przez ponad dwie dekady Timmy wspierała ośrodki opieki w Gwatemali, Ekwadorze, Republice Dominikany i Nigerii. Organizacja pomogła ponad 100 tys. pacjentów poprzez organizowanie wyjazdów medycznych i dzięki tworzeniu lokalnych programów opieki następczej, czyli działań podejmowanych przez personel medyczny już po wykonaniu zabiegu lub po leczeniu. Te długotrwałe relacje z lokalnymi społecznościami oparte na zaufaniu stanowią dziedzictwo organizacji.

Timmy Global Health dąży do stworzenia zdrowszego świata poprzez zaangażowanie społeczności globalnych i liderów zajmujących się wyzwaniami współczesnej służby zdrowia. Organizacja aktywnie współpracuje z ponad 20 szkołami wyższymi i uniwersytetami w Stanach Zjednoczonych, organizując kliniki medyczne i dostarczając niezbędne materiały do regionów ze słabiej rozwiniętą infrastrukturą. Uczestnicy wyjazdów medycznych z Timmy uczą się opieki zdrowotnej poprzez bezpośrednią pracę z tymi, którzy najbardziej potrzebują ich wsparcia.

Dr Charles Dietzen, założyciel Timmy Global Health, wybrał Greenwood w stanie Indiana na siedzibę organizacji, korzystając z nieposzlakowanej opinii uznanego lekarza. Jest bardzo związany z lokalnymi społecznościami. Przez lata dr Chuck wspierał Timmy swoimi pomysłami i zasobami, pełniąc rolę głównego fundraisera i wizjonera wielu programów społecznych.

Timmy Global Health, mając za główny cel samowystarczalność, potrzebowała liderów, którzy podzielają pasję do niesienia pomocy i są gotowi wspólnie pracować na różnych płaszczyznach. Choć organizacja odnosiła zarówno sukcesy, jak i doznawała porażek, zawsze ostrożnie zarządzała finansami oraz zatrudniała tylko te osoby, które są oddane podstawowej misji organizacji, czyli niesieniu pomocy.

Współpraca z różnymi krajami wymagała zrozumienia różnic kulturowych, politycznych i gospodarczych. Pandemia COVID-19 postawiła pod znakiem zapytania realizację misji Timmy, jednak organizacja sprawnie dostosowała się do nowych warunków, zmieniając modele usług. Sprzedała swoją siedzibę i skupiła się na pracy zdalnej, utrzymując jednocześnie współpracę z partnerami krajowymi. Wsparcie lokalnych społeczności było kontynuowane, a organizacja dalej kupowała niezbędne środki ochrony osobistej, prowadziła szkolenia dla personelu medycznego i wprowadzała nowe programy zdrowotne.

Przyszłość Timmy Global Health to dalszy rozwój modeli pracy zdalnej wykorzystujący technologię do utrzymywania stałego kontaktu z partnerami krajowymi. Wydziały uniwersyteckie nadal pełnią kluczową rolę w zbieraniu funduszy, podnoszeniu świadomości i oferowaniu wsparcia lokalnym społecznościom. Timmy Global Health umiejętnie dostosowuje się do zmieniających się warunków, zachowując jednocześnie zdolność do współpracy.[87]

Przeczytaj więcej o Timmy Global Health na jej stronie (https://openstax.org/r/timmyglobalhealth), Facebooku (https://openstax.org/r/timmyglobalhealthfb) lub na Instagramie (https://openstax.org/r/timmyglobalhealthinsta).

Pytania do studium przypadku

1. Aby zaspokoić potrzeby ludzi w społecznościach na całym świecie, Timmy Global Health stanęła przed wieloma wyzwaniami. Wskaż te, które twoim zdaniem są najważniejsze. Jakie dostrzegasz wyzwania natury globalnej, które wpłynęły na Timmy Global Health i jej pracę?
2. Marketerzy często stają przed koniecznością dostosowywania się do międzynarodowych rynków. Jakie strategie adaptacyjne stosuje Timmy Global Health?
3. Zagadnienia etyczne skupiają uwagę większości firm. W międzynarodowej działalności etyka może stanowić duże wyzwanie, gdyż realia w kraju macierzystym często znacznie się różnią od tych występujących na zagranicznych rynkach. Jakie dostrzegasz etyczne zagadnienia, które mogą sprawić trudności Timmy Global Health?

Bibliografia

1. „Company Timeline”, Starbucks Stories & News, Starbucks, 24 stycznia 2019, https://stories.starbucks.com/press/2019/company-timeline/.
2. „’Tis the #PSL Season Again!”, Starbucks Stories & News, Starbucks, 27 sierpnia 2021, https://stories.starbucks.com/emea/stories/2021/tis-the-p; https://www.tamborasi.com/ethical-supermarkets/sl-season-again/.
3. Ash Read, „Everything You Need to Know about Global Marketing Strategy”, Ecommerce Marketing Blog, Sumo, aktualizacja 21 stycznia 2020, https://sumo.com/stories/global-marketing-strategy.
4. Ashley Turner, „Why There Are Almost No Starbucks in Australia”, CNBC, 25 lipca 2018, https://www.cnbc.com/2018/07/20/starbucks-australia-coffee-failure.html.
5. Ibid.
6. Starbucks Arrives in Milan: „Roastery Honors Italian Espresso Culture, Design and Craft”, Starbucks Stories & News, Starbucks, 5 września 2018, https://stories.starbucks.com/press/2018/starbucks-arrives-in-milan-italy-roastery/.
7. IZODOM, dostęp 14 marca 2024, https://izodom.pl/.
8. „Number 2: We Are Global”, Nike, Inc.: A Growth Company, Nike, b.d., https://media.corporate-ir.net/media_files/IROL/10/100529/nike-gs09/global.html.
9. Wikipedia, s.v. „Wuling Hongguang Mini EV”, ostatnia modyfikacja 8 sierpnia 2022, 02:48, https://en.wikipedia.org/wiki/Wuling_Hongguang_Mini_EV.

10. „Ford China Sells 125,000 Vehicles in First Quarter, Accelerating Localization and Delivery of Ford+ Growth Plan", Ford Media Center, Ford Motor Company, 14 kwietnia 2022, https://media.ford.com/content/fordmedia/fap/cn/en/news/2022/04/14/ford-china-sales.html.
11. „Amazon Creates 25,000 Permanent Roles and Keeps Growing in Poland", Amazon News, Amazon.com, https://www.aboutamazon.eu/news/press-lounge/amazon-creates-25-000-permanent-roles-and-keeps-growing-in-poland.
12. Will Kenton, „What Is Business Risk? Definition, Factors, and Examples", Investopedia, Dotdash Meredith, aktualizacja 25 marca 2022, https://www.investopedia.com/terms/b/businessrisk.asp.
13. „Do Not Get Sold on Drug Advertising", Harvard Health Publishing, Harvard Medical School, 14 lutego 2017, https://www.health.harvard.edu/medications/do-not-get-sold-on-drug-advertising.
14. APA Dictionary of Psychology, s.v. „cultural sensitivity", dostęp 13 sierpnia 2022, https://dictionary.apa.org/cultural-sensitivity.
15. „This Cinco de Mayo, Don't Be a Jerk: 6 Valuable Lessons from Culturally Insensitive Ad Campaigns of Recent Months", Ideas, Thunderfoot, 5 maja 2017, https://teamthunderfoot.com/ideas/valuable-lessons-culturally-insensitive-ad-campaigns/.
16. Niamh O, „10 Brands and Businesses That Got Their Marketing Horribly Wrong", TopMBA, QS Quacquarelli Symonds, aktualizacja 15 kwietnia 2021, https://www.topmba.com/mba-programs/specializations/marketing/10-brands-and-businesses-got-their-marketing-horribly-wrong.
17. „Guide to Gift Giving around the World", GlobeSmart Blog, GlobeSmart, ostatnia aktualizacja 7 kwietnia 2020, https://www.globesmart.com/blog/guide-to-gift-giving-around-the-world/.
18. „Business Etiquette in Japan", The City of Yokohama Europe Representative Office, ostatnia aktualizacja 17 sierpnia 2020, https://yokohama-city.de/en/business-etiquette-japan/.
19. Douglas Quackenbos i in., „Does Your Company Have What It Takes to Go Global?", Harvard Business Review, 11 kwietnia 2016, https://hbr.org/2016/04/does-your-company-have-what-it-takes-to-go-global.
20. Ibid.
21. Module 1: Introduction to Infrastructure Economics, NPTEL, dostęp 3 lutego 2022, https://nptel.ac.in/content/storage2/courses/109106089/module%201.pdf.
22. CNNWire, „Toilet Paper Roll Slimming Down? Products May Continue to Shrink in Size, Quantity amid Inflation", ABC11 Raleigh-Durham, NC, ABC, 9 marca 2022, https://abc11.com/inflation-high-prices-consumer-products-shrinkflation/11635527/.
23. „What You Should Know before Going Global", Small Business Management in the 21st Century (Washington, DC: Saylor Academy, 2012), https://saylordotorg.github.io/text_small-business-management-in-the-21st-century/s19-02-what-you-should-know-before-go.html.
24. Ibid.
25. Mădălina Radu, „Political Stability: A Condition for Sustainable Growth in Romania?", Procedia Economics and Finance 30 (2015): 751–757, https://doi.org/10.1016/S2212-5671(15)01324-6.
26. Bill Chappell, „McDonald's Is Leaving Russia, after More Than 30 Years", NPR, 16 maja 2022, https://www.npr.org/2022/05/16/1099079032/mcdonalds-leaving-russia.
27. „Trade Regulations of Japan", Guide and Resources, HKTDC Research, 10 maja 2022, https://research.hktdc.com/en/article/MzM0NTcxMjg4.
28. „Seychelles Joins the World Trade Organization and Reduces Tariffs", Simplified Trade Solutions, 7 kwietnia 2015, https://simplifiedtradesolutions.com/seychelles-joins-the-world-trade-organization-and-reduces-tariffs/.
29. Ibid.
30. Yun Li, „More Than 50 Companies Reportedly Pull Production out of China due to Trade War", CNBC, 18 czerwca 2019, https://www.cnbc.com/2019/07/18/more-than-50-companies-reportedly-pull-production-out-of-china-due-to-trade-war.html.
31. „Effect of Import Quotas", Glossary Terms, Economics Help, dostęp 30 sierpnia 2022, https://www.economicshelp.org/blog/glossary/effect-of-import-quotas/.
32. „Embargoed and Sanctioned Countries", Office of Trade Compliance, University of Pittsburgh, ostatnia modyfikacja 8 marca 2021, https://www.tradecompliance.pitt.edu/embargoed-and-sanctioned-countries.
33. „10 Major Regional Trading Blocs in the World", Export Genius Blog, Export Genius, 30 marca 2018, https://www.exportgenius.in/blog/10-major-regional-trading-blocs-of-the-world-236.php.
34. Andrew Seale, „Seven Epic Cases of Companies That Failed Internationally", Touchpoint by Firmex, Firmex,

https://www.firmex.com/resources/blog/seven-epic-fails-by-businesses-that-tried-expanding-into-foreign-markets/.
35. Saul McLeod, „Stereotypes", Simply Psychology, Simply Scholar, aktualizacja 2017, https://www.simplypsychology.org/katz-braly.html.
36. Zoe Kelland and Erica Sánchez, „Debunking 15 Common Myths and Misconceptions about Africa", Global Citizen, Global Poverty Project, 12 stycznia 2018, https://www.globalcitizen.org/en/content/africans-are-all-poor-and-15-other-myths/.
37. Benjamin Elisha Sawe, „Where Do Giraffes Live?", WorldAtlas, Valnet, 25 lipca 2018, https://www.worldatlas.com/articles/where-do-giraffes-live.html.
38. Abhijeet Pratap, „Effect of Demographic Factors on Consumer Behavior: Age, Sex, Income and Education", Notesmatic, aktualizacja 27 grudnia 2021, https://notesmatic.com/effect-of-demographic-factors-on-consumer-behavior-age-sex-income-and-education/.
39. Anna Engelbertink and Schevaa van Hullebusch, „The Effects of Education and Income on Consumers' Motivation to Read Online Hotel Reviews". Research in Hospitality Management 2, no. 1–2 (2013): 57–61, https://doi.org/10.1080/22243534.2013.11828292.
40. Jennifer Long, „Technology in Uganda Sees Profitable Growth", Borgen Magazine, 17 sierpnia 2020, https://www.borgenmagazine.com/technology-in-uganda/.
41. Moses Owori, „Poverty in Uganda: National and Regional Data and Trends", Resources, Development Initiatives, 2 października 2020, https://devinit.org/resources/poverty-uganda-national-and-regional-data-and-trends/.
42. „Mobile communications and Internet in Uganda", WorldData.info, dostęp 15 marca, 2024, https://www.worlddata.info/africa/uganda/telecommunication.php.
43. „Uganda - Country Commercial Guide", International Trade Administration, 15 marca 2024, https://www.trade.gov/country-commercial-guides/uganda-energy.
44. Dueoffrey Mutabazi, „Ugandan Startup Finds Innovative Solutions for Mobile Charging", interview by Paul Ndiho, Africa 54 Interviews, VOA News, Voice of America, 27 kwietnia 2022, https://www.voanews.com/a/uganda-company-charging/6575561.html.
45. Keith Bradsher, „Disney magic a long wait away in Hong Kong", The New York Times, 3 lutego 2006, https://www.nytimes.com/2006/02/03/world/asia/disney-magic-a-long-wait-away-in-hong-kong.html.
46. Ashley Crossman, „The Importance Customs in Society", ThoughtCo., Dotdash Meredith, aktualizacja 5 listopada 2019, https://www.thoughtco.com/custom-definition-3026171.
47. „A Brief History of the Spanish Siesta", All about Barcelona Tourism (blog), BCN Exclusive Private Tours, 29 lipca 2018, https://barcelonaexclusiveprivatetours.com/blog/a-brief-history-of-the-spanish-siesta.
48. John Spacey, „21 Examples of Cultural Symbols", Simplicable Guide, Simplicable, 5 lipca 2020, https://simplicable.com/en/cultural-symbols.
49. Ibid.
50. „Superbrands Polska 2015, https://superbrands.pl/wp-content/uploads/2015/06/Osram__AlbumSuperbrands2015.pdf.
51. „11 Foods That Have Different Names in the UK and the US", Bayswater, Eurocentres, 13 września 2016, https://www.eurocentres.com/blog/11-foods-different-names-uk-us.
52. https://www.rp.pl/biznes/art35732961-polskie-rowery-podbijaja-europe-rekord-sprzedazy.
53. Adam Hayes, „Franchise", Investopedia, Dotdash Meredith, aktualizacja 4 września 2021, https://www.investopedia.com/terms/f/franchise.asp.
54. „Franchising Overview", Corporate, McDonald's, dostęp 30 sierpnia 2022, https://corporate.mcdonalds.com/corpmcd/franchising-overview.html.
55. „Franczyza McDonalds's. Wymagania finansowe", MCDonald's, dostęp 15 marca 2024, https://mcdonalds.pl/o-mcdonalds/wymagania-finansowe/.
56. Sally Lauckner, „Franchising vs. Licensing: What's the Difference?", Small Business, NerdWallet, 22 października 2020, https://www.nerdwallet.com/article/small-business/franchising-vs-licensing.
57. Wex, s.v. „joint venture", aktualizacja lipiec 2021, https://www.law.cornell.edu/wex/joint_venture.
58. Kacey Culliney, „Kellogg Strikes Cereal and Snack Joint Venture with Chinese Monopoly Wilmar", BakeryandSnacks, William Reed, aktualizacja 25 września 2012, https://www.bakeryandsnacks.com/Article/2012/09/24/Kellogg-Wilmar-joint-venture-China.
59. „Strategic Alliance: Meaning, Examples and Types", Harappa Blogs, Harappa Learning, 20 grudnia 2021,

https://harappa.education/harappa-diaries/strategic-alliance-meaning-examples-and-types/.
60. „Tesla Said Readying Its China Factory for Even Greater Volumes", Bloomberg, 23 czerwca 2022, https://www.bloomberg.com/news/articles/2022-06-23/tesla-said-readying-its-china-factory-for-even-greater-volumes.
61. Tommy Unger, „Amazon Corporate Headquarters", Maps and Buildings for Amazon & Microsoft, https://campusbuilding.com/b/amazon-corporate-headquarters/
62. Dan Alaimo, „Amazon Dominates International Marketplace Reach", Retail Dive, Industry Dive, 10 września 2018, https://www.retaildive.com/news/amazon-dominates-international-marketplace-reach/531926/.
63. Shahil Usman, „McDonald's & Its Transnational Business Strategy", LinkedIn, 4 kwietnia 2020, https://www.linkedin.com/pulse/mcdonalds-its-transnational-business-strategy-shahil-usman.
64. „Global Marketing Strategy Guide: Tips and Examples", Translator's Blog, Tomedes, 27 stycznia 2021, https://www.tomedes.com/translator-hub/global-marketing.
65. Ibid.
66. „Number of McDonald's restaurants worldwide from 2005 to 2022", Statista, dostęp 15 marca 2024, https://www.statista.com/statistics/219454/mcdonalds-restaurants-worldwide/.
67. MCDonald's, dostęp 15 marca 2024, https://corporate.mcdonalds.com/content/dam/sites/corp/nfl/pdf/Restaurants%20by%20Country%202022.pdf.
68. „McDonald's to Beef Up in India with Meatless Menu", CBS News, CBS Interactive, 5 września 2012, https://www.cbsnews.com/news/mcdonalds-to-beef-up-in-india-with-meatless-menu/.
69. „Access to Electricity (% of Population) – Uganda", World Bank Open Data, World Bank Group, dostęp 30 sierpnia 2022, https://data.worldbank.org/indicator/EG.ELC.ACCS.ZS?locations=UG.
70. „Top 10 Most Expensive Countries to Buy Cars", ezFEED (blog), ezAUTO.MY, 14 września 2020, https://ezauto.my/blog/2020/09/14/top-10-most-expensive-countries-to-buy-cars/.
71. „Whole Channel View", The Definition, dostęp 30 sierpnia 2022, https://the-definition.com/term/whole-channel-view.
72. Brian Beckcom, „Captain Phillips and the Truth about What Happened", Blog & News, VB Attorneys, 30 października 2017, https://www.vbattorneys.com/blog/maersk-alabama-and-somali-pirates-suit.
73. Wikipedia, s.v. „List of Coca-Cola slogans", ostatnia modyfikacja 7 lipca 2022, 05:41, https://en.wikipedia.org/wiki/List_of_Coca-Cola_slogans.
74. „Why Do Companies Outsource? Lessons Learned and Outsourcing Examples", Our Blog, NIX United, 24 sierpnia 2020, https://nix-united.com/blog/outsourcing-who-does-it-and-why/.
75. Helen Davidson, „Xinjiang: More Than Half a Million Forced to Pick Cotton, Report Suggests", Guardian, 15 grudnia 2020, https://www.theguardian.com/world/2020/dec/15/xinjiang-china-more-than-half-a-million-forced-to-pick-cotton-report-finds.
76. Christopher Blattman and Stefan Dercon, „Everything We Knew about Sweatshops Was Wrong", New York Times, 27 kwietnia 2017, https://www.nytimes.com/2017/04/27/opinion/do-sweatshops-lift-workers-out-of-poverty.html.
77. Erika C. Collins, „Global Diversity and International Employment", in The Employment Law Review, red. Erika C. Collins, 11th wyd. (London: Law Business Research, 2020), 19–28.
78. Tina Yazdi, „5 Reasons Why International Success and Diversity Are Inseparable", Amplitude, 16 listopada 2017, https://amplitude.com/blog/why-diversity-and-international-success-are-inseparable.
79. Gillian Oakenfull, „Marketing with Cultural Intelligence for Growth and Good", Forbes, 7 kwietnia 2021, https://www.forbes.com/sites/gillianoakenfull/2021/04/07/pg-brands-lead-with-cultural-intelligence/.
80. „Child Labor and the Law", Child Labor Facts, GoodWeave, dostęp 30 sierpnia 2022, https://goodweave.org/the-issue/laws/
81. Dagmara Miler, „Przepisy: Kilka słów o zatrudnieniu dzieci i młodzieży", Defensor Iuris, dostęp 15 marca 2024, https://www.defensoriuris.pl/blog-strefa/tematy/kilka-slow-o-zatrudnieniu-dzieci-i-mlodziezy/.
82. „Anti-dumping measures". European Commission, 15 marca 2024, https://policy.trade.ec.europa.eu/enforcement-and-protection/trade-defence/anti-dumping-measures_en.
83. „Past World's Most Ethical Companies", World's Most Ethical Companies, Ethisphere, ostatnia modyfikacja 18 lutego 2022, https://worldsmostethicalcompanies.com/past-honorees/.
84. Nikola Gemeš, „44 of the World's Most Ethical Companies (Updated 2022)", GreenCitizen Blog, GreenCitizen, 10 kwietnia 2022, https://greencitizen.com/blog/ethical-companies/.
85. „Kao and Costco Test the Introduction of Foldable Containers as Reusable Packing Material", News Release, Kao, 28 lipca 2022, https://www.kao.com/global/en/news/sustainability/2022/20220728-001/

86. Gemeš, „World's Most Ethical Companies".
87. Timmy Global Health, https://www.timmyglobalhealth.org/; „Timmy Global Health Responds to COVID-19", Timmy Global Health Blog, https://www.timmyglobalhealth.org/blog/timmy-global-health-responds-to-covid-19; „Wrestling at Its Finest—21st Annual Timmy Takedown", EinPresswire.com, 22 września 2022, https://www.einnews.com/pr_news/592255251/wrestling-at-its-finest-21st-annual-timmy-takedown.



8

Marketing różnorodności

Ilustracja 8.1 Marketing różnorodności wykorzystuje strategię adaptacji, w której firmy dostosowują swój miks marketingowy (cenę, produkt, miejsce i promocję) do potrzeb i preferencji zróżnicowanych docelowych grup konsumentów. (Źródło: modyfikacja pracy „Diversity Quilt" OregonDOT/flickr, CC BY 2.0).

Treść rozdziału

8.1 Różnorodność i marketing inkluzywny
8.2 Kultura i jej przejawy
8.3 Marketing skierowany do grup narodowościowych i etnicznych
8.4 Marketing skierowany do różnych grup socjodemograficznych
8.5 Zagadnienia etyczne w marketingu różnorodności

Wprowadzenie

Procter & Gamble (P&G), globalna grupa kapitałowa i międzynarodowy producent dóbr konsumpcyjnych, głównie kosmetyków i środków higieny osobistej, jest przykładem firmy wdrażającej **marketing różnorodności** (ang. *diversity marketing*). P&G może szczycić się wieloletnią tradycją obsługi konsumentów z różnych środowisk społeczno-kulturowych. Już w 1961 r. firma stała się pionierem w Stanach Zjednoczonych, wprowadzając reklamę telewizyjną w języku hiszpańskim skierowaną do latynoskich konsumentów na hiszpańskojęzycznym kanale (później znanym jako Univisión).[1]

Po uchwaleniu w 1964 r. **ustawy o prawach obywatelskich** (ang. *Civil Rights Act*) i powstaniu **Komisji ds. Równych Szans Zatrudnienia, EEOC** (ang. *Equal Employment Opportunity Commission, EEOC*) w roku 1965 Procter & Gamble w ramach akcji afirmatywnej aktywnie wdrożyła własne plany działań we wszystkich oddziałach firmy na całym świecie. Przeprowadziła m.in. badania dotyczące produktów skierowanych do latynoskich konsumentów w Miami, koncentrując się na zapachu używanym w linii dezodorantów Secret. Przedsiębiorstwo do dziś angażuje się w działania związane z różnorodnością. W 2021 r. firma zainicjowała kampanię „Widen the Screen" podczas National Association for the Advancement of Colored People (NAACP) Image Awards. Reklama składa się z kilku krótkich odcinków stworzonych przez czarnoskórych autorów. Są one apelem o przeciwstawianie się stereotypom i negatywnym postawom wobec społeczności czarnoskórej. Przedstawiając różne codzienne sytuacje, kampania zachęca konsumentów do wyjścia poza ciasne schematy myślowe i lepszego poznania osób czarnoskórych.

Przejdź do treści multimedialnej (http://openstax.org/books/marketing-podstawy/pages/8-wprowadzenie)
W specjalnym wywiadzie telewizyjnym znana amerykańska influencerka i gwiazda telewizji Oprah Winfrey wyraziła uznanie dla tej kampanii, zwracając jednocześnie uwagę na fakt, że zaledwie 6% wszystkich wyprodukowanych filmów jest zrealizowanych przez czarnoskórych twórców.[2]

Różnorodność w marketingu często sprowadzana jest jedynie do przedstawiania w kampaniach promocyjnych ludzi, przedmiotów lub sytuacji związanych z różnymi grupami kulturowymi lub socjodemograficznymi. Są to wprawdzie elementy istotne, jednak marketing różnorodności sięga znacznie dalej. W wystąpieniu z 2021 r. na temat zwiększania różnorodności w reklamie i biznesie zwrócił na to uwagę Marc Pritchard, dyrektor ds. marki P&G, który podkreślił, że zaangażowanie jego firmy w marketing różnorodności oznacza odpowiednią reprezentację rasową, etniczną i płciową, zgodnie z występującymi w społeczeństwie amerykańskim proporcjami.[3] Według niego sprawiedliwa reprezentacja we wszystkich obszarach firmy, łącznie z całym łańcuchem dostaw jest kluczowym elementem inkluzywności. Wszyscy podwykonawcy, zespoły produkcyjne i firmy medialne współpracujące z P&G powinny odzwierciedlać różnorodność demograficzną rynku.

Strategie tworzenia wartości i celowe działania P&G realizują idee, które będą przedstawione w tym rozdziale. Skuteczny marketing różnorodności wymaga zrozumienia, dlaczego i w jaki sposób zaspokajać różnorodne potrzeby konsumentów, jednocześnie osiągając cele przedsiębiorstwa i wspierając zrównoważony rozwój biznesu.

8.1 Różnorodność i marketing inkluzywny

Cel dydaktyczny

Po przeczytaniu tego podrozdziału będziesz w stanie:

1. zdefiniować marketing różnorodności, marketing wielokulturowy i marketing socjodemograficzny,
2. wyjaśnić, dlaczego marketing różnorodności jest potrzebny zarówno firmom, jak i konsumentom,
3. omówić znaczenie różnorodności w badaniach rynkowych,
4. wymienić czynniki wpływające na marketing różnorodności.

Definicja marketingu różnorodności

Marketing różnorodności (ang. *diversity marketing*), zwany też marketingiem inkluzywnym, to strategia marketingowa, która kładzie nacisk na uwzględnianie w działaniach marketingowych różnorodnych grup społecznych. Marketing różnorodności wymaga zrozumienia różnic kulturowych, rasowych, etnicznych, pokoleniowych, religijnych, związanych z niepełnosprawnością, a także tożsamością płciową i orientacją seksualną. **Konsumenci wykluczeni**, **zmarginalizowani** (ang. *exluded/marginalized consumers*) napotykają trudności w dostępie do produktów oraz znajdują się poza głównym nurtem działań marketingowych. Celem marketingu różnorodności jest nie tylko dotarcie do szerszego grona osób, ale także inkluzywność i reprezentowanie tych grup konsumenckich, które są pomijane lub niedostatecznie uwzględniane w działaniach marketingowych. Dąży do eliminacji stereotypów i promuje wartości związane z różnorodnością społeczną. Poprzez aktywne angażowanie się aby różne grupy konsumentów były reprezentowane w kampaniach marketingowych, marketing różnorodności przyczynia się również do budowania większego zaufania i lojalności wśród konsumentów.



Ilustracja 8.2 Nike by You to usługa personalizacji obuwia, która pozwala konsumentom zaprojektować buty zgodnie z ichindywidualnymi preferencjami. (Źrodło: „SSL10007”, cagbay/flickr, CC BY 2.0).

SIĘGNIJ PO WIĘCEJ

Nike i różnorodność

Aby dobrze przygotować się do rozpoczęcia drogi zawodowej związanej z marketingiem, warto czerpać wiedzę, śledząc działania przedsiębiorstw, które są znane z innowacyjnych kampanii promujących różnorodność. Z danych opublikowanych przez eMarketer (https://openstax.org/r/nikeleadsconsumer) wynika, że Nike jest jednym z liderów pod względem pokazywania różnorodności w reklamie. Poniżej przedstawiono kilka przykładów kampanii Nike, które wspierają koncepcję różnorodności.

Emmy-winning You Can’t Stop Us

Przejdź do treści multimedialnej (http://openstax.org/books/marketing-podstawy/pages/8-1-roznorodnosc-i-marketing-inkluzywny)
Kampania You Can’t Be Stopped (https://www.complex.com/sneakers/a/cmplxvictor-deng/nike-you-cant-be-stopped-ad)

Reklama Nike Unlimited You

Przejdź do treści multimedialnej (http://openstax.org/books/marketing-podstawy/pages/8-1-roznorodnosc-i-marketing-inkluzywny)
Nike By You (https://www.nike.com/nike-by-you)

Nike Diversity, Equity, and Inclusion strategy (https://openstax.org/r/diversityequityinclusion)

Istnieją również inne firmy znane ze swoich strategii różnorodności i inkluzywności. Przeczytaj o niektórych z nich w artykule HubSpot (https://openstax.org/r/inclusivemarketingcampaigns).

Kluczowe zmienne uwzględniane w marketingu różnorodności to aspekty kulturowe, rasowe, etniczne, płciowe, seksualne, pokoleniowe, wyznaniowe oraz związane z niepełnosprawnością.[4] W tym rozdziale będziemy mówić o komponencie kulturowym marketingu różnorodności, do którego zaliczymy m.in. kulturę, rasę i pochodzenie etniczne, oraz o komponencie socjodemograficznym, w którym mieści się m.in. wiek, płeć i orientacja seksualna (co pokazano na Ilustracji 8.3). W innych podręcznikach możesz spotkać się z nieco odmienną klasyfikacją tych komponentów. Wynika to z faktu, że marketing należy do nauk społecznych, w których systematyki często są rezultatem założeń przyjętych przez autorów.

Ilustracja 8.3 Wymiary marketingu różnorodności. (Źródło: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0).

Znaczenie marketingu opartego na różnorodności

Współczesne społeczeństwa charakteryzują się coraz większym zróżnicowaniem pod względem kulturowym, etnicznym, społecznym i ekonomicznym. W tym kontekście dostrzeżenie i docenienie różnorodności staje się nie tylko kwestią etyczną, ale także strategiczną. Zrównoważone podejście, które uwzględnia różnorodność, pozwala przedsiębiorstwom na zaspokojenie potrzeb rozmaitych grup klientów i tym samym budowanie z nimi trwałych relacji, a także na skuteczniejsze dostosowywanie się do dynamicznych zmian na rynku. Firmy, które biorą pod uwagę odmienność i potrzeby różnych grup konsumentów, mogą zyskać przewagę konkurencyjną. Wiąże się z tym jednak potrzeba bardziej precyzyjnych i elastycznych segmentacji, uwzględniających różnorodność oczekiwań i preferencji nabywców.

Według badania przeprowadzonego w 2019 r. przez Adobe, w którym wzięło udział ponad 2000 konsumentów, aż 61% respondentów uznało różnorodność w kampaniach marketingowych za rzecz istotną, a 38% respondentów zadeklarowało większą skłonność do zaufania markom, które promują w swoich reklamach różnorodność.[5]

Badanie z końca 2020 r. przeprowadzone przez Top Design Firms na 500 konsumentach ze Stanów Zjednoczonych pokazało, że 67% z nich rozważyłoby ponowne zakupy od przedsiębiorstw zaangażowanych w promowanie różnorodności w swoich kampaniach marketingowych.[6] Z kolei analiza rynku przeprowadzona przez agencję Heat dowiodła, że lepsze wyniki dotyczące zarządzania różnorodnością marek przekładają się na lojalność wobec marki większą aż o 83%.[7] Badania uwidoczniły także, że firmy, które budują więzi emocjonalne poprzez programy marketingowe dotyczące różnorodności, generują większe przychody i poprawiają postrzeganie swojej marki.[8]

Orientacja na klienta jako składowa marketingu różnorodności

Firmy, które chcą odnieść sukces na rynku, powinny być świadome, że marketing różnorodności musi być **zorientowany na klienta** (**skoncentrowany na kliencie**) (ang. *customer centric*), a nie **zorientowany na przedsiębiorstwo** (**skoncentrowany na przedsiębiorstwie**) (ang. *company centric*). Orientacja na klienta (koncentracja na kliencie) to podejście strategiczne, w myśl którego organizacja kładzie nacisk na zaspokajanie potrzeb i oczekiwań swoich klientów i traktuje je jako priorytetowy element wszystkich działań biznesowych. Skoncentrowanie na kliencie oznacza, że firma aktywnie stara się zrozumieć indywidualne preferencje, oczekiwania i doświadczenia nabywców swoich produktów, aby dostarczać im takie, które najlepiej odpowiadają ich potrzebom. W praktyce oznacza to, że przedsiębiorstwo angażuje się w zbieranie i analizę danych dotyczących zachowań klientów, ich opinii i informacji zwrotnych, aby lepiej zrozumieć, co jest dla nich istotne. Skoncentrowana na kliencie firma kładzie nacisk na budowanie długotrwałych relacji z klientami, dostarczanie im wartości dodanej i szybką reakcję na zmieniające się potrzeby rynku. Orientacja na klienta jest nie tylko kwestią samej jego obsługi, ale wpływa też na wszystkie obszary działalności przedsiębiorstwa, od projektowania wyrobów, przez procesy produkcyjne, aż po strategie promocyjne.

Badania rynku

Badania rynku są niezbędne do opracowania skutecznych strategii marketingowych, ponieważ umożliwiają

lepsze zrozumienie potrzeb konsumentów. Identyfikują również potencjalnie istniejące luki w zakresie komunikacji. Oznacza to, że różnorodność powinna być uwzględniana w badaniach rynkowych, bo to pozwala lepiej poznać odbiorców i spektrum ich preferencji oraz uniknąć ewentualnych błędów w strategii marketingowej.

Aby przeprowadzić wartościowe badania, marketerzy nie muszą należeć do określonej grupy konsumentów ani się z nią identyfikować. Jednak zrozumienie, w jaki sposób różnice społeczno-kulturowe oraz wszelkie inne wpływają na decyzje i działania kupujących, wymaga **marketingowej inteligencji różnorodności, DMiQ** (ang. *diversity marketing intelligence, DMiQ*). Marketingowa inteligencja różnorodności odnosi się do zdolności identyfikowania, akceptowania i doceniania braku jednorodności konsumentów na rynku oraz wykorzystywania tej wiedzy do odpowiedniego dostosowywania miksu marketingowego.

SIĘGNIJ PO WIĘCEJ

Fenty Beauty

Fenty Beauty to firma znana z tego, że prezentuje inkluzywne podejście do produktów kosmetycznych i odzieżowych. Barbadoska piosenkarka R&B Rihanna użyczyła marce Fenty Beauty swojego nazwiska, ale zrobiła też coś więcej. Opracowała produkty, które zwiększyły różnorodność w branży kosmetycznej dzięki podkładom w 40 odcieniach i szerokiej gamie rozmiarów. To sprawiło, że sprzedaż w ciągu pierwszych 40 dni osiągnęła ponad 100 mln dolarów. Nawet ta firma była jednak krytykowana za wykorzystywanie pracy dzieci przez niektórych jej dostawców, a także za to, co jej założyciel określił jako „nieostrożne decyzje podczas pokazu mody". Wpadki te nie zmieniły jednak w znaczącym stopniu wizerunku firmy, która nadal jest postrzegana jako inkluzywna.

Więcej informacji na temat Fenty Beauty można znaleźć w artykule Latany (https://openstax.org/r/buildbrandawareness) lub w „Newsweeku" (https://openstax.org/r/rihannafentybeauty).

Tarte Cosmetics

Brakiem zrozumienia różnorodnych potrzeb klientów wykazała się natomiast firma Tarte Cosmetics, która na początku 2018 r. wprowadziła na rynek podkład do makijażu Shape Tape Foundation, składający się z 15 odcieni, prawie wszystkich w jasnej tonacji. Produkt nie został dobrze przyjęty. Lojalni klienci byli niezadowoleni z powodu braku odcieni dla osób o ciemniejszej karnacji. Tarte Cosmetics została oskarżona o nieuwzględnienie w swojej ofercie osób o ciemniejszym odcieniu skóry.[9] Firma szybko przeprosiła za wpadkę i zmieniła swój produkt oraz całą komunikację marketingową.

SIĘGNIJ PO WIĘCEJ

Film reklamowy Pepsi Live for Now Moments Anthem

Gdy wysiłki marketingowe w zakresie różnorodności, jak w przypadku firmy Tarte Cosmetics, nie przynoszą pożądanych rezultatów, zazwyczaj przyczyną są błędy na tle rasowym lub społecznym. Tego typu sytuacje mogą mieć dla firm poważne konsekwencje. W 2017 r. PepsiCo (zobacz: Ilustracja 8.4) spotkała się z ostrą krytyką za kampanię „Live for now", znaną również jako „Live for Now Moments Anthem".

„Live for Now” to krótkometrażowy film reklamowy PepsiCo z 2017 r. z udziałem Kendall Jenner. Zgodnie z oświadczeniem PepsiCo celem reklamy było dotarcie do pokolenia milenialsów i globalne przesłanie jedności, pokoju i zrozumienia. Reklama została jednak skrytykowana za trywializowanie ruchu Black Lives Matter (BLM) walczącego o prawa osób czarnoskórych oraz sprzeciwiającego się brutalności policji, i bagatelizowanie realnych trudności protestujących, którzy dążą do pokoju i sprawiedliwości.[10] Określono ją jako „nieczułą i obraźliwą”.

Przejdź do treści multimedialnej (http://openstax.org/books/marketing-podstawy/pages/8-1-roznorodnosc-i-marketing-inkluzywny)

PepsiCo, choć przez pewien czas broniła swojego stanowiska, nie pozostała obojętna na krytykę. Firma wycofała reklamę, której produkcja pochłonęła około 5 mln dol. i przeprosiła.[11]

Analiza zarówno udanych kampanii, jak i tych, które nie spełniły oczekiwań, jest kluczowa dla procesu ciągłego doskonalenia się. Przemyślane działania marketingowe związane z różnorodnością, takie jak te zastosowane przez Fenty Beauty, mogą znacząco wpłynąć na świadomość marki, lojalność konsumentów i wzrost sprzedaży. Natomiast niepowodzenia stanowią cenne źródło wiedzy, dlatego warto skoncentrować się na wnioskach płynących z nieudanych przedsięwzięć.



Ilustracja 8.4 Reklama „Live for Now Moments Anthem” marki PepsiCo to przykład nieudanej kampanii, która została skrytykowana za ignorowanie istotnych wyzwań kulturowych. (Źródło: „Pepsi” by Mike Mozart, JeepersMedia/flickr, CC BY 2.0).

Definicja marketingu wielokulturowego

Marketing wielokulturowy (ang. *multicultural marketing*) odnosi się do strategii marketingowych i działań, które uwzględniają różnorodność kulturową społeczeństwa. W środowiskach charakteryzujących się wielokulturowością, gdzie istnieje różnorodność etniczna, językowa i religijna, marketing wielokulturowy stawia sobie zadanie dotarcia do różnych grup kulturowych w sposób adekwatny i skuteczny. Marketing wielokulturowy koncentruje się m.in. na wartościowej i autentycznej komunikacji dostosowanej do konsumentów wywodzących się z różnych kultur.

Marketing wielokulturowy nie jest tożsamy z marketingiem różnorodności. Ten drugi skupia się na różnorodności w szerokim znaczeniu, obejmując różnice nie tylko kulturowe, ale także płciowe, wiekowe, religijne, dotyczące niepełnosprawności, orientacji seksualnej itp. To bardziej ogólna koncepcja, uwzględniająca różnice w szerszym spektrum. Marketing wielokulturowy koncentruje się przede wszystkim na wymienionych powyżej aspektach kulturowych. Skupia się na dostosowaniu przekazu do różnych grup

kulturowych w społeczeństwie. Marketing wielokulturowy jest więc podkategorią marketingu różnorodności skierowaną do osób reprezentujących wiele kultur.

Społeczeństwa wielokulturowe

Rynek staje się coraz bardziej zróżnicowany rasowo i etnicznie, dlatego działania marketingowe, aby były skuteczne, muszą być dostosowane do potrzeb i oczekiwań grup wielokulturowych.

Poniżej zaprezentowano wybrane grupy konsumentów na świecie, które w Polsce są niewielkimi mniejszościami, ale w krajach takich jak USA stanowią ważną część rynku:

Populacja latynoska (ang. *Hispanic population*) to grupa ludzi pochodzących z krajów latynoskich, czyli obszarów Ameryki Łacińskiej, gdzie dominują języki hiszpański i portugalski. Obejmuje mieszkańców takich krajów jak Meksyk, Brazylia, Kolumbia, Argentyna, Peru, Chile, Wenezuela, Kuba, Ekwador i wiele innych. Pojęcie populacji latynoskiej może także odnosić się do osób latynoskiego pochodzenia, które żyją poza Ameryką Łacińską, w tym w Stanach Zjednoczonych, Europie czy innych regionach świata.[12] Populacja latynoska jest zróżnicowana pod względem kultury, języka, tradycji i pochodzenia etnicznego, co stanowi istotny element różnorodności społeczności globalnej. Społeczność latynoska stanowi 19% populacji USA. W jej przypadku nastąpił wzrost liczebności o 23% w ciągu ostatniej dekady, przewyższający ogólny wzrost populacji tego kraju o 7%. Prognozy mówią, że do 2050 r. będzie ona liczyła prawie 100 mln osób. Gdyby amerykańscy Latynosi byli samodzielną gospodarką, to biorąc pod uwagę ich siłę nabywczą wynoszącą 2,7 bln dol., mieliby siódmy co do wielkości PKB na świecie, przed Włochami, Brazylią i Kanadą.[13] Co więcej, ponad połowa z nich to osoby w wieku 29 lat i młodsze,a więc w wieku, w którym wiele z nich wciąż rozwija swoje przywiązanie do marki.[14]

Populacja czarna (ang. *Black population*) jest tworzona przez osoby czarnoskóre. W społeczeństwach wielokulturowych, takich jak populacja Stanów Zjednoczonych, termin ten może odnosić się do Afroamerykanów lub osób pochodzenia afrykańskiego. Terminy związane z identyfikacją rasową wymagają dużej wrażliwości podczas ich stosowania i mogą różnić się w różnych kontekstach kulturowych. Osoby czarnoskóre stanowią drugą co do wielkości, po Latynosach, grupę wielokulturową w Stanach Zjednoczonych. Według amerykańskiego spisu powszechnego z 2020 r. populacja osób czarnoskórych wzrosła do 46,9 mln w 2020 r. w porównaniu z 38,9 mln sprzed dekady, stanowiąc 14,2% całej populacji kraju. Warto zauważyć, że liczba osób identyfikujących się jako czarnoskóre w połączeniu z inną rasą od ostatniego spisu powszechnego wzrosła o 88,7%. Ten trend nie jest charakterystyczny jedynie dla społeczności czarnoskórej, lecz stanowi dominującą tendencję we wszystkich kategoriach rasowych w Stanach Zjednoczonych.[15] Przewiduje się, że czarnoskórzy konsumenci będą odpowiadać za 15–17% całkowitego wzrostu populacji w ciągu następnej dekady. Co istotne, osoby czarnoskóre odnotowały największy wzrost poziomu wykształcenia w ostatnich latach. W latach 2000-2019 liczba osób czarnoskórych z tytułem licencjata wzrosła ponad dwukrotnie.[16] Mediana wieku czarnej społeczności w Stanach Zjednoczonych wynosi 35 lat.[17]

Populacja azjatycka (ang. *Asian population*) odnosi się do ogółu ludności zamieszkującej Azję oraz osób pochodzenia azjatyckiego mieszkających na innych kontynentach. Azja jest największym kontynentem na świecie, zamieszkanym przez rozliczne grupy etniczne, językowe, kulturowe i religijne. Populacja azjatycka to ludność krajów takich jak Chiny, Indie, Japonia, Korea, Rosja (część w Azji), Indonezja, Pakistan, Bangladesz, Iran, Turcja i wiele innych. Ze względu na ogromną różnorodność etniczną i kulturową każdy kraj i region Azji ma swoje unikalne cechy**.** Zgodnie z danymi amerykańskiego spisu powszechnego z 2020 r.[18] Azjaci stanowią 7,2% populacji Stanów Zjednoczonych, co oznacza 24 mln osób z różnych podgrup etnicznych. Populacja azjatycka w Stanach Zjednoczonych również zanotowała wzrost od czasu ostatniego spisu powszechnego. Wynikał on głównie z migracji osób urodzonych za granicą. W 2020 r., 19,9 mln ludzi identyfikowało się jako Azjaci, co stanowiło znaczny wzrost w porównaniu z 14,7 mln z poprzedniej dekady. W 2020 r. 4,1 mln osób identyfikowało się głównie jako Azjaci „w połączeniu" z inną rasą. Liczba takich osób wzrosła o 55,5% w latach 2010–2020, co czyni tę grupę jednym z najszybciej rozwijających się segmentów.[19] Prognozy wskazują, że Azjaci będą największą grupą imigrantów do 2055 r., stanowiąc 36% wszystkich imigrantów. Tym samym wyprzedzą Latynosów, którzy osiągną 34%. W Stanach Zjednoczonych mediana wieku populacji azjatyckiej wynosi 34 lata.[20]

Tożsamość wielokulturowa

W krajach zróżnicowanych kulturowo, rasowo i etnicznie kluczowe znaczenie dla marketerów ma zwrócenie uwagi na to, w jaki sposób konsumenci się identyfikują. Zdarza się bowiem, że czują się oni związani nie z jedną, ale z dwoma lub kilkoma kulturami. **Tożsamość wielokulturowa** (ang. *multicultural identity*) oznacza, że dana osoba miała kontakt z różnymi kulturami i sama identyfikuje się jako część więcej niż jednej społeczności rasowej czy etnicznej bądź też grupy społecznej.[21] W społeczeństwach wielokulturowych, gdzie występuje mieszanka różnych tradycji, języków i zwyczajów, ludzie często kształtują swoją tożsamość pod wpływem różnorodnych czynników. Tożsamość wielokulturowa może wynikać z wielorakich doświadczeń, takich jak mieszkanie w różnych krajach, posiadanie rodziców pochodzących z różnych krajów czy przynależność do różnych społeczności kulturowych. Może ona być bardziej płynna i elastyczna niż w przypadku osób identyfikujących się jednoznacznie z jedną kulturą. Bycie wielokulturowym może przybierać różne formy. Osoby takie mogą mówić wieloma językami lub mieć przyjaciół wywodzących się z różnych kultur. Ludzie o tożsamości wielokulturowej mogą doświadczać unikalnych wyzwań i korzyści związanych z łączeniem różnych aspektów swojej tożsamości.

Wielokulturowi konsumenci w odmienny sposób reagują na marki lub produkty w zależności od tego, z jakimi kulturami się identyfikują.[22] Marketerzy muszą wziąć pod uwagę wpływ wielokulturowości na rynek podczas opracowywania kompozycji marketingowej.

Modelo Especial to meksykańskie piwo, którego producent z powodzeniem wykorzystał dziedzictwo tej kultury, aby dotrzeć do konsumentów latynoskich. Jednocześnie jego przesłanie skierowane jest do całego rynku. Piwo to, sprzedawane przez Constellation Brands od lat 90. XX w. odnotowuje wysoką sprzedaż w Stanach Zjednoczonych.[23] W 2019 r. latynosi przyczynili się do ok. 70% konsumpcji piwa tej marki w USA, mimo że stanowili mniej więcej połowę klientów.[24] W ciągu kilku dziesięcioleci różne aspekty kultury latynoskiej zostały spopularyzowane w Stanach Zjednoczonych m.in. przez takich artystów jak: Jennifer Lopez, Pitbull, Bad Bunny i J Balvin. Zespół marketingowy Constellations Brands przypisuje popularność marki nie tylko dobrym kontaktom z latynoskimi konsumentami, ale także większej otwartości milenialsów i pokolenia Z na różne kultury i style życia.

Socjodemografia

W marketingu **socjodemografia** (ang. *sociodemographics*) opisuje kombinację czynników społecznych i demograficznych, które charakteryzują określone grupy konsumentów na rynku. Czynniki te są w większości mierzalne (tzn. można je relatywnie łatwo zmierzyć lub zweryfikować). Mimo iż rasa i pochodzenie etniczne to cechy kulturowe, czasami są także uwzględniane w badaniach rynkowych jako zmienne socjodemograficzne.[25]

Zmienne socjodemograficzne to płeć i orientacja seksualna, wiek, przynależność do określonego pokolenia, struktura rodziny, religia (z kolei czasem zaliczana do czynników kulturowych), poziom wykształcenia czy dochód. Dwa ostatnie parametry są również często związane ze statusem społeczno-ekonomicznym. Niepełnosprawność to kolejna zmienna, którą można traktować jako czynnik socjodemograficzny.

Podobnie jak w przypadku konsumentów wielokulturowych, segmentacja nabywców w oparciu o wspólne czynniki socjodemograficzne pozwala firmom dostosować produkty do potrzeb i preferencji tej zróżnicowanej grupy. Umożliwia to marketerom opracowanie odpowiedniego miksu marketingowego, a także tworzenie skutecznych treści promocyjnych w celu wywarcia wpływu na różnych konsumentów.

Definicja marketingu socjodemograficznego

Marketing socjodemograficzny (ang. *sociodemographic marketing*) to strategiczne podejście do celowego kierowania reklam do odbiorców w oparciu o wspólne cechy społeczne i demograficzne. Podobnie jak marketing wielokulturowy, marketing socjodemograficzny również koncentruje się na autentycznej komunikacji z konsumentami. Obie strategie pomagają organizacjom dostosować swoje produkty do potrzeb, preferencji i oczekiwań odbiorców.

W 2019 r. przebadano prawie 3 tys. konsumentów z różnych grup, próbując zrozumieć związek między zachowaniami konsumentów a oglądaniem reklam uwzględniajacych problematykę różnorodnościową i integracyjną. Respondentów poproszono o zwrócenie uwagi na przedstawione w reklamach atrybuty takie jak tożsamość płciowa, orientacja seksualna, wiek, status społeczno-ekonomiczny i sprawność fizyczna. Wyniki pokazały, że 64% konsumentów podjęło jakieś działania po obejrzeniu takich reklam, przy czym odsetki te były znacznie wyższe wśród osób pochodzenia latynoskiego, czarnoskórych, Azjatów i ludzi pochodzących z wysp Pacyfiku, osób LGBTQ, milenialsów i nastolatków.[26]

Podobnie jak w przypadku marketingu wielokulturowego, marketing socjodemograficzny to podkategoria marketingu różnorodności, która obejmuje konsumentów często niedostatecznie reprezentowanych i pomijanych.

Segmenty w marketingu socjodemograficznym

Poniżej zaprezentowano najistotniejsze segmenty w marketingu socjodemograficznym:

- **Społeczność LGBTQIA+** (ang. *LGBTQIA+ population*) to skrótowe określenie różnorodnej społeczności, do której przynależą symbolizowane przez poszczególne litery: L – lesbijki, G – geje, B – osoby biseksualne, T – osoby transpłciowe, Q – osoby queer lub questioning („queer" jest terminem opisującym ludzi, którzy nie chcą sprecyzować swojej tożsamości seksualnej, ale identyfikują się ze społecznością LGBTQIA+;[27] „questioning" oznacza osoby, które nadal eksplorują swoją tożsamość seksualną lub płciową), I – osoby interpłciowe, A – osoby aseksualne. Symbol „+" jest używany, aby wskazać, że skrót nie wyczerpuje wszystkich możliwych tożsamości i orientacji seksualnych. Badanie IPSOS LGBT+ Pride 2023 przeprowadzone w 30 krajach pokazało, że średnio 3% badanych identyfikuje się jako lesbijki lub geje, 4% jako osoby biseksualne, 1% jako panseksualne lub omniseksualne, a 1% jako osoby aseksualne. Wśród pokolenia Z spotkanie przedstawicieli tego segmentu jest dwa razy bardziej prawdopodobne niż w pokoleniu milenialsów i aż cztery razy bardziej niż w pokoleniu X i baby boomersów. Udział osób dorosłych LGBTQIA+ waha się od 15% w Brazylii do 4% w Peru. W ciągu ostatnich kilku lat wszystkie segmenty społeczności LGBTQIA+ stały się bardziej widoczne. Średnio na całym świecie 1 na 2 dorosłych ma krewnego, przyjaciela, kolegę lub koleżankę geja lub lesbijkę, 1 na 4 zna osoby, które są biseksualne, a 1 na 8 osób zna osoby transpłciowe. Widoczność osób LGBTQIA+ jest bardzo różna w poszczególnych krajach. Najwyższa jest ona w Hiszpanii, Ameryce Łacińskiej, Tajlandii i krajach anglojęzycznych, a najniższa w Japonii, Korei Płd, Turcji i Europie Wschodniej. Badania IPSOS LGBT+ Pride 2023 pokazały, że 6% badanych Polaków identyfikuje się jako osoba LGBT+. Wśród ogółu społeczeństwa 2% to osoby homoseksualne. Kolejne 2% stanowią osoby biseksualne.[28] Konsumenci LGBTQIA+ wydają więcej w sklepach detalicznych niż inne grupy i dokonują większych zakupów online w porównaniu do gospodarstw domowych innych niż LGBTQIA+. Konsumenci z segmentu LGBTQIA+ są zróżnicowani pod względem preferencji zakupowych, stylu życia i potrzeb, tak samo jak konsumenci heteronormatywni. Jednak istnieją pewne cechy, które można uwzględnić, analizując ten segment rynku. Konsumenci z segmentu LGBTQIA+ często wykazują zainteresowanie markami i produktami promującymi równość, inkluzję oraz wsparcie dla społeczności LGBTQIA+. Firmy angażujące się w akcje społeczne, wspierające organizacje pro-LGBTQIA+ czy produkty z tęczowymi symbolami, zyskują popularność wśród tego segmentu klientów. Wielu konsumentów z segmentu LGBTQIA+ jest świadomych społecznie i angażuje się w aktywizm konsumencki. To oznacza, że dokonują świadomych wyborów zakupowych, wspierając firmy, które wykazują zaangażowanie w sprawy społeczne, w tym walkę z dyskryminacją. Konsumentom z segmentu LGBTQIA+ zależy na poczuciu bezpieczeństwa i akceptacji w miejscach zakupów. Przedsiębiorstwa, które tworzą przyjazne i otwarte przestrzenie zakupowe, zyskują lojalność klientów z tego segmentu. Warto jednak pamiętać, że każdy konsument jest inny, a podejścia do zakupów wynikają z wielu czynników, takich jak wiek, miejsce zamieszkania czy zainteresowania indywidualne. Segmentacja rynku uwzględniająca przynależność do społeczności LGBTQIA+ jest ważna, ale równocześnie istnieje duże zróżnicowanie wewnątrz tego segmentu.
- **Kohorta pokoleniowa** (ang. *generational population*). Segmentacja rynku na podstawie pokoleń pozwala organizacjom dostosować swoje strategie marketingowe i komunikacyjne do unikalnych oczekiwań i preferencji każdej grupy wiekowej. Przedsiębiorstwa starają się zrozumieć, jakie są motywacje, preferowane kanały komunikacji, które wartości dominują, co wpływa na procesy decyzyjne i jakie preferencje zakupowe wykazują poszczególne pokolenia. To podejście umożliwia bardziej skuteczne docieranie do różnych grup konsumentów i budowanie trwałych relacji z nimi. Szerzej na ten temat pisaliśmy w Podrozdziale 2.5 Zagadnienia etyczne w marketingu, Podrozdziale 3.2 Wybrane czynniki wpływające na zachowania nabywcze konsumentów, Podrozdziale 5.1 Segmentacja rynków B2C.

- **Osoby znajdujące się w niekorzystnej sytuacji społeczno-ekonomicznej** (ang. *socioeconomically disadvantaged population*) to grupa ludzi, którzy doświadczają trudności i ograniczeń wynikających z niskiego statusu ekonomicznego oraz społecznego. Ich sytuacja może być spowodowana różnymi czynnikami, takimi jak brak wykształcenia, bezrobocie, niska płaca, brak dostępu do podstawowych usług społecznych czy zdrowotnych, ubóstwo, dyskryminacja czy marginalizacja społeczna. Według raportu EAPN liczba Polaków żyjących w skrajnym ubóstwie w 2022 r. wynosiła 1,8 mln osób. Ponad 4,5 mln żyło w sytuacji ubóstwa relatywnego.[29] Według GUS granica ubóstwa relatywnego w Polsce została przyjęta na poziomie 50% średnich miesięcznych wydatków gospodarstw domowych, z uwzględnieniem tzw. oryginalnej skali ekwiwalentności OECD.[30] W Polsce skrajne ubóstwo spotyka się na wsiach niemal czterokrotnie częściej niż w miastach.[31] Ta grupa konsumentów stanowi ważny segment rynku.
- **Konsumenci z niepełnosprawnościami** (ang. *consumers with disabilities*) to zróżnicowana grupa ludzi, którzy doświadczają różnych rodzajów niepełnosprawności, takich jak niesprawność fizyczna, intelektualna, sensoryczna czy psychologiczna. Grupa ta jest uważana za bardzo zróżnicowaną, ponieważ niepełnosprawność dotyczy osób z różnych grup kulturowych, społecznych i demograficznych. Niepełnosprawność wpływa na zdolność jednostki do wykonywania codziennych czynności oraz na sposób, w jaki wchodzi ona w interakcje z otoczeniem, w tym z produktami. Jednym z głównych wyzwań dla konsumentów z niepełnosprawnościami jest dostępność produktów. Firmy zorientowane na inkluzję dostosowują swoje oferty, aby były bardziej dostępne i przyjazne dla osób z różnymi rodzajami niepełnosprawności. Dla niektórych osób z niepełnosprawnościami kluczowe są **technologie asystujące** (ang. *assistive technology*), takie jak czytniki ekranu, urządzenia sterujące za pomocą gestów czy urządzenia dźwiękowe, które pomagają w korzystaniu z produktów cyfrowych i internetu. W różnych krajach istnieją przepisy i normy regulujące prawa osób z niepełnosprawnościami. Przedsiębiorstwa muszą działać zgodnie z tymi przepisami, a jednocześnie powinny korzystać z nich jako inspiracji do tworzenia bardziej dostępnych i przyjaznych produktów. Konsumentów z niepełnosprawnościami coraz częściej widzi się jako aktywnych uczestników życia społecznego, zarówno konsumujących, jak i współtworzących produkty i treści. Działania marketingowe powinny uwzględniać tę partycypację. Konsumenci niepełnosprawni byli niedostatecznie reprezentowani w działaniach marketingowych, choć badania pokazują, że stanowią oni jedną z największych socjodemograficznych szans rynkowych dla firm. W Polsce osób z niepełnosprawnościami, które mają prawne potwierdzenie niepełnosprawności jest 2,3 mln. W rzeczywistości jest ich dużo więcej – od 4 do 5 mln.[32]

Sprawdź wiedzę

Nadszedł czas, aby sprawdzić zrozumienie pojęć omawianych w tym podrozdziale. Na końcu książki znajduje się klucz z odpowiedziami, który pomoże ci ocenić stopień przyswojenia materiału.

1. Marketing różnorodności to strategiczne podejście, które obejmuje _____
   a. identyfikację różnych podsegmentów konsumentów
   b. tworzenie reklam w celu nawiązania kontaktu z konkretnymi konsumentami
   c. konsumentów o wspólnych cechach kulturowych i socjodemograficznych
   d. wszystkie powyższe stwierdzenia są prawdziwe

2. Które z poniższych stwierdzeń wyjaśnia, dlaczego marketing różnorodności jest ważny?
   a. marketing różnorodności pozwala dotrzeć do różnorodnych grup konsumentów
   b. kupujący, gospodarstwa domowe i społeczności pozostają takie same
   c. konsumenci nie wierzą, że różnorodność w reklamie jest ważna
   d. marketing różnorodności nie ma wpływu na lojalność wobec marki

3. Aby firmy mogły odnosić sukcesy na każdym rynku, marketing różnorodności powinien być zorientowany (koncentrować się) _____

a. na firmę
b. na markę
c. na konsumenta
d. na branżę

4. Uwzględnienie różnorodności w badaniach rynkowych jest dobrym pomysłem, ponieważ może _____
a. pomóc pozyskać klientów z różnych segmentów populacji
b. dostarczyć informacji pozwalających lepiej zrozumieć różnice kulturowe i społeczne
c. ograniczyć mylne założenia i uniknąć błędów w *public relations*
d. wszystkie te stwierdzenia są prawdziwe

5. Które z poniższych NIE przynależą do segmentu konsumentów w marketingu różnorodności?
a. segmenty takie jak Latynosi, Czarni i Azjaci
b. segmenty takie jak osoby biegłe w dziedzinie technologii
c. segment rdzennych mieszkańców USA
d. segmenty takie jak pokolenie X, Zoomers i konsumenci z niepełnosprawnością

8.2 Kultura i jej przejawy

Cel dydaktyczny

Po przeczytaniu tego podrozdziału będziesz w stanie:

1 zdefiniować kulturę,
2 wyjaśnić różnicę między materialnymi i niematerialnymi cechami kulturowymi,
3 wymienić główne zjawiska, poprzez które wyraża się kultura.

Definicja terminu kultura

Zrozumienie kultury stanowi kluczowy element skutecznego funkcjonowania marketingu wielokulturowego oraz marketingu różnorodności. Termin **kultura** (ang. *culture*) wywodzi się od łacińskiego słowa *colere*, *cultus* (co pierwotnie oznaczało „uprawę ziemi" lub „pielęgnowanie", „dbanie o coś").[33] Kultura to wartości, przekonania, normy społeczne, zwyczaje, sztuka, język, religia i inne elementy cechujące daną grupę społeczną. Kultura jest przekazywana z pokolenia na pokolenie, kształtując tożsamość i charakter danej społeczności.

Kultura przybiera różnorodne formy, wyrażając się poprzez sztukę, muzykę, literaturę, rytuały, język itp. Współczesna antropologia skupia się na badaniu kultur, dążąc do zrozumienia ich struktury, funkcji i wpływu na społeczeństwa. Ilustracja 8.5 prezentuje szerokie spojrzenie na elementy składowe kultury, które wpływają na różne aspekty naszego życia. Kultura stanowi złożony i wielowarstwowy fenomen istniejący zarówno w formie fizycznej (materialnej), jak i niematerialnej.

Zewnętrzne i wewnętrzne elementy kultury

Ilustracja 8.5 Czym jest kultura? (Źródło: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0).

Antropolog Edward T. Hall porównał kulturę do góry lodowej, której część znajduje się nad wodą, a druga – pod jej powierzchnią.[34] Ilustracja 8.6 przedstawia tę koncepcję, pokazując, że niektóre elementy kultury są łatwo zauważalne, podobnie jak wierzchołek góry lodowej. Tradycje, muzyka, języki, artefakty, ubiory i literatura to przykładowe elementy kultury, które są łatwe do zaobserwowania. Stanowią uświadomioną powszechnie część kultury, widoczną dla społeczeństwa. Bywa ona określana zewnętrzną częścią kultury.

Istnieje również wewnętrzna, głęboka, ukryta strona kultury, podobna do dolnej części góry lodowej, która jest zanurzona w wodzie. Procesy myślowe, założenia, umiejętności, przekonania i interpretacje są trudniejsze do

zauważenia i zrozumienia. Istnieją elementy kultury, które funkcjonują gdzieś głęboko, schowane w sferze podświadomości, niedostępne dla wzroku. Myśli innej osoby są nieuchwytne, a zrozumienie jej światopoglądu wymaga odpowiednio zadawanych pytań.

Ilustracja 8.6 Model kultury jako góry lodowej. (Źródło: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0).

Metafora góry lodowej dobrze oddaje poziom skomplikowania kultury. Komunikacja z wielokulturowymi konsumentami wymaga zrozumienia nie tylko widocznych elementów kultury, ale także tych, które są głęboko ukryte w danej społeczności. Spójrzmy na przykład kampanii „Texican Whopper" firmy Burger King (zobacz Ilustrację 8.7). Burger King został zmuszony do zmiany reklamy, na której w 2009 roku przedstawiono małego meksykańskiego zapaśnika ubranego w poncho z meksykańską flagą, stojącego obok wysokiego amerykańskiego kowboja. Niektórzy hiszpańskojęzyczni klienci uznali kampanię za zabawną, ale inni poczuli się urażeni. W opisanej kampanii reklamowej marketerzy nie wykazali właściwego szacunku do flagi jako symbolu narodowego. Burger King musiał więc wydać znaczne środki na ponowną realizację swojej kampanii reklamowej.



Ilustracja 8.7 Kampania „Texican Whopper" firmy Burger King zakończyła się niepowodzeniem, ponieważ marketerom zabrakło wrażliwości na niematerialne elementy meksykańskiej kultury. (Źródło: „Burger King" by Mike Mozart, JeepersMedia/flickr, CC BY 2.0).

Główne formy wyrażania kultury

Kultura wyraża się poprzez różnorodne symbole, komunikację językową, wartości, postawy oraz zwyczaje i praktyki, stanowiąc istotną część tożsamości jednostki. Odnosi się do tego, w co ona wierzy oraz dlaczego zachowuje się w określony sposób. Przykładowo osoba wyrażająca swoją tożsamość poprzez machanie polską flagą podczas wydarzeń takich jak Święto Konstytucji 3 maja, Święto Niepodległości 11 listopada czy Święto Wojska Polskiego 15 sierpnia manifestuje swój patriotyzm.

W trakcie obchodów meksykańskiego święta *Día de Los Muertos*, które trwa od 31 października do 2 listopada, ludzie powszechnie malują sobie na twarzy kolorowe czaszki i biorą udział w paradach. To święto, często mylone z amerykańskim Halloween, istotnie się od niego różni pod względem znaczenia i tradycji. Centralne elementy tego święta stanowią kolorowe ofrendy, czyli ofiary, umieszczane na grobach, w domach lub miejscach publicznych, zawierające zdjęcia zmarłych, ich ulubione jedzenie, napoje, kwiaty, świece i inne przedmioty ważne dla nich za życia. Tradycyjnymi elementami są także kolorowe maski zwane *calacas*, przedstawiające szkielety, oraz słodkości w takiej właśnie formie, czyli *calaveras de azúcar*. Jeżeli porównasz to z polską tradycją Święta Zmarłych 1 listopada, zauważysz, że nasze obchody mają zupełnie inny charakter.

Polska tradycja skupia się na zadumie i modlitwie, kładąc nacisk na refleksję nad życiem i śmiercią oraz kultywowanie pamięci o tych, którzy odeszli.

Diwali to jeszcze inny świąteczny przejaw kultury. To hinduskie święto, obchodzone przez miliony ludzi na całym świecie, symbolizuje zwycięstwo światła nad ciemnością oraz dobra nad złem. Diwali przypada między październikiem a listopadem, w zależności od kalendarza księżycowego. W trakcie święta ludzie zapalają lampy naftowe zwane *diyas*, dekorują swoje domy kolorowymi rangoli i odpalają fajerwerki. To również czas czczenia różnych bóstw, w tym Lakszmi, bogini bogactwa i dobrobytu. Rodziny zbierają się, aby wspólnie ucztować, wymieniać prezenty i uczestniczyć w różnych kulturalnych i religijnych wydarzeniach. *Diwali* jest obchodzone nie tylko przez hindusów, ale także przez dżinów, sikhów i niektóre wspólnoty buddyjskie.

W Polsce przejawem świątecznej kultury jest np. tradycja malowania jajek wielkanocnych symbolizujących odrodzenie, życie i radość związane z Wielkanocą. Opłatek dzielony podczas wieczerzy wigilijnej obrazuje pojednanie. Bożonarodzeniowa choinka z kolei symbolizuje życie wieczne, a ozdoby i światełka dodają magii świętom. Ważnym elementem polskiej tradycji podczas świąt Bożego Narodzenia jest śpiewanie kolęd, niosących ze sobą treści związane z narodzeniem Jezusa i świąteczną atmosferę. Te i podobne wyrazy kultury i symbole pomagają ludziom czuć przynależność do danej społeczności.

Symbole

Jak już mówiliśmy w Podrozdziale 7.2 Ocena rynku globalnego pod kątem szans na międzynarodową ekspansję firmy, symbole to znaki, obiekty, kolory, dźwięki lub inne elementy, które reprezentują określone idee, pojęcia lub wartości i są podstawowymi wyrazami kultury. Pomagają komunikować się za pomocą metafor. Oznaczają coś więcej niż tylko samą swoją materialną lub wizualną reprezentację. Symbole są powszechnie stosowane we wszystkich aspektach życia, od kultury i religii po naukę, politykę, reklamę i sztukę. Przykładami symboli są flagi narodowe, emblematy, firmowe logo, znaki drogowe, kształty geometryczne, gesty, barwy czy dźwięki. Nawet znaki interpunkcyjne lub emotikony symbolizujące mimikę twarzy lub nastrój ludzi to także rodzaj symboli. Na przykład w Polsce czy Stanach Zjednoczonych emotikon :) symbolizuje szczęście, ale już w Japonii emotikon szczęścia wygląda inaczej (^_^) i „ma usta” w kształcie podkreślnika zamiast nawiasu.[35] Symbole są kluczowe dla komunikacji, ponieważ pozwalają przekazywać skomplikowane idee w sposób łatwy do zrozumienia i zapamiętania.

W różnych kulturach symbole mogą mieć odmienne znaczenia i interpretacje. W Europie czy Stanach Zjednoczonych tęczowa flaga jest symbolem społeczności LGBTQIA+. Jednak dla mieszkańców Peru lub osób, które mają rodzinę w Andach, tęczowa flaga symbolizuje panowanie imperium Inków.[36] Jak widać na Ilustracji 8.8, obie flagi są podobne, ale nie identyczne (andyjska tęczowa flaga ma dwa niebieskie pasy).



(a) (b)

Ilustracja 8.8 Marketerzy muszą być świadomi tego, co symbole oznaczają dla poszczególnych grup społecznych, aby mieć pewność, że komunikaty kierowane do poszczególnych segmentów rynku interpretowane są zgodnie z ich założeniami. a - flaga LGBTQIA+, b - flaga Cuzco w Peru (Źródło: „Rainbow Flag” Dave/flickr, CC BY 2.0; „Cusco-Peru” Paulo Guereta/flickr, CC BY 2.0).

Język

Podobnie jak symbole, język stanowi podstawowy element kultury, pełniąc kluczową rolę w komunikacji oraz kształtując sposób, w jaki ludzie postrzegają otaczający ich świat. Przykładem tej złożonej relacji między językiem a kulturą może być popularna w Stanach Zjednoczonych i należąca do J.M. Smucker Company marka

karmy dla kotów o nazwie 9Lives. Nazwa marki czerpie z powszechnego przekonania, że koty mają dziewięć żyć. Ciekawostką jest to, że w innych tradycjach kocich żyć jest jedynie siedem. Dla konsumentów z różnych środowisk kulturowych takie subtelne różnice językowe mogą wpływać na ich postrzeganie produktu.

Język jako środek komunikacji przyjmuje różnorodne formy, zarówno werbalne, jak i niewerbalne. Informacje mogą być przekazywane ustnie, za pomocą gestów czy też pisma. W 2022 r. na świecie istniało aż 7164 żywych języków, z czego 23 były szczególnie popularne, gdyż komunikowała się w nich ponad połowa światowej populacji.[37] Ilustracja 8.9 prezentuje 15 najważniejszych języków, opierając się na liczbie osób posługujących się nimi jako językiem ojczystym lub drugim.

Język jako główny nośnik kultury pełni istotną funkcję w nawiązywaniu więzi z odbiorcami. Zapewnia zrozumienie komunikatu oraz umożliwia porozumiewanie się między ludźmi o różnych kulturowych korzeniach. W ten sposób nie tylko odzwierciedla kulturę, ale również ją współtworzy, stanowiąc fundamentalny element dziedzictwa każdej etnicznej społeczności.

Ilustracja 8.9 Najczęściej używane języki na świecie (Źródło: Ethnologue, 2022; autorstwo: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0).

Przy tworzeniu kampanii promocyjnej konieczne jest zwrócenie szczególnej uwagi na to, jakim językiem posługuje się nasza grupa docelowa, gdyż nawet w ramach jednej grupy kulturowej istnieją regionalizmy oraz slangi mogące istotnie wpływać na sukces kampanii marketingowych.[38] Populacja Latynosów stanowi jeden z przykładów. Firma zajmująca się produkcją opon samochodowych, która chce skierować swoje produkty do latynoskich konsumentów w Stanach Zjednoczonych, stara się uwzględniać subetniczne grupy w celu efektywnej komunikacji. Zakładając, że firma chce dotrzeć do różnych podgrup, mogłaby stworzyć kilka wariantów reklam, korzystając z lokalnych słów i zwrotów związanych z oponami. Na przykład dla portorykańskich konsumentów w Nowym Jorku mogłaby użyć słowa „*gomas*", dla meksykańskich nabywców w Teksasie – „*llantas*", dla chilijskich klientów w Kalifornii – „*neumáticos*", a dla kubańskich kupujących na Florydzie – „*ruedas*". Jednakże przedsiębiorstwo musiałoby rozważyć, czy nakłady czasowe i finansowe związane z tworzeniem wielu wersji reklam byłyby uzasadnione i opłacalne. Przedsiębiorstwo powinno także zbadać, czy używane słowa nie niosą innych znaczeń wśród różnych podgrup konsumentów.

Wartości i postawy kulturowe

Wartości i postawy są głównym źródłem norm kształtujących zachowania jednostek w ramach danej społeczności. **Wartości kulturowe** (ang. *culture value*) to fundamentalne przekonania i ideały, które są wspólne dla danej grupy społecznej lub całego społeczeństwa. Obejmują one to, co społeczność uznaje za istotne, wartościowe i godne podziwu. Przykłady to wolność, równość, rodzina, tradycja czy sprawiedliwość społeczna. **Postawy kulturowe** (ang. *culture attitiudes*) z kolei to emocjonalny stosunek jednostek do elementów kultury, takich jak język, zwyczaje, obrzędy czy symbole. Mogą wpływać na to, jak poszczególne osoby identyfikują się ze swoją kulturą i jak reagują na kulturowe różnice. Postawy kulturowe są często przekazywane z pokolenia na pokolenie i mogą wpływać na codzienne wybory i interakcje społeczne. W kontekście kultury wartości i postawy stanowią istotny element tożsamości kulturowej. Różnice kulturowe mogą prowadzić do odmiennych systemów wartości i postaw w różnych grupach społecznych. Zrozumienie tych różnic jest ważne dla budowania dialogu międzykulturowego, unikania konfliktów i promowania wzajemnego szacunku.

Wartości są niczym kulturowe kompasy wskazujące społeczne kierunki postępowania. Stanowią one podstawowe przekonania, które nie tylko kształtują zachowania, ale także nadają sens działaniom i postawom ludzi. Geert Hofstede, holenderski psycholog społeczny i myśliciel specjalizujący się w tematyce różnorodności, przeprowadził badania mające na celu zrozumienie tego, czym różnią się poszczególne kultury narodowe.[39] W Podrozdziale 5.3 Segmentacja rynków międzynarodowych znajdziesz analizę i opis sześciu wymiarów kultury zidentyfikowanych przez Hofstedego.

Wpływ kultury na marketing różnorodności

Identyfikacja wielokulturowych segmentów i dostosowanie do nich działąń marketingowych jest podstawą marketingu wielokulturowego, stanowiącego podkategorię marketingu różnorodności. Marketerzy powinni znać kulturę swoich grup docelowych, ponieważ wpływa ona na procesy decyzyjne i zachowania zakupowe konsumentów.

Poszczególne grupy społeczne mogą mieć np. różne punkty widzenia na temat życia, przyszłości oraz zaangażowania społecznego. Życie chwilą i dzielenie się różnymi wydarzeniami z bliskimi jest ważne dla 42% Latynosów w porównaniu z zaledwie 23% osób rasy białej.[40] Mając to na uwadze, marketerzy, którzy kierują swoją ofertę do latynoskich konsumentów, powinni tworzyć reklamy przedstawiające przyjaznych i uśmiechniętych ludzi dzielących się swoimi doświadczeniami, zamiast pokazywać jedynie cechy produktu.

Latynoscy, czarnoskórzy i azjatyccy konsumenci są bardziej optymistycznie nastawieni do życia niż konsumenci rasy białej. W badaniu dotyczącym ich przyszłości finansowej byli oni dwukrotnie bardziej optymistyczni niż konsumenci rasy białej, jeśli chodzi o osiągnięcie sukcesu ekonomicznego w ciągu swojego życia. Jako przedstawiciele kultur kolektywistycznych przy podejmowaniu decyzji finansowych częściej myślą oni również o rodzinie i społeczności, z której się wywodzą, i z którą żyją. Ponadto latynoscy i czarnoskórzy konsumenci częściej niż nielatynoscy biali twierdzą, że można osiągnąć więcej, pracując razem.[41] Takie postawy trzeba uwzględniać, w kierowanym do tych grup przekazie promocyjnym.

Sprawdź wiedzę

Nadszedł czas, aby sprawdzić zrozumienie pojęć omawianych w tym podrozdziale. Na końcu książki znajduje się klucz z odpowiedziami, który pomoże ci ocenić stopień przyswojenia materiału.

1. Czym jest kultura?
   a. zbiorem norm społecznych, przekonań i wartości
   b. dziedzictwem przekazywanym z pokolenia na pokolenie
   c. czynnikiem wpływającym na procesy decyzyjne i zachowania zakupowe konsumentów
   d. wszystkim wyżej wymienionym

2. Które z poniższych przykładów nie należą do kultury materialnej lub zewnętrznych przejawów kultury?
   a. działania i zachowania
   b. tradycje i zwyczaje
   c. wartości i postawy
   d. muzyka i sztuki wizualne

3. Marketerzy muszą być uważni przy wykorzystywaniu symboli jako wyrazów kulturowych, ponieważ _____
   a. istnieje ich zbyt wiele do wyboru w różnych kulturach
   b. mogą one mieć odmienne znaczenia w różnych kulturach
   c. mogą mieć podobne znaczenie w różnych kulturach
   d. są to werbalne i niewerbalne formy komunikacji

8.3 Marketing skierowany do grup narodowościowych i etnicznych

Cel dydaktyczny

Po przeczytaniu tego podrozdziału będziesz w stanie:

1. omówić wzrost różnorodności narodowościowej w Polsce,
2. opisać tożsamości latynoską, czarnoskórą i azjatycką,
3. zdefiniować akulturację,
4. wyjaśnić, w jaki sposób cechy i czynniki związane z tożsamością łączą konsumentów latynoskich, czarnoskórych i azjatyckich,
5. opisać, w jaki sposób należy prowadzić działania marketingowe skierowane do konsumentów latynoskich, czarnoskórych i azjatyckich.

Kierowanie marketingu do grup narodowościowych i etnicznych w Polsce

Zanim przeczytasz o marketingu skierowanym do wybranych grup etnicznych w Stanach Zjednoczonych, zastanów się, jak wygląda on w Polsce. W Polsce obserwujemy dynamiczny wzrost liczby osób przybywających z różnych części świata, co stanowi wyjątkowe wyzwanie i jednocześnie szansę dla polskiego rynku i polskich przedsiębiorstw. Liczba imigrantów w Polsce szacowana jest na 3,5–4 mln, z czego 60–75% stanowią Ukraińcy.[42] Wzrastająca różnorodność narodowościowa i etniczna społeczeństwa wymaga nowatorskiego jak na polski rynek podejścia do strategii marketingowej, aby skutecznie dotrzeć do różnych grup kulturowych. W związku z tym polskie przedsiębiorstwa w swoich kampaniach marketingowych powinny uwzględniać specyficzne potrzeby, preferencje i wartości różnych społeczności. Współczesny rynek wymaga od firm elastyczności i otwartości na różnorodność, zarówno kulturową, jak i społeczną. Kierowanie marketingu do różnych grup narodowościowych i etnicznych staje się nie tylko kwestią zrównoważonego podejścia, ale również efektywnego sposobu zdobywania nowych klientów. Dlatego kluczowym elementem strategii marketingowej staje się zrozumienie specyfiki poszczególnych grup społecznych, ich zwyczajów, języka i oczekiwań. Przedsiębiorstwa coraz częściej starają się odzwierciedlać różnorodność społeczeństwa w swoich kampaniach reklamowych. Dzięki zaawansowanym technologiom analizy danych firmy są w stanie dostosować treści marketingowe do indywidualnych preferencji konsumentów, uwzględniając przy tym ich pochodzenie narodowościowe i etniczne. Korzystanie z influencerów wywodzących się z tych grup pozwala przedsiębiorstwom dotrzeć do bardziej zróżnicowanych segmentów rynku.

Po pełnoskalowej agresji Rosji na Ukrainę w lutym 2022 r. wyraźnie nasiliło się zjawisko migracji obywateli ukraińskich do Polski, co stwarza nowe wyzwania dla polskich firm. Według danych Głównego Urzędu Statystycznego największą grupą obcokrajowców zatrudnionych w naszym kraju są właśnie obywatele Ukrainy, których liczba na koniec kwietnia 2023 r. wyniosła 687 tysięcy.[43] Odpowiednie dostosowywanie kampanii reklamowych do oczekiwań i wartości ukraińskiej społeczności staje się kluczowe dla skutecznej komunikacji i budowy relacji z nowymi klientami. Firmy takie jak Żabka, Biedronka, Lidl, Poczta Polska oraz większość banków działających na terenie naszego kraju bardzo szybko uwzględniły język ukraiński w swoich materiałach marketingowych, stronach internetowych czy reklamach. Niektóre z przedsiębiorstw korzystają także z popularnych ukraińskich postaci lub influencerów, instagramerów, blogerów, youtuberów i tiktokerów. To nie tylko ułatwia porozumienie się z klientami, ale także pokazuje szacunek do migrantów i otwartość na różnorodność językową. Wsparcie organizacji ukraińskich działających w Polsce czy udział w wydarzeniach kulturalnych to kolejne sposoby budowania zaufania i pozytywnego wizerunku wśród Ukraińców. W obliczu wzrostu liczby Ukraińców w Polsce kierowanie marketingu do tej społeczności staje się istotnym elementem strategii biznesowej.

Wraz z rosnącą różnorodnością społeczeństwa w Polsce konieczne staje się zrewidowanie strategii marketingowej. Warto się przyjrzeć, jak kierowanie marketingu do różnych grup narodowościowych i etnicznych jest realizowane w Stanach Zjednoczonych. Amerykański rynek, będący jednym z najbardziej

zróżnicowanych na świecie, oferuje ciekawe przykłady strategii marketingowych skutecznie angażujących różne społeczności. Poniżej pokazano kilka dobrych praktyk z USA, które mogą stanowić inspirujące przykłady dla polskich przedsiębiorstw.

Tożsamość latynoskich, czarnoskórych i azjatyckich konsumentów

Tożsamość latynoskich, czarnoskórych i azjatyckich konsumentów w Stanach Zjednoczonych jest silnie zakorzeniona w różnorodności rasowej, kulturowej i społecznej. Kraj ten stanowi mozaikę ludzi pochodzących z różnych części świata, a ich tożsamość kształtowała się w trakcie wielowiekowej historii imigracji i interakcji z różnymi środowiskami.

Populacja w Stanach Zjednoczonych jest bardzo zróżnicowana. Obecnie jej większość stanowią osoby rasy białej niebędące Latynosami, na resztę zaś składają się zróżnicowane grupy etniczne, w tym Latynosi, czarnoskórzy, Azjaci oraz inne społeczności.

Dotychczas przedsiębiorstwa działające na tym rynku z największym namaszczeniem podchodziły do segmentu większościowego jako najważniejszego, podczas gdy segment mniejszościowy był często uznawany za mniej istotny.

Demografia Stanów Zjednoczonych ulega jednak ciągłym zmianom. Prognozuje się, że do 2060 r. żadna z grup w Stanach Zjednoczonych nie będzie stanowiła znaczącej większości, a różnorodność etniczna będzie widoczna jeszcze bardziej, niż ma to miejsce obecnie. Chociaż nielatynoska biała populacja pozostanie największą grupą etniczną w USA, to procentowo ulegnie zmniejszeniu.[44]

Tożsamość Latynosów

Latynosi nie tworzą jednolitej grupy ani nie stanowią jednej grupy etnicznej. Wręcz przeciwnie, ich populacja w Stanach Zjednoczonych jest niezwykle zróżnicowana. Pochodzą bowiem z ponad 20 różnych krajów i mogą należeć do dowolnej rasy. Blisko 80% populacji latynoskiej należy do zaledwie pięciu głównych podgrup etnicznych. Są nimi Meksykanie (58,9%), Portorykańczycy (9,3%), Salwadorczycy (3,9%), Kubańczycy (3,8%) i Dominikańczycy (3,8%).[45]

Terminy „Latynos”, „*Latino/Latina*” i „*Latinx*” są używane do opisu osób lub grup o pochodzeniu lub związku z kulturą Ameryki Łacińskiej, czyli krajów, w których dominuje język hiszpański. „*Latino*" jest używane w odniesieniu do mężczyzn, a „*Latina*" do kobiet. Co ciekawe, osoba z Hiszpanii jest uważana za Latynosa/Latynoskę ze względu na język, którym się posługuje, ale nie ze względu na miejsce zamieszkania. Osoba z Brazylii jest uznawana za Latynosa/Latynoskę ze względu na miejsce pochodzenia, ale nie ze względu na język (Brazylijczycy mówią po portugalsku). Termin „*Latinx*" jest przejawem nowoczesnego podejścia do neutralizacji płci w języku angielskim. Zastępuje tradycyjne oznaczenia płciowe (męskie i żeńskie) w terminach „*Latino*" i „*Latina*", aby uwzględnić osoby nieidentyfikujące się jednoznacznie z jedną płcią. W odróżnieniu od języka hiszpańskiego, w którym każdy rzeczownik ma przypisany rodzaj, język angielski nie ma tej cechy. Termin „*Latinx*" jest stosowany w celu zademonstrowania inkluzywności i szacunku dla różnorodności i tożsamości płciowej. Mimo że w niektórych grupach zdobył popularność, wielu Latynosów nie akceptuje tego terminu lub uważa go za obraźliwy.

Tożsamość kulturowa (ang. *cultural identity*) określa, w jaki sposób dana osoba identyfikuje się z daną kulturą, pochodzeniem etnicznym lub grupą społeczną. Jest to istotny czynnik wpływający na jej osobiste przekonania i działania.

Latynosi, łącząc tradycje i wartości z różnorodnych obszarów Ameryki Łacińskiej, tworzą unikalne, bogate dziedzictwo, które wprowadza różnorodność do amerykańskiego krajobrazu kulturowego. Dla większości Latynosów tożsamość jest silnie zakorzeniona w dziedzictwie i kraju pochodzenia ich rodziny.[46] Zwyczaje i praktyki społeczne stanowią nieodłączne elementy tej tożsamości. W celu zacieśnienia więzi z tymi konsumentami firma Target (zobacz Ilustrację 8.10) postanowiła sięgnąć do latynoskiej tożsamości poprzez kampanię reklamową dotyczącą tradycji sobremesa. „*Sobremesa*" to hiszpańskie słowo, które odnosi się do czasu spędzanego przy stole po posiłku na rozmowach, relaksie czy jedzeniu deseru. Jest to ważny element latynoskiego stylu życia, w którym wspólnie spędzany po jedzeniu czas jest postrzegany jako istotny element życia społecznego i rodzinnego. Ta latynoska tradycja nie ma bezpośredniego odpowiednika w kulturze amerykańskiej.

W swojej kampanii firma Target wprowadziła hasztag #SinTraducción, co dosłownie oznacza „bez tłumaczenia". Ten zabieg podkreśla unikalność i nieprzetłumaczalność latynoskiej tradycji sobremesa, w której rodzinne wspólne chwile po posiłku nabierają szczególnego znaczenia. Dodatkowo firma wykorzystała hasło „Zawsze będzie część ciebie, która po prostu się nie tłumaczy" jako slogan dla mediów społecznościowych. Reklama ta stanowi istotny element pierwszej kampanii, która jest bezpośrednio skierowana do latynoskich milenialsów. Podkreśla to zaangażowanie Targetu w budowanie silnych więzi i pełnego zrozumienia dla tej istotnej grupy konsumentów w Stanach Zjednoczonych.



Ilustracja 8.10 Firma Target stworzyła kampanię reklamową zatytułowaną „Sobremesa", która odwołuje się do latynoskiej tożsamości. (Źródło: „Target" by Mike Mozart, JeepersMedia/flickr, CC BY 2.0).

SIĘGNIJ PO WIĘCEJ

Reklama „Sobremesa" firmy Target

Reklama „Sobremesa" firmy Target przedstawia latynoską rodzinę, która gromadzi się przy stole po zakończeniu posiłku, aby dzielić się deserami, rozmawiać i cieszyć wspólnie spędzonym czasem.

Przejdź do treści multimedialnej (http://openstax.org/books/marketing-podstawy/pages/8-3-marketing-skierowany-do-grup-narodowosciowych-i-etnicznych)

Tożsamość czarnoskórych

Osoby czarnoskóre stanowią 14,2% populacji USA, ale ich udział w wydatkach zakupowych wynosi mniej niż 10%. Wynika to z niższej mediany dochodów czarnoskórych pracowników w porównaniu z innymi grupami demograficznymi. Ta nierówność w wydatkach i dochodach powoli się zmniejsza. Według firmy konsultingowej McKinsey wartość rynku wciąż rosnącej populacji czarnoskórych szacowana jest na ponad 300 mld dol. rocznie.[47]

Badanie przeprowadzone przez Pew Research Center w 2019 r. pokazuje, że 74% osób czarnoskórych uważa, że rasa odgrywa najważniejszą rolę w ich tożsamości.[48] Przynależność do rasy wpływa na to, w jaki sposób ludzie postrzegają samych siebie. Jednak definiowanie tożsamości czarnych stawia społeczność przed unikalnymi wyzwaniami, zwłaszcza w kontekście rosnącego sporu dotyczącego różnic między czarnymi, którzy przybyli z na kontynent amerykański z Afryki, a innymi. W Stanach Zjednoczonych toczy się debata dotycząca powiązań przodków z niewolnictwem, szczególnie w społeczności czarnych urodzonych w Ameryce. Istnieje powszechne przekonanie, że to iż wielu z nich ma korzenie sięgające czasów niewolnictwa, wpływa na ich dziedzictwo kulturowe, społeczne i ekonomiczne, tworząc trudne wyzwania. Ta przeszłość wywiera również znaczący wpływ na systemy społeczne i instytucjonalne, które niejednokrotnie mogą być obciążone nierównościami spowodowanymi przez długotrwałe skutki niewolnictwa.

Nie wszyscy czarnoskórzy w Ameryce mają niewolnicze korzenie. Imigranci, szczególnie ci, którzy przybyli do Stanów Zjednoczonych w czasach nieodległych, mają już zupełnie inną historię. Często ich przodkowie nie doświadczyli niewolnictwa, a zatem ich dziedzictwo kulturowe różni się od tego, które reprezentują potomkowie niewolników.

Debata koncentruje się więc na tym, jak te różnice wpływają na obecną sytuację społeczną i ekonomiczną osób czarnoskórych w Ameryce. Czy dziedzictwo niewolnictwa powinno być uwzględniane w analizie współczesnych nierówności? Czy należy dokonywać rozróżnienia między czarnymi urodzonymi w Ameryce a czarnymi imigrantami, których przodkowie nie byli zniewoleni? To pytania, które pokazują złożoność dyskusji dotyczącej związków przeszłości z teraźniejszością.

Wielokulturowi konsumenci silnie identyfikują się ze społecznością czarnych i priorytetowo traktują działania społeczne oferujące wsparcie dla całej grupy. Aby wyrazić solidarność z ruchem BLM, popularna marka lodów (zobacz Ilustrację 8.11) Ben & Jerry's w 2019 r. nazwała jeden ze swoich smaków Justice ReMix'd, podnosząc w ten sposób świadomość obywateli Stanów Zjednoczonych na temat rasizmu i zwracając uwagę na konieczność reformy prawa karnego w USA. Firma nawiązała współpracę z Advancement Project w celu promowania zmian społecznych i praw obywatelskich. Ben & Jerry's wdrożyła także wielopunktowy plan korporacyjny, zachęcając inne przedsiębiorstwa do poparcia jej wysiłków i dołączenia do dyskusji na temat wciąż się utrzymujących nierówności rasowych.



Ilustracja 8.11 Firma Ben & Jerry's wprowadziła nowy smak lodów, inspirując się ruchem Black Lives Matter, aby wyrazić solidarność, podnieść świadomość rasizmu oraz wskazać na potrzebę reformy wymiaru sprawiedliwości w USA. (Źródło: „Peace, Love & Ice Cream", Rob Olivera/flickr, CC BY 2.0).

Tożsamość azjatycka

Podobnie jak w przypadku populacji latynoskiej, populacja azjatycka jest bardzo zróżnicowana. Tę wielokulturową społeczność tworzą aż 22 grupy etniczne. Sześć z nich stanowi aż 85% całej społeczności azjatycko-amerykańskiej. Grupy te pochodzą z różnych obszarów Azji. Należą do nich Chińczycy (24%), Hindusi (21%), Filipińczycy (19%), Wietnamczycy (10%), Koreańczycy (9%) oraz Japończycy (7%).[49] Pozostałe grupy etniczne Azjatów mają swoje korzenie wśród rdzennych mieszkańców Hawajów i wysp Pacyfiku.

Geograficzne rozmieszczenie populacji azjatyckiej w Stanach Zjednoczonych jest dość interesującym zjawiskiem. W zachodniej części kraju żyje ponad 9,8 mln Azjatów, co stanowi niemal połowę tej społeczności w USA. Prawie jedna trzecia azjatyckich mieszkańców mieszka w samym stanie Kalifornia, co powoduje, że Azjaci są w nim jednym z największych segmentów klientów. W południowych stanach mieszka druga co do wielkości część populacji azjatyckiej, tj. 5,3 mln osób.[50]

Imigranci z Azji najszybciej uczą się języka angielskiego. 72% Azjatów w Stanach Zjednoczonych posługuje się angielskim, a prawie dwie trzecie Azjatów urodzonych w Ameryce mówi wyłącznie w tym języku.[51] Co istotne, Azjaci często żyją w wielopokoleniowych rodzinach. Wynika to z ich silnego zakorzenienia w tradycji rodzinnej.

Ze względu na jej różnorodność i unikalne cechy trudno jest zdefiniować azjatycką tożsamość. Stawia to przed marketerami określone wyzwania, bo tworzenie ogólnikowych komunikatów dla Azjatów lub stosowanie podejścia „jeden rozmiar dla wszystkich” jest nieskuteczne.

Badanie z 2019 r. dotyczące pojęcia rasy ujawniło, że dla 56% Azjatów rasa jest kluczowym elementem ich tożsamości.[52] Mając to na uwadze, Nike stworzyła dwie różne reklamy, dostosowane do różnych podsegmentów azjatyckich konsumentów. Jedna z nich, „Wielki pościg”, czerpie inspirację z chińskiej tradycji wręczania pieniędzy w małych czerwonych kopertach.

SIĘGNIJ PO WIĘCEJ



Nike

Obejrzyj reklamę „Wielki pościg” i porównaj ją z optymistyczną reklamą „Da Da Ding”, w której hinduskie kobiety uprawiają wiele sportów.

Przejdź do treści multimedialnej (http://openstax.org/books/marketing-podstawy/pages/8-3-marketing-skierowany-do-grup-narodowosciowych-i-etnicznych)

Poziom akulturacji

Akulturacja (ang. *acculturation*) to proces, w którym rodzime wzorce kulturowe danej osoby ulegają zmianie w wyniku bezpośredniego, stałego kontaktu z inną kulturą.[53] Ten proces może przebiegać na różnych etapach życia i wahać się od całkowitego przyjęcia do całkowitego odrzucenia nowej kultury. Osoby, które sprawnie łączą obie kultury w swoim codziennym życiu, są nazywane dwukulturowymi.

Ludzie, którzy emigrują do Stanów Zjednoczonych z innego kraju, prawdopodobnie doświadczą pewnego poziomu akulturacji. Nawet mieszkańcy wielokulturowi urodzeni w Ameryce, których rodziny posługują się w domu językiem innym niż angielski, mogą odczuwać akulturacyjną presję. Latynoscy i azjatyccy konsumenci są poddawani akulturacji w różnym stopniu, który zależy od miejsca urodzenia, statusu imigracyjnego czy powiązań społecznych. Na przykład osoby urodzone w USA przez rodziców będących imigrantami są bardziej podatne na proces akulturacji w porównaniu z jednostkami bez takiego doświadczenia. Dla marketerów zrozumienie poziomu akulturacji jest kluczowe, ponieważ wpływa na sposób, w jaki konsumenci reagują na komunikaty marketingowe.

Przykładowo, Latynosi zazwyczaj postrzegają język jako narzędzie zachowania kultury. Dlatego konsumenci latynoscy, którzy nie odrzucili swojej kultury, są bardziej skłonni wspierać marki komunikujące się z nimi w języku hiszpańskim. Taki wysiłek ze strony firm jest rozumiany jako oznaka szacunku i uznania dla nich.[54]

Konsumenci latynoscy

Latynoscy konsumenci wyróżniają się optymizmem, silnym przywiązaniem do rodziny, serdecznością i gościnnością.[55] Energia i żywotność tej kultury przejawiają się w muzyce, kuchni, estetyce oraz języku. Warto zauważyć, że Latynosi bardzo cenią relacje społeczne, co przejawia się w bliskości i interakcjach międzyludzkich. Reklamy skierowane do tej grupy konsumentów przedstawiają ludzi będących w bliskim kontakcie ze sobą, dotykających się lub przytulających. Dla latynoskich konsumentów kontakt fizyczny jest kluczowy, postrzegany jako sposób na budowanie zaufania i harmonii w grupie.

Latynoscy konsumenci wykazują tendencję do wspierania marek, które cechują się kulturową autentycznością, transparentnością i uczciwością. Jakość produktów jest dla nich bardzo istotna. Czynnikami wpływającymi na decyzje zakupowe tej grupy są zaangażowanie przedsiębiorstw w zrównoważony rozwój i odpowiedzialność społeczna.

Wpisując się w oczekiwania tej grupy konsumentów, latynoska aktorka Jessica Alba w 2012 r. założyła The Honest Company (zobacz Ilustrację 8.12), firmę produkującą bezpieczne, wysokiej jakości kosmetyki do pielęgnacji ciała i urody dla całej rodziny.



Ilustracja 8.12 Konsumenci latynoscy kupują produkty, które wyrażają ważne dla nich wartości, takie jak optymizm, silne więzi rodzinne, serdeczność i gościnność. Dlatego przekaz Honest Company dotyczący bezpiecznych produktów dla całej rodziny znajduje wśród tej społeczności szerokie uznanie. (Źródło: „A Few of My Favorite Fhings: Honest Company”, Abi Porter/flickr, CC BY 2.0).

Konsumenci czarnoskórzy

Jak już wspomniano wcześniej w tym rozdziale, rasa odgrywa kluczową rolę w kształtowaniu tożsamości osób czarnoskórych. W obliczu społecznych, edukacyjnych i ekonomicznych trudności wynikających z dyskryminacji rasowej i niesprawiedliwości konsumenci ci wykazują wyjątkową determinację w dążeniu do realizacji swoich marzeń, bez względu na napotykane przeszkody. Równocześnie wyrażanie siebie jest istotnym elementem ich

kultury, będącym rodzajem manifestacji własnej tożsamości. W przypadku czarnoskórych konsumentów wyrażanie siebie często następuje poprzez modę, muzykę, sport oraz sztukę.

Tak jak w przypadku Latynosów, czarni konsumenci charakteryzują się optymizmem i dużą odpornością na niepowodzenia życiowe. Silne więzi społeczne, duża religijność oraz aktywizm społeczny są integralnymi elementami ich tożsamości. Znaczący udział we wspólnym wyrażaniu opinii w ważnych kwestiach także przyczynia się do ich siły. W 2020 r. firma Beats by Dre wprowadziła kampanię „You Love Me” (zobacz Ilustrację 8.13), która bardzo dobrze odzwierciedlała wartości czarnoskórych konsumentów.



Ilustracja 8.13 W 2020 r. firma Beats Electronics, założona przez czarnoskórego rapera Dr. Dre, rozpoczęła kampanię pod tytułem „You Love Me”. (Źródło: „Beats by Dr Dre” by Mike Mozart, JeepersMedia/flickr, CC BY 2.0).

SIĘGNIJ PO WIĘCEJ

Beats Dr. Dre

Beats by Dr. Dre to renomowany wytwórca produktów audio, którego współzałożycielem był Dr. Dre, raper afroamerykańskiego pochodzenia. Dwuminutowy spot reklamowy nie tylko prezentuje doskonałą jakość dźwięku, ale także stawia widzom ważne pytanie: „Czy kochasz czarną kulturę, czy kochasz mnie?”.

Przejdź do treści multimedialnej (http://openstax.org/books/marketing-podstawy/pages/8-3-marketing-skierowany-do-grup-narodowosciowych-i-etnicznych)

Konsumenci azjatyccy

Azjatyccy konsumenci są dumni ze swojego dziedzictwa, ale jednocześnie utożsamiają się z kulturą amerykańską. Ta **dwukulturowość** (ang. *cultural duality*) jest cechą wspólną zarówno Azjatów, jak i Latynosów. Warto zaznaczyć, że dwukulturowość to nie to samo co akulturacja. Jest to zjawisko polegające na jednoczesnym utożsamianiu się z dwiema kulturami.

Ciekawym przykładem tej dwukulturowości jest fakt, że prawie połowa azjatyckich konsumentów w Stanach Zjednoczonych ogląda programy telewizyjne zarówno po angielsku, jak i w rodzinnym języku azjatyckim.[56] Ten zwyczaj pomaga im być na bieżąco z kulturą amerykańską, a jednocześnie utrzymywać silny związek z kulturowymi korzeniami.

Wpływ wspólnych wartości społecznych, takich jak kolektywizm, również kształtuje zachowania ludzi. Jak już wcześniej pisaliśmy (Podrozdział 5.3 Segmentacja rynków międzynarodowych), kolektywizm wiąże się z większym naciskiem na działania grupowe niż indywidualne. Społeczeństwa azjatyckie wykazują tendencję do kolektywizmu, choć jego stopień może się różnić w zależności od kraju.[57]

Uroczystości kulturowe również odgrywają ważną rolę w kształtowaniu tożsamości. Firmy takie jak Instacart, Target, Wells Fargo i Toyota w komunikatach skierowanych do azjatyckich konsumentów w USA wykorzystują tradycyjne święta, takie jak Diwali i Księżycowy Nowy Rok, aby nawiązać do kolektywizmu. Takie strategie marketingowe nie tylko uwzględniają dziedzictwo kulturowe, ale także ułatwiają klientom utrzymanie swojej tożsamości w coraz bardziej zglobalizowanym świecie.

SIĘGNIJ PO WIĘCEJ



Azjatyckie święta

W mediach społecznościowych pojawiły się dwa interesujące przykłady reklam. Pierwszą z nich jest „Happy Lunar New Year" firmy Wells Fargo, która została udostępniona na Instagramie (https://openstax.org/r/wellsfargoinsta), drugą jest tweet Toyoty o Diwali na X (dawniej Twitter) (https://openstax.org/r/toyotastatus).

Marketing kierowany do konsumentów latynoskich, czarnoskórych i azjatyckich

Jak łatwo zauważyć, działania marketingowe kierowane do każdego z omówionych segmentów są do nich dopasowane. Marketerzy przeprowadzają badania, aby lepiej poznać kulturę, tożsamość i poszczególne cechy swoich docelowych konsumentów.

Sukces w marketingu wielokulturowym, a ostatecznie w marketingu różnorodności, wymaga nawiązania kontaktu z każdym segmentem. Oznacza to, że marketerzy powinni znać podobieństwa i różnice między poszczególnymi tożsamościami kulturowymi.

W nadchodzących dziesięcioleciach w USA znaczenie terminów „mniejszość" i „większość" będzie traciło na znaczeniu. Grupy, które historycznie przynależały do mniejszości, będą rosły, podczas gdy grupa konsumentów stanowiąca dotychczas większość będzie się zmniejszać.

Sprawdź wiedzę

Nadszedł czas, aby sprawdzić zrozumienie pojęć omawianych w tym podrozdziale. Na końcu książki znajduje się klucz z odpowiedziami, który pomoże ci ocenić stopień przyswojenia materiału.

1. Który z poniższych segmentów wielokulturowych konsumentów w Stanach Zjednoczonych jest największy?
   a. populacja azjatycka
   b. populacja czarnoskórych
   c. populacja latynoska
   d. populacja rdzennych Amerykanów i rdzennych mieszkańców Alaski

2. Akulturacja to proces, w którym rodzinne wzorce kulturowe danej osoby zmieniają się z powodu bezpośredniego, stałego kontaktu z _____
   a. kulturą ojczystą
   b. inną kulturą
   c. wieloma kulturami jednocześnie
   d. osobami spotkanymi podczas podróży zagranicznych

3. Skuteczny marketing kierowany do konsumentów latynoskich, czarnoskórych i azjatyckich wymaga _____ z każdą wielokulturową grupą demograficzną i zrozumienia _____
   a. kontaktu; specyfiki segmentu
   b. badań ankietowych; reklamy
   c. korzystania z influencerów; mediów społecznościowych
   d. używania idiomów istotnych kulturowo; zabawnych reklam

8.4 Marketing skierowany do różnych grup socjodemograficznych

Cel dydaktyczny

Po przeczytaniu tego podrozdziału będziesz w stanie:

1. zdefiniować marketing socjodemograficzny,
2. wyjaśnić, jak prowadzić działania marketingowe skierowane do społeczności LGBTQIA+,
3. przedstawić, jak prowadzić działania marketingowe w oparciu o różnice pokoleniowe,
4. wyjaśnić, jak kierować ofertę do konsumentów z niepełnosprawnością,
5. opisać, w jaki sposób trendy socjodemograficzne wpłyną na marketing w przyszłości.

Marketing socjodemograficzny

Marketing socjodemograficzny (ang. *sociodemographic marketing*) to strategia marketingowa, która koncentruje się na identyfikowaniu, zrozumieniu i docieraniu do grup docelowych wyodrębnionych na podstawie ich cech socjodemograficznych. Socjodemografia odnosi się do analizy społecznych i demograficznych cech ludności takich jak wiek, płeć, wykształcenie, dochód, zawód, stan cywilny, religia i inne.

Uwzględnienie czynników społecznych i demograficznych przynosi marketerom kilka istotnych korzyści. Po pierwsze ułatwia identyfikację trendów rynkowych i wzorców zakupowych dużych grup konsumentów o wspólnych cechach. Po drugie otwiera możliwość dotarcia do grup, które dotychczas były niedostatecznie reprezentowane lub obsługiwane na rynku.

Marketing skierowany do społeczności LGBTQIA+

Jak już wspomnieliśmy w Podrozdziale 8.1 Różnorodność i marketing inkluzywny widoczność osób LGBTQIA+ cały czas rośnie, ale różni się istotnie w zależności od kraju.

Co ciekawe, kobiety częściej niż mężczyźni deklarują, iż znają osoby o odmiennej orientacji seksualnej i tożsamości płciowej. Znajomość osób LGBTQIA+ jest znacznie wyższa wśród młodszych respondentów niż wśród osób starszych. Różnice pokoleniowe są szczególnie wyraźne, jeśli chodzi o znajomość osób biseksualnych, niebinarnych i niezgodnych z własną płcią biologiczną. Na przykład przedstawiciele pokolenia Z znają takie osoby dwa razy częściej niż ludzie należący do pokolenia X i trzy razy niż częściej niż reprezentanci pokolenia baby boomers.[58]

Powstaje pytanie, co napędza ten wzrost społeczności LGBTQIA+. Część zjawiska przypisuje się większej akceptacji społecznej, ale też możliwości znalezienia wsparcia w do niedawna mocno podzielonej społeczności LGBTQIA+. Socjologowie i psychologowie zdają sobie sprawę z tego, że poczucie przynależności, czy to do rodziny, czy do grupy społecznej, jest niezbędne dla normalnego i optymalnego funkcjonowania człowieka. Dlatego rozwój społeczności LGBTQIA+ jest częściowo rezultatem potrzeby przynależności. Dodatkowo jest on napędzany przez polityczną i socjologiczną potrzebę bycia reprezentowanym i traktowanym równo i sprawiedliwie.

Dla marketerów skupienie się na społecznym doświadczeniu przynależności (akceptacji, wsparciu i włączeniu) jest kluczem otwierającym drogę do rosnącej liczby konsumentów LGBTQIA+. Globalny gigant meblowy IKEA (zobacz Ilustracja 8.14) rozumie tę koncepcję. W czerwcu 2021 r. IKEA promowała w Stanach Zjednoczonych kampanię #ProgressIsMade. Dotyczyła ona produktów z tęczowym motywem takich jak torby i pokrowce na

głośniki audio. IKEA przekazała 5 tys. dol. dochodów z tych limitowanych produktów na rzecz GLSEN, organizacji non profit prowadzącej kampanie edukacyjne związane z LGBTQIA+. W Kanadzie IKEA wystawiła w wybranych sklepach 10 różnych foteli inspirowanych flagami Pride, aby zwiększyć swoje wsparcie dla integracji podczas Miesiąca Dumy. Tęczowe flagi są symbolami używanymi w ruchu LGBTQ+ wyrażającymi dumę, solidarność i identyfikację z tą społecznością. Każda flaga ma własne kolory i znaczenie, oddające różnorodność LGBTQ+. Najbardziej znana i powszechnie używana flaga Pride to flaga tęczowa. Zaprojektowana przez artystę Gilberta Bakera w 1978 r., składa się z sześciu kolorów: czerwonego, pomarańczowego, żółtego, zielonego, niebieskiego i fioletowego. Każdy kolor ma swoje znaczenie, reprezentując różne aspekty tożsamości LGBTQ+: (Podrozdział 8.2 Kultura i jej przejawy).



Ilustracja 8.14 Kampania #ProgressIsMade marki IKEA w Stanach Zjednoczonych skoncentrowała się na społecznym doświadczeniu związanym z przynależnością do społeczności LGBTQ+. (Źródło: „IKEA” Rob Olivera/flickr, CC BY 2.0)

SIĘGNIJ PO WIĘCEJ

“Key Facts”Fotele IKEA

Dowiedz się więcej o kanadyjskiej kolekcji foteli IKEA i zobacz poszczególne projekty, zapoznając się z poniższymi artykułami:

- Insider (https://openstax.org/r/ikeadesigned10loveseats)
- Newswire (https://openstax.org/r/representationwithloveseats)
- NBC News (https://openstax.org/r/ikeadebutspride)
- Muse by Clio (https://openstax.org/r/ikeamade10special)

Aby być bardziej skutecznymi w komunikacji z konsumentami LGBTQIA+, marketerzy powinni podjąć następujące kroki. Po pierwsze zaleca się analizę wartości firmy i przeprowadzenie otwartej i szczerej rozmowy z kierownictwem na temat autentycznego wsparcia społeczności LGBTQIA+. Prawdziwa troska i inkluzywność powinny stanowić fundament wszystkich działań marketingowych.

Po drugie istotne jest ustalenie wytycznych dotyczących tego, jak rozmawiać ze społecznością LGBTQIA+ i o niej. Dotyczy to zarówno doboru słów, tonu, obrazów, jak i podstawowego przesłania komunikacji marketingowej. Zaplanowanie komunikacji w sposób świadomy i respektujący różnorodność jest kluczowe.

Po trzecie warto znaleźć ekspertów, którzy mogą zapewnić wiedzę i mają rozeznanie w społeczności LGBTQIA+.

Skonsultowanie się z przedstawicielami tej społeczności zmniejsza ryzyko nieświadomego obrażenia jej przedstawicieli i gwarantuje bardziej autentyczne podejście. Ponadto skorzystanie z opinii i ocen działań marketingowych dokonanych przez członków tej społeczności może przynieść cenne dodatkowe korzyści.

Po czwarte istotne jest testowanie i sprawdzanie, czy produkty i komunikaty są postrzegane przez społeczność LGBTQIA+ zgodnie z założeniami organizacji.

Skupienie się na autentyczności, respektowaniu wartości społeczności LGBTQIA+, współpraca z ekspertami oraz regularne testowanie i monitorowanie działań marketingowych stanowią kluczowe elementy skutecznej kampanii skierowanej do tej różnorodnej i ważnej grupy konsumentów.

Marketing skierowany do różnych pokoleń

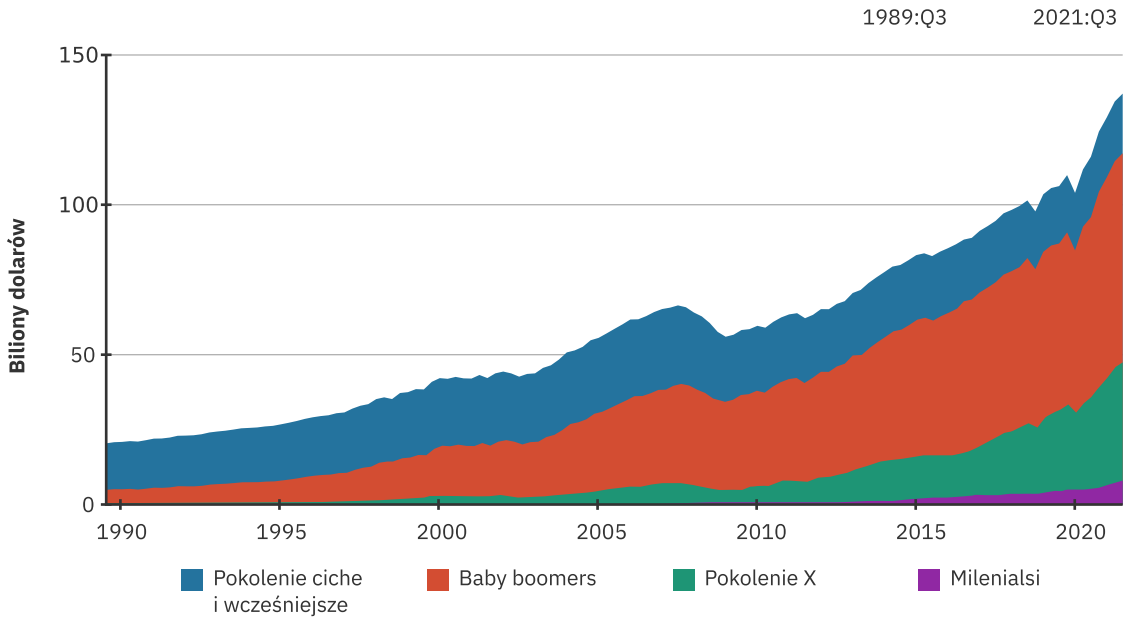
Marketing skierowany do różnych pokoleń wykorzystuje wiek jako istotną zmienną demograficzną będącą podstawą segmentacji danej populacji. Grupowanie konsumentów według przynależności do określonych kategorii wiekowych umożliwia marketerom skuteczniejsze dotarcie do różnych grup odbiorców.

W Podrozdziale 3.2 Wybrane czynniki wpływające na zachowania nabywcze konsumentów omówiliśmy kohorty pokoleniowe tworzące rynek konsumencki. Mają one istotne znaczenie dla wielu obszarów, w tym dla rynku pracy, kultury oraz strategii marketingowych, ponieważ każde z tych pokoleń wyróżnia się specyficznymi cechami, wartościami i preferencjami.

Ważne jest, aby marketerzy mieli na uwadze, że każde pokolenie ma unikalne doświadczenia życiowe. Wpływają na światopogląd i wartości przedstawicieli tych pokoleń, co z kolei determinuje ich zachowania jako konsumentów. Członkowie pokolenia Z i pokolenia Alfa są wysoce zaawansowani technologicznie i bezpośrednio doświadczyli konsekwencji pandemii COVID-19 takich jak zdalne nauczanie i ograniczone interakcje społeczne. „Pokolenie lockdownu" spędzało więcej czasu niż osoby starsze w mediach społecznościowych i rzeczywistości wirtualnej. Marketerzy powinni uwzględnić w swoich działaniach wpływ lockdownowego doświadczenia na nawyki zakupowe i wzorce konsumpcji.

Ekonomiczny wpływ zachowań konsumpcyjnych to jeden z decydujących czynników, który jest związany z perspektywą pokoleniową w analizie zachowań konsumentów. Ilustracja 8.15 przedstawia rozkład majątku poszczególnych pokoleń w Stanach Zjednoczonych w 2020 r. Do 2008 r. pokolenie ciche i wcześniejsze oraz boomersi miały zbliżony majątek. Jednak dwa główne czynniki, a mianowicie zjawiska demograficzne i recesja z 2008 r. stopniowo zmniejszały majątek tych konsumentów, podczas gdy majątek pokolenia wyżu demograficznego systematycznie rósł. Uważa się, że pokolenie baby boomers jest najbogatszym w historii. Majątek pokolenia X zaczął nieznacznie rosnąć od 2015 r., ale tempo tego wzrostu było wolniejsze w porównaniu z poprzednimi pokoleniami. Budowanie bogactwa przez milenialsów wydaje się być jeszcze bardziej opóźnione w porównaniu do pokolenia baby boomers.

Choć nie jest to nowy trend, z pewnością będzie on kontynuowany w latach 30. XXI w., w miarę jak roczniki wyżu demograficznego będą się starzeć. **Amerykańskie Stowarzyszenie Emerytów (AARP)** podaje, że przeciętny dochód amerykańskich pracowników w wieku powyżej 65 lat wynosi rocznie 78 tys. dol., podczas gdy średni dochód pracowników poniżej 65 lat sięga zaledwie 55 tys. dol.[59] Warto podkreślić, że te statystyki odnoszą się do osób, które są aktywne zawodowo, co oznacza, że jeszcze nie przeszły na emeryturę. Pokolenie emerytów z wyżu demograficznego z pewnością będzie miało ogromny wpływ na gospodarkę i wzorce zakupowe, co czyni je kluczowym obecnym i przyszłym segmentem rynku.



Ilustracja 8.15 Rozkład bogactwa/majątku poszczególnych pokoleń. (Źródło: Board of Governors of the Federal Reserve System/ federalreserve.gov, Survey of Consumer Finances and Financial Accounts; Rice University, OpenStax, CC BY 4.0).

Oto kilka kroków, które warto rozważyć, aby osiągnąć większy sukces w promocji produktów i marek, kierując się przynależnością klientów do konkretnego pokolenia. Po pierwsze, należy używać bardziej zaawansowanych i zróżnicowanych kombinacji zmiennych socjodemograficznych. Segmentacja jedynie według pokolenia może się okazać niewystarczająca. Przydatne może się okazać dodanie innych zmiennych, takich jak dochód, wykształcenie lub wskaźniki społeczne. Po drugie, powinno się skorzystać z grup fokusowych i osób reprezentujących grupę docelową, aby poznać ich opinie i pomysły. Po trzecie trzeba dostosować komunikację marketingową do wartości istotnych dla danego pokolenia. Po czwarte należy regularnie testować i sprawdzać, czy produkty i komunikaty firmy są odbierane zgodnie z jej pierwotnym zamierzeniem.

Marketing skierowany do konsumentów z niepełnosprawnością

Dane Głównego Urzędu Statystycznego pokazują, że w grudniu 2021 r. w Polsce zarejestrowano 2,3 mln osób, które pobierały świadczenia emerytalno-rentowe lub były ubezpieczone przez płatników składek w Zakładzie Ubezpieczeń Społecznych i jednocześnie posiadały orzeczenie o stopniu niepełnosprawności wydane przez zespoły ds. orzekania o niepełnosprawności lub orzeczenie o stopniu niezdolności do pracy wydane przez ZUS. Warto jednak zaznaczyć, iż osób z niepełnosprawnością jest w Polsce znacznie więcej, szacunki mówią o 4–5 mln. Wśród badanej populacji osób z orzeczeniem przeważali mężczyźni, stanowiąc 51,7%. Pod względem wieku w grupie tej najwięcej jest mężczyzn w wieku 64 lata (51,0 tys.) i 63 lata (ponad 50,4 tys.). Natomiast najwięcej kobiet z orzeczeniem było w wieku 72 lat (31,5 tys.) i 71 lat (30,5 tys.). Mediana wieku mężczyzn z orzeczeniem wynosiła 62 lata, a kobiet 63 lata.[60]

Według danych pochodzących z systemu EKSMOoN na koniec 2021 r. w Polsce zarejestrowane były 217 234 osoby z niepełnosprawnościami w wieku do 16. roku życia oraz 2 880 726 osób z niepełnosprawnościami, które ukończyły 16 lat. W tej grupie znalazło się:

- „902 536 osób z orzeczeniem o lekkim stopniu niepełnosprawności,
- 1 365 774 osoby z orzeczeniem o umiarkowanym stopniu niepełnosprawności,
- 612 416 osób z orzeczeniem o znacznym stopniu niepełnosprawności”.[61]

Według Biura Pełnomocnika Rządu do Spraw Osób Niepełnosprawnych najczęstszą przyczyną niepełnosprawności w Polsce jest upośledzenie narządu ruchu, odpowiadające za 30,9% przypadków, następnie choroby układu oddechowego i krążenia (19,8% przypadków) oraz choroby neurologiczne.[62]

Mimo że niepełnosprawność stanowi aspekt istotnie wpływający na życie, osoby niepełnosprawne mają różne cele, potrzeby i tożsamość. W jaki sposób marketerzy mogą skutecznie dotrzeć do konsumentów z niepełnosprawnością? Przede wszystkim firma powinna prezentować podejście podkreślające człowieczeństwo, autentyczność i inkluzywność. W styczniu 2019 r. zdjęcie z wystawy pewnego butiku ślubnego[63] stało się viralowe dzięki swemu silnemu przesłaniu dotyczącemu włączeniu osób z niepełnosprawnościami. Zaprezentowano na niej manekin na wózku inwalidzkim ubrany w piękną suknię ślubną. W lutym 2022 r. latynoska modelka Sofia Jirau zapisała się na kartach historii jako pierwsza osoba z zespołem Downa, która została modelką Victoria's Secret. Te przykłady pokazują, że osoby z niepełnosprawnością stanowią integralną część społeczeństw i są istotnym elementem całego rynku.

Dodatkowe rekomendacje dla marketerów to zapewnienie odpowiedniej reprezentacji osób z niepełnosprawnościami w działaniach marketingowych. W praktyce oznacza to konsultowanie się z takimi osobami lub zatrudnianie ich obok osób, które nie doświadczyły, jak to jest być osobą z niepełnosprawnością. Marketerzy powinni również być świadomi wpływu niepełnosprawności na komunikację marketingową. Warto rozważyć umieszczanie napisów w filmach lub stosowanie tekstu alternatywnego w przypadku obrazów na stronach internetowych. Ze względu na zróżnicowanie rodzajów niepełnosprawności kampanie marketingowe powinny być dostosowane do różnych jej rodzajów i odmiennych potrzeb poszczególnych grup. To właśnie sprawia, że marketing socjodemograficzny staje się istotnym elementem szerszego spektrum marketingu różnorodności.

Rozwój trendów socjodemograficznych i ich wpływ na przyszłość

Zrozumienie trendów socjodemograficznych wymaga rozległych badań. W celu podjęcia efektywnych decyzji marketerzy systematycznie operują różnorodnymi zmiennymi, gromadzą dane, a następnie przeprowadzają analizy, na podstawie których formułują pomysły, rekomendacje i wyciągają wnioski. Ten proces jest powtarzany wielokrotnie w określonym czasie. To właśnie długoterminowe podejście pozwala badaczom marketingowym dostrzec kształtujące się wzorce rynkowe.

Badacze zwracają uwagę na dynamiczne zmiany w zachowaniach konsumentów, ewolucję preferencji demograficznych oraz rosnącą rolę technologii w kształtowaniu rynku. Świadomość ekologiczna i postawy prozdrowotne także nabierają coraz większego znaczenia. W miarę jak społeczeństwo staje się bardziej zróżnicowane i globalne, swoją wagę zyskują również kwestie związane z inkluzją i różnorodnością.

Wszystkie te trendy stanowią zarówno wyzwanie, jak i szansę dla przedsiębiorstw, zmuszając je do elastycznego dostosowywania się do zmieniających się oczekiwań rynku. Zrozumienie i antycypacja tych tendencji są kluczowe dla skutecznego kształtowania strategii marketingowych, które odpowiadają na bieżące i przyszłe potrzeby konsumentów.

Procesy demograficzne na świecie

Globalne procesy demograficzne prezentują mozaikę różnorodnych wzorców, odzwierciedlając skomplikowany krajobraz społeczno-gospodarczy. W wielu rozwijających się obszarach, takich jak subsaharyjska Afryka i niektóre regiony Azji, zauważa się dynamiczny wzrost populacji, który wynika głównie z intensywnego przyrostu naturalnego.

Tymczasem w krajach rozwiniętych, zwłaszcza w Europie, Korei Płd, Japonii i Kanadzie, obserwuje się bardziej stabilny, a czasem nawet malejący przyrost naturalny. Na tych obszarach czynniki takie jak niższa liczba urodzeń, zmieniające się wzorce życia rodzin, a także dostęp do środków antykoncepcyjnych wpływają na kształtowanie struktury demograficznej społeczeństw.

W niektórych krajach, szczególnie w Europie Wschodniej, notuje się znaczący spadek populacji, co często jest związane z migracją ludności oraz starzeniem się społeczeństw. Odwrócona piramida demograficzna stawia przed tymi regionami wyzwania związane z zapewnieniem ludziom w wieku poprodukcyjnym opieki zdrowotnej i świadczeń emerytalnych.

W Polsce również możemy zaobserwować niekorzystne procesy demograficzne. Nasz kraj od wielu lat boryka się z niskim przyrostem naturalnym (współczynnik przyrostu naturalnego na 1000 mieszkańców w 2022 r. wyniósł -3,8 promila,[64] co oznacza, że liczba urodzeń jest niższa od liczby zgonów). To zjawisko jest częściowo spowodowane późnym wiekiem zawierania małżeństw, zmianami w strukturze rodzin, a także wyższym poziomem edukacji, co wpływa na decyzje dotyczące planowania rodziny. Kobiety coraz częściej decydują się na późne macierzyństwo, a także rozwijają swoje kariery zawodowe, co ma wpływ na dynamikę demograficzną. Zachęty finansowe dla rodzin w postaci programów 500+, 800+ czy programy wsparcia dla matek nie przyniosły spodziewanych rezultatów. W Polsce nadal rodzi się coraz mniej dzieci (dane GUS za 2022 r. pokazują, że wskaźnik dzietności w Polsce wyniósł 1,26, a na świat przyszło tylko 305 tys. dzieci).[65] Jak wiele innych krajów rozwiniętych Polska zmierza w kierunku społeczeństwa starzejącego się. Wzrost długości życia i niższy przyrost naturalny przyczyniają się do tego, że odsetek ludności w wieku starszym rośnie, co stawia przed polskim społeczeństwem, podobnie jak innymi krajami regionu, wyzwania związane z opieką zdrowotną i załamującym się systemem emerytalnym. Polska doświadcza również ruchów migracyjnych. Emigracja Polaków w poszukiwaniu pracy do innych państw Europy (Wielkiej Brytanii, Irlandii, Niemiec, Norwegii itp.) wpływa na strukturę demograficzną zarówno pod względem wieku, jak i aktywności zawodowej. Z drugiej strony obserwuje się coraz większy napływ migrantów do Polski, szczególnie z krajów Europy Wschodniej takich jak Ukraina, zwłaszcza po agresji Rosji na ten kraj, ale także Białoruś, Gruzja, Indie itp. Wzrasta rola kobiet w społeczeństwie polskim, co wpływa na wzorce rodzinne i decyzje dotyczące kariery zawodowej.

Reasumując, trzeba stwierdzić, że od wielu lat obserwowany jest bezprecedensowy wzrost liczby ludności na całym świecie. Niemniej jednak niektóre źródła podają, że w drugiej połowie XXI w. globalna populacja może zacząć maleć.[66] Mimo że Stany Zjednoczone pod względem dzietności są w zdecydowanie lepszej sytuacji demograficznej niż Polska, nawet tam według US Census Bureau już teraz zauważa się spadek dynamiki wzrostu ludności. W rzeczywistości w Stanach Zjednoczonych osiągnęło najniższy poziom tempa wzrostu populacji od ponad 120 lat. Jeśli ten trend utrzyma się, USA mogą zanotować pierwszy spadek liczby ludności netto w ciągu najbliższych kilku lat.[67]

Dynamika społeczeństw, ich struktury wiekowe i migracje mają złożony wpływ na kształtowanie się trendów demograficznych. Marketerzy, świadomi tych zmian, powinni dostosować swoje strategie do ewoluujących realiów społeczno-gospodarczych i odpowiedzieć na zmieniające się potrzeby konsumentów.

Sprawdź wiedzę

Nadszedł czas, aby sprawdzić zrozumienie pojęć omawianych w tym podrozdziale. Na końcu książki znajduje się klucz z odpowiedziami, który pomoże ci ocenić stopień przyswojenia materiału.

1. Marketing socjodemograficzny obejmuje segmentację rynku w oparciu o _____ w celu dostosowania przekazu do konkretnych grup docelowych.
   a. czynniki psychologiczne
   b. przynależność polityczną
   c. granice geograficzne
   d. zmienne społeczne i demograficzne

2. Które z poniższych stwierdzeń jest kluczowym podejściem w marketingu kierowanym do społeczności LGBTQIA+?
   a. koncentracja na doświadczeniu społecznym związanym z przynależnością
   b. budowanie empirycznych różnic wartości w produktach i usługach
   c. porównanie poziomów akceptacji nowych technologii na głównym rynku
   d. używanie osobistych argumentów jako przekonującej strategii zakupowej

3. Który z poniższych kroków jest przydatny w lepszym dotarciu do docelowej grupy wiekowej?
   a. wykorzystanie bardziej rozległych kombinacji zmiennych socjodemograficznych

b. dodanie zmiennych takich jak dochód, edukacja czy wskaźniki społeczne
c. wykorzystanie grup fokusowych do uzyskania opinii, spostrzeżeń i pomysłów konsumentów z danej grupy
d. wszystkie te kroki są przydatne

4. Marketing skierowany specjalnie do konsumentów z niepełnosprawnościami wyraża inkluzywność w reklamie, prezentując _____
a. wszystkie osoby, nawet te bez niepełnosprawności
b. obrazy bezosobowe i abstrakcyjne
c. osoby z niepełnosprawnością
d. tylko wypowiedzi ekspertów

5. Który z poniższych trendów socjodemograficznych będzie miał największy wpływ na marketing w przyszłości?
a. szybki wzrost populacji w Stanach Zjednoczonych
b. wydatki konsumenckie zdominowane przez pokolenie wyżu demograficznego
c. redystrybucja bogactwa ekonomicznego
d. migracja spowodowana globalnym ociepleniem

8.5 Zagadnienia etyczne w marketingu różnorodności

Cel dydaktyczny

Po przeczytaniu tego podrozdziału będziesz w stanie:

1 zidentyfikować najważniejsze problemy etyczne związane z marketingiem różnorodności,
2 omówić sposoby radzenia sobie z różnymi zagadnieniami natury etycznej w marketingu.

Etyka biznesu w marketingu różnorodności

Etyka w obszarze marketingu różnorodności opiera się na potrzebie uczciwego i sprawiedliwego docierania do różnych grup odbiorców, zwłaszcza tych o zróżnicowanych kulturowo i socjodemograficznie cechach. Etyka, często zależna jest od kontekstu, wymaga świadomości, że wartości i zachowania różnią się w zależności od kultury, tożsamości i innych zmiennych demograficznych. Marketing różnorodności staje się kluczowym narzędziem w promowaniu pozytywnego wizerunku firmy poprzez uwzględnienie różnorodności społecznej i kulturowej.

Stereotypy kulturowe i społeczne

Sposób, w jaki informacje są przekazywane i rozumiane w reklamie, jest najbardziej widoczną publiczną prezentacją etyki, wyznawanych wartości i kultury biznesowej firmy. Ważne jest, aby kampanie promocyjne nie tylko nie wzmacniały szkodliwych stereotypów, lecz również nie propagowały nieuświadomionych uprzedzeń. Nie jest to łatwe w realizacji, gdyż przekonania kulturowe i społeczne są silnie zakorzenione w ludziach, co tłumaczy, dlaczego niektóre uprzedzenia są nieuświadomione.

Stereotypy i nieuświadomione uprzedzenia obecne są w wielu sferach życia. Często pojawiają się też w reklamach, źle świadcząc o ich twórcach. Mimo iż Azjaci mają wiele wspólnych wartości i cech kulturowych, społeczność azjatycka w Stanach Zjednoczonych pochodzi aż z 22 różnych krajów. Choć dla większości Azjatów kolor czerwony symbolizuje szczęście, zakładanie, że wszyscy azjatyccy konsumenci mają takie same odczucia względem kolorów, jest ewidentnym stereotypem. Na przykład dla Japończyków zielony oznacza młodość i energię witalną, zaś w kulturze Koreańczyków to żółty symbolizuje witalność i światło.[68]

Są też takie reklamy, które pokazują, że tylko chłopcy lub mężczyźni interesują się piłką nożną, podczas gdy dziewczynki i kobiety zajmują się gotowaniem. Tego typu kampanie utrwalają stereotypy dotyczące płci.

Inicjatywy takie jak kampania Procter & Gamble „Like a Girl” z 2014 r. rzucają wyzwanie szkodliwym stereotypom.

Różnorodność reprezentacji w marketingu

Marketing różnorodności to działania mające na celu dotarcie do zróżnicowanych segmentów rynku, tworzonych przez konsumentów wywodzących się z różnych kultur czy mających odmienne cechy demograficzne. W tym kontekście istotną rolę odgrywa więc reprezentacja poszczególnych grup w komunikacji marketingowej, zwłaszcza gdy rośnie liczba konsumentów, którzy tego oczekują. Jednak aby być naprawdę inkluzywnym, marketerzy muszą unikać sytuacji nazywanej tokenizmem.

Tokenizm (ang. *tokenism*) to sytuacja, w której jednostka lub grupa jest jedynie symbolicznie uwzględniana w jakichś działaniach, często w celu stworzenia pozoru równości czy różnorodności, mimo braku rzeczywistej reprezentacji, uczestnictwa lub wpływu na decyzje.

Tokenizm to działanie pozorne, mające na celu stworzenie fasady różnorodności, bez rzeczywistego zaangażowania w eliminację nierówności czy wspieranie autentycznej reprezentacji. Takie działania, jeśli zostaną upublicznione, mogą doprowadzić do rezultatów odwrotnych niż zakładane.

W komunikatach promocyjnych należy zadbać nie tylko o to, aby pojawiały się w nich osoby wywodzące się z różnych społeczności, ale również właściwe terminy, zwroty i formy komunikacji. Niestosowne użycie słów czy nieprawidłowe tłumaczenie może przypadkowo odsłonić brak wrażliwości na konsumentów reprezentujących określone kultury czy grupy socjodemograficzne, nawet jeśli intencją marketerów było coś przeciwstawnego.

Marka Savage x Fenty, będąca własnością Rihanny, zdobyła uznanie dzięki deklarowanym systemom wartości opartym na etyce, inkluzywności i feminizmie. Od początku swojej działalności w branży odzieżowej i kosmetycznej Rihanna akcentowała znaczenie inkluzywności, akceptacji i kreatywności, oferując produkty dostosowane do różnych grup konsumentów pod względem wieku, rasy i rozmiaru. Kampanie reklamowe Savage x Fenty wyróżniały się różnorodnością sylwetek, prezentując zarówno modelki o figurach podobnych do Gigi Hadid, jak i osoby plus size czy kobiety w ciąży. To podejście przyczyniło się do zdobycia sympatii wśród klientek na całym świecie.

„Remake’s 2022 Fashion Accountability Report” opracowany przez organizację Remake World pokazał jednak, że Savage x Fenty nie spełniał etycznych standardów branży. Marka Rihanny zdobyła zaledwie 4 punkty na 150 możliwych, podczas gdy średnia dla analizowanych 58 firm wynosiła 14 punktów. Nawet krytykowana za nieetyczne klimatyczne praktyki chińska marka Shein uzyskała wyższą ocenę.

Markę Rihanny oskarżono o korzystanie z syntetycznych materiałów, brak określonych celów zrównoważonego rozwoju i precyzyjnych informacji na temat emisji CO_2.

Faktycznie Savage x Fenty nie ujawniała danych dotyczących emisji CO_2 ani nie określiła celów redukcji emisji. Większość jej produktów powstawała z syntetycznych materiałów, a firma nie określiła konkretnych celów dotyczących rezygnacji z ich stosowania. Ponadto firma zaniedbywała ochronę pracowników w łańcuchu dostaw, wśród których aż 80% stanowiły kobiety, mimo że jej strategia marketingowa opiera się na feminizmie i inkluzywności.[69]

ETYCZNA FIRMA



Wrażliwość kulturowa i marketing włączający

Marketing wrażliwy kulturowo i włączający społecznie znajduje coraz więcej zwolenników wśród światowych liderów w swoich branżach, takich jak Coca-Cola, Google, Adidas, Unilever, AT&T, Marriott International i Microsoft. Firmy te, podobnie jak P&G, skupiają swoje działania marketingowe na podniesieniu wrażliwości kulturowej oraz promowaniu marketingu włączającego. Nie tylko globalni giganci, ale także mniejsze przedsiębiorstwa i marki, takie jak Bumble, Fenty Beauty i ThirdLove, przywiązują wagę do różnorodności, kładąc nacisk na równą reprezentację kulturową i społeczno-demograficzną, a nie tylko na podążanie za trendami w marketingu.[70]

W latach 70. XX w. Coca -Cola wypuściła kultową reklamę „Hilltop" (znaną również jako „I'd Like to Buy the World a Coke"), prezentującą ludzi z różnych ras i kultur, którzy wspólnie delektują się napojem. W 2011 r. Coca-Cola zapoczątkowała z kolei przełomową kampanię „Share a Coke" w Australii, mającą na celu nawiązanie osobistego kontaktu z konsumentami i jednoczesne zwiększenie sprzedaży. Kampania reklamowa zakończyła się globalnym sukcesem.[71]

W czasie Super Bowl w 2014 r. i zimowych igrzysk olimpijskich w Soczi w Rosji Coca-Cola zainaugurowała kampanię „America Is Beautiful". [72] Biorąc pod uwagę wzrost liczby wielokulturowych konsumentów w Stanach Zjednoczonych, reklama przedstawiała siedem młodych Amerykanek śpiewających w różnych językach, będących jednocześnie zróżnicowanymi kulturowo konsumentkami z odmiennych środowisk. Mimo że kampania spotkała się z krytyką i bojkotem ze strony niektórych osób, Coca-Cola została pochwalona przez innych za zaangażowanie w bardziej inkluzywną komunikację marketingową. To właśnie jest sednem marketingu różnorodności. Chodzi o świadome i zintegrowane podejście do reprezentacji różnych grup społecznych w komunikacji marketingowej.

W 1989 r. Madonna współpracowała z Pepsi w ramach kampanii reklamowej będącej częścią jej trasy koncertowej „Like a Prayer". W ramach tej kampanii Pepsi wypuściła kontrowersyjny spot reklamowy, w którym Madonna śpiewała fragment swojego utworu „Like a Prayer", promując napój i markę Pepsi. Reklama wywołała kontrowersje ze względu na elementy o charakterze religijnym oraz zawarte w niej odniesienia do afroamerykańskiej kultury. Madonna, w teledysku tańcząc przed ołtarzem na tle krzyży, śpiewała z chórem gospel, co miało podkreślać różnorodność kulturową. Kampania spotkała się z tak dużą krytyką ze strony niektórych grup społecznych i religijnych, że reklamę szybko wycofano. W rezultacie Pepsi zdecydowała się zakończyć współpracę z Madonną, mimo że wcześniej zapłaciła amerykańskiej piosenkarce za udział w reklamie 5 mln dolarów. Pomimo kontrowersji reklama przyciągnęła uwagę mediów i publiczności, a jednocześnie podkreśliła różnorodność kulturową (zapoznaj się z ikoniczną reklamą z udziałem Madonny (https://www.youtube.com/watch?v=0XrkKMRusSA)) na kanale YouTube.

Ciekawy przykład marketingu włączającego dała działająca na polskim rynku grupa marketingowa Publicis Groupe, która z okazji Pride Month - miesiąca wsparcia społeczności LGBTQIA+ zainstalowała w czerwcu 2023 r. olbrzymią, tęczową pinezkę na dachu swojego warszawskiego biurowca. Pinezka ta miała być widoczna dla satelitów Google Maps, aby pokazać całemu światu, że organizacja jest bezpiecznym i otwartym dla każdego miejscem (https://we.tl/t-76avcrTSsa).

Podsumowanie rozdziału

Społeczeństwa są zróżnicowane pod względem kulturowym i socjodemograficznym. Niektóre z grup społecznych były lub są nadal w niewystarczającym stopniu uwzględnianie w działaniach marketingowych. Tymczasem badania jednoznacznie wskazują, że firmy, które budują więzi emocjonalne poprzez promowanie różnorodności, osiągają większe przychody, a ich marki są lepiej postrzegane.

Kierowanie oferty do różnych grup społecznych wymaga wykorzystania zaawansowanych narzędzi i technologii do analizy danych rynkowych. Dzięki nim marketerzy mają możliwość precyzyjnego kierowania swoich działań służących budowaniu pozytywnych skojarzeń z marką.

Kluczowe pojęcia

akulturacja (ang. *acculturation*) proces, w którym tradycyjne wzorce kulturowe danej osoby ulegają zmianie w wyniku bezpośredniego, stałego kontaktu z inną kulturą

dualność kulturowa, dwukulturowość (ang. *cultural duality*) związki jednej osoby z dwiema kulturami, dzięki którym doświadcza ona poczucia przynależności do obu

kohorta pokoleniowa (ang. *generational population*) kategoria socjodemograficzna oparta na przedziałach lat urodzenia

konsumenci wykluczeni/zmarginalizowani (ang. *excluded/marginalized consumers*) grupy konsumentów, które są systematycznie wykluczane z życia społecznego lub zepchnięte na margines społeczeństwa, co ogranicza ich dostęp do zasobów i produktów

konsumenci z niepełnosprawnością (ang. *consumers with disabilities*) grupa społeczno-demograficzna żyjąca z pewnym rodzajem niepełnosprawności związanej z mobilnością, uczeniem się, intelektem itp, jest bardzo zróżnicowana, ponieważ niepełnosprawność może dotyczyć osób o różnych cechach kulturowych, społecznych czy demograficznych

kultura (ang. *culture*) normy społeczne, wartości, przekonania, zachowania, osiągnięcia, zwyczaje, sztuka, język, jedzenie i umiejętności, które są wspólne dla przedstawicieli określonej grupy

marketing różnorodności (ang. *diversity marketing*) strategiczne podejście, które obejmuje identyfikację różnych podsegmentów populacji w oparciu o wspólne cechy kulturowe i socjodemograficzne oraz podejmowanie działań marketingowych w celu nawiązania kontaktu z tymi grupami konsumentów

marketing socjodemograficzny (ang. *sociodemographic marketing*) podkategoria marketingu związana z różnorodnością; skupia się na świadomym docieraniu do odbiorców na podstawie wspólnych cech społecznych i demograficznych takich jak płeć i orientacja seksualna, wiek lub pokolenie, struktura rodziny, religia, wykształcenie, poziom dochodów oraz niepełnosprawność

marketing wielokulturowy (ang. *multicultural marketing*) podkategoria marketingu różnorodności, która koncentruje się na świadomym docieraniu do różnorodnych odbiorców, uwzględniająca różnice tożsamościowe, rasowe, etniczne i kulturowe

marketingowa inteligencja różnorodności (ang. *diversity marketing intelligence, DMiQ*) umiejętność identyfikowania, akceptowania i doceniania różnorodności konsumentów na rynku, a także wykorzystywanie tej wiedzy do właściwego dostosowywania kompozycji marketingowej

orientacja na firmę (ang. *company centric orientation*) podejście polegające na przyjmowaniu perspektywy organizacji, a nie klientów, przy podejmowaniu decyzji i ich realizacji

orientacja na klienta (ang. *customer centric orientation*) stawianie klientów na pierwszym miejscu w trakcie podejmowania decyzji marketingowych, w celu zapewnienia satysfakcji i wzmocnienia lojalności

Osoby znajdujące się w niekorzystnej sytuacji społeczno-ekonomicznej (ang. *socioeconomically disadvantaged population*) ludzie znajdujący się w trudnej sytuacji, którym brakuje zasobów społecznych i infrastruktury do pokonania ubóstwa, żyjący zazwyczaj w gospodarstwach domowych o niskich dochodach, doświadczający niepewności finansowej i mający ograniczony dostęp do edukacji

populacja azjatycka (ang. *Asian population*) ludność zamieszkująca Azję oraz osoby pochodzące z tego kontynentu

populacja czarna (ang. *black population*) osoby pochodzące z różnych regionów Afryki oraz afrykańskie społeczności mieszkające w innych częściach świata

populacja latynoska (ang. *Hispanic population*) odnosi się do osób pochodzących z krajów latynoamerykańskich oraz do latynoskich społeczności w innych regionach świata, takich jak Stany Zjednoczone, Kanada czy Europa; kraje latynoamerykańskie obejmują obszar od Meksyku na północy aż po Chile i Argentynę na południu

socjodemografia (ang. *sociodemographics*) połączenie czynników społecznych i demograficznych, które charakteryzują określone grupy konsumentów na rynku

społeczność LGBTQIA+ (ang. *LGBTQIA+ population*) społeczność złożona z osób, które nie są heteroseksualne lub cispłciowe: lesbijek, gejów, osób biseksualnych, transpłciowych, queer, interpłciowych, aseksualnych i mających inną tożsamość płciową

tokenizm (ang. *tokenism*) w przypadku marketingu sytuacja, gdy jednostka pochodząca z grupy mniejszościowej lub społeczności niedostatecznie reprezentowanej jest włączana do działań marketingowych pozornie, służąc za listek figowy

tożsamość kulturowa (ang. *cultural identity*) sposób, w jaki jednostka identyfikuje się z daną kulturą, grupą etniczną lub społeczną, co stanowi kluczowy element kształtujący jej poczucie przynależności; tożsamość kulturowa wyznacza ramy, w jakich jednostka rozumie siebie w kontekście danej kultury

tożsamość wielokulturowa (ang. *multicultural identity*) pokrewieństwo z różnymi grupami kulturowymi, rasowymi lub etnicznymi, z którymi dana osoba miała kontakt, oraz identyfikowanie się jako część więcej niż jednej z tych grup

Marketing w praktyce — przedyskutuj to

1. Olimpiady specjalne oferują przedsiębiorstwom możliwość sponsorowania lokalnych, regionalnych, krajowych i międzynarodowych wydarzeń. Korzystając ze zdobytej w tym rozdziale wiedzy, wymień trzy powody, dla których firmy takie jak Procter & Gamble, Toyota, Coca-Cola, United Airlines, Microsoft i NFL zdecydowałyby się wydać miliony dolarów na sponsoring olimpiad specjalnych.
2. Według danych amerykańskiego US Census Bureau Stany Zjednoczone w szybkim tempie stają się krajem wielokulturowym. Zidentyfikuj dwa główne trendy wielokulturowe, które mają i będą miały wpływ na segmentację rynku.
3. Prawdopodobnie na twojej uczelni działa jednostka organizacyjna, która zajmuje się kwestiami różnorodności i wspiera różnorodność kulturową. W jaki sposób twoja uczelnia za pośrednictwem swojej strony internetowej promuje rozwiązania związane z różnorodnością wśród potencjalnych studentów?
4. Fragmentacja lub fragmentaryzacja rynku to koncepcja, zgodnie z którą wszystkie rynki są coraz bardziej zróżnicowane i składają się z mniejszych segmentów konsumentów, którzy w różny sposób reagują na komunikaty marketingowe. Media również uległy rozdrobnieniu i oprócz dostępu do informacji dostarczanych przez gazety, czasopisma, telewizję i radio, konsumenci mają obecnie dostęp do milionów źródeł informacji. Jednak fragmentacja/fragmentaryzacja zarówno konsumentów, jak i sposobów komunikowania się z nimi stwarza wiele wyzwań w zakresie skuteczności marketingu i budowania marki. Dlaczego? Uzasadnij swoją odpowiedź.
5. Ze względu na posiadany majątek pokolenie wyżu demograficznego / baby boomers jest atrakcyjne dla marketerów. Która grupa socjodemograficzna zajmuje drugie miejsce pod tym względem?

Ćwicz myślenie krytyczne

1. Podobnie jak w przypadku adaptacji marketingowej Nike („Nike by You”) inni sprzedawcy detaliczni oferują klientom zindywidualizowane produkty. Można np. zaprojektować własne dżinsy online (https://openstax.org/r/makeyourownjeans). Przeprowadź burzę mózgów na temat pięciu innych produktów, które mogą nadawać się do stworzenia spersonalizowanych ofert wyrażających różnice

kulturowe lub socjodemograficzne.

2. Marketingowa inteligencja różnorodności (DMiQ) to zdolność do identyfikowania, akceptowania i doceniania różnorodności konsumentów na rynku oraz umiejętne wykorzystywanie tej wiedzy do odpowiedniego dostosowywania strategii marketingowej. Najnowsze badania wykorzystujące DMiQ wykazały, że społeczność LGBTQIA+ wydaje więcej pieniędzy zarówno online, jak i w sklepach detalicznych. Firma badawcza Out Now dodatkowo szacuje, że społeczność LGBTQIA+ przeznacza ponad 211 mld dol. na podróże. Jak zatem branża turystyczna może zastosować DMiQ, aby uzyskać większą wartość od tej grupy?
3. Badania pokazały, że pokolenie wyżu demograficznego posiada największy majątek w Stanach Zjednoczonych i odpowiada za 70% rocznych wydatków na produkty lecznicze na receptę i inne medykamenty. Czy istnieją jakieś względy etyczne, które należy uwzględnić przy opracowywaniu komunikatów marketingowych dla tego dużego i dojrzałego segmentu społeczeństwa, który nie chce być zaszufladkowany jedynie jako „dojrzały”?

A na koniec — studium przypadku

Lineout

Współczesne podejście do pielęgnacji skóry dynamicznie się zmienia. W XXI w. postrzeganie piękna uległo przedefiniowaniu, a ludzie dążą do zatrzymania młodego wyglądu przez jak najdłuższy czas. W odpowiedzi na rosnące oczekiwania rynku coraz większa liczba osób, już nie tylko kobiet, ale także mężczyzn, decyduje się na wykorzystanie nowoczesnych metod i innowacyjnych produktów upiększających, aby jak najdłużej cieszyć się gładką, młodzieńczą skórą.

Reklamy przekonują, że dzisiejsza pięćdziesiątka to nowa trzydziestka. Stworzyło to zapotrzebowanie na innowacyjne rozwiązania w dziedzinie pielęgnacji skóry. W tej dynamicznie rozwijającej się branży wypełniacze takie jak kwas hialuronowy, kolagen czy toksyna botulinowa (popularny botox) są stosowane coraz powszechniej. Fortune Business Insights prognozuje, że globalny rynek tych produktów znacząco wzrośnie, osiągając do 2028 r. wartość 6,28 mld dol.[73]

Procedury nieinwazyjne i minimalnie inwazyjne, mające na celu osiągnięcie gładkiej i młodzieńczej skóry, zyskują coraz większą popularność wśród różnych grup demograficznych. Czy to poprzez wypełniacze do twarzy, czy cyfrowo modyfikowane fotografie, wielu ludzi dąży do poprawy swojego wyglądu. Mimo że większość konsumentów może nie dysponować odpowiednimi środkami finansowymi lub nie być gotowa na poddanie się chirurgicznym procedurom medycyny estetycznej, wielu decyduje się na przyjęcie zastrzyku, którego efekty mogą się utrzymać przez 3, 6 lub 12 miesięcy, dając młodszy, gładszy i pozbawiony zmarszczek wygląd twarzy.[74]

Firma Lineout postawiła sobie za cel zostanie liderem w dziedzinie wypełniaczy do twarzy. W przeciwieństwie do tradycyjnych gabinetów i klinik medycyny estetycznej, Lineout jest butikowym dostawcą usług na żądanie, skupiającym się wyłącznie na wypełniaczach. Oferta firmy to precyzyjne ostrzykiwanie twarzy, co jest powszechnie stosowaną procedurą w dziedzinie medycyny estetycznej, mającą na celu poprawę wyglądu skóry, redukcję zmarszczek oraz przywrócenie młodzieńczego wyglądu. Model biznesowy firmy Lineout zdobywa coraz większe uznanie na rynku i może być powielany w skali globalnej.

Większość gabinetów medycyny estetycznej skoncentrowana jest na kobietach w średnim wieku. Lineout uznał jednak, że rynek jest znacznie większy i bardziej zróżnicowany, niż to dostrzega większość podmiotów medycznych. Konsumenci z różnych grup wiekowych, różnych płci i ras poszukiwali jak najlepszych wypełniaczy do twarzy. Wiele gabinetów było ukierunkowanych na obsługę jedynie kobiet, stosując żeńskie nazwy, różowe pastele i delikatną grafikę kwiatową w marketingu skierowanym wyłącznie do tego segmentu rynku.

Lineout świadomie podporządkował swoją działalność sprostaniu potrzebom bardziej zróżnicowanej klienteli. Dzięki prostym grafikom, jasnej palecie kolorów i promocjom marketingowym na różnych kanałach Lineout zdołał dotrzeć do szerszego rynku.

Jednym z kluczowych elementów sukcesu Lineout jest zrozumienie zróżnicowanych potrzeb klientów. Dzięki licznym kampaniom marketingowym, które są kierowane do osób w różnym wieku, kobiet i mężczyzn, Lineout dotarł zarówno do mężczyzn, jak i młodych kobiet oraz kobiet w średnim wieku, oferując im indywidualne podejście do pielęgnacji skóry.

Aby sprostać potrzebom mężczyzn, Lineout starał się dotrzeć do tej grupy poprzez blogi tematyczne, promocje w barber shopach oraz cyfrowe reklamy związane z biznesem i drużynami sportowymi. Dla „wtajemniczonych" mężczyzn termin „lineout", znany z rugby, stanowił przyciągający element. Mężczyźni postrzegali Lineout jako produkt skierowany właśnie do nich.

Z drugiej strony młode kobiety miały zupełnie inne oczekiwania wobec wypełniaczy. Często chciały mieć powiększone usta oraz usunąć zmarszczki na czole, tak jak to robią ich ulubione celebrytki. Promocje Lineoutu kierowane do kobiet skupiały się głównie na platformach takich jak TikTok, Instagram, wybranych kanałach YouTube i *reality show*. Firma skutecznie nawiązała kontakt z tą grupą docelową, dostosowując swój przekaz do dominujących trendów, zwłaszcza oczekiwań klientek chcących mieć pełniejsze usta.

Jednakże strategicznym segmentem rynku dla firmy Lineout są kobiety w średnim wieku, dla których zabiegi z wykorzystaniem wypełniaczy stanowią stały element pielęgnacji. Ta demograficzna grupa nie tylko generuje największy popyt, ale też charakteryzuje się najwyższym poziomem wymagań. Pomimo braku tradycyjnych usług medycyny estetycznej Lineout skoncentrował się na jakości, umiejętnościach personelu i oferowanych usługach, które są wyjątkowe i lepsze niż u konkurencji.

W tym celu Lineout stworzył poświęcone temu zagadnieniu blogi oraz aktywnie promuje się w mediach społecznościowych, aby efektywnie dotrzeć do tej istotnej grupy klientek. Działania te nie tylko dostarczają informacji na temat najnowszych trendów i nowości w branży estetycznej, ale również mają na celu budowanie zaufania i zacieśnianie relacji z lojalnymi klientkami.

Firma prowadzi aktywny dialog z klientkami, udziela także porad dotyczących pielęgnacji skóry. Ponadto Lineout organizuje specjalne wydarzenia, webinary i promocje skierowane bezpośrednio do tej grupy, aby wzmocnić jej zaangażowanie i lojalność.

Strategia marketingowa firmy Lineout uwzględnia wszystkie specyficzne potrzeby różnych grup demograficznych, dzięki czemu przedsiębiorstwo pozostaje liderem w dziedzinie aplikowania wypełniaczy do twarzy.

Zachęcamy do odwiedzenia strony internetowej firmy Lineout pod tym adresem (https://openstax.org/r/lineoutaesthetics) oraz śledzenia jej na Instagramie (https://openstax.org/r/instagramlineoutaesthetics), aby dowiedzieć się więcej o stosowanych przez firmę metodach promocji jej oferty związanej z pielęgnacją skóry oraz wypełniaczami do twarzy.

Pytania do studium przypadku

1. W jaki sposób Lineout dostosowuje swój marketing do każdego z różnorodnych rynków, które obsługuje?
2. Jakie czynniki przyczyniły się do zwiększonego zainteresowania wypełniaczami do twarzy?
3. Jakie czynniki firma Lineout wzięła pod uwagę, dostosowując swój marketing do potrzeb różnych rynków konsumenckich?
4. Różne grupy konsumentów obsługiwane przez Lineout mają liczne obawy. Wymień niektóre z czynników mogą je powodować.

Bibliografia

1. Procter & Gamble, *A Common Goal Drives Our Aspirations: P&G and the Hispanic Community*, b.d., https://www.pg.com/images/company/who_we_are/diversity/multi/Hispanic%20Corporate%20Brochure%20-%20English.pdf.
2. OWN, „OWN and P&G Present: Widen the Screen—A Fuller View of Black Life", 20 maja 2021, YouTube, wideo, 1:06,

https://youtu.be/J11Vfgha6uc.

3. Jack Myers, „P&G's Marc Pritchard Sets Diversity Priorities and Goals for Ad Community", MediaVillage, 6 października 2021, https://www.mediavillage.com/article/pgs-marc-pritchard-sets-diversity-priorities-and-goals-for-ad-community/.
4. Helen Eboh Cletus i in., „Prospects and Challenges of Workplace Diversity in Modern Day Organizations: A Critical Review", Holistica 9, nr 2 (sierpień 2018): 35–52, https://doi.org/10.2478/hjbpa-2018-0011.
5. Sonia Thompson, „Data Shows Consumers Want Diversity in Marketing: Why Many Brands Struggle to Get It Right and How to Fix", Forbes, 5 lutego 2020, https://www.forbes.com/sites/soniathompson/2020/02/05/data-shows-consumers-want-diversity-in-marketing-why-many-brands-struggle-to-get-it-right-and-how-to-fix/.
6. Shelby Jordan, „Why Is Diversity Marketing Important?", Top Design Firms, 11 listopada 2020, https://topdesignfirms.com/web-design/blog/diversity-marketing.
7. Robert Williams, „Study: Diversity in Ads Correlates to Gains in Revenue, Brand Perception", Marketing Dive, Industry Dive, 2 października 2019, https://www.marketingdive.com/news/study-diversity-in-ads-correlates-to-gains-in-revenue-brand-perception/564153/.
8. „The Heat™ Test: Measuring DEI Effectiveness in Advertising", Deloitte Digital, Deloitte, ostatnia modyfikacja 12 sierpnia 2022, https://www.deloittedigital.com/us/en/offerings/customer-led-marketing/advertising--marketing-and-commerce/heat-test.html.
9. Louis Baragona, „Fans Are Furious after Tarte Unveiled Its New Foundations That Cater Almost Entirely to White People", Insider, 18 stycznia 2018, https://www.insider.com/tarte-cosmetics-shape-tape-foundation-range-2018-1.
10. Alexander Smith, „Pepsi Pulls Controversial Kendall Jenner Ad after Outcry", NBC News, NBC Universal, 5 kwietnia 2017, https://www.nbcnews.com/news/nbcblk/pepsi-ad-kendall-jenner-echoes-black-lives-matter-sparks-anger-n742811.
11. Char Adams, „How Many Millions Could Pepsi's Pulled Kendall Jenner Ad Cost the Company?", Essence, aktualizacja 26 października 2020, https://www.essence.com/culture/kendall-jenner-pepsi-commercial-company-cost/.
12. https://www.nielsen.com/pl/about-us/diversity-equity-inclusion/hispanic/
13. https://www.nielsen.com/pl/about-us/diversity-equity-inclusion/hispanic/
14. Mohamad Moslimani, Luis Noe-Bustamante, „Facts on Latinos in the U.S.", Pew Research Center, dostęp 29 września 2023, https://wwwpewresearch.org/race-and-ethnicity/factsheet/latinos-in-the-us-fact-sheet/.
15. Nicholas Jones i in, „Improved Race and Ethnicity Measures Reveal US Population Is Much More Multiracial", America Counts: Stories behind the Numbers, United States Census Bureau, https://www.census.gov/library/stories/2021/08/improved-race-ethnicity-measures-reveal-united-states-population-much-more-multiracial.html.
16. Christine Tamir, „Key Findings about Black America", Pew Research Center, 25 marca 2021, https://www.pewresearch.org/fact-tank/2021/03/25/key-findings-about-black-america/.
17. Christine Tamir, „The Growing Diversity of Black America", Pew Research Center, 25 marca 2021, https://www.pewresearch.org/social-trends/2021/03/25/the-growing-diversity-of-black-amrica/.
18. https://www.census.gov/programs-surveys/decennial-census/decade/2020/2020-census-results.html.
19. Jones et al., „Race and Ethnicity Measures".
20. Abby Budiman i Neil G. Ruiz, „Key facts about Asian Americans, a Diverse and Growing Population", Pew Research Center, 29 kwietnia 2021, https://www.pewresearch.org/fact-tank/2021/04/29/key-facts-about-asian-americans/.
21. Andre Anugerah Pekerti i David Clinton Thomas, „n-Culturals: Modeling the Multicultural Identity", Cross Cultural & Strategic Management 23, nr 1 (2016): 101–127, https://doi.org/10.1108/CCSM-06-2014-0063.
22. Eva Kipnis et al., „Consumer Multicultural Identity Affiliation: Reassessing Identity Segmentation in Multicultural Markets", Journal of Business Research 98 (maj 2019): 126–141, https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.11.056.
23. Canadiuga Wine Company, „Amendment No. 2 to Form S-3 Registration Statement under the Securities Act of 1933", All SEC Filings, Constellation Brands, 8 listopada 1994, https://ir.cbrands.com/sec-filings/all-sec-filings?form_type=&year=1994##document-2239-0000950131-94-001692-2.
24. Alexia Elejalde-Ruiz, „Chicago, Long a Miller Stronghold, Has a New Top-Selling Beer: Modelo Especial Captures the City's Sales Crown", Chicago Tribune, 5 września 2019, https://www.chicagotribune.com/business/ct-biz-modelo-especial-growth-chicago-20190905-dq3xaw3npzdendkjsgtteyzvsy-story.html.
25. Annette Flanagin, Tracy Frey, and Stacy L. Christiansen, „Updated Guidance on the Reporting of Race and Ethnicity in Medical and Science Journals", JAMA 326, nr 7 17 sierpnia 2021): 621–627, https://doi.org/10.1001/jama.2021.13304.
26. Victoria Petrock, „Consumers Expect Brands to Be Inclusive", Insider Intelligence, 25 listopada 2020,

https://www.emarketer.com/content/consumers-expect-brands-inclusive.
27. „Queer", Federacja Znaki Równości, dostęp 8 marca 2024, https://znakirownosci.org.pl/queer/.
28. „LGBT+ Pride 2023", IPSOS, dostęp 8 marca 2024, https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/news/documents/2023-05/Ipsos%20LGBT%2B%20Pride%202023%20Global%20Survey%20Report%20-%20rev.pdf.
29. EAPN Polska, dostęp 13 marca 2024, https://www.eapn.org.pl/aktualnosci/poverty-watch-2023-w-2022-r-ok-18-mln-polakow-zylo-w-skrajnym-ubostwie-w-tym-396-tys-dzieci-i-287-tys-seniorow/.
30. „Pojęcia stosowane w statystyce publicznej", GUS, dostęp 13 marca 2024, https://stat.gov.pl/metainformacje/slownik-pojec/pojecia-stosowane-w-statystyce-publicznej/3215,pojecie.html.
31. „Zasięg ubóstwa ekonomicznego w Polsce w 2022r". GUS, dostęp 13 marca 2024, https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/warunki-zycia/ubostwo-pomoc-spoleczna/zasieg-ubostwa-ekonomicznego-w-polsce-w-2022-roku,14,10.html.
32. https://www.gov.pl/web/popcwsparcie/ile-jest-osob-z-niepelnosprawnosciami-w-polsce.
33. Merriam-Webster, s.v. „culture (n.)", dostęp 30 października 2021, https://www.merriam-webster.com/dictionary/culture.
34. Mayra Rodriguez Ruiz and Neusa Olinda Varela Spínola, „Improving the Intercultural Communicative Competence of English Language Students", Journal of Intercultural Communication, nr 49 (marzec 2019), https://immi.se/oldwebsite/nr49/ruiz.html.
35. University of Alberta, „Culture Is Key to Interpreting Facial Emotions", ScienceDaily, 5 kwietnia 2007, https://www.sciencedaily.com/releases/2007/04/070404162321.htm.
36. Pavlína Springerová and Zdeňka Picková, „Aspects Determining the Auto-identification of Native Communities in Contemporary Peru", Ethnologia Actualis 18, nr 1 (czerwiec 2018): 68–92, https://doi.org/10.2478/eas-2018-0010.
37. David M. Eberhard, Gary F. Simons, and Charles D. Fennig, eds., „How Many Languages Are There in the World?", w Ethnologue: Languages of the World, wyd. 25, (Dallas, TX: SIL International), dostęp 13 marca 2024, https://www.ethnologue.com/guides/how-many-languages.
38. Julie Otto, „Connecting with Hispanics in South Florida", Sun Sentinel Media Group, 22 sierpnia 2018, https://www.sunsentinelmediagroup.com/blog/connecting-with-hispanics-in-south-florida/.
39. „Geert Hofstede", People, The British Library, dostęp 30 października 2021, https://www.bl.uk/people/geert-hofstede
40. Opal Tomashevska, „6 Key Differences Drive Multicultural Consumer Behavior", CCUL Headlines, Carolinas Credit Union League, 13 listopada 2018, https://www.carolinasleague.org/news/426658/6-key-differences-drive-multicultural-consumer-behavior.htm.
41. Ibid.
42. https://wei.org.pl/wp-content/uploads/2023/09/Migracje-niewykorzystana-na-razie-szansa-Polski-raport.pdf, s. 4.
43. Grażyna J. Leśniak, „GUS: 30 kwietnia 2023 r. pracę w Polsce wykonywało 982,2 tys. cudzoziemców", Prawo.pl, dostęp 13 marca 2024, https://www.prawo.pl/kadry/ilu-cudzoziemcow-wykonywalo-prace-na-dzien-30-kwietnia-2023-r-gus,523455.html.
44. „US Census Bureau Projections Show a Slower Growing, Older, More Diverse Nation a Half Century from Now", Newsroom, United States Census Bureau, 12 grudnia 2012, https://www.census.gov/newsroom/releases/archives/population/cb12-243.html.
45. Jens Manuel Krogstad i in, „Key facts about U.S. Latinos for National Hispanic Heritage Month", Pew Research Center, 22 września 2023, https://www.pewresearch.org/short-reads/2023/09/22/key-facts-about-us-latinos-for-national-hispanic-heritage-month/.
46. Paul Taylor i in, „When Labels Don't Fit: Hispanics and Their Views of Identity", Pew Research Center, 4 kwietnia 2012, https://www.pewresearch.org/hispanic/2012/04/04/when-labels-dont-fit-hispanics-and-their-views-of-identity/.
47. Michael Chui i in, „A $300 Billion Opportunity: Serving the Emerging Black American Consumer", McKinsey Quarterly, 6 sierpnia 2021, https://www.mckinsey.com/featured-insights/diversity-and-inclusion/a-300-billion-dollar-opportunity-serving-the-emerging-black-american-consumer.
48. Amanda Barroso, „Most Black Adults Say Race Is Central to Their Identity and Feel Connected to a Broader Black Community", Pew Research Center, 5 lutego 2020, https://www.pewresearch.org/fact-tank/2020/02/05/most-black-adults-say-race-is-central-to-their-identity-and-feel-connected-to-a-broader-black-community/.
49. Budiman and Ruiz, „Key Facts".
50. Ibid.
51. Ibid.

52. Barroso, „Most Black Adults”.
53. Maria Gomez Albrecht, „The Effect of Bicultural Acculturation among Hispanic Consumers’ Attitudes and Its Implications for Mobile Advertising” (dysertacja doktorska, Swiss Management Center University, 2020), nieopublikowane.
54. Ibid.
55. Pew Hispanic Center, „Life Satisfaction, Priorities and Values”, in Between Two Worlds: How Young Latinos Come of Age in America (Washington, DC: Pew Research Center, grudzień 2009), https://www.pewresearch.org/hispanic/2009/12/11/vii-life-satisfaction-priorities-and-values/.
56. Nielsen, Asian-Americans: Culturally Diverse and Expanding Their Footprint; The Asian-American Consumer 2016 Report, maj 2016, https://www.nielsen.com/insights/2016/asian-americans-culturally-diverse-and-expanding-their-footprint/.
57. Kathleen Y. Kawamura, „Body Image among Asian Americans”, in Encyclopedia of Body Image and Human Appearance, red. Thomas F. Cash (Waltham, MA: Academic Press, 2012), 2:95–102.
58. https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/news/documents/2023-05/Ipsos%20LGBT%2B%20Pride%202023%20Global%20Survey%20Report%20-%20rev.pdf.
59. AARP, „More Americans Working Past 65”, 22 kwietnia 2019. https://www.aarp.org/work/employers/americans-working-past-65/#:~:text=The%20%2478%2C000%20average%20earnings%20for,in%201962%2C%20the%20report%20says.
60. „Osoby niepełnosprawne w 2021 r.", GUS, dostęp 12 marca 2024, https://stat.gov.pl/files/gfx/portalinformacyjny/pl/defaultaktualnosci/5487/26/3/1/osoby_niepelnosprawne_w_2021_r.pdf.
61. „Informacja Rządu Rzeczypospolitej Polskiej o działaniach podejmowanych w 2021 r. na rzecz realizacji postanowień uchwały Sejmu Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 1 sierpnia 1997 r. Karta Osób Niepełnosprawnych", Warszawa 2022, https://www.sejm.gov.pl/Sejm9.nsf/druk.xsp?nr=2483.
62. „Osoby niepełnosprawne w 2021 r.", GUS, dostęp 12 marca 2024, https://stat.gov.pl/files/gfx/portalinformacyjny/pl/defaultaktualnosci/5487/26/3/1/osoby_niepelnosprawne_w_2021_r.pdf.
63. Sabrina Barr, „Disabled woman praises wedding dress shop for featuring mannequin in wheelchair", Independent, 10 stycznia 2019, https://www.independent.co.uk/life-style/fashion/disabled-woman-wedding-dress-shop-wheelchair-mannequin-representation-disability-a8720826.html.
64. Paweł Sikora, „W roku 2022 liczba ludności Polski wyniosła niecałe 38 mln osób. GUS opublikował raport", Gazeta Prawna, 5 września 2023, https://www.gazetaprawna.pl/wiadomosci/kraj/artykuly/9290483,w-roku-2022-liczba-ludnosci-polski-wyniosla-niecale-38-mln-osob-gus-o.html.
65. Radosław Ditrich, „Ile dzieci urodziło się w 2023 roku? Nowe dane nie pozostawiają złudzeń", Forsal.pl, 25 stycznia 2024, https://forsal.pl/gospodarka/demografia/artykuly/9410122,liczba-urodzen-w-polsce-spada-ile-dzieci-urodzilo-sie-w-2023-roku.html.
66. The Lancet, „World Population Likely to Shrink after Mid-century, Forecasting Major Shifts in Global Population and Economic Power”, ScienceDaily, 15 lipca 2020, https://www.sciencedaily.com/releases/2020/07/200715150444.htm.
67. Luke Rogers, „US Population Grew 0.1% in 2021, Slowest Rate since Founding of the Nation”, America Counts: Stories behind the Numbers, United States Census Bureau, 21 grudnia 2021, https://www.census.gov/library/stories/2021/12/us-population-grew-in-2021-slowest-rate-since-founding-of-the-nation.html.
68. Jacob Olesen, „Color Meanings in Japan”, Color Meanings, ostatnia modyfikacja 7 lutego 2022, https://www.color-meanings.com/color-meanings-japan/; Meong Jin Shin i in., „Colour Preferences for Traditional Korean Colours”, Journal of the International Colour Association 9 (2012): 48–59, https://www.aic-color.org/resources/Documents/jaic_v9_05.pdf.
69. Przypis Savage x Fenty gorsze od Shein. Marka Rihanny na bakier z etyką i ochroną klimatu,https://swipeto.pl/74450481/rihanna-savage-fenty-shein-raport-remakes-2022-fashion-accountability-report.
70. Nadra Nittle, „Brands Once Used Elitism to Market Themselves. Now Inclusion Sells”, The Goods by Vox, Vox Media, 7 grudnia 2018, https://www.vox.com/the-goods/2018/12/7/18129445/brands-inclusion-fenty-third-love-victorias-secret.
71. „What Was the ‘Share a Coke’ Campaign?”, Coca-Cola Australia, Coca-Cola, 2 września 2019, https://www.coca-colacompany.com/au/faqs/what-was-the-share-a-coke-campaign.
72. Patrick Kevin Day, „Coca-Cola Super Bowl Ad Stirs Controversy”, Los Angeles Times, 3 lutego 2014, https://www.latimes.com/entertainment/tv/showtracker/la-et-st-coca-cola-super-bowl-ad-stirs-controversy-20140203-story.html.
73. „Dermal Fillers Market Size, Growth and Revenue Analysis”, Fortune Business Insights, dostęp 26 września 2021, https://www.fortunebusinessinsights.com/industry-reports/dermal-fillers-market-100939.
74. „From Extreme to Mainstream: The Future of Aesthetics Injectables”, McKinsey & Company Our Insights, 20 grudnia 2021,

https://www.mckinsey.com/industries/life-sciences/our-insights/from-extreme-to-mainstream-the-future-of-aesthetics-injectables.

Część 3

Produkt, promocja, cena i dystrybucja

Wstęp

W ostatniej części podręcznika zgłębimy bardziej zaawansowane koncepcje marketingowe. Przyjrzymy się zarządzaniu produktem i marką, marketingowi usług, ustalaniu cen, zintegrowanej komunikacji marketingowej i dystrybucji oraz zrównoważonemu rozwojowi.

Zapraszamy do lektury i do wspólnej zabawy w analizowaniu przykładów ilustrujących różne koncepcje marketingowe!



9

Zarządzanie produktem i marką

Ilustracja 9.1 Peloton integruje produkty fitness z zajęciami online. (Źródło: „Woman Riding Exercise Bike" onthegosports.com.au/SportsFanaticAustralia/flickr, CC BY 2.0).

Treść rozdziału

9.1 Produkty, usługi i doświadczenia klienta
9.2 Elementy strategii marketingowej w zarządzaniu produktami
9.3 Przebieg cyklu życia produktu
9.4 Strategie marketingowe stosowane w czterech fazach cyklu życia produktu
9.5 Pojęcie marki, budowanie marki i rodzaje marek
9.6 Rozwój marki, poziomy lojalności klienta wobec marki oraz miary oceny skuteczności marki
9.7 Tworzenie wartości dodanej za pomocą opakowań i etykiet
9.8 Opakowania w kontekście zrównoważonego rozwoju
9.9 Etyczne opakowania

Wprowadzenie

Peloton to producent sprzętu fitness i dostawca platformy do streamingu zajęć sportowych, który wykorzystał szybki rozwój technologii, łącząc swoje produkty materialne i niematerialne (usługi) i tworząc z tego stałe źródło przychodów.[1]

Działania marketingowe Pelotonu są skoncentrowane na integowaniu produktów materialnych, takich jak skierowane do segmentu premium rowery stacjonarne i bieżnie, oraz niematerialnych, czyli interaktywnych zajęć online, oferując klientom kompleksowe doświadczenie treningowe. Interaktywne sesje są prowadzone przez charyzmatycznych instruktorów, którzy jednocześnie pełnią funkcję influencerów w mediach społecznościowych, przyczyniając się do budowy silnej społeczności online. Firma stosuje model subskrypcyjny, proponując klientom dostęp do treningów online za miesięczną opłatą, co generuje stałe przychody i utrzymuje ciągłe zaangażowanie użytkowników. To podejście nie tylko pomaga w promowaniu produktów, ale także buduje lojalność klientów, angażując ich w interaktywny świat fitness online. Strategie promocyjne Pelotonu koncentrują się na budowaniu świadomości marki poprzez kampanie reklamowe, partnerstwa z influencerami fitness oraz działania w mediach społecznościowych.

Klienci Pelotonu nabywają nie tylko trwały produkt, ale także korzyści z efektu sieciowego, który łączy ich z

instruktorami i innymi użytkownikami. Ten nowatorski model przewagi konkurencyjnej tworzy silne powiązania między marką a klientami oraz między samymi użytkownikami.

Koncepcja sprzedaży całych zestawów produktów i usług nie jest nowa. Można znaleźć wiele przykładów jej zastosowania, choćby zestaw lunchowy składający się z zupy, drugiego dania i napoju serwowany w restauracji. Przykład Pelotonu pokazuje, że model produktowo-usługowy jest wykorzystywany także przez firmy technologiczne. Przynosi on stałe przychody, jednocześnie tworząc dla klienta bardziej angażujące doświadczenie i budując lojalność wobec marki. W praktyce stałe opłaty często zapewniają większy łączny dochód od klienta niż jednorazowe zakupy.

Można oczekiwać, że rozwiązanie to będzie ewoluowało w kierunku coraz bardziej spersonalizowanych i zintegrowanych pakietów produktowo-usługowych, zaspokajających różnorodne potrzeby. Firmy mogą także dążyć do tworzenia bardziej zrównoważonych ekosystemów, dostosowujących się do rosnącej wrażliwości konsumentów na kwestie społeczne i środowiskowe. W rezultacie rozwój produktów w przyszłości może być ukierunkowany na tworzenie kompleksowych doświadczeń, które łączą innowacyjny sprzęt z usługami o wysokim stopniu personalizacji.

Jakie przykłady przychodzą ci do głowy, gdy myślisz o pakietach produkt-usługa? W jaki sposób twoim zdaniem ten trend może kształtować rozwój produktów w przyszłości?

9.1 Produkty, usługi i doświadczenia klienta

Cel dydaktyczny

Po przeczytaniu tego podrozdziału będziesz w stanie:

1. zdefiniować produkty, usługi i doświadczenia klienta,
2. opisać, w jaki sposób klasyfikowane są produkty konsumpcyjne i przemysłowe,
3. zidentyfikować cztery poziomy produktu.

Definicja produktów i usług

Dokonując zakupu, klient oczekuje, że przyniesie mu on określoną wartość. Konsument, który chce zjeść śniadanie, musi zapłacić za produkty niezbędne do zaspokojenia jego potrzeby. Śniadanie w restauracji oznacza zakup nie tylko konkretnych produktów materialnych, ale także niematerialnych. Kelner obsługujący gości w restauracji przynosi klientom menu, następnie przyjmuje zamówienie, dostarcza dania i przynosi rachunek. Jajka, bekon, parówki i kawa zamówione przez klienta to produkty materialne, zaś pozostałe działania wykonywane przez kelnera to usługi, czyli produkty niematerialne. Całość zaś składa się na doświadczenie klienta.

Produkty (ang. *products*) we współczesnym marketingu są rozumiane bardzo szeroko. Stanowią one wynik procesu produkcji lub działalności, który może być oferowany na rynku w celu zaspokojenia potrzeb, pragnień czy oczekiwań konsumentów (na rynku B2C) lub organizacji (na rynku B2B). Produkty przybierają różne formy, w tym towarów, usług, dóbr cyfrowych, organizacji, idei, miejsca czy nawet doświadczenia. Tak więc produktem nazywamy każdy przedmiot wymiany rynkowej albo wszystko, co, niezależnie od natury czy formy tegoż, można oferować na rynku.

Produkty mogą mieć charakter materialny lub niematerialny. Produkty materialne są też określane mianem „dóbr materialnych" lub „towarów". Towary są widoczne, można je dotknąć, posiadać i przechowywać. Przykładami produktów materialnych są komputer, buty lub perfumy. Czasem zanim konsument dokona zakupu, odwiedza sklep, aby produkt obejrzeć, powąchać czy przymierzyć, upewniając się, że spełni on jego oczekiwania. Po zakupie produkt staje się własnością konsumenta, który może go przechowywać i wykorzystywać według własnych potrzeb.

Produkt niematerialny z kolei nie ma formy fizycznej, nie można go zatem dotknąć. Niematerialne produkty opierają się na ideach, informacjach, umiejętnościach lub doświadczeniach. Produktami niematerialnymi mogą

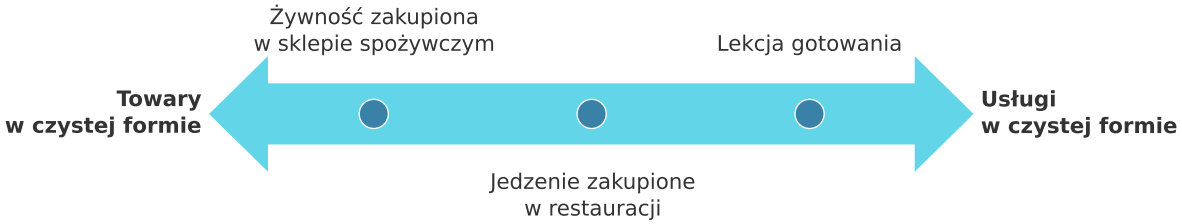
być kursy online, szkolenia, aplikacje komputerowe, gry wideo, platformy internetowe, filmy, muzyka, książki elektroniczne, podcasty, wydarzenia kulturalne, projektowanie graficzne, muzyka, podróże, wycieczki czy ubezpieczenia. Produkty niematerialne są w społeczeństwie coraz bardziej istotne, zwłaszcza w erze cyfrowej, w której informacje i usługi online zyskują na znaczeniu.

Usługi (ang. *services*) stanowią szczególną podkategorię produktów niematerialnych. Są to niematerialne świadczenia oferowane w celu zaspokojenia określonych potrzeb, pragnień lub oczekiwań osób fizycznych lub organizacji. W przeciwieństwie do materialnych (fizycznych) produktów (towarów) usługi są niematerialne. Przykładem usługi może być kurs marketingu. Studenci nie stają się właścicielami kursu, bo nie ma on postaci fizycznej (namacalnej). Innymi przykładami tej kategorii produktów są usługi turystyczne, zdrowotne, edukacyjne, budowlane, gastronomiczne, finansowe, fryzjerskie i wiele innych.

Istotną cechą usług jest również to, że klient jest zazwyczaj aktywnym uczestnikiem związanego z nimi doświadczenia i wchodzi w interakcję z usługodawcą, tak jak – miejmy nadzieję – dzieje się podczas zajęć z marketingu. Usługa dydaktyczna jest jednocześnie wykonywana przez wykładowcę i konsumowana przez studenta.

Chociaż komputer jest produktem materialnym, a kurs marketingu niematerialnym (usługą), wiele procesów wymiany pomiędzy kupującym a sprzedającym mieści się gdzieś pomiędzy towarem a usługą (zobacz Ilustracja 9.2). Wcześniej przytoczony przykład śniadania w restauracji uwzględnia zarówno produkty materialne, jak i niematerialne, czyli usługi.

Usługom i towarzyszącym im wyzwaniom marketingowym poświęcony jest Rozdział 11 Specyfika i jakość usług.



Ilustracja 9.2 Kontinuum towarowo-usługowe. (Źródło: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0).

Doświadczenie klienta

Doświadczenie klienta (ang. *customer experience, CX*) to kompleksowy zbiór interakcji, wrażeń i emocji, które towarzyszą klientowi w trakcie kontaktu z daną firmą, marką lub produktem. To holistyczne pojęcie obejmuje całą drogę klienta – od pierwszego zetknięcia z marką aż po finalną transakcję oraz to, co ma miejsce po zakupie. Każdy kontakt klienta z firmą, czy to w środowisku online, czy offline, kształtuje ogólne wrażenie związane z tą relacją.

Kluczowymi składnikami udanego doświadczenia klienta są wysoka jakość obsługi, łatwość korzystania z produktów, spójność komunikacji marketingowej, poczucie satysfakcji po dokonaniu zakupu, a także efektywne rozwiązywanie ewentualnych problemów.

Na przykład odwiedzenie sklepu Apple Store dla niektórych klientów jest wartościowym doświadczeniem. Już od momentu przekroczenia progu sklepu klienci są otoczeni innowacyjnymi produktami i przenoszą się w fascynujący świat technologii. Sposób ekspozycji produktów, możliwość ich wypróbowania, forma obsługi przez sprzedawców mogą być źródłem satysfakcji i umacniać pozytywny wizerunek marki poprzez doświadczenia klienta.

Satysfakcjonujące doświadczenie klienta odgrywa kluczową rolę w budowaniu jego lojalności wobec marki oraz osiąganiu przez przedsiębiorstwo sukcesów na rynku. Firmy powinny więc aktywnie dążyć do wdrażania strategii biznesowych, które skoncentrowane są na tworzeniu wartościowych doświadczeń klientów.

Z DOŚWIADCZENIA MARKETERA



Netflix

Netflix (patrz Ilustracja 9.3) ciągle doskonali swoją obsługę klienta. Dzięki wykorzystaniu technologii jako kluczowego narzędzia i stosowaniu zaawansowanych algorytmów platforma może skutecznie odczytywać preferencje swoich klientów. Ma to podnosić jakość doświadczeń użytkowników, jednocześnie sprawiając, że marka Netflix staje się istotną częścią ich życia. Praktyka personalizacji oferty, którą firma konsekwentnie stosuje, jest charakterystyczna dla tych podmiotów, które priorytetowo traktują wyjątkowe doświadczenia klienta. W centrum tego podejścia znajduje się konsument, którego doświadczenie zostało kompleksowo dostosowane do jego indywidualnych preferencji i oczekiwań.



Ilustracja 9.3 Marka Netflix zdobyła uznanie dzięki wysokiej jakości usługom streamingowym wykorzystującym optymalizację danych dotyczących użytkowania. (Źródło: „Logo Netfliksa na monitorze komputera sfotografowane przez szkło powiększające”, Marco Verch/flickr, CC BY 2.0).

Netflix zapewnia dużą elastyczność podczas oglądania treści. Udostępnia tysiące filmów i programów telewizyjnych możliwych do odbioru na różnych urządzeniach. Proces rejestracji składa się z czterech prostych kroków, po których klient zostaje przeniesiony do świata Netfliksa stworzonego specjalnie dla niego.

Algorytm Netfliksa analizuje nawyki oglądania, uwzględniając czynniki takie jak:

- historia oglądania,
- oceny przyznawane poszczególnym tytułom,
- tytuły wybierane w serwisie przez użytkowników o podobnym guście i preferencjach,
- pora oglądania,
- czas, który użytkownik spędza na oglądaniu,
- urządzenia, na których użytkownik korzysta z usługi.[2]

W miarę zbierania coraz większej ilości informacji o użytkowniku doświadczenie klienta na platformie Netflix wciąż zyskuje na jakości, stając się istotnym elementem jego życia i jednocześnie budując silną więź lojalnościową z marką.

Produkty konsumpcyjne i przemysłowe

Menedżerowie zarządzający produktami dzielą je na konsumpcyjne, czyli te nabywane przez klientów indywidualnych, i przemysłowe, nabywane przez organizacje. Organizacje kupują różne produkty, by dzięki nim wytwarzać dobra konsumpcyjne lub produkty oferowane innym firmom, konsumenci zaś nabywają produkty do użytku osobistego lub do użytku gospodarstwa domowego. Rozróżnienie między produktami konsumpcyjnymi a przemysłowymi jest istotne z kilku powodów, związanych głównie z różnicami w procesie produkcji, rynkowym zastosowaniu oraz strategiach marketingowych. Wyroby konsumpcyjne i przemysłowe często różnią się pod względem skomplikowania procesu produkcyjnego. Produkty konsumpcyjne, takie jak artykuły spożywcze czy elektronika użytkowa, są zazwyczaj wytwarzane masowo z użyciem standardowych procesów. Produkty przemysłowe często wymagają bardziej specjalistycznych procesów produkcji, dostosowanych do indywidualnych potrzeb klientów. Wprowadzając produkty na rynek, firmy muszą dostosować strategie sprzedażowe do specyfiki rynku docelowego. Proces podejmowania decyzji zakupowych w przypadku produktów konsumpcyjnych różni się od procesu dla produktów przemysłowych. W przypadku tych pierwszych decyzje zakupowe są często bardziej emocjonalne i związane z indywidualnymi preferencjami konsumenta. Natomiast w przypadku produktów przemysłowych decyzje zakupowe są bardziej racjonalne, oparte na analizie kosztów, korzyści i spełnianiu określonych wymagań technicznych (Rozdział 4 Rynek B2B i zachowania nabywców instytucjonalnych). Produkty konsumpcyjne zazwyczaj mają krótszy cykl życia niż przemysłowe. Niektóre produkty są nabywane zarówno przez klientów indywidualnych, jak i instytucjonalnych. Przykład takich produktów stanowią laptopy, woda mineralna lub papier do drukarki.

Produkty konsumpcyjne można podzielić na cztery główne kategorie (zobacz Tabelę 9.1):

1. **Produkty wygodnego zakupu** (ang. *convenience products*), zwane też produktami częstego zakupu, konsumenci mogą nabyć łatwo, szybko i bez dużego namysłu. Gdy konsument regularnie wybiera tę samą markę, zakupy takich produktów mogą być nawykowe. Produkty te zazwyczaj nie mają wysokich cen i są dystrybuowane przez gęstą sieć placówek handlowych, dzięki czemu konsumenci nie mają problemu z dostępnością. Przykładami mogą być mrożone truskawki, mydło w kostce, mleko i środki do czyszczenia łazienek.
2. **Produkty wybieralne** (ang. *shopping products*) wymagają bardziej przemyślanych decyzji. W ich wyborze konsumenci mogą kierować się jakością lub ceną. Produkty te są zazwyczaj dostępne w kilku sklepach detalicznych i online, a ich ceny mogą być wyższe niż w przypadku produktów wygodnego zakupu. Przykładami są sprzęt do ćwiczeń, telefon komórkowy, odzież czy bilety lotnicze.
3. **Produkty specjalne** (ang. *specialty products*) charakteryzują się na tyle unikalnymi cechami, że konsumenci aktywnie ich poszukują i są skłonni poświęcić na ich zakup dużo czasu i pieniędzy. Luksusowe samochody, dzieła sztuki i biżuteria są ich najlepszymi przykładami.
4. **Produkty niepostrzegane** (ang. *unsought products*) to dobra konsumpcyjne, których nabywcy nie planują zakupić. Często konsument nie jest świadomy istnienia tych produktów lub nie uznaje ich za niezbędne. Przykłady to usługa wulkanizacyjna, która staje się potrzebna dopiero po przebiciu opony, czy usługa pogrzebowa.

Rodzaje produktów	Cena	Proces podejmowania decyzji przez konsumenta	Dystrybucja
Wygodnego zakupu	Niska	Proces zakupowy rutynowy/automatyczny	Intensywna w wielu punktach
Wybieralne	Niska lub średnia	Dłuższy czas poświęcony na porównywanie cen i jakości	Selektywna w punktach sprzedaży detalicznej w wybranych placówkach
Specjalne	Wysoka	Wysoka lojalność względem marki lub produktu często przekłada się na minimalną potrzebę porównywania alternatyw; ten typ zakupu zwykle wymaga starannego zaplanowania	Wyłączna w jednym lub kilku wybranych punktach sprzedaży detalicznej
Niepostrzegane	Różna	Konsument jest nieświadomy lub niezainteresowany, dlatego podejmuje decyzje zakupowe bez przemyślenia czy porównywania różnych opcji	Dostosowana do specyfiki danego produktu

Tabela 9.1 Rodzaje produktów konsumpcyjnych

Produkty przemysłowe

Organizacje nabywają produkty w celu wspierania procesów produkcji lub tworzenia dóbr i usług konsumpcyjnych bądź przemysłowych. Na przykład odwiedzając sklep z pączkami, można zastanowić się, jak cukiernicy je przygotowują. Prawdopodobnie zakupili najpierw sprzęt do pieczenia, składniki potrzebne do przygotowania pączków, opakowania oraz skorzystali z usług dostawy. Produkty przemysłowe można klasyfikować w następujący sposób:

1. **Surowce, materiały i części** (ang. *raw materials, materials and parts*) to dobra, które wchodzą w skład produktu końcowego. Przykładowymi surowcami niezbędnymi do produkcji pączków są: mąka, cukier i drożdże. Przykładem materiału jest tkanina, z której szyje się płaszcze, zaś przykładem części (lub podzespołu) – bateria wykorzystywana w zegarku.
2. **Dobra kapitałowe** (ang. *capital items*) to aktywa istotne dla działalności firmy, pomagające jej wytworzyć produkt lub świadczyć usługę. Przykładem dóbr kapitałowych w przypadku piekarni mogą być duże piece piekarnicze lub sam budynek.
3. **Produkty zaopatrzeniowe i usługi** (ang. *supplies and services*) to towary i usługi, które nie stają się częścią produktu finalnego, ale są potrzebne do jego wytworzenia, np. smary do maszyn, papier do drukarki czy serwis urządzeń.

Cztery poziomy produktu

W marketingu podkreśla się, że nabywcy nie zawsze podejmują decyzje w sposób racjonalny. Proces ten jest bezpośrednio związany z postrzeganiem przez nich produktów. Dlatego marketerzy powinni skoncentrować się na tych potrzebach, których zaspokojenia konsument oczekuje. Czteropoziomowy model produktu odnosi się do korzyści, które przynosi on klientowi. Pozwala lepiej zrozumieć, jak poszczególne elementy produktu łączą się, współpracują i tworzą finalny efekt.

Pierwszym poziomem produktu jest **produkt podstawowy**, czyli **rdzeń produktu** (ang. *core product*), a więc ten element, który bezpośrednio zaspokaja potrzeby konsumenta. Jest to esencja tego, co klient faktycznie nabywa. Przykładowo dla nabywcy lodówki rdzeniem tego produktu jest jego zdolność do przechowywania żywności w niskiej temperaturze.

Forma podstawowa produktu odnosi się do funkcji, użyteczności i właściwości samego produktu, bez dodatkowych elementów, takich jak marka, opakowanie czy inne dodatki. To właśnie podstawowy produkt zaspokaja najbardziej istotne wymagania konsumenta.

Drugim poziomem produktu jest **produkt rzeczywisty** (ang. *actual product*). Ten poziom obejmuje konkretne cechy fizyczne i właściwości produktu, jak również jego markę, opakowanie, wzornictwo czy jakość. Słowem wszystko to, co można zobaczyć, dotknąć lub ocenić. To cechy i właściwości produktu, które wpływają na jego użytkowanie i zadowolenie klienta. Przykładami produktu rzeczywistego są telefon komórkowy, samochód czy buty w takiej formie, w jakiej je otrzymujemy od sprzedawcy.

Trzeci poziom to **produkt rozszerzony** (ang. *augmented product*), który obejmuje dodatkowe korzyści i wartości zwiększające jego użyteczność. Są to elementy produktu ułatwiające obsługę, użytkowanie czy zaspokajające dodatkowe potrzeby klienta. Przykładami produktu rozszerzonego są gwarancja, obsługa klienta, bezpłatny przegląd serwisowy, bezpłatne wsparcie techniczne itp. Na przykład hotele mogą oferować usługi konsjerża takie jak kupno biletów na wydarzenia kulturalne, zamówienie limuzyny, pralnia chemiczna, rekomendacje dotyczące lokalnych restauracji. Wszystkie one są usługami rozszerzonymi.

Czwarty poziom to **produkt potencjalny** (ang. *potential product*), a więc wszystkiego rodzaju modyfikacje, ulepszenia i dodatkowe cechy mogące zostać dodane do istniejącego produktu w przyszłości, których obecnie on jednak nie zawiera. Produkt potencjalny uwzględnia ewentualne innowacje, dostosowania do zmieniających się potrzeb rynkowych oraz różnorodne ulepszenia, które mogą być wprowadzone na kolejnych etapach rozwoju produktu (zobacz Ilustrację 9.4).

Ilustracja 9.4 Cztery poziomy produktu. (Źródło: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0).

Sprawdź wiedzę

Nadszedł czas, aby sprawdzić zrozumienie pojęć omawianych w tym podrozdziale. Na końcu książki znajduje się klucz z odpowiedziami, który pomoże ci ocenić stopień przyswojenia materiału.

1. Który z poniższych produktów jest najlepszym przykładem czystej usługi?
   a. strzyżenie włosów
   b. posiłek w restauracji
   c. mrożone gofry
   d. samochód sportowy

2. Kamil odwiedził swojego ulubionego sprzedawcę i zauważył, że sklep przekształcił się w przestrzeń, w której odbywają się testy i demonstracje produktów wsparte nowoczesną technologią. To zmieniło jego postrzeganie marki. Zjawisko to nazywa się _____
   a. produktem
   b. usługą
   c. doświadczeniem klienta
   d. reklamą

3. Jak można określić opakowanie gumy do żucia umieszczone przy kasie w sklepie spożywczym?
   a. produktem wygodnego zakupu
   b. produktem wybieralnym

c. produktem specjalnym
d. produktem niepostrzeganym

4. Sieć barów szybkiej obsługi Subway wykorzystuje masło do smarowania kanapek. Jakiego rodzaju produktem przemysłowym ono jest?
a. surowcem
b. produktem zaopatrzeniowym
c. dobrem kapitałowym
d. dostawą i usługą

5. Na początku tego rozdziału zaprezentowano markę Peloton. Użytkownicy Pelotonu korzystają nie tylko z fizycznego roweru, ale także zajęć online z trenerem personalnym. Ta potrzeba reprezentuje _____
a. rdzeń produktu
b. produkt rzeczywisty
c. produkt rozszerzony
d. produkt potencjalny

9.2 Elementy strategii marketingowej w zarządzaniu produktami

Cel dydaktyczny

Po przeczytaniu tego podrozdziału będziesz w stanie:

1. zdefiniować linię produktów i ich asortyment,
2. wyjaśnić pojęcie długości i głębokości linii produktów,
3. opisać szerokość i spójność asortymentu,
4. omówić, czym jest wypełnianie i rozciąganie linii produktów.

Linia i asortyment produktów

Linia produktów (ang. *product line*) to odmiany produktu oferowane przez firmę, które są powiązane ze sobą ze względu na podobieństwo funkcji, zastosowań, grupy docelowej lub innych cech. W ramach linii produktów znajdują się różne rodzaje lub warianty produktów, które spełniają określone potrzeby klientów (np. linia kremów do twarzy), są przeznaczone dla określonego segmentu (np. linia kosmetyków dla mężczyzn), sprzedawane z wykorzystaniem określonego kanału dystrybucji (np. linia kosmetyków do sprzedaży w salonach fryzjerskich) lub po określonej cenie (np. linia kosmetyków premium). Przykładowo firma Schwarzkopf w ramach marki Schauma oferuje linię produktów dla mężczyzn, linię produktów dla włosów zniszczonych itd.[3]

Linia produktów jest często zaprojektowana w taki sposób, aby zapewnić różnorodność oferty firmy i dostosować się do zróżnicowanych potrzeb konsumentów. Poszczególne produkty w ramach linii mogą mieć unikalne cechy, ale jednocześnie zachowują spójność z marką i z wartościami firmy.

Długość linii produktów (ang. *product line length*) odnosi się do liczby różnych produktów lub marek oferowanych przez firmę w ramach danej linii, podczas gdy **głębokość linii** (ang. *product line depth*), czasem nazywana też głębokością asortymentu, dotyczy różnych wariantów każdego z tych produktów. Na przykład na linię czekolad firmy Mondolez International dostępnych w Polsce składają się marki: Alpen Gold, Cadbury, Cadbury Dairy Milk, Milka i Toblerone.[4] W ramach każdej z tych marek firma oferuje różne odmiany produktów (czekolada mleczna, gorzka, z nadzieniem itp.) tworzące głębokość linii.

Asortyment produktów (ang. *product mix*) to zestaw produktów oferowanych w danym miejscu w danym czasie. Asortyment jest często dostosowywany do lokalnych preferencji, sezonowych trendów czy specyfiki danego rynku. Asortyment produktów obejmuje wszystko, co jest dostępne do zakupu, od najbardziej podstawowych produktów po te bardziej wyszukane. W zależności od branży i strategii firmy asortyment może być skoncentrowany na jednej kategorii produktowej lub zróżnicowany, obejmując różne segmenty rynku.

Termin „asortyment” odnosi się także do wszystkich produktów wytwarzanych przez daną firmę.

Asortyment produktów sklepu spożywczego obejmuje produkty spożywcze, napoje, artykuły gospodarstwa domowego, środki czystości itp. W przypadku sklepu odzieżowego asortyment może obejmować różne rodzaje ubrań, obuwia i akcesoriów. Dobrze zarządzany asortyment produktów może przyczynić się do zwiększenia atrakcyjności oferty, przyciągnięcia różnorodnych klientów i zaspokojenia różnych potrzeb rynkowych.

Szerokość i spójność asortymentu

Szerokość asortymentu produktów (ang. *product mix width*) to liczba linii, które firma posiada w swojej ofercie. Firmy o szerokim asortymencie produktów oferują klientom większy wybór i możliwość jednoczesnego zaspokojenia różnych potrzeb, co może zwiększać lojalność konsumentów i przyciągać różne ich grupy. Na przykład Domino's ma pięć linii produktów w ramach oferowanego przez siebie asortymentu (pizza, przystawki, sosy, desery i napoje).[5]

Głębokość linii produktów i szerokość ich asortymentu pozwalają firmie na dywersyfikację oferty w celu maksymalizacji sprzedaży. Jeśli klient lubi pizzę z Domino's Pizza, może rozszerzyć swoje zamówienie o jedną z innych ofert w asortymencie firmy. Z drugiej strony, jeśli klient ma złe doświadczenia z pizzą, następnym razem może spróbować tylko przystawek. Należy jednak pamiętać, że zbyt wiele produktów w ofercie może się wzajemnie kanibalizować (wprowadzenie do oferty nowego produktu spowoduje spadek sprzedaży innego) i zwiększać koszt działań marketingowych.

Spójność asortymentu (ang. *product mix consistency*) odnosi się do stopnia, w jakim produkty oferowane przez firmę są ze sobą powiązane i tworzą spójną całość. W praktyce oznacza to, że produkty w asortymencie są spójne pod względem marki, wartości, jakości czy też celu, jaki firma chce osiągnąć swoją ofertą. Spójność asortymentu może wpływać pozytywnie na doświadczenia klientów oraz budować silniejszą tożsamość marki, ponieważ klienci lepiej rozumieją ofertę firmy.

Wypełnianie i rozciąganie linii produktów

Strategia **wypełniania linii produktów** (ang. *product line filling*) polega na dodawaniu do oferty nowych, ale zbliżonych produktów podobnej jakości, co ma na celu utrudnienie konkurencji wejścia na rynek. Przykładem może być wprowadzanie kolejnych rodzajów szamponów marki Elseve przez firmę L'Oreal.

Alternatywną praktyką dla firmy może być **rozciąganie linii produktów** (ang. *product line stretching*), a więc wprowadzanie do linii nowych produktów niższej lub wyższej jakości. Celem tej strategii jest poszerzenie oferty firmy, dostosowanie się do zróżnicowanych potrzeb klientów oraz zdobycie większego udziału w rynku. Istnieją trzy główne podejścia do rozciągania linii produktów:

1. **Rozciąganie w dół** (ang. *stretching downward*). Firma wprowadza nowe produkty tańsze niż te, które aktualnie ma w ofercie, co może otworzyć dostęp do nowego rynku lub zmienić pozycjonowanie marki. Warto jednak zastanowić się, czy ta strategia nie wpłynie negatywnie na postrzeganie marki. Przykładem rozciągania linii produktów w dół jest wprowadzenie przez Teslę tańszego Modelu 3 po droższym Modelu S.[6]

2. **Rozciąganie w górę** (ang. *stretching upward*). Firma dodaje do swojej oferty nowe, bardziej ekskluzywne lub zaawansowane produkty w wyższych cenach. Ten kierunek działania ma na celu zwiększenie zysków poprzez przyciągnięcie klientów gotowych zapłacić więcej za wyższą jakość lub innowacyjność. Przykładowo producent elektroniki może wprowadzić bardziej zaawansowane modele swoich urządzeń.
3. **Rozciąganie w górę i w dół** (ang. *stretching up and down*). Firma jednocześnie wprowadza produkty droższe i tańsze od tych oferowanych dotychczas, aby zwiększyć zakres swojej oferty. Jest to podejście najbardziej zrównoważone, pozwalające dotrzeć do różnych segmentów rynku i zaspokoić różne preferencje nabywców. Na przykład producent sprzętu audio może oferować zarówno wyroby premium dla audiofilów, jak i bardziej przystępne cenowo modele dla szerokiego grona odbiorców. Dell oferuje różnorodne laptopy, od urządzeń codziennego użytku po sprzęt dla projektantów, artystów i graczy.

Sprawdź wiedzę

Nadszedł czas, aby sprawdzić zrozumienie pojęć omawianych w tym podrozdziale. Na końcu książki znajduje się klucz z odpowiedziami, który pomoże ci ocenić stopień przyswojenia materiału.

1. Różne smaki oferowane przez Oreo tworzą _____
   a. długość linii
   b. szerokość asortymentu
   c. spójność asortymentu
   d. rozciąganie linii w dół

2. Asortyment produktów to _____
   a. najpopularniejsze produkty firmy
   b. pojedynczy produkt
   c. wszystkie produkty sprzedawane przez firmę
   d. grupa podobnych produktów

3. Głębokość linii produktów odnosi się do _____
   a. cech charakterystycznych produktu
   b. liczby odmian produktu o zbliżonych cechach i przeznaczeniu
   c. asortymentu produktów
   d. liczby produktów w ramach jednej linii produktów

4. Która z poniższych korzyści jest rezultatem wypełniania linii produktów?
   a. mniejsze wydatki na badania i rozwój
   b. ochrona przed konkurencją
   c. tworzenie asortymentu linii produktów
   d. rozciąganie linii produktów

9.3 Przebieg cyklu życia produktu

Cel dydaktyczny

Po przeczytaniu tego podrozdziału będziesz w stanie:

1 zdefiniować cykl życia produktu,
2 wymienić i opisać jego etapy.

Definicja cyklu życia produktu

Cykl życia produktu (ang. *product life cycle*) przedstawia ewolucję produktu na przestrzeni czasu. Na cykl życia produktu składają się cztery fazy: wprowadzenie na rynek, faza wzrostu, dojrzałości i faza schyłkowa (spadek). Każdy etap niesie ze sobą nieco inne wyzwania i możliwości. Zrozumienie poszczególnych faz pozwala na skuteczne planowanie działań, adaptację do zmieniających się warunków rynkowych oraz doskonalenie produktu, aby utrzymać jego atrakcyjność dla klientów. Dzięki temu cykl życia produktu staje się nie tylko narzędziem analizy, lecz również mapą prowadzącą do optymalnego wykorzystania potencjału produktu na konkurencyjnym rynku (zobacz Ilustrację 9.5).

Ilustracja 9.5 Cykl życia produktu. (Źródło: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0).

Fazy cyklu życia produktu

Cykl życia produktu zaczyna się od **fazy wprowadzenia** (ang. *introduction stage*). To pierwszy etap w cyklu

życia produktu, w którym produkt trafia na rynek. W tej fazie firmy często ponoszą znaczne koszty związane z badaniami i rozwojem, produkcją, promocją oraz dystrybucją. Inwestycje te są konieczne, aby zdobyć pozycję na rynku. Na początku sprzedaż produktu może być niska, ponieważ klienci nie mają jeszcze wystarczającej wiedzy o nim i potrzebują czasu, aby się z nim zapoznać. Faza wprowadzenia wymaga intensywnych działań marketingowych, takich jak reklama, promocja sprzedaży, działania public relations itp., aby zbudować rozpoznawalność produktu i zainteresowanie konsumentów. Wyznaczenie ceny w fazie wprowadzenia produktu może być dużym wyzwaniem. Trzeba bowiem uwzględnić koszty produkcji, ceny stosowane przez konkurencję oraz skłonność rynku do zaakceptowania danej ceny. Bardzo ważne jest też zapewnienie łatwej dostępności produktu dla klientów, co wymaga odpowiednich kanałów dystrybucji. Ponieważ wszystkie te działania generują wysokie koszty, firmy powinny być gotowe na straty finansowe ponoszone na tym etapie. Oczekuje się, że zyski pojawią się w kolejnych fazach cyklu życia produktu. Może się jednak zdarzyć i tak, że pomimo inwestycji produkt nie zostanie zaakceptowany na rynku, co przyniesie straty finansowe znacznie większe niż planowane. Faza wprowadzenia jest istotna dla długoterminowego sukcesu produktu, ponieważ doświadczenia marketingowe zdobyte w jej trakcie wpływają na późniejsze decyzje dotyczące rozwoju, marketingu i strategii cenowej. Przykładem produktu w fazie wprowadzenia są nowe aplikacje oparte na sztucznej inteligencji.

W **fazie wzrostu** (ang. *growth stage*) produkt zaczyna zdobywać popularność na rynku, a sprzedaż szybko rośnie. Wzrost sprzedaży skutkuje zwykle zwiększeniem zysków. Działa to motywująco na firmę, co często prowadzi do dodatkowych inwestycji w marketing, produkcję i rozwój produktu. W miarę jak zdobywa on popularność, pojawia się konkurencja, chcąca zdobyć część udziału w rynku. Firmy muszą być gotowe stawić czoło nowym konkurentom i dostosowywać strategie, aby utrzymać lub poprawić swoją pozycję rynkową. W tej fazie, aby sprostać rosnącemu popytowi, przedsiębiorstwa często zwiększają wielkość produkcji. Występuje przyrost mocy wytwórczych, doskonalenie procesów produkcyjnych i poprawa efektywności kosztowej. W odpowiedzi na pojawienie się konkurencji, a także dzięki obniżeniu kosztów produkcji, przedsiębiorstwa mogą obniżać ceny, aby przyciągać większą liczbę klientów i utrzymywać swoje udziały w rynku. Dla długoterminowego sukcesu istotne jest, aby działania w tej fazie uwzględniały przyszłe zmiany rynkowe, które nastąpią w kolejnych fazach. Produktami w fazie wzrostu są obecnie roboty do mycia okien.

W trakcie **fazy dojrzałości** (ang. *maturity stage*) produkt osiąga swój maksymalny poziom sprzedaży, po czym następuje go stopniowy spadek. Rynek staje się bardziej nasycony, ponieważ większość potencjalnych klientów już korzysta z produktu. W miarę jak produkt osiąga dojrzałość, konkurencja staje się bardziej intensywna. W tej fazie może wystąpić presja na obniżki cen wynikająca z działań rywali. Aby utrzymać zainteresowanie klientów, przedsiębiorstwa wprowadzają też innowacje produktowe. Mogą to być ulepszenia, nowe funkcje lub modyfikacje mające na celu dostosowanie do zmieniających się preferencji nabywców. Na tym etapie firmy często przechodzą od agresywnych kampanii marketingowych do strategii utrzymania lojalności klientów. Programy lojalnościowe, obsługa klienta i wartość dodana stają się istotnymi elementami strategii. W warunkach zaostrzającej się konkurencji firmy mogą być bardziej elastyczne pod względem cen, stosując promocje, rabaty czy specjalne oferty. W fazie dojrzałości firmy skupiają się na dalszej optymalizacji kosztów produkcji. Efektywność kosztowa staje się istotnym czynnikiem pozwalającym utrzymać zyski przy stabilnych lub malejących przychodach. W miarę dojrzewania produktu firmy mogą prowadzić jeszcze precyzyjniejszą segmentację rynku i kierować swoje wyroby do określonych grup klientów lub wprowadzać warianty dostosowane do różnych potrzeb. Przykładem produktu w fazie dojrzałej jest czekolada.

Większość produktów w pewnym momencie wchodzi w **fazę schyłkową**, **spadku** (ang. *decline stage*), w której zaczynają tracić swoją popularność na rynku. Konsumenci mogą wykazywać mniejsze zainteresowanie produktem, a konkurencja oferować bardziej innowacyjne lub atrakcyjniejsze alternatywy dla niego. Wraz ze spadkiem sprzedaży zyski firmy również maleją. Mogą pojawić się trudności z utrzymaniem rentowności, zwłaszcza gdy koszty utrzymania produktu na rynku pozostają wysokie. W związku z tym przedsiębiorstwa zazwyczaj próbują ożywić sprzedaż produktu, obniżając jego cenę. To jednak odbija się na rentowności. W fazie schyłkowej firmy często ograniczają nakłady na marketing, bo zyski z takich działań są coraz mniejsze.

Kluczowe staje się więc zarządzanie kosztami. Przedsiębiorstwa skupiają uwagę na produktach, które wciąż generują zyski, eliminując lub ograniczając wsparcie dla tych schyłkowych. Mogą też ograniczać asortyment, koncentrując się na najbardziej zyskownych wariantach i eliminując te, które przynoszą niskie zyski lub wręcz straty. Firmy mogą szukać alternatywnych źródeł przychodów, takich jak usługi dodatkowe, modernizacja czy wprowadzenie nowych wariantów produktu w celu przedłużenia cyklu jego życia. W końcu nadchodzi czas decyzji o wycofaniu produktu z rynku, zwłaszcza jeśli jego utrzymanie staje się nieopłacalne. Firmy mogą jednak nadal przywiązywać wagę do obsługi klientów i utrzymania lojalności tych z nich, którzy wciąż korzystają z produktu. Dobre relacje z klientami mogą bowiem pomóc w przekierowaniu ich zainteresowania na inne produkty firmy. Faza schyłkowa jest trudnym okresem, który wymaga od przedsiębiorstw strategicznego myślenia i podejmowania przemyślanych decyzji celem minimalizacji strat i maksymalizacji wartości produktów pozostałych na rynku. Przykładem produktu w fazie schyłkowej są aparaty cyfrowe przeznaczone do użytku amatorskiego.

Przedstawiony powyżej przebieg cyklu życia produktu ma charakter modelowy. Nie każdy produkt zalicza wszystkie jego fazy, zaś tempo i sposób przechodzenia przez nie mogą być zróżnicowane i zależeć od wielu czynników wewnętrznych i zewnętrznych.

Sprawdź wiedzę

Nadszedł czas, aby sprawdzić zrozumienie pojęć omawianych w tym podrozdziale. Na końcu książki znajduje się klucz z odpowiedziami, który pomoże ci ocenić stopień przyswojenia materiału.

1. Która z poniższych odpowiedzi NIE jest fazą cyklu życia produktu?
   a. wprowadzenie
   b. wzrost
   c. dojrzałość
   d. rentowność

2. Które kryterium jest brane pod uwagę przy podejmowaniu decyzji marketingowych podczas poszczególnych faz cyklu życia produktu?
   a. sprzedaż
   b. rentowność
   c. zarówno „a”, jak i „b”
   d. żadne z powyższych

3. Która faza cyklu życia produktu charakteryzuje się szybkim zwiększaniem sprzedaży?
   a. wprowadzenie
   b. wzrost
   c. dojrzałość
   d. spadek

4. Która faza cyklu życia produktu charakteryzuje się stabilną sprzedażą i rentownością?
   a. wprowadzenie
   b. wzrost
   c. dojrzałość
   d. spadek

5. Z jakiego powodu produkty nie zawsze muszą przechodzić przez tradycyjny cykl życia produktu?
   a. sprzedaż może stale dynamicznie rosnąć
   b. produkty mogą całkowicie pomijać tradycyjny cykl życia produktu
   c. produkty mogą być uznawane za modne
   d. żadna z powyższych odpowiedzi nie jest prawidłowa

9.4 Strategie marketingowe stosowane w czterech fazach cyklu życia produktu

Cel dydaktyczny

Po przeczytaniu tego podrozdziału będziesz w stanie:

1. omówić strategie marketingowe stosowane w fazie wprowadzenia produktu na rynek,
2. wskazać strategie marketingowe stosowane w fazie wzrostu sprzedaży produktu,
3. scharakteryzować strategie marketingowe stosowane w fazie dojrzałości produktu,
4. zidentyfikować strategie marketingowe stosowane w fazie spadku sprzedaży produktu.

Strategie marketingowe stosowane w fazie wprowadzenia produktu na rynek

Strategie marketingowe stosowane w fazie wprowadzenia produktu na rynek są istotne dla skutecznego budowania świadomości i przyciągania pierwszych klientów, a następnie zwiększania grona użytkowników. W tym czasie inwestuje się znaczące środki w działania marketingowe. Trzeba pozyskać dystrybutorów i dostarczyć im produkty, czasami także ich próbki (o ile firma prowadzi dystrybucję pośrednią), przeszkolić sprzedawców, przekazać potencjalnym nabywcom informacje o istnieniu produktu, sposobie jego użytkowania i korzyściach, jakie niesie, a także skłonić ich do jego wypróbowania.

W fazie wprowadzenia produktu na rynek cena odgrywa istotną rolę, stanowi bowiem zachętę do wypróbowania produktu.

Jedną z efektywnych metod jest tzw. **strategia szybkiego zbieranie śmietanki** (ang. *rapid skimming strategy*), polegająca na wprowadzeniu na rynek produktu po wysokiej cenie w połączeniu z promocją. Taki sposób działania umożliwia produktowi szybkie zdobycie udziału w rynku i odstraszenie potencjalnych konkurentów. Warto na niego postawić zwłaszcza w przypadku innowacyjnych produktów, by przyciągnąć pierwszych użytkowników gotowych zapłacić wyższą cenę za nowości technologiczne.

Strategia powolnego zbierania śmietanki (ang. *slow skimming strategy*) sprawdza się natomiast w sytuacji, gdy firma nie przewiduje dużej konkurencji. Polega ona na ustaleniu wysokich cen przy minimalnych nakładach na promocję. Nowy model ciężarówki lub SUV-a na rynku motoryzacyjnym może skorzystać z szybkiego zbierania śmietanki, gdyż konkurencja jest intensywna, a bariera wejścia niska. Natomiast Tesla zastosowała powolne zbieranie śmietanki, żądając wysokiej ceny i już w trakcie premiery kreując wizerunek marki ekskluzywnej.

Strategia szybkiej penetracji cenowej (ang. *rapid penetration pricing strategy*) jest skuteczna w sytuacji, gdy firmie zależy na szybkim zwiększeniu udziału w rynku osiąganym poprzez niższe ceny i intensywną promocję. Warto ją stosować, gdy produkty mają wielu konkurentów, a klienci są wrażliwi na cenę. Większość tanich linii lotniczych stosowała tę strategię, wchodząc na poszczególne rynki.

Z kolei **strategia powolnej penetracji cenowej** (ang. *slow penetration pricing strategy*) polega na ustaleniu ceny danego dobra na niskim poziomie i przeznaczeniu minimalnych nakładów na promocję. Ten zrównoważony model koncentruje się na oferowaniu konkurencyjnych cen zamiast ponoszenia nakładów na intensywną promocję, co oznacza stopniowe budowanie pozycji firmy na rynku. W przeciwieństwie do strategii szybkiej penetracji cenowej, której celem jest szybkie zdobycie rynku poprzez niskie ceny, ta zakłada bardziej kontrolowane podejście do zarządzania cenami. Jest warta zastosowania w przypadku produktów pierwszej potrzeby, których sprzedaż niezbyt silnie reaguje na promocję. Marka masła może stosować niską cenę bez intensywnych działań promocyjnych, przyjmując strategię powolnej penetracji cenowej. Warto jednak pamiętać, że wybór strategii powinien być dostosowany do specyfiki produktu, rynku i oczekiwań klientów.

Do strategii zbierania śmietanki oraz penetracji cenowej wrócimy jeszcze w Podrozdziale 12.4 Strategia cenowa dla nowego produktu poświęconym cenowym decyzjom dla nowych produktów.

Strategie marketingowe stosowane w fazie wzrostu sprzedaży produktu

Faza wzrostu charakteryzuje się dynamicznym zwiększaniem sprzedaży oraz zaostrzającą się konkurencją na rynku. Aby osiągnąć sukces na tym etapie, niezbędne są skoordynowane inwestycje w rozwój produktu i skuteczną dystrybucję, co pozwoli maksymalizować udział w rynku i szybko zwiększyć skalę działalności. Wzrost sprzedaży w tej fazie może być bardzo szybki, więc przedsiębiorstwo musi skutecznie radzić sobie z wyzwaniami związanymi z rosnącą konkurencją, skalowaniem operacji i utrzymaniem satysfakcji klientów.

Firmy mające produkty na etapie wzrostu często starają się poprawiać ich jakość lub wzbogacać je o nowe funkcje. Warto w tym miejscu zauważyć, że produkty, które są na rynku pierwsze, mogą być kopiowane bądź naśladowane przez konkurentów, co zmusza pionierskie przedsiębiorstwa do ciągłego ulepszania swojej oferty. Widać to choćby w przypadku marek samochodów. Rozwiązania wprowadzane w nowych modelach aut po pewnym czasie pojawiają się również w produktach konkurencyjnych, co wymusza innowacyjność.

W miarę wzrostu sprzedaży produktu istotne staje się rozszerzanie kanałów dystrybucji. Chociaż wiąże się to z dodatkowymi kosztami, umożliwia dotarcie z produktem do większej liczby klientów w różnych segmentach. Wydatki na promocję na tym etapie nadal są bardzo wysokie. Działania promocyjne wciąż ukierunkowane są na edukowanie nabywców, coraz większy nacisk kładzie się jednak na pozycjonowanie produktu i zachęcanie klientów do zakupu.

Strategie marketingowe stosowane w fazie dojrzałości produktu

Faza dojrzałości produktu na rynku to etap, w którym następuje stabilizacja cen i zysków, zaś klienci stają się lojalni wobec produktu. Trwa zazwyczaj dłużej niż pozostałe fazy. Wiele produktów pozostaje na rynku w tej samej formie przez dekady lub nawet dłużej, czego przykładem mogą być masło lub mąka. Przed markami jednak pojawia się pytanie, w jaki sposób zachować swój udział w rynku i sprostać rosnącej konkurencji, która w tej fazie kopiuje produkty i wprowadza innowacje.

Firmy oferujące produkty znajdujące się na etapie dojrzałości często podejmują działania mające na celu **modyfikację rynku** (ang. *market modification*), starając się dotrzeć do nowych grup klientów lub zachęcić obecnych do bardziej intensywnego użytkowania produktu. Spójrzmy na przykład aspiryny. Początkowo, czyli ponad 100 lat temu, była ona sprzedawana głównie jako środek przeciwbólowy. Później odkrywano nowe jej zastosowania i rekomendowano kolejnym grupom pacjentów. W 2019 r. ponad 40% Amerykanów w wieku powyżej 70 lat zażywało ją jako środek zapobiegający miażdżycy (chorobie spowodowanej zwężeniem naczyń krwionośnych).[7] [8]

Ważnym elementem strategii w fazie dojrzałości produktu na rynku są wszelkiego rodzaju **modyfikacje produktu** (ang. *product modification*). Zmiany mogą dotyczyć jego funkcji, jakości lub stylu. Przykładem modyfikacji może być wprowadzenie w musicalu nowej obsady, która przyciągnie publiczność.

Firmy, które sprawnie reagują na zmieniające się warunki rynkowe, mają szansę utrzymać swoją pozycję i skutecznie konkurować na dojrzałym rynku.[9]

Strategie marketingowe stosowane w fazie spadku sprzedaży produktu

W fazie schyłkowej cyklu życia produktu następuje spadek zarówno sprzedaży, jak i rentowności. Produkt osiąga swoją dojrzałość, stając się mniej atrakcyjny dla konsumentów, co skutkuje ograniczeniem popytu.

Na tym etapie marketerzy zwykle podejmują kilka rozstrzygających decyzji. Mogą zdecydować się na strategię **wycofania z rynku** (ang. *divest*), w tym sprzedaż marki lub całkowite zaprzestanie produkcji. Na przykład Coca-Cola w 2002 r. zrezygnowała z produkcji New Coke, po 17 latach obecności tego napoju na rynku.[10]

Firma może zdecydować się też na strategię zbierania plonów, czyli **żniw** (ang. *harvest*). Polega ona na eliminacji wszelkich zbędnych wydatków związanych z danym produktem, by zachować przychody. Strategia żniw umożliwia marce inwestowanie uzyskanych środków w bardziej dochodowe produkty. W kontekście produktów technologicznych, takich jak smartfony, strategia zbierania plonów jest stosowana powszechnie,

szczególnie w momencie wprowadzania na rynek nowych modeli. Produkty, które nie odnoszą sukcesu, mogą być sprzedawane ze znacznymi rabatami lub wykorzystywane jako części do produkcji nowych modeli.

Niektóre firmy decydują się również utrzymywać produkt na rynku bez wprowadzania większych zmian, licząc na to, że konkurenci opuszczą rynek. Na przykład firma Kodak nadal produkuje filmy do tradycyjnych aparatów fotograficznych, mimo że popyt na nie gwałtownie spadł.

Schyłkowa faza cyklu życia produktu wymaga od marek strategicznych decyzji dotyczących pozbywania się nieefektywnych wyrobów, co umożliwia skoncentrowanie się na bardziej obiecujących i dochodowych obszarach biznesu.

Sprawdź wiedzę

Nadszedł czas, aby sprawdzić zrozumienie pojęć omawianych w tym podrozdziale. Na końcu książki znajduje się klucz z odpowiedziami, który pomoże ci ocenić stopień przyswojenia materiału.

1. Producent obuwia rozszerza dystrybucję swojej najpopularniejszej linii butów. W jakiej fazie cyklu życia produktu najprawdopodobniej znajduje się ta linia obuwia?
   a. wprowadzenia
   b. wzrostu
   c. dojrzałości
   d. spadku

2. Producent lodów stosuje strategię szybkiego zbierania śmietanki dla wegańskich lodów o smaku jajecznym. W jakiej fazie cyklu życia znajduje się ten produkt?
   a. wprowadzenia
   b. wzrostu
   c. dojrzałości
   d. schyłku

3. Tomasz, prowadzący serwis zegarków, w ostatnim czasie zmniejszył wszystkie niepotrzebne wydatki związane ze swoją działalnością. W jakiej fazie cyklu życia produktu najprawdopodobniej znajdują się usługi oferowane przez Tomasza?
   a. wprowadzenia
   b. wzrostu
   c. dojrzałości
   d. schyłku

4. Magda znalazła nowy rynek dla swojej restauracji, rozszerzając działalność o catering. W jakiej fazie cyklu życia produktu znajduje się oferta Magdy?
   a. wprowadzenia
   b. wzrostu
   c. dojrzałości
   d. schyłku

5. Firma Mariusza wytwarzająca legowiska dla kotów szybko odniosła sukces na rynku i zdecydowała się rozszerzyć swoją sieć dystrybucji oraz zintensyfikować działania promocyjne. W jakie fazie cyklu życia produktu znajduje się obecnie produkt Mariusza?
   a. wprowadzenia
   b. wzrostu
   c. dojrzałości
   d. schyłku

9.5 Pojęcie marki, budowanie marki i rodzaje marek

Cel dydaktyczny

Po przeczytaniu tego podrozdziału będziesz w stanie:

1. wyjaśnić, czym jest budowanie marki i omówić wynikające z niego korzyści,
2. zreferować sposoby budowania silnych marek.

Budowanie marki

Marka (ang. *brand*) to nazwa, symbol, wzór lub ich kombinacja nadawane przez producenta lub sprzedawcę po to, aby zidentyfikować i odróżnić produkt od propozycji konkurencji. Marka może obejmować różne elementy, takie jak nazwa, logo, kolorystyka, dźwięk czy hasło reklamowe. W szerszym kontekście marka to także zbiór skojarzeń, emocji i wartości związanych z danym produktem lub firmą, które kształtują ich postrzeganie przez konsumentów.

Skuteczna marka nie tylko identyfikuje produkt lub firmę, ale również gwarantuje określoną jakość i doświadczenia, a także ułatwia promocję. Celem zarządzania marką jest utrzymanie pozytywnego wizerunku, wzbudzanie zaufania oraz dostosowywanie się do ewoluujących oczekiwań konsumentów.

Marka motywuje klientów do zakupu danego produktu, nadaje mu wartość na rynku. Pomyśl, z czym kojarzy ci się Harley-Davidson; to właśnie te obrazy i uczucia są istotą tej marki (patrz Ilustracja 9.6). Marka jest znaczącym elementem biznesu Harleya, a firma dobrze rozumie, że produkt, cena, dystrybucja i promocja muszą być skoncentrowane na wspieraniu marki, która z upływem czasu zyskuje na wartości, stając się istotnym aktywem.



Ilustracja 9.6 Marka Harley-Davidson jest niematerialnym zasobem, którego wartość dla firmy wynika z jej działań promocyjnych. (Źródło: „Harley Davidson” informedmag.com/flickr, CC BY 2.0).

Budowanie marki (ang. *branding*) to proces strategicznego kształtowania i promowania wizerunku oraz wartości marki w umysłach konsumentów. Jest to staranne tworzenie i utrwalanie pozytywnych skojarzeń związanych z marką, które mają na celu zbudowanie lojalności klientów, zwiększenie rozpoznawalności na rynku i generowanie wartości biznesowej. Proces ten obejmuje szereg działań marketingowych mających na celu zbudowanie trwałego i korzystnego dla marki obrazu. Rozpoczyna się on od określenia **tożsamości marki** (ang. *brand identity*), czyli charakterystycznych cech wyróżniających ją na tle konkurentów. Tożsamość marki to pożądany i świadomie kreowany przez firmę sposób jej postrzegania przez klientów. Owo postrzeganie zaś określa się mianem **wizerunku** (ang. *brand image*). Marka budowana jest poprzez wzmacnianie jej rozpoznawalności oraz wywoływanie pożądanych skojarzeń. Kreowanie pozytywnych doświadczeń klienta, budowanie lojalności i zaangażowania poprzez wartość produktu również stanowią istotny aspekt całego

procesu. Niezbędna jest przy tym spójność we wszystkich tych działaniach.

Marki kreują unikalne przeżycia, które są współdzielone przez ich najlojalniejszych klientów. Uczestnicy wydarzeń marki Harley-Davidson nie tylko wzmacniają wizerunek marki, ale także kształtują skojarzenia z nią związane.

SIĘGNIJ PO WIĘCEJ



Logo i logotyp

Logo (ang. *logo*) to ogólny termin określający wszelkie graficzne symbole, znaki lub elementy identyfikacyjne reprezentujące organizację, markę lub produkt. W skład logo wchodzić mogą:

- sygnet, czyli znak logo w formie graficznej (grafika, rysunek lub symbol),
- logotyp, czyli część logo składająca się z liter lub tekstu, np. znany ci zapewne napis „Coca-Cola" wykaligrafowany w odpowiedni sposób,
- tzw. tagline, czyli krótkie hasło lub informacja; przykładem jest „Just do it" w logo Nike.

Innymi słowy, każdy logotyp to logo, ale nie wszystkie logo są logotypami, ponieważ logo może obejmować różne elementy identyfikacyjne poza samym tekstem.

Wejdź n a stronę firmy Regalia (https://regalia.eu/). Z jakich elementów składa się logo tej firmy? Jakie emocje w tobie budzi? Jaką składa obietnicę?

Kolory logo również mają swoje znaczenie. Na stronie (https://openstax.org/r/webfxlogocolors) znajdziesz kilka ciekawostek związanych z kolorami w znanych logo.

Korzyści płynące z efektywnego budowania marki

Główną korzyścią płynącą z budowania marki jest możliwość tworzenia silnych więzi z klientami, co skłania ich do wyboru produktów opatrzonych danym znakiem towarowym, a to przekłada się na zysk firmy. Sposób pomiaru wpływu marki na biznes nie jest jednak prosty. Aby pokazać, jakie znaczenie ma marka, marketerzy posługują się terminami takimi jak wartość marki czy kapitał marki.

Działania związane z budowaniem marki przekładają się na **wartość marki** (ang. *brand value*), którą wyznacza wartość aktywów i pasywów z nią związanych. Innymi słowy, wartość marki jest częścią składową majątku przedsiębiorstwa. Istnieje wiele metod jej wyceny.[11] Najbardziej wartościowymi markami na świecie w roku 2023 były Amazon, Apple i Google.[12]

Wycena wartości marki staje się szczególnie istotna, gdy firma jest wprowadzana na giełdę. Marka staje się wtedy częścią składową aktywów i pasywów w sprawozdaniach finansowych.

Kapitał marki (ang. *brand equity*) to pojęcie bardziej kompleksowe niż wartość marki. To suma pozytywnych skojarzeń, lojalności klientów, rozpoznawalności, postrzegania marki oraz jej wpływu na decyzje konsumentów. Kapitał marki to kapitał niematerialny, który oddziałuje na jej zdolność do zdobywania lojalności, przewagi konkurencyjnej i dodatkowej wartości biznesowej. To dodatkowa wartość, której konkurencyjne produkty nie mają. Jeżeli konsumenci są skłonni zapłacić wyższą cenę za podobny produkt z powodu wartości związanych z marką, to różnica ta stanowi jej kapitał. Silny kapitał marki jest podstawą do kreowania jej wartości.

Budowanie silnych marek

Budowanie silnej marki to proces, który wymaga bardzo dobrej znajomości psychologii i zachowań konsumentów oraz koordynacji wszystkich działań marketingowych. Istotnym elementem tego procesu jest właściwe **pozycjonowanie marki** (ang. *brand positioning*), czyli umiejętne sprawienie, by marka zajęła

określone miejsce w umysłach konsumentów (Podrozdział 5.6 Pozycjonowanie produktu). Zbudowanie silnej marki wymaga pozycjonowania unikalnego i trudnego do naśladowania przez inne firmy. Marka powinna nieść ze sobą coś więcej niż tylko informację o cechach produktu. Powinna angażować emocje, wartości i odpowiadać na potrzeby konsumentów.

Podejmując decyzje dotyczące pozycjonowania marki, należy starannie wybrać cechy, które mają ją odróżniać od marek konkurencyjnych. Mogą to być pewne atrybuty naszej oferty, najlepiej takie, które trudno będzie skopiować. W przypadku wspomnianej wyżej Regalii jest to ręczna produkcja mebli z wiekowego drewna oraz metalu pochodzącego z odzysku.

Innym podejściem do skutecznego pozycjonowania jest skierowanie uwagi na korzyści, jakie produkt przynosi konsumentom, ułatwiając im rozwiązywanie problemów. Przykładowo amerykańska marka mrożonych gofrów i naleśników Eggo ma być postrzegana jako symbol wygody. Proponując praktyczne rozwiązania śniadaniowe, eliminuje niepokój porannego pośpiechu. Pozycjonowanie oparte na korzyściach ma szczególne zastosowanie w przypadku produktów uznawanych za wygodne.

Ciekawym sposobem pozycjonowania jest to oparte na wartościach. Ta strategia daje długoterminowe efekty, ponieważ wykorzystuje głęboko zakorzenione przekonania konsumentów. Przykładem polskiej firmy stosującej takie podejście jest producent odzieży i akcesoriów KOKOworld, nieustannie podkreślający swoją troskę o ludzi i środowisko.

Współczesne marki często wybierają pozycjonowanie oparte na emocjach. Przekazywanie historii marki, budowanie relacji z konsumentami i angażowanie ich zmysłów to elementy, które pomagają markom wyróżnić się na rynku. Klasycznym przykładem marki wykorzystującej do pozycjonowania emocje jest Coca-Cola.

W pozycjonowaniu marki często podkreśla się też cenę produktu (tak jak to robi np. Biedronka), kraj pochodzenia, fakt bycia pierwszym, największym, najbardziej doświadczonym itd.

Ważnym aspektem budowania silnej marki jest także spójność. Te same wartości powinny być komunikowane we wszystkich narzędziach marketingowych, a zwłaszcza znajdować odzwierciedlenie w samym produkcie. Spójność buduje zaufanie i pomaga konsumentom lepiej zrozumieć, jaka jest marka i dlaczego warto się z nią identyfikować.

Nazwa marki (ang. *brand name*) stanowi element odróżniający produkt od propozycji konkurencji oraz wskazujący na **gestora marki**, czyli podmiot podejmujący dotyczące jej decyzje. Marketerzy poświęcają dużo czasu na dobranie odpowiednich nazw, które są spójne z wartościami marki. Skuteczna nazwa marki pomaga konsumentom dostrzec korzyści płynące z jej wyboru. Spójrzmy np. na sieć hoteli Holiday Inn. Już sama nazwa obiecuje nam wypoczynek. Ważne jest też, aby nazwa marki była łatwa do wymówienia przez osoby posługujące się różnymi językami, a jednocześnie pozostawała unikalna w kontekście danego produktu. Przykładem udanej realizacji tej zasady jest marka Pop-Tarts znana z innowacyjnych tostowych przekąsek. Nazwa ta jest łatwa do wymówienia, a ponadto dobrze odzwierciedla charakterystykę produktu, tworząc jednocześnie trwałe skojarzenia z marką.

Marki korzystają z zabezpieczeń prawnych w postaci **znaków towarowych**, **znaków usługowych** (ang. *trademarks, service marks*). W Polsce zgodnie z art. 120 Prawa własności przemysłowej „znakiem towarowym może być każde oznaczenie umożliwiające odróżnienie towarów jednego przedsiębiorstwa od towarów innego przedsiębiorstwa oraz możliwe do przedstawienia w rejestrze znaków towarowych w sposób pozwalający na ustalenie jednoznacznego i dokładnego przedmiotu udzielonej ochrony. Znakiem towarowym może być zatem oznaczenie, które spełnia jednocześnie dwa warunki wskazane w normatywnej definicji znaku towarowego, a więc: nadaje się do odróżniania wyrobów jednego przedsiębiorstwa od towarów innego oraz jest możliwe do przedstawienia w rejestrze znaków towarowych w sposób pozwalający na ustalenie dokładnego przedmiotu ochrony. Nowa definicja znaku towarowego, która została wprowadzona w wyniku implementacji prawa unijnego w marcu 2019 r., znosi dotychczasowy obowiązek graficznego przedstawienia znaku. Niemniej w związku z obecnym brakiem wymogu graficznej przedstawialności istotne jest, aby pamiętać, że każde przedstawienie oznaczenia musi być wystarczająco jasne i precyzyjne”.[13] Ustawa Prawo własności przemysłowej[14] zawiera jedynie przykładowe wyliczenie form oznaczeń, które mogą być znakiem towarowym. Zgodnie z tą ustawą znakiem towarowym mogą być w szczególności: wyraz, włącznie z nazwiskiem, rysunek, litera, cyfra, kolor, forma przestrzenna, w tym kształt towaru lub opakowania, dźwięk. Przepisy gwarantują, że konkurencja nie będzie kopiować zastrzeżonych znaków towarowych, co mogłoby zdezorientować klientów.

Marki mogą przyjąć różne formy, zależnie od strategii i celów przedsiębiorstwa. Poniżej przedstawiono cztery główne rodzaje marek, tj. markę producenta, własną (prywatną), licencyjną oraz markę wspólną, wraz z ich zaletami i wadami.

Marka producenta (ang. *manufacturer's brand*) jest nadawana przez wytwórcę. W tym przypadku gestor marki nie tylko nadzoruje cały proces produkcyjny, ale jest odpowiedzialny także za strategię marketingową, w tym strategię promocji i dystrybucji produktów. Marki producenta często cieszą się uznaniem i rozpoznawalnością dzięki starannie opracowanej strategii marketingowej oraz wysokiej jakości oferowanych wyrobów. Przykładami takich marek są: Nike, Apple czy Coca-Cola. Produkty marek producenta zazwyczaj są droższe od tych sygnowanych marką własną, bo wymagają większych nakładów na działania promocyjne. Dla kupujących, dla których istotna jest cena, wyższe koszty związane z zakupem marki producenta mogą być zniechęcające.

Marki własne (ang. *private-label brands*), nazywane także **markami prywatnymi**, to marki, pod którymi sprzedawane są produkty wykonywane na zlecenie określonych sieci handlowych. W przypadku marek własnych najważniejszą rolę w kontrolowaniu różnych aspektów produktu, takich jak jakość, cena, opakowanie i strategia marketingowa, pełnią detaliści. Produkty te oznaczone są logo lub nazwą detalicznego punktu sprzedaży lub też jego marką własną, co buduje bezpośrednie skojarzenia z danym sklepem lub siecią. Głównym celem marek własnych jest dostarczanie klientom produktów konkurencyjnych cenowo w porównaniu z markami producenta. Produkty marek własnych są zazwyczaj dostępne wyłącznie w sklepach detalicznych, które je wprowadziły, co dodatkowo umacnia relację z klientem. W Polsce istnieje wiele przykładów marek własnych, zarówno w sektorze spożywczym, jak i w innych branżach. Biedronka, jedna z największych sieci supermarketów w Polsce, oferuje szereg produktów pod markami własnymi, takimi jak Kraina Wędlin, Marinero, Mleczna Dolina i inne.[15] Sieć Żabka również posiada marki własne, m.in. Szamamm, S!, Foodini, Tomcio Paluch, Dobra Karma, Plant Hunter, Eccellente, Wycisk itd.[16] Lidl oferuje wiele produktów pod markami własnymi, obejmujących zarówno artykuły spożywcze, jak i produkty chemii gospodarstwa domowego czy kosmetyki. A są to np. Alesto, Argus, Bellarom Barista, Bon Gelati, Cien, Piekarnia Lidla, Pikok, Pilos, Piratki, W5 czy Solevita.[17] Marki własne zdobywają coraz większą popularność, a jakość produktów nimi sygnowanych często nie ustępuje wyrobom renomowanych marek. Wielu producentów detalicznych skupia się na innowacjach i ścisłej kontroli jakości, co przekłada się na pozytywne doświadczenia konsumentów z produktami pod marką własną. To zmiana spojrzenia na marki własne, do których świadomi konsumenci coraz częściej mają pełne zaufanie.

Marki licencjonowane (ang. *licensed brands*) to te, na korzystanie z których jedna firma udzieliła licencji innej. Marki takie wykorzystują istniejącą rozpoznawalność i reputację licencjodawcy, umożliwiając licencjobiorcy

szybkie wejście na rynek bez konieczności budowania marki od podstaw. W zamian za korzystanie z marki licencjodawca otrzymuje **opłaty licencyjne** (ang. *royalties*). Ważne jest, aby licencjodawca ścisłe monitorował jakość produktów oferowanych pod jego marką przez licencjobiorcę, by uniknąć ryzyka uszczerbku na wizerunku. Przykłady marek licencyjnych dotyczą np. odzieży sportowej z logo znanego producenta sprzętu sportowego, zabawek z postaciami z filmów czy produktów kosmetycznych z markami znanych domów mody.

Firmy takie jak Tiffany & Co., Kate Spade i Tommy Hilfiger zazwyczaj nie są bezpośrednio zaangażowane w produkcję swoich oprawek okularów. Zamiast tego wybierają formę licencjonowania, współpracując z renomowanymi producentami, choćby włoską firmą Luxottica.

Ten model biznesowy pozwala licencjodawcy na czerpanie korzyści z wypracowanej przez siebie rozpoznawalności i renomy bez konieczności inwestowania w skomplikowane procesy produkcyjne i dystrybucję. Niemniej jednak związane są z nim również pewne wyzwania. Opłaty licencyjne mogą znacząco wpływać na rentowność licencjobiorcy. Z kolei firma licencjonująca traci część kontroli nad procesem produkcyjnym, co może prowadzić do pojawienia się na rynku produktów niskiej jakości sygnowanych marką licencyjną, pogarszających wizerunek licencjodawcy.

Strategia **marki wspólnej** (ang. *co-brand*) polega z kolei na tym, że dwie lub więcej niezależnych marek nawiązuje współpracę w celu stworzenia lub wspólnego promowania produktu bądź produktów wspieranych tymi markami. Jest to inicjatywa mająca na celu wykorzystanie rozpoznawalności i reputacji każdej z zaangażowanych marek w celu osiągnięcia synergii i zwiększenia wpływu na rynek.

Marka wspólna przybiera różne formy, takie jak łączenie logo, nazw czy charakterystycznych elementów wizerunkowych dwóch marek we wspólnych produktach lub kampaniach marketingowych. To partnerstwo firm może mieć charakter krótkotrwały albo też przybierać formę długotrwałego porozumienia.

Stosowanie marki wspólnej przynosi korzyści obu partnerom dzięki wykorzystaniu synergii marek, wspólnym kampaniom reklamowym czy wydarzeniom promocyjnym. Przykładami marek wspólnych są współprace takich potentatów jak Nike i Apple czy Uber i Spotify, oferujące wspólne korzyści swoim klientom. Kolejny przykład to Doritos i Taco Bell, które współpracowały przy utworzeniu linii tacos o nazwie Doritos Locos Tacos. Zewnętrzna część tego produktu powstawała z chipsów Doritos, zaś nadzienie pochodziło od Taco Bell. W tym przypadku obie marki miały podobną grupę docelową i jedna mogła czerpać korzyści z rozpoznawalności i kapitału drugiej. Jednakże marka wspólna wymaga podziału przychodów, co może wpływać na wyniki finansowe współpracujących firm.

Tabela 9.2 przedstawia zalety i wady poszczególnych rodzajów marek.

Rodzaj marki	Zalety	Wady
Marka producenta	Dobrze znana konsumentom; można sprzedawać po wyższych cenach	Niektórzy konsumenci nie chcą płacić więcej niż za produkty marek własnych
Marka własna	Przyciąga klientów wrażliwych na cenę	Trudniej zbudować kapitał marki

Tabela 9.2 Rodzaje marek: zalety i wady

Rodzaj marki	Zalety	Wady
Marka licencyjna	Rozpoznawalność marki i korzyści z kapitału marki	Wysokie opłaty licencyjne
Marka wspólna	Korzyści z kapitałów własnych obu marek	Podział zysków między dwie marki lub więcej

Tabela 9.2 Rodzaje marek: zalety i wady

Z DOŚWIADCZENIA MARKETERA



Sklep spożywczy Trader Joe's

Trader Joe's to amerykańska sieć niewielkich sklepów spożywczych, która swoją pierwszą placówkę otworzyła w roku 1967.

Jednym z najważniejszych elementów sukcesu Trader Joe's jest zastosowanie strategii błękitnego oceanu, która zakłada unikanie konkurencji bezpośredniej i poszukiwanie nowych obszarów rynkowych, gdzie nie jest ona jeszcze obecna. Aby wyeliminować kosztowne i nieprzyjemne dla klientów aspekty robienia zakupów, jakimi są duże obiekty i przytłaczające ilości produktów, Trader Joe's stworzył mniejsze sklepy, w których zakupy stają się bardziej przyjemne i spersonalizowane. Ułatwić i zoptymalizować doświadczenia zakupowe klienta ma oferta sklepu składająca się z tylko ok. 4000 produktów, co stanowi 10% oferty typowego supermarketu. Ograniczenie wyboru nie tylko upraszcza zakupy, ale także zmniejsza towarzyszący im stres.[18]

Kultura sieci jest równie istotna jak sama oferta produktowa. Trader Joe's zainwestował w budowanie silnej kultury organizacyjnej, traktując pracowników jak członków rodziny. Personel placówek jest więc porządnie przeszkolony i entuzjastycznie nastawiony do swoich obowiązków.[19] Znani z udzielania klientom porad i rekomendacji pracownicy Trader Joe's przydają sklepowi aury przyjaznego sąsiedztwa.

Do promowania swoich produktów sklep wykorzystuje media społecznościowe. Dzięki temu Trader Joe's nie tylko sprzedaje produkty spożywcze, ale również buduje wokół swojej marki społeczność online. W rezultacie tworzy kompleksowe doświadczenie zakupowe, które przyciąga klientów i buduje lojalność względem marki.

SIĘGNIJ PO WIĘCEJ



Najbardziej wartościowe globalne marki według Interbrand

Co roku Interbrand publikuje ranking najlepszych globalnych marek. Przyjrzyj się zestawieniu na oficjalnej stronie Interbrand (https://openstax.org/r/interbrandbestbrands), aby sprawdzić, które marki znalazły się w pierwszej setce i zastanów się, jakie cechy i strategie przyczyniły się do ich miejsca na szczycie listy.

Zwróć uwagę na to, że wyniki prezentowane w innych rankingach, np. cytowanych wcześniej danych z portalu Statista, są nieco inne, co wskazuje na to, że precyzyjna ocena wartości marki jest trudna nawet dla ekspertów.[20]

Sprawdź wiedzę

Nadszedł czas, aby sprawdzić zrozumienie pojęć omawianych w tym podrozdziale. Na końcu książki znajduje się klucz z odpowiedziami, który pomoże ci ocenić stopień przyswojenia materiału.

1. Które z poniższych stwierdzeń jest prawdziwe w odniesieniu do marki?
   a. produkty markowe zawsze są jakościowo lepsze
   b. marki zapewniają firmom wyróżnienie się i rozpoznawalność
   c. konsumenci zawsze wybierają produkty markowe
   d. każda firma musi mieć markę

2. Które z poniższych stwierdzeń odnosi się do aktywów finansowych związanych z marką?
   a. cena marki
   b. nazwa marki
   c. kapitał marki
   d. wartość marki

3. Która z poniższych odpowiedzi NIE jest kryterium pozycjonowania marki?
   a. wartości
   b. korzyści
   c. kapitał marki
   d. atrybuty

4. Marki Tomcio Paluch, Eccellente, Cien, Pikok, Pilos, Piratki to przykłady _____
   a. marek producenta
   b. marek własnych (prywatnych)
   c. marek licencyjnych
   d. marek wspólnych

5. Uber i Spotify nawiązały współpracę, aby wprowadzić playlisty Spotify podczas przejazdów Uberem. Jest to przykład _____
   a. marki producenta
   b. marki własnej (prywatnej)
   c. marki licencyjnej
   d. marki wspólnej

9.6 Rozwój marki, poziomy lojalności klienta wobec marki oraz miary oceny skuteczności marki

Cel dydaktyczny

Po przeczytaniu tego podrozdziału będziesz w stanie:

1. opisać macierz rozwoju marki,
2. opisać poziomy lojalności klientów wobec marki,
3. omówić miary oceny skuteczności marki.

Rozwój marki

Nowe produkty mogą być wprowadzane przez firmę w dowolnym momencie. Macierz rozwoju marki pokazuje sposoby, w jakie można to zrobić. Jej dwa wymiary informują, czy wprowadzamy nową markę, czy też korzystamy z już istniejącej, oraz czy mamy do czynienia z nową, czy z istniejącą kategorią produktu (zobacz Ilustrację 9.7).

Ilustracja 9.7 Macierz rozwoju marki. (Źródło: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0).

Rozszerzenie linii (ang. *line extension*) to strategia biznesowa, w ramach której firma wprowadza na rynek nowe produkty lub ich warianty pod istniejącą marką i w ramach oferowanej wcześniej kategorii produktowej. Celem rozszerzenia linii jest zaspokojenie zróżnicowanych potrzeb klientów oraz wykorzystanie zbudowanego już wizerunku marki w celu przyciągnięcia uwagi nowych grup odbiorców. Działanie takie może przynieść korzyści, zwiększając lojalność klientów i generując dodatkowe źródła przychodów, pod warunkiem utrzymania spójności produktów oferowanych w ramach danej kategorii. Rozszerzanie linii potencjalnie grozi wystąpieniem nadmiernego podobieństwa produktów, które prowadzi do tzw. kanibalizacji, czyli do spadku sprzedaży istniejącego produktu po wprowadzeniu innego podobnego. Przykładem rozszerzenia linii produktów na rynku polskim jest wprowadzenie przez Wedel piernikowego Ptasiego Mleczka.

Rozszerzenie marki (ang. *brand extansion*) to wprowadzenie nowych produktów pod istniejącą marką, mające na celu poszerzenie oferty i zaspokojenie nowych potrzeb klientów. Rozszerzenie marki wymaga wcześniejszych analiz rynkowych i precyzyjnego określenia oczekiwań konsumentów oraz zapewnienia zgodności nowego produktu z wartościami marki, aby zminimalizować ryzyko porażki. Wiąże się ono głównie z utratą reputacji, gdy nowy produkt nie spełni wymagań nabywców.

Przykładem jest rozszerzenie oferty Nespresso o nowe ekspresy do kawy VertuoLine, oferujące większą różnorodność kawowych doznań. Interesującym przykładem jest też firma Tesla i rozszerzenie jej marki o Powerwall, dzięki któremu Tesla przeszła od produkcji samochodów elektrycznych do rozwijania rynku magazynowania energii elektrycznej za pomocą innowacyjnych baterii.

Wielość marek (ang. *multibrands*), znana również jako **multibranding**, jest strategią, w ramach której jedna firma wprowadza na rynek kilka różnych marek w obrębie jednej kategorii produktów. Każda marka działa niezależnie, ma własną identyfikację wizualną, komunikację marketingową i często jest skierowana do innej grupy docelowej. Celem tej strategii jest dotarcie do większej liczby segmentów rynkowych i skuteczne konkurowanie w tych segmentach.

Przykładem stosowania wielości marek na polskim rynku może być firma spożywcza Mondelēz International, która posiada kilka marek produktów spożywczych, takich jak Milka, Oreo, Prince Polo czy Cadbury. Każda z nich ma swoją unikalną tożsamość i kierowana jest do odrębnych grup konsumentów, co pozwala firmie skutecznie konkurować w różnych segmentach rynku spożywczego.

W przypadku wielości marek istotne jest utrzymanie odrębności i wewnętrznej spójności każdej z nich, aby nie dopuścić do konkurencji między własnymi produktami oraz sprawić, że każda marka przyciągnie swoją lojalną grupę klientów.

Nowe marki (ang. *new brands*) to strategia, w ramach której firma decyduje się wprowadzić na rynek całkowicie nową markę dla swoich nowych produktów. Takie posunięcie umożliwia przedsiębiorstwu odkrywanie nowych obszarów rynkowych, zaspokojenie odmiennych potrzeb konsumentów lub wejście na nowe segmenty rynku. Wartością dodaną nowej marki jest możliwość budowania unikalnej tożsamości, pozycjonowania i strategii marketingowej niezwiązanej z istniejącym wizerunkiem firmy macierzystej. Zapobiega również ryzyku pogorszenia wizerunku istniejących marek w przypadku porażki nowego produktu.

Przykładem udanego zastosowania tej strategii było uruchomienie przez Tadeusza Gołębiewskiego, właściciela cukierniczej firmy TAGO, sieci hoteli Gołębiewski.

Poziomy lojalności klienta wobec marki

Poziomy lojalności wobec marki to różne stopnie relacji i przywiązania, jakie konsumenci wykazują wobec produktów danej firmy. Zostały one przedstawione na ilustracji poniżej (zobacz Ilustrację 9.8).

Ilustracja 9.8 Poziomy lojalności klienta wobec marki. (Źródło: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0).

Klienci nielojalni (ang. *switchers*) regularnie zmieniają swoje preferencje zakupowe, ulegając wpływom różnych czynników, takich jak cena, wygoda czy innowacyjność. Konsument nielojalny kupując np. detergent do prania, może w momencie wyboru kierować się najniższą ceną.

Klienci zmienni lub **klienci częściowo lojalni** (ang. *shifting loyals*) okresowo wykazują lojalność wobec jednego produktu lub marki, by następnie postawić na inne. Klient częściowo lojalny może np. nabyć samochód marki Toyota, następnie przesiąść się do modelu Hondy, by potem ponownie zakupić Toyotę.

Klienci rozważający (ang. *split loyals*) biorą pod uwagę zakup produktów dwóch lub trzech marek w danej kategorii produktowej. Taki klient jest gotów nabywać wybrane marki przy różnych okazjach, nie wykazując silnej lojalności wobec żadnej z nich. Przykładowo klienci mogą być jednocześnie lojalni wobec takich marek odzieżowych jak Gap, Banana Republic i J.Crew. Poprzez spójność swojej oferty, programy lojalnościowe i efektywne działania marketingowe marki mogą próbować przekształcić klientów rozważających w lojalnych.

Klienci silnie lojalni lub **wierni entuzjaści** (ang. *hard-core loyals*) to ci najbardziej zaangażowani, wykazujący silną lojalność wobec jednej konkretnej marki w danej kategorii produktowej. Konsekwentnie wybierają jedną markę, często nie martwiąc się o ceny produktów. Dodatkowo, silnie lojalni klienci dzielą się z innymi informacjami o swoich pozytywnych doświadczeniach związanych z marką, co przyczynia się do rozwoju marketingu szeptanego. Marki powinny więc zabiegać o utrzymanie lojalności najbardziej zaangażowanych klientów.

Miary oceny skuteczności marki

Organizacje inwestujące duże środki w budowanie marki powinny monitorować jej skuteczność. Istnieje kilka metod ilościowego pomiaru siły i skuteczności marki, z których najistotniejszymi są wzrost marki, zaangażowanie w markę i preferencje marki.

Wzrost marki (ang. *brand lift*) jest miarą stopnia, w jaki kampania reklamowa wpłynęła na poprawę postrzegania marki. Aby to stwierdzić, przeprowadza się ankiety wśród klientów przed i po zakończeniu kampanii. Warto jednak zaznaczyć, że pozytywne postrzeganie nie zawsze ma bezpośrednie przełożenie na wielkość sprzedaży, lecz stanowi wskaźnik korzystnego wpływu kampanii na markę.

W ramach badań uwzględnia się kilka obszarów, takich jak percepcja, świadomość i lojalność klientów.

Zaangażowanie w markę (ang. *brand engagement*) jest wskaźnikiem, który ocenia siłę emocjonalnego związku klienta z daną marką. Klienci, którzy mocno się z nią utożsamiają, z reguły wykazują większą skłonność do zakupów, są lojalni i zostają stałymi klientami.

Do pomiaru zaangażowania wykorzystać można różne metody. Na przykład obserwowanie komentarzy i reakcji na platformach społecznościowych dostarcza informacji o tym, jak konsumenci angażują się emocjonalnie w interakcje z marką.

Czas, który klienci spędzają na stronie internetowej marki, również pokazuje zaangażowanie. Można przyjąć, że dłuższe sesje użytkowników świadczą o większym zainteresowaniu i pozytywnym związku z marką.

Wskaźnik subskrypcji czy to newslettera, czy konta na platformie internetowej jest kolejnym miernikiem zaangażowania. Subskrybenci wykazują aktywne zainteresowanie marką i chęć otrzymywania regularnych aktualizacji, co świadczy o ich dobrym nastawieniu do marki.

Współczynnik odrzuceń z kolei to liczba osób opuszczających stronę internetową bez podjęcia interakcji. Niski współczynnik odrzuceń może wskazywać na zainteresowanie i zadowolenie użytkowników z zawartości strony.

Preferencje względem marki (ang. *brand preference*) to miara określająca stopień, w jakim marka jest preferowana przez klientów w odniesieniu do konkurencji w danej kategorii produktowej. W tym przypadku najskuteczniejszym narzędziem są badania marketingowe, koncentrujące się na rzeczywistych zachowaniach konsumentów, a nie jedynie na ich postawach. Śledzenie danych zakupowych dostarcza informacji o częstości wyboru danej marki. Analiza lojalności klientów oraz monitorowanie mediów społecznościowych pozwalają ocenić siłę związku konsumentów z marką. Wspólna analiza wymienionych wyżej obszarów przynosi kompleksowy obraz preferencji marki na rynku. A wiedza ta pozwala przewidzieć potencjalne wzrosty sprzedaży, odzwierciedlające rzeczywiste decyzje zakupowe konsumentów.

ANALITYKA MARKETINGOWA



Marża zysku

Marża zysku (ang. *profit margin*) jest powszechnie stosowanym wskaźnikiem finansowym służącym do oceny rentowności firmy. Informuje, jakie zyski generują działania związane z produkcją i sprzedażą produktów lub świadczeniem usług, ukazując, ile z każdej złotówki uzyskanej ze sprzedaży pozostaje w firmie.

Wyróżniamy dwie marże zysku: brutto i netto. **Marża zysku brutto** (ang. *gross profit margin*) jest to wyrażony w procentach stosunek zysku brutto (czyli różnicy między przychodami ze sprzedaży produktów i kosztami związanymi bezpośrednio z procesem ich wytworzenia) do przychodów ze sprzedaży. Marża zysku brutto stanowi ważny wskaźnik rentowności, ponieważ pomaga menedżerom zrozumieć, ile firmie pozostanie z każdej złotówki uzyskanej ze sprzedaży po pokryciu bezpośrednich kosztów związanych z produkcją.

Marżę zysku brutto oblicza się za pomocą następującego wzoru:

$$\text{Marża zysku brutto} = \frac{(\text{Przych. ze sprzedaży} - \text{Koszty wytworzenia})}{\text{Przych. ze sprzedaży}} \times 100\%$$

Marża zysku netto (ang. *net profit margin*) od marży zysku brutto różni się tym, że oprócz wcześniej wymienionych kosztów uwzględnia także podatki i wszelkie inne koszty, m.in. koszty administracji, czynsze, odsetki od kredytów. Pozwala spojrzeć na rentowność kompleksowo, z uwzględnieniem wszystkich kosztów związanych z produkcją i sprzedażą produktu. Wzór na marżę zysku netto jest następujący:

$$\text{Marża zysku netto} = \frac{(\text{Przych. ze sprzedaży} - \text{Koszty wytworzenia} - \text{Inne koszty i podatki})}{\text{Przych. ze sprzedaży}} \times 100\%$$

Wskaźnik marży zysku netto również wyrażony jest w procentach.

Załóżmy, że bar szybkiej obsługi oferujący kanapki chce obliczyć, ile wynosi marża zysku dla pojedynczego zamówienia. Spójrz na poniższą tabelę i oblicz marże zysku brutto i netto.

Przychody ze sprzedaży	30 zł
Koszty wytworzenia produktów	15 zł

Tabela 9.3

Koszty administracyjne, sprzedaży	5 zł
Podatki, spłata zadłużenia, amortyzacja	4 zł

Tabela 9.3

Rozwiązanie:

Marża zysku brutto: 50%

Marża zysku netto: 20%

Marża zysku netto jest uważana za dokładniejszą miarę rentowności, ponieważ uwzględnia wszystkie koszty związane z produkcją i działalnością firmy. Marża zysku brutto natomiast bazuje na kosztach produkcji.

Sprawdź wiedzę

Nadszedł czas, aby sprawdzić zrozumienie pojęć omawianych w tym podrozdziale. Na końcu książki znajduje się klucz z odpowiedziami, który pomoże ci ocenić stopień przyswojenia materiału.

1. Sieć pizzerii niedawno dodała do swojego menu kanapki. Jest to przykład _____
   a. rozszerzenia linii
   b. rozszerzenia marki
   c. wielości marek
   d. nowej marki

2. North Face dodało nową kurtkę do linii kurtek zimowych swojej marki. Jest to przykład _____
   a. rozszerzenia linii
   b. rozszerzenia marki
   c. wielości marek
   d. nowej marki

3. Mateusz za każdym razem kupuje inne mydło w kostce, w zależności od tego, jakie akurat jest dostępne w danym miejscu i czasie. Mateusza można więc uznać za _____
   a. klienta nielojalnego
   b. klienta zmiennego/częściowo lojalnego
   c. klienta rozważającego
   d. klienta silnie lojalnego/wiernego entuzjastę

4. Donald kupuje tylko komputery Apple, innych marek nie akceptuje. Donald jest przykładem _____
   a. klienta nielojalnego
   b. klienta zmiennego/częściowo lojalnego
   c. klienta rozważającego
   d. klienta silnie lojalnego/wiernego entuzjasty

5. Który z poniższych wskaźników określa stopień, w jakim marka jest preferowana w porównaniu z konkurencyjnymi produktami w danej kategorii?
   a. wzrost marki
   b. zaangażowanie marki

c. preferencje marki
d. kapitał marki

9.7 Tworzenie wartości dodanej za pomocą opakowań i etykiet

Cel dydaktyczny

Po przeczytaniu tego podrozdziału będziesz w stanie:

1. opisać, jak organizacja tworzy wartość dodaną za pomocą opakowań i etykiet produktu,
2. wyjaśnić, w jaki sposób opakowanie służy jako narzędzie marketingowe.

Opakowanie jako narzędzie marketingowe i źródło wartości

Każdy, kto miał okazję kiedykolwiek zakupić produkt firmy Apple, na pewno zauważył jego eleganckie opakowanie. Firma jest znana z prostych, białych pudełek z charakterystycznym metalicznym logo. Już na półce sklepowej produkty Apple przyciągają uwagę, a sam moment ich rozpakowywania staje się niemalże rytuałem. Tym, co wyróżnia opakowania Apple (podobnie jak ich nowatorskie produkty), jest innowacyjność. Opakowanie i etykieta są niezmiernie ważne dla rozpoznawalności marki (zobacz Ilustrację 9.9). Mimo że opakowanie nie jest zaliczane do czterech elementów marketingu, czyli 4P, to jednak odgrywa kluczową rolę w marketingowym miksie, gdyż jest bezpośrednio związane z samym produktem. Dobrze zaprojektowane opakowanie samo w sobie stanowi formę skutecznej promocji, jest cichym sprzedawcą.



Ilustracja 9.9 Opakowania produktu mogą być skutecznym narzędziem promocyjnym, zwłaszcza gdy są spójne z charakterystyką samego wyrobu. Przykładem są te stosowane przez firmę Apple, które nie tylko chronią produkty, ale także przyciągają uwagę swoim eleganckim designem, podkreślając jednocześnie innowacyjność produktów. (Źródło: „iPad Pro & Apple Pencil" Brett Jordan/flickr, CC BY 2.0).

Priorytetem dla projektantów opakowań jest zapewnienie skutecznej ochrony produktu, jednak równie istotne jest stworzenie atrakcyjnej formy, która wyróżnia się na półkach sklepowych i w witrynach internetowych.

Etykietowanie to proces przypisywania etykiety, znaku lub informacji identyfikacyjnej produktowi lub opakowaniu. Praktyka ta służy dostarczaniu klientowi informacji – takich jak składniki produktu, instrukcje użytkowania, termin ważności, kraj pochodzenia – a także przekazywaniu komunikatów marketingowych.

Dobór informacji na etykiecie zależy od rodzaju produktu i przepisów obowiązujących w danej branży i kraju. Etykietowanie odgrywa istotną rolę w budowaniu zaufania konsumentów do produktów, a zawarte na nim informacje są niezbędne do podjęcia świadomych decyzji zakupowych.

Konsumenci z reguły najpierw widzą opakowanie, a dopiero potem sam produkt. Kolory, czcionki i logo

potrafią przyciągnąć wzrok, a materiał opakowania może oddziaływać na zmysł dotyku. Te elementy sugerują klientowi, czego może się spodziewać wewnątrz opakowania.

Dodatkowo opakowanie stanowi wizualną prezentację marki, wprowadzając konsumenta w jej świat. Przykładowo LaCroix, producent aromatyzowanej wody gazowanej, oferuje swoje produkty w kolorowych puszkach. Puszki te, jak można zauważyć poniżej (zobacz Ilustrację 9.10), pomagają obudzić emocje związane z otwarciem tego napoju gazowanego.



Ilustracja 9.10 Puszka LaCroix to nie tylko pojemnik na produkt, ale także wizualna komunikacja wartości marki, która doświadczeniu picia napoju przydaje element estetyki i radości. (Źródło: „Grapefruit La Croix + Flowers” www.quotecatalog.com/quotes/inspirational/flickr, CC BY 2.0).

Opakowanie może także dostarczać wartość tym klientom, którzy pragną utożsamiać się z określonymi markami. Opatrzone charakterystycznym logo sygnalizuje prestiż klienta lub odzwierciedla jego wartości związane z wysoką jakością. Na przykład firma Tiffany & Co., zyskała rozpoznawalność dzięki „małemu niebieskiemu pudełku”. To nie tylko symbol ekskluzywności ale również obietnica, że w środku znajduje się produkt najwyższej jakości (zobacz Ilustrację 9.11). Charakterystyczny niebieski odcień pudełka podlega nawet ochronie prawnej jako element własności intelektualnej marki Tiffany.[21]



Ilustracja 9.11 Małe pudełko od Tiffany'ego, znane ze swojego charakterystycznego niebieskiego odcienia, składa się na wyjątkową wartość marki dla konsumentów. (Źródło: „Tiffany & Co - Boxes” ajay_suresh/flickr, CC BY 2.0).

Oprócz wspomnianych wcześniej funkcji komunikacyjnych opakowania mają również szereg innych zadań. Jak już powiedzieliśmy, po pierwsze chronią produkt zarówno w procesie transportu, jak i podczas przechowywania, sprzedaży, a także po zakupie.

Po drugie, opakowanie może ułatwić klientom przenoszenie produktów oraz ich przechowywanie w domu, może też pełnić funkcje zabezpieczające. Przykładowo Tide Pods Procter & Gamble kapsułki do prania marki Persil są pakowane w plastikowe pojemniki zabezpieczone przed dziećmi, co zapewnia klientom wygodne i bezpieczne przechowywanie kapsułek w domu. Wiele kosmetyków ma z kolei pompki służące do ich wygodnego dozowania.

Po trzecie, opakowanie może wpływać na użyteczność produktu lub stać się integralną częścią związanego z nim doświadczenia. Na przykład sprzedawanie pitnego jogurtu w małych butelkach sprawia, że opakowanie staje się częścią samego doświadczenia konsumenta podczas spożywania produktu. Podobnie jest w przypadku niektórych opakowań klocków dla dzieci, które mogą być wykorzystywane podczas zabawy.

Po czwarte wreszcie, opakowania i etykiety odgrywają istotną rolę w przestrzeganiu prawa. W Polsce zgodnie z art. 10 ust. 1 Ustawy o zwalczaniu nieuczciwej konkurencji „czynem nieuczciwej konkurencji jest takie oznaczenie towarów lub usług albo jego brak, które może wprowadzić klientów w błąd co do pochodzenia, ilości, jakości, składników, sposobu wykonania, przydatności, możliwości zastosowania, naprawy, konserwacji lub innych istotnych cech towarów albo usług, a także zatajenie ryzyka, jakie wiąże się z korzystaniem z nich”.[22]

Sprawdź wiedzę

Nadszedł czas, aby sprawdzić zrozumienie pojęć omawianych w tym podrozdziale. Na końcu książki znajduje się klucz z odpowiedziami, który pomoże ci ocenić stopień przyswojenia materiału.

1. W jaki sposób marka może przyciągnąć uwagę poprzez swoje opakowanie?
   a. umiejscowieniem na półce sklepowej
   b. łańcuchem dostaw
   c. kolorem, czcionką i logo
   d. drukowaniem ceny na opakowaniu

2. Która z poniższych korzyści funkcjonalnych opakowania występuje, gdy staje się ono częścią produktu?
   a. przechowywanie
   b. wygoda
   c. bezpieczeństwo
   d. użyteczność

3. Która z poniższych korzyści funkcjonalnych opakowania występuje, gdy chroni ono konsumenta przed ewentualnymi obrażeniami ciała?
   a. przechowywanie
   b. wygoda
   c. bezpieczeństwo
   d. użyteczność

4. Maria kupiła dla mamy krem marki Yonelle ze względu na jego piękne, ekskluzywne opakowanie. Jakiemu celowi służy to wykorzystanie opakowania jako narzędzia marketingowego?
   a. różnicowaniu marki
   b. tworzeniu doświadczenia klienta
   c. eksponowaniu wartości
   d. wszystkie powyższe odpowiedzi są prawidłowe

5. Jaką funkcję pełni opakowanie produktu w firmie technologicznej stworzone przez zespół ds. marki, które zaprojektowano tak, aby było łatwe do otwierania? Jest to przykład opakowania wykorzystywanego jako narzędzie marketingowe w celu _____
   a. różnicowania marki

b. tworzenia doświadczenia klienta
c. eksponowania wartości
d. zachęcania ludzi do zakupu

9.8 Opakowania w kontekście zrównoważonego rozwoju

Cel dydaktyczny

Po przeczytaniu tego podrozdziału będziesz w stanie:

1 opisać obawy związane z wpływem opakowań produktów na środowisko naturalne,
2 omówić strategie rozwiązywania problemów związanych z ochroną środowiska.

Aspekty środowiskowe związane z opakowaniami produktów

Ochrona środowiska w kontekście opakowań produktów staje się kwestią coraz bardziej istotną. Przyciąga ona uwagę konsumentów, ale też wymaga pilnych działań ze strony producentów i całej branży opakowań. Badania, takie jak to przeprowadzone przez firmę McKinsey niedługo po wybuchu pandemii COVID-19, pokazują zaniepokojenie społeczeństwa negatywnym wpływem opakowań na środowisko, co oznacza, że istnieje rosnące zapotrzebowanie na ekologiczne rozwiązania w tym zakresie.[23] Chociaż opakowanie nie zawsze jest decydującym kryterium zakupu, jego wpływ zyskuje na znaczeniu. Z tego powodu producenci powinni zwrócić szczególną uwagę na ekologiczne aspekty opakowań, aby nie zawodzić oczekiwań coraz bardziej świadomych konsumentów.

Choć w powszechnym mniemaniu najbardziej szkodliwe dla środowiska są jednorazowe opakowania plastikowe, jest to pogląd nieco uproszczony. Aby ocenić stopień przyjazności dla środowiska, trzeba wziąć pod uwagę nie tylko środowiskowe koszty składowania bądź utylizacji opakowań, ale także koszty dla środowiska związane z ich produkcją i transportem oraz możliwość ponownego wykorzystania i recyklingu. Oczywiście najmniej szkodliwe są opakowania, których nie ma. Najbardziej szkodzą zaś opakowania wielomateriałowe (problemy z recyklingiem), opakowania pełne kolorów i ozdób (farby trafiają do wód, podobnie jak brokat czy cekiny), plastikowe butelki owinięte folią (są trudne w recyklingu; klienci powinni pamiętać o rozdzieleniu butelki i folii przed wyrzuceniem opakowania); blistry (zazwyczaj zrobione są z aluminium i tworzywa sztucznego, które trudno rozseparować i ponownie wykorzystać).[24]

Jednym z kierunków działań firm powinno być zastępowanie tradycyjnych opakowań materiałami bardziej przyjaznymi dla środowiska. Ekologiczne opakowania mogą być wykonane z tworzyw sztucznych pochodzących z recyklingu lub substytutów opartych na włóknach roślinnych, co znacznie zmniejszyłoby negatywny wpływ na planetę.

Ponadto producenci powinni aktywnie dążyć do redukcji ilości używanych opakowań, promować recykling i rozwijać innowacyjne rozwiązania, które zmniejszają obciążenie środowiska. Jednocześnie edukacja konsumentów na temat korzyści z zakupu produktów pakowanych ekologicznie może przyczynić się do zmiany nawyków zakupowych i zwiększyć świadomość społeczną na temat problemu odpadów opakowaniowych.

W rezultacie podejście oparte na zrównoważonym rozwoju w produkcji i wyborze opakowań stanie się znaczącym elementem dbałości o środowisko, zmniejszającym negatywny wpływ na ekosystemy i przyczyniającym się do długoterminowej ochrony naszej planety.

SIĘGNIJ PO WIĘCEJ

Ile plastiku trafia do Wielkiej Pacyficznej Plamy Śmieci?

Wielka Pacyficzna Plama Śmieci (ang. *Great Pacific Garbage Patch*) to obszar oceanu, na którym

nagromadziły się ogromne ilości plastikowych i innych odpadów.

Historia tego zjawiska sięga lat 70. XX w. Wielka Plama Śmieci jest wynikiem zanieczyszczenia mórz plastikiem pochodzącym z różnych źródeł, takich jak odpady przemysłowe, opakowania, jednorazowe produkty i inne. Prądy morskie znoszą i kumulują te odpady. Według danych organizacji The Ocean Cleanup w Wielkiej Pacyficznej Plamie Śmieci może być nawet ponad kilka bilionów kawałków plastiku ważacych w sumie setki tysięcy ton.[25]

Strona internetowa (https://openstax.org/r/theoceancleanup) opisuje wpływ tego zjawiska na środowisko. Warto zaznaczyć, że plastik w oceanach nie tylko zanieczyszcza wodę, ale również stanowi zagrożenie dla fauny morskiej, która połyka go lub się w nim zaplątuje.

Jednym z głównych źródeł plastikowych śmieci są opakowania. Firmy zaczynają podejmować działania ograniczające ten problem. Przykładem są restauracje amerykańskiej sieci Chipotle, które wprowadzają innowacyjne opakowania wykonane z roślinnych włókien, kompostowalne i nadające się do recyklingu (zobacz Ilustrację 9.12). Takie rozwiązania pomagają ograniczyć ilość plastiku trafiającego do środowiska i zwiększają świadomość konsumentów na temat problemu plastikowych zanieczyszczeń.

Świadomi konsumenci powinni aktywnie uczestniczyć w programach recyklingu dostępnych w ich miejscu zamieszkania. Istotne jest również unikanie wyrobów jednorazowych i wybieranie artykułów opakowanych w materiały przyjazne dla środowiska. Ważna jest też społeczna presja i zachęcanie firm do wprowadzania bardziej zrównoważonych opakowań. Konsumenci mają znaczący wpływ na decyzje przedsiębiorstw, a poprzez dokonywanie prostych wyborów takich jak wspieranie firm zrównoważonych, mogą wspólnie przyczynić się do redukcji ilości plastiku w morzach i oceanach oraz ochrony naszego środowiska.



Ilustracja 9.12 Zaangażowanie Chipotle w ochronę środowiska poprzez stosowanie zrównoważowanych opakowań i promowanie ponownego ich wykorzystania stanowi fundament tej marki. (Źródło: „Quesadilla Steak Burrito + Carnitas Bowl” punctuated/flickr, CC BY 2.0).

Firmy poszukują nowatorskich rozwiązań mających na celu ograniczenie opakowań do elementów absolutnie niezbędnych. Przykładem takiej innowacji jest firma Boxed Water Is Better, która swoją wodę rozlewa do kartonowych opakowań. W 75% składają się one z papieru i w całości nadają do recyklingu (zobacz Ilustrację 9.13). Co istotne, są wolne od związku chemicznego BPA oraz innych szkodliwych substancji chemicznych. Papier użyty do produkcji jest wytwarzany w sposób etyczny, z poszanowaniem środowiska. Ponadto opakowania są transportowane w formie spłaszczonej, co przyczynia się do zmniejszenia ilości zajmowanego miejsca w ciężarówkach. Ten aspekt logistyczny nie tylko zwiększa efektywność transportu, ale też ogranicza ślad węglowy firmy.[26]

Działania takie jak te podejmowane przez Boxed Water Is Better stanowią inspirujący przykład dla innych przedsiębiorstw, dowodząc, że można skutecznie zmniejszać ilość odpadów i wpływać na środowisko poprzez inteligentne projektowanie opakowań i zrównoważone praktyki biznesowe.

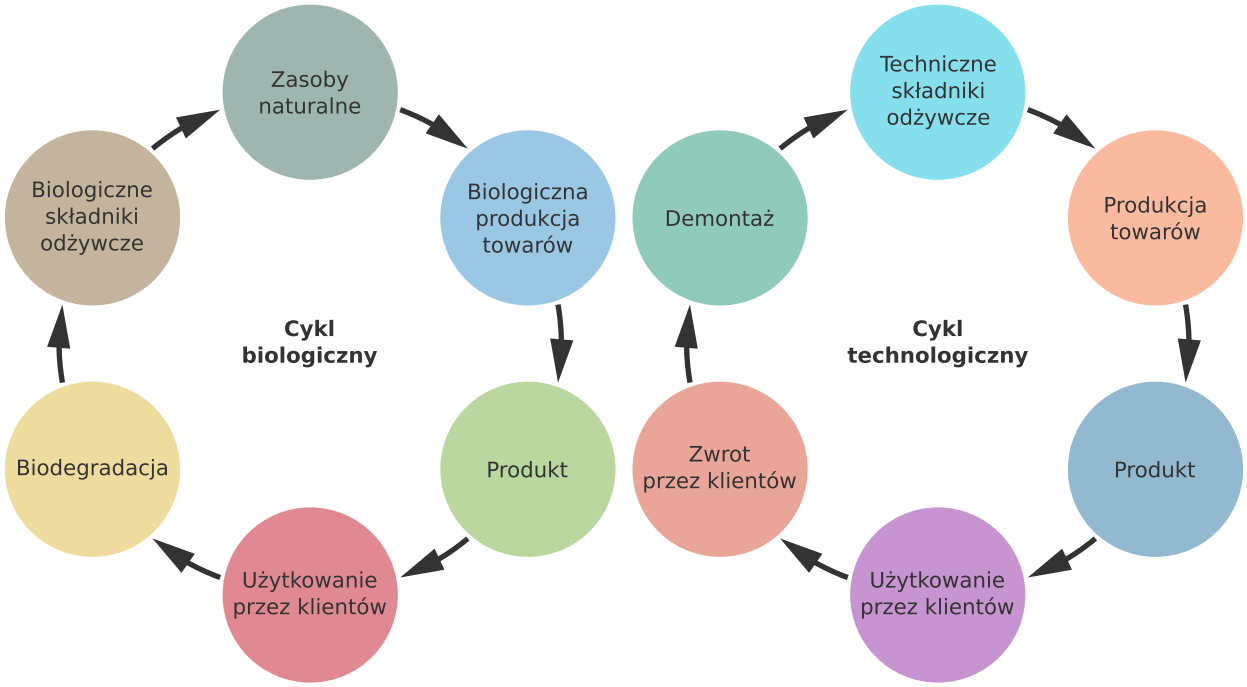


Ilustracja 9.13 Boxed Water Is Better konsekwentnie podejmuje zrównoważone decyzje dotyczące opakowań, wykazując troskę o środowisko. (Źródło: „Boxed Water, Complete with an Expiry Date. Meanwhile, There's a Drought in California" Schill/flickr, CC BY 2.0).

Projektowanie opakowań „od kołyski do kołyski" (ang. *cradle-to-cradle packaging design*) polega na całkowitym ograniczeniu odpadów w całym cyklu życia opakowania. Nazwa ta wzięła się z założeń pierwotnej koncepcji „od kołyski po grób" (ang. *cradle to grave*), jednak zmieniono perspektywę, zastępując „grób" kolejną „kołyską". Nowa terminologia ma na celu podkreślenie istoty gospodarki obiegu zamkniętego oraz pełnej regeneracji. Oznacza to, że opakowanie jest zoptymalizowane w celu ponownego użycia lub poddania pełnemu recyklingowi po spełnieniu jego pierwotnej funkcji. Idea ta inspirowana jest naturalnymi procesami regeneracji występującymi w przyrodzie.

W praktyce podejście „od kołyski do kołyski" oznacza korzystanie z energii odnawialnej oraz stosowanie materiałów, które mogą być łatwo przetwarzane w nowe opakowania.

Podobną zasadę można zastosować w przypadku pewnych produktów konsumpcyjnych, które, przechodząc przez cykl technologiczny, umożliwiają efektywne odzyskiwanie i ponowne wykorzystywanie materiałów. Ten zrównoważony model pokazuje, jak konsumpcja może współgrać z regeneracyjnymi procesami natury. Ilustracja 9.14 obrazuje tę harmonię.



Ilustracja 9.14 Projektowanie „od kołyski do kołyski” (Źródło: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0).

Handel elektroniczny stawia przed firmami dodatkowe wyzwania, zwłaszcza w kwestii zrównoważonego dostarczania pojedynczych produktów do klientów. W tym kontekście przedsiębiorstwa muszą bowiem uwzględniać ochronę produktów, efektywność, koszty i zrównoważony rozwój.

Aby działać zgodnie z zasadami zrównoważonego rozwoju, firmy powinny dążyć do ograniczenia ilości używanych opakowań oraz wykorzystywać materiały pochodzące z recyklingu lub nadające się do ponownego przetworzenia. Istotne jest jednoczesne dostosowanie opakowań do ochrony produktów oraz minimalizowanie ich negatywnego wpływu na środowisko.

Dodatkowo przedsiębiorstwo może wprowadzić opakowania zwrotne, które po ściągnięciu z rynku mogą być używane ponownie. Takie podejście w oczywisty sposób zmniejsza ilość odpadów.

Ważne jest również, aby firmy, kierując się innowacyjnym podejściem do zrównoważonych opakowań, jednocześnie utrzymywały konkurencyjność na rynku e-commerce. Klienci coraz bardziej doceniają wysiłki na rzecz ochrony środowiska, co może przyczynić się do zwiększenia ich lojalności i pozytywnego wizerunku firmy.

Sprawdź wiedzę

Nadszedł czas, aby sprawdzić zrozumienie pojęć omawianych w tym podrozdziale. Na końcu książki znajduje się klucz z odpowiedziami, który pomoże ci ocenić stopień przyswojenia materiału.

1. Który z poniższych elementów NIE jest częścią cyklu technologicznego?
   a. produkt
   b. użytkowanie
   c. demontaż
   d. zasoby naturalne

2. Które z poniższych działań jest trendem w stosowaniu zrównoważonych opakowań?
   a. zwiększanie ilości opakowań
   b. używanie pudełek
   c. stosowanie tylko niezbędnych elementów
   d. używanie plastiku

3. Który etap podejścia „od kołyski do kołyski” ma charakter przekształcania produktu z powrotem w zasób naturalny?
   a. produkcja
   b. produkt
   c. użytkowanie
   d. biodegradacja

9.9 Etyczne opakowania

Cel dydaktyczny

Po przeczytaniu tego podrozdziału będziesz w stanie:

1 scharakteryzować najważniejsze aspekty etyczne związane z opakowaniami produktów,
2 wskazać regulacje prawne dotyczące opakowań.

Znaczenie etyki w opakowaniach produktu

Przy projektowaniu opakowań marketerzy oprócz troski o zrównoważony rozwój muszą też kierować się zasadami etyki. Konsument, stojąc przed półką sklepową, dostrzega jedynie opakowanie, nie zaś produkt znajdujący się w jego wnętrzu. Dlatego tak ważne jest, aby opakowanie dostarczało klientowi wszelkich niezbędnych informacji o sposobie użytkowania produktu oraz jego jakości.

Opakowanie nie powinno wprowadzać klientów w błąd co do rozmiaru, jakości, składu czy wpływu produktu na ludzkie zdrowie. Grafika na opakowaniu powinna wiernie odzwierciedlać jego zawartość. Należy unikać sytuacji, w której zdjęcie widniejące na opakowaniu przedstawia produkt większy niż ten, który znajduje się w środku.

Etyczne opakowanie informuje klienta także o kwestiach bezpieczeństwa, np. w przypadku produktów zawierających małe części ostrzega przed zagrożeniem zadławienia się przez dzieci poniżej trzeciego roku życia.

Warto również zauważyć, że firmy muszą uwzględniać nie tylko oczekiwania klientów, ale także normy i regulacje rządowe oraz opinie organizacji pozarządowych. W przyszłości stosowanie etycznych opakowań stanie się koniecznością ze względu na wprowadzane przepisy prawa. Tak więc firmy już dzisiaj powinny przygotować się na czekające je zmiany.

Kwestie dotyczące opakowań reguluje w Polsce szereg aktów prawnych, w tym m.in. Dyrektywy Parlamentu Europejskiego[27] i Ustawa z dnia 13 czerwca 2013 r. o gospodarce opakowaniami i odpadami opakowaniowymi.[28] W przypadku niektórych kategorii produktów prawo wymaga szczególnej staranności. Przykład stanowi żywność. O tym, jakie wymagania muszą spełnić jej opakowanie, przeczytasz na stronie UniPack (https://unipack.pl/aktualnosci/opakowania-do-zywnosci-jakie-wymagania-musza-spelniac/). Wejdź także na stronę biznes.gov.pl i dowiedz się, jakie wymogi muszą spełniać etykiety poszczególnych rodzajów towarów.

Zrozumienie marketingu w praktyce: pytania do dyskusji

Omów strukturę warstwową ostatnio używanego przez ciebie produktu.

W jaki sposób należałoby promować wybrany przez ciebie produkt konsumpcyjny, a w jaki produkt przemysłowy?

Analizując asortyment produktów marki Oreo, zastanów się, dlaczego oferta jest tak zróżnicowana. Jaki jest główny cel wprowadzania tak wielu różnych produktów?

Czy znasz kogoś lojalnego wobec jakiejś marki? Jak sądzisz, dlaczego ta osoba jest wierna akurat tej marce?

Czy uważasz się za osobę, która często zmienia zdanie? Czy uważasz się za osobę lojalną wobec swojej

ulubionej marki? Czy uważasz się za osobę lojalną wobec innych ludzi? Co decyduje o twojej lojalności?

Przyjrzyj się opakowaniu produktów marki Apple. Jak można je scharakteryzować, biorąc pod uwagę omówione w rozdziale kryteria dobrego i skutecznego opakowania?

Przejrzyj stronę internetową Boxed Water Is Better (https://openstax.org/r/boxedwaterisbetter). W jaki sposób zarówno ona, jak i opakowanie produktu tej firmy odnoszą się do kwestii ochrony środowiska?

Omów opakowanie wyrobu dowolnej marki i przedstaw propozycje, jak można by je zmniejszyć lub wprowadzić inne, nadające się do recyklingu.

Dlaczego tak ważne jest umieszczanie na opakowaniu informacji o bezpieczeństwie produktu?

Kluczowe pojęcia

asortyment produktów (ang. *product mix*) wszystkie produkty sprzedawane przez firmę
budowanie marki (ang. *branding*) proces kształtowania, rozwoju i umacniania wizerunku firmy lub produktu w oczach konsumentów
cykl życia produktu (ang. *product life cycle*) fazy, przez które przechodzi produkt na rynku, od momentu wprowadzenia, poprzez okres wzrostu i dojrzałości, aż po schyłek
dobra kapitałowe (ang. *capital items*) aktywa, które są istotne dla działalności firmy, pomagające jej wytworzyć produkt lub świadczyć usługę
dojrzałość (ang. *maturity stage*) faza cyklu życia produktu charakteryzująca się stabilizacją sprzedaży i rentowności
doświadczenie klienta (ang. *customer experience*) całościowe wrażenia, doświadczenia i emocje konsumenta w trakcie procesu zakupowego
głębokość linii produktów (ang. *product line depth*) liczba produktów tworzących daną linię produktów
kapitał marki (ang. *brand equity*) dodatkowa wartość marki, która wynika z unikalnych atrybutów i skojarzeń odróżniających ją od konkurencji; to nie tylko fizyczne cechy produktów, ale również emocje, doświadczenia i zaufanie, jakie marka wywołuje wśród konsumentów
klienci nielojalni (ang. *switcher*) klienci, którzy nieustannie zmieniają swoje preferencje zakupowe
klienci rozważający (ang. *split loyals*) klienci, którzy biorą pod uwagę zakup produktów dwóch lub trzech marek w danej kategorii produktowej
klienci silnie lojalni/wierni entuzjaści (ang. *hard-core loyals*) grupa konsumentów, którzy konsekwentnie wybierają tylko jedną markę w określonej kategorii produktowej
klienci zmienni/częściowo lojalni (ang. *shifting loyals*) klienci, którzy są przez pewien czas lojalni wobec jednego produktu, a następnie stają się lojalni wobec innego
linia produktów (ang. *product line*) zestaw produktów, które są do siebie podobne lub komplementarne
marka (ang. *brand*) unikalny zestaw identyfikujących cech, takich jak nazwa, logo, kolorystyka, dźwięki czy slogan, które służą do odróżnienia produktów lub organizacji od konkurencji
marka licencyjna (ang. *licensed brand*) marka, która udziela innym firmom lub osobom prawa do korzystania z jej nazwy, logo, wizerunku lub innych elementów identyfikujących w zamian za opłatę licencyjną
marka producenta (ang. *manufacturer's brand*) marka nadawana przez producenta
marka własna, prywatna (ang. *private-label brand*) marka nadawana przez detalistę lub hurtownika, a nie producenta
marka wspólna (ang. *co-brand*) połączenie kapitału dwóch marek w celu stworzenia większej wartości, m.in. nowego produktu lub kampanii
marża zysku (ang. *profit margins*) powszechnie wykorzystywany wskaźnik finansowy służący do oceny rentowności przedsiębiorstwa, uwzględniający koszty związane z produkcją i sprzedażą produktu oraz przychody ze sprzedaży
marża zysku brutto (ang. *gross profit margin*) jeden ze wskaźników rentowności; wyrażony w procentach stosunek zysku brutto do przychodów ze sprzedaży
marża zysku netto (ang. *net profit margin*) wskaźnik finansowy mierzący procentowy stosunek zysku netto do przychodów ze sprzedaży
modyfikacja produktu (ang. *product modification*) proces wprowadzania zmian w istniejącym produkcie w celu poprawy jego cech, funkcji, wyglądu lub dostosowania do zmieniających się potrzeb konsumentów
modyfikacja rynku (ang. *market modification*) proces wzmacniania pozycji firmy poprzez poszerzanie jej obecności na rynku; może on oznaczać docieranie do nowych grup klientów lub intensyfikację penetracji na już zajmowanych rynkach
nowa marka (ang. *new brands*) w tym przypadku: wprowadzenie na rynek nowego produktu pod marką odrębną od istniejących, w nowej kategorii produktowej
pozycjonowanie marki (ang. *brand positioning*) proces kształtowania wizerunku marki celem zajęcia przez

markę określonego miejsca w umysłach konsumentów

preferencje względem marki (ang. *brand preference*) preferowanie marki przez konsumentów względem produktów konkurencyjnych

produkt rozszerzony (ang. *augmented product*) dodatkowe korzyści, które przekraczają podstawowe cechy produktu i mogą wpływać na doświadczenie klienta, jego satysfakcję oraz wartość produktu

produkt rzeczywisty (ang. *actual product*) produkt w sensie dosłownym, który jest faktycznie dostępny i oferowany na rynku bez dodatkowych elementów lub usług

produkty (ang. *products*) wszystko, co jest wynikiem procesu produkcji lub działalności i może być oferowane na rynku w celu zaspokojenia potrzeb, pragnień lub oczekiwań konsumentów

produkty niepostrzegane (ang. *unsought products*) produkty, o których nabywca nie wie i których zakupu nie przewiduje

produkty specjalne (ang. *specialty products*) towary lub usługi, które wyróżniają się ze względu na swoje unikalne cechy, charakterystykę lub przeznaczenie i na zakup których klienci są skłonni poświęcić znaczny czas i pieniądze

produkty wybieralne (ang. *shopping products*) towary lub usługi, których zakup wymaga przemyślanych decyzji

produkty wygodnego zakupu (ang. *convenience products*) produkty, które są łatwo dostępne, a ich zakup nie wymaga czasu ani zaangażowania

produkty zaopatrzeniowe i usługi (ang. *supplies and services*) towary i usługi niezbędne do wytworzenia produktu finalnego, ale nie wchodzące w jego skład

projektowanie opakowania „od kołyski do kołyski" (ang. *cradle-to-cradle packaging design*) projektowanie opakowania, tak aby z jego cyklu życia całkowicie wyeliminować odpady

rdzeń produktu, produkt podstawowy (ang. *core product*) najważniejsze funkcje lub korzyści, jakie produkt oferuje konsumentowi, czyli to, co ten faktycznie nabywa, np. wygodę, prestiż, łatwość użytkowania

rozciąganie linii produktów (ang. *product line stretching*) dodawanie do linii produktów o niższej lub wyższej jakości lub cenie

rozszerzenie linii (ang. *line extensions*) wprowadzenie nowych produktów w istniejącej kategorii i pod funkcjonującą marką

rozszerzenie marki (ang. *brand extensions*) strategia biznesowa polegająca na wprowadzeniu produktów w nowej kategorii produktowej pod istniejącą marką

schyłek, spadek (ang. *decline stage*) faza cyklu życia produktu charakteryzująca się znacznym spadkiem sprzedaży i rentowności

strategia powolnego zbierania śmietanki (ang. *slow skimming strategy*) ustalanie wysokich cen przy niskich nakładach na promocję

strategia powolnej penetracji cenowej (ang. *slow penetration pricing strategy*) wprowadzanie produktu do sprzedaży po niskiej cenie i przy mało intensywnej promocji, co oznacza powolne zdobywanie udziału w rynku; strategia stosowana zwłaszcza w przypadku produktów mniej podatnych na tradycyjne działania promocyjne

strategia szybkiego zbierania śmietanki (ang. *rapid skimming strategy*) wprowadzanie produktu na rynek z zastosowaniem wyższych cen, wspierane intensywną kampanią promocyjną

strategia szybkiej penetracji cenowej (ang. *rapid penetration pricing strategy*) wprowadzanie produktu na rynek z cenami niższymi niż u konkurencji przy jednoczesnej intensywnej promocji w celu zdobycia znacznej części rynku

surowce, materiały i części (ang. *raw materials, materials and parts*) dobra, które firma musi zakupić w celu wytworzenia finalnego produktu, a które wchodzą w jego skład

szerokość asortymentu produktów (ang. *product mix width*) liczba linii produktów oferowanych przez markę

usługi (ang. *services*) niematerialne świadczenia, które są przedmiotem wymiany między nabywcą a sprzedawcą

wartość marki (ang. *brand value*) aktywa finansowe powiązane z marką

wielość marek (ang. *multibrands*) sytuacja, w której jedna firma wprowadza na rynek kilka różnych marek w obrębie jednej kategorii produktów

wprowadzenie (ang. *introduction stage*) faza cyklu życia produktu, w której aktywnie buduje się świadomość konsumentów, sprzedaż zaczyna powoli rosnąć, a koszty działań marketingowych są wysokie

wycofanie z rynku (ang. *divest*) proces zakończenia lub ograniczenia dostępności danego produktu na rynku, obejmujący zaprzestanie produkcji, wycofanie produktu ze sprzedaży, redukcję inwestycji w promocję czy nawet sprzedaż marki lub całego przedsiębiorstwa

wypełnianie linii produktów (ang. *product line filling*) dodawanie do linii produktów o podobnej jakości w celu utrudnienia konkurencji wejścia na rynek

wzrost (ang. *growth stage*) faza cyklu życia produktu charakteryzująca się szybko rosnącą sprzedażą; na tym etapie pojawia się również możliwość wejścia na rynek przez marki naśladowcze, które chcą zyskać na rosnącej popularności danego produktu

wzrost marki (ang. *brand lift*) miara tego, w jakim stopniu kampania marketingowa wpłynęła na zmianę postrzegania marki tak przez klientów, jak i osoby spoza grupy docelowej

zaangażowanie w markę (ang. *brand engagement*) miara siły emocjonalnej identyfikacji klienta z marką

znak towarowy, usługowy (ang. *trademark, service mark*) znaczenie, symbol, logo, nazwa, hasło lub inny element identyfikujący, który jest używany w celu odróżnienia towaru lub usługi jednego przedsiębiorstwa od produktów innych firm

żniwa (ang. *harvest*) strategia związana z zakończeniem lub ograniczeniem inwestycji w danym obszarze działalności firmy; jest to czas, w którym firma przestaje rozwijać lub utrzymywać dany produkt czy segment rynku, skupiając się na maksymalizacji zysków z już istniejących aktywów

Ćwicz myślenie krytyczne

1. Przeanalizuj zakupy dokonane przez ciebie w tym tygodniu. Sklasyfikuj je jako produkty wygodnego zakupu, produkty wybieralne, produkty specjalne i produkty niepostrzegane.
2. Wyjaśnij, czym jest cykl życia produktu. Omów czynniki wpływające na jego przebieg.
3. Przyjrzyj się opakowaniu wybranego produktu, który trzymasz w lodówce. Jak zapewnia ono ochronę produktu i przedstawia jego wartość? Czy jest spójne z marką?

Plan marketingowy — ćwiczenia

Korzystając z pliku szablonu planu marketingowego utworzonego w Podrozdziale 1.7 Marketing zgodny z zasadami etyki, wypełnij następującą sekcję planu marketingowego:

- Sekcja X: Strategia marketingowa: produkt

Prześlij plan marketingowy do osoby prowadzącej zajęcia celem uzyskania oceny i uwag na temat twojego projektu.

A na koniec — studium przypadku

Ramblewood

Zach i Riley McDonald, jako zaangażowani członkowie swojej społeczności, często uczestniczyli w rozmaitych imprezach organizowanych w całym mieście. Szybko zauważyli brak koordynacji między różnymi aspektami tych wydarzeń, takimi jak planowanie, projektowanie wystroju, wynajem, kwiaty i catering.

W 2018 r. małżeństwo zaczęło otrzymywać zapytania dotyczące organizacji wydarzeń okolicznościowych. Oboje byli pasjonatami dobrego jedzenia, a ponadto rozumieli, że ważne jest zarówno degustowanie, jak i estetyczna prezentacja potraw. Zach i Riley mieli niezwykłą zdolność tworzenia scenografii, której efekt końcowy przypominał doskonale wyprodukowany i wyreżyserowany spektakl.

Gdy pomysł na założenie Ramblewood, firmy planującej wydarzenia okolicznościowe, zaczął nabierać realnych kształtów, postanowili podjąć wyzwanie i zrezygnować z dotychczasowej pracy na etacie. Odkryli, że pomaganie ludziom w realizacji niezapomnianych wydarzeń wydarzeń jest ich prawdziwą pasją.



Ilustracja 9.15 Unikalną cechą firmy Ramblewood jest jej zdolność do kompleksowej organizacji różnego rodzaju wydarzeń, w tym wesel. (Źródło: „Taipei Sheraton Taipei Sheraton” spongebabyalwaysfull/flickr, CC BY 2.0).

Po zorganizowaniu kilku udanych wydarzeń dla przyjaciół i znajomych para zebrała entuzjastyczne recenzje. Zaczęły napływać zapytania o ich usługi. Oferta Ramblewood stawiająca na precyzyjny nadzór nad detalami i skrupulatne planowanie wszystkich aspektów wydarzeń wypełniła niszę na rynku.

Marka Ramblewood miała atrakcyjną propozycję kompleksowego rozwiązania dla każdego elementu organizowanego wydarzenia. Współpracowała z muzykami, wypożyczalniami mebli, firmami cateringowymi, kwiaciarniami, projektantami i drukarniami.

Mimo że wesela stanowiły główny obszar działań Ramblewood, firma z powodzeniem organizowała też wydarzenia dla biznesu, zjazdy rodzinne, wieczory panieńskie i kawalerskie, przyjęcia urodzinowe oraz baby shower (organizowane przed narodzeniem dziecka). Żadne wydarzenie nie było dla Ramblewood zbyt duże ani zbyt małe. Firma zawsze starała się zrealizować wizję klientów.

Małżonkowie szybko zorientowali się, że każde wydarzenie organizowane przez Ramblewood było ich wizytówką. Goście podziwiali piękno kwiatów, wyjątkowość potraw, aranżację i dekoracje, a przede wszystkim przebieg całości imprezy. Dzięki marketingowi szeptanemu i mediom społecznościowym Zach i Riley szybko osiągnęli wymarzony sukces.

Zach i Riley, mając ponaddziesięcioletnie doświadczenie w sztuce i projektowaniu, potrafili skutecznie komunikować się z klientami, aby lepiej zrozumieć ich marzenia i wizje.

W miarę jak firma się rozwijała, Zach i Riley zastanawiali się, jak utrzymać wyjątkowe wrażenia, które oferowali, przy jednoczesnym wzroście skali działalnia. Obawiali się, że szybki rozwój może wpłynąć na spójność ich marki. Oboje chcieli zachować staranność i precyzję w każdym detalu podczas organizowanych przez siebie wydarzeń okolicznościowych.

Po czterech latach organizacji wydarzeń para postanowiła poszerzyć swoją ofertę o ekskluzywny sklep spożywczy dla smakoszy, powołując do życia RMarket. Klienci mogli teraz zabrać odrobinę Ramblewood do swojego domu, czerpiąc przyjemność z niezapomnianych chwil.

Firma, początkowo mała, szybko stała się rozpoznawalną marką.[29] Aby dowiedzieć się więcej o Ramblewood, zachęcamy do odwiedzenia ich strony internetowej (https://openstax.org/r/ramblewoodco).

Pytania do studium przypadku

1. Ramblewood zapewnia swoim klientom wiele korzyści. Omów cztery poziomy produktu oferowanego przez tę firmę.
2. Towary to materialne przedmioty oferowane do wymiany między kupującym a sprzedającym. Usługi to niematerialne rozwiązania, które również stanowią przedmiot wymiany. Ramblewood zapewnia organizację wydarzeń okolicznościowych. W ramach swojej oferty dostarcza również kwiaty, dekoracje i catering. W którym miejscu na osi produkt-usługa znajduje się oferta tej firmy?
3. Firma Ramblewood w fazie wprowadzania wykorzystała marketing szeptany, na którym zbudowała swój biznes. Gdy weszła w fazę wzrostu, zaczęła stosować strategie marketingowe wykorzystywane przez wiele innych przedsiębiorstw. Jakie konkretne działania zostały podjęte przez Ramblewood w celu pobudzenia wzrostu firmy?
4. Marki powstają w sercach i umysłach klientów. Te odnoszące sukcesy angażują klientów, obsługując ich emocje i potrzeby. Wymień niektóre ze strategii wykorzystywanych przez firmę Ramblewood do budowania jej marki.

Bibliografia

1. „Compare Bikes: Which One Is Right for You?” Peloton, dostęp 1 lutego, 2022, https://www.onepeloton.com/bikes/compare; „Tread Specs: Take a Closer Look,” Peloton, dostęp 1 lutego, 2022, https://www.onepeloton.com/tread/specs.
2. „Jak działa system rekomendacji Netflix”, Netflix, dostęp 4 kwietnia 2024, https://help.netflix.com/pl/node/100639
3. Schauma, dostęp 5 kwietnia 2024, https://www.schauma.com/.
4. „Które marki należą do Mondelez International? Zobacz listę brandów!” Portal Spożywczy, dostęp 4 kwietnia 2024, https://www.portalspozywczy.pl/slodycze-przekaski/wiadomosci/ktore-marki-naleza-do-mondelez-international-zobacz-liste-brandow,208961.html.
5. Domino's Pizza, dostęp 4 kwietnia 2024, https://www.dominospizza.pl.
6. John A. Davis, „Competitive Success: How Branding Adds Value” (Hoboken, NJ: John Wiley, 2010), 76.
7. Krystyna Knypl, „Miejsce aspiryny w codziennej praktyce lekarskiej”, Borgis - Medycyna Rodzinna 3-4, 2003, dostęp 5 kwietnia 2024, https://www.czytelniamedyczna.pl/753,miejsce-aspiryny-w-codziennej-praktyce-lekarskiej.html.
8. Ellen Boakye, et al., „Aspirin for cardiovascular disease prevention among adults in the United States: Trends, prevalence, and participant characteristics associated with use”, American Journal of Preventive Cardiology, Vol. 8, December 2021, dostęp 5 kwietnia 2024, https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2666667721001112.
9. Roberto A. Ferdman, „Goodbye, Good Old Greek Yogurt”, Washington Post, 18 grudnia 2015, https://www.washingtonpost.com/news/wonk/wp/2015/12/18/goodbye-good-old-greek-yogurt/.
10. Kieran Fogarty i in., „New Coke”, Encyclopaedia Britannica, dostęp 13 sierpnia 2018, https://www.britannica.com/topic/New-Coke.
11. „Wycena marki przedsiębiorstwa - metody i modele w oparciu o praktyczne przykłady”, Controlling i Rachunkowość Zarządcza, dostęp 4 kwietnia 2024, https://www.controllingirachunkowosc.pl/controlling/wycena-marki-przedsiebiorstwa-metody-i-modele-w-oparciu-o-praktyczne-przyklady.
12. „Most valuable brands worldwide in 2023”, Statista, dostęp 5 kwietnia 2024, https://www.statista.com/statistics/264875/brand-value-of-the-25-most-valuable-brands/.
13. „Wytyczne w zakresie znaków towarowych”, Urząd Patentowy Rzeczypospolitej Polskiej, dostęp 5 kwietnia 2024, 2024, https://uprp.gov.pl/pl/przedmioty-ochrony/ogolne-wytyczne-prezesa-uprp/wytyczne-w-zakresie-znakow-towarowych-/pojecie-znaku-towarowego/definicja-znaku-towarowego.
14. Ustawa z dnia 30 czerwca 2000 r. Prawo własności przemysłowej, Dz.U. 2001 nr 49 poz. 508, dostęp 5 kwietnia 2024, https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/DocDetails.xsp?id=wdu20010490508.
15. Biedronka, dostęp 5 kwietnia 2024, https://www.biedronka.pl/pl.
16. Żabka, dostęp 5 kwietnia 2024, https://www.zabka.pl/tylko-w-zabce/.
17. Lidl, dostęp 5 kwietnia 2024, https://www.lidl.pl/c/nasze-marki/s10008065.

18. Drew Wilkinson, „How Trader Joe's Makes the Experience Its Competitive Advantage", Customer Service Blog, Fonolo, aktualizacja 17 listopada 2021, https://fonolo.com/blog/2019/03/how-trader-joes-makes-customer-experience-its-competitive-advantage/.
19. Mark Mallinger and Gerry Rossy, „The Trader Joe's Experience", Graziadio Business Review 10, no. 2 (2007), https://gbr.pepperdine.edu/2010/08/the-trader-joes-experience/.
20. „Most valuable brands worldwide in 2023", Statista, dostęp 5 kwietnia 2024, https://www.statista.com/statistics/264875/brand-value-of-the-25-most-valuable-brands/.
21. „Tiffany Blue", Tiffany & Co. Newsroom, Tiffany & Co., ostatnia modyfikacja 14 grudnia 2020, https://press.tiffany.com/our-story/tiffany-blue/.
22. „Ustawa z dnia 16 kwietnia 1993 r. o zwalczaniu nieuczciwej konkurencji, Dz.U. 1993 nr 47 poz. 211, dostęp 5 kwietnia 2024, https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/DocDetails.xsp?id=wdu19930470211.
23. David Feber i in., „Sustainability in Packaging: Inside the Minds of US Consumers". Insights on Paper, Forest Products & Packaging, McKinsey & Company, 21 października 2020, https://www.mckinsey.com/industries/paper-forest-products-and-packaging/our-insights/sustainability-in-packaging-inside-the-minds-of-us-consumers.
24. Martyna Mroczek-Kowalik, „Ranking opakowań: 5 najlepszych i 5 najgorszych dla środowiska", Wyborcza, 27 kwietnia 2018, https://wyborcza.biz/biznes/7,147743,23332668,ranking-5-najlepszych-i-5-najgorszych-dla-srodowiska-opakowan.html.
25. „Cleaning up the Garbage Patches", The Ocean Cleanup, Accessed April 5, 2024, https://theoceancleanup.com/oceans/.
26. „Is Boxed Water Really Better?", Boxed Water, dostęp 10 grudnia 2021, https://boxedwaterisbetter.com/pages/how-we-compare.
27. „Nowe wymogi prawne dotyczące opakowań oraz wprowadzania do obrotu produktów w opakowaniach. Raport z webinaru z dnia 13 listopada 2023", Fundacja R&D Hub, 2023, dostęp 5 kwietnia 2024, https://fundacjardhub.pl/wp-content/uploads/2024/01/Nowe-wymogi-prawne-dotyczace-opakowan-oraz-wprowadzania-do-obrotu-produktow-w-opakowaniach-final3.pdf.
28. Ustawa z dnia 13 czerwca 2013 r. o gospodarce opakowaniami i odpadami opakowaniowymi, Dz.U. 2013 poz. 888, dostęp 5 kwietnia 2024, 2024, https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/DocDetails.xsp?id=WDU20130000888.
29. „Wedding Specialists: Ramblewood", CityScope Magazine, dostęp 5 kwietnia 2024, https://cityscopemag.com/city-scope/wedding-specialists-ramblewood/.



10

Marketing nowego produktu

Ilustracja 10.1 Sukces nowego produktu zależy przede wszystkim od skali wprowadzonych zmian, od pozycji konkurencyjnej produktów już oferowanych oraz od otwartości konsumentów na przyjęcie proponowanej nowości. Proces rozwoju nowego produktu jest wieloetapowy. (Źródło: „Chandelier" Drew Coffman/flickr, CC BY 2.0).

Treść rozdziału

10.1 Nowy produkt z perspektywy klienta
10.2 Etapy opracowywania nowego produktu
10.3 Wykorzystanie wskaźników do oceny nowych produktów
10.4 Czynniki wpływające na sukces lub porażkę nowych produktów
10.5 Nabywcy produktów innowacyjnych – proces decyzyjny i segmentacja
10.6 Etyka a nowe produkty

Wprowadzenie

Swarovski, znana firma specjalizująca się w cięciu kryształów, kilka lat temu opracował kampanie dotyczące różnorodności i akceptacji, starając się tym samym dotrzeć do klientów na całym świecie. Jedna z takich kampanii została przeprowadzona w okresie świątecznym w Chinach i koncentrowała się na promocji kalendarza adwentowego, mimo że obchodzenie Adwentu jest tradycją krajów zachodnich. Kalendarz adwentowy polega na odliczaniu dni od 1 do 25 grudnia, czyli do dnia Bożego Narodzenia. Każdego dnia otwiera się jedno okienko kalendarza, za którym znajduje się mały cukierek lub zabawka. Firma Swarovski przeniosła tę koncepcję na zupełnie nowy poziom.

Kalendarz adwentowy Swarovskiego kosztował 458 dolarów i składał się z 25 przegródek z umieszczonymi w środku kryształkami. Cena mogła wydawać się wygórowana, ale rynek ją zaakceptował, a kalendarze szybko się wyprzedały. Równie entuzjastycznie została przyjęta przez rynek jego wersja cyfrowa, w której użytkownicy grali w interaktywne gry, zdobywali karty do gier, a następnie wymieniali się nimi z innymi osobami. Po zebraniu siedmiu unikalnych kart mogli zwrócić je do firmy Swarovski w zamian za prezent.

W dalszej części tego rozdziału poznamy mierniki służące do oceny sukcesu rynkowego nowych produktów, z których jednym z najważniejszych jest czas akceptacji nowości. Dla firmy Swarovski fakt, że oferowany kalendarz adwentowy sprzedał się tak szybko, jest świadectwem udanego wprowadzenia produktu na rynek.[1]

10.1 Nowy produkt z perspektywy klienta

Cel dydaktyczny

Po przeczytaniu tego podrozdziału będziesz w stanie:

1. zdefiniować pojęcie „nowy produkt”,
2. wyjaśnić, co oznacza „nowość” z perspektywy klienta,
3. opisać, jakie ryzyka i jakie korzyści wynikają z opracowywania nowych produktów.

Definicja nowego produktu

Być może zdarzyło ci się obejrzeć odcinek popularnego programu telewizyjnego „Shark Tank”, w którym początkujący przedsiębiorcy przedstawiają swoje plany biznesowe grupie inwestorów potencjalnie zainteresowanych ich finansowaniem. Do tej pory w programie zaprezentowano ponad 1000 pomysłów na biznes. Niektóre z nich były znakomite i zapadły w pamięć, inne przeszły bez echa. Do najbardziej udanych produktów prezentowanych w programie „Shark Tank” należy Squatty Potty (ponad 200 mln dolarów przychodów ze sprzedaży od czasu pojawienia się w „Shark Tank”), Bombas Socks (ponad 225 mln dolarów) i Scrub Daddy (ponad 330 mln dolarów).[2]

SIĘGNIJ PO WIĘCEJ



„Shark Tank”

Oglądając „Shark Tank” (https://openstax.org/r/sharktank), można się wiele nauczyć o rozwijaniu nowych produktów. Chcesz się dowiedzieć, które produkty Shark Tank odniosły największy sukces? Obejrzyj:

- Good Housekeeping: „Top 42 Gifts That Got Their Start on Shark Tank” (https://openstax.org/r/homeproducts)
- Entrepreneur: „Shark Tank” (https://openstax.org/r/sharktanktopic)
- Vulture: „Shark Tank Contestant Who Pitched Face Masks in 2009 Has No Regrets” (https://openstax.org/r/sharktankirina)
- Looper: „The Most Expensive Deals on Shark Tank” (https://openstax.org/r/themostexpensivedeals)
- Hustle Story: „21 Most Famous Shark Tank Failures in 2022” (https://openstax.org/r/the21mostfamoussharktank)
- Failory: „Shark Tank Failures: 10 Massive Fails & 8 Huge Misses” (https://openstax.org/r/sharktankfailures)
- Bplans: „5 Lessons Shark Tank Can Teach You About Pitching to Angel Investors” (https://openstax.org/r/5sharktanklessons)

Być może masz pomysł na nowy produkt, który podbije świat. Jeśli tak, to ten rozdział będzie dla ciebie szczególnie istotny. Zostaną w nim bowiem omówione wszystkie zagadnienia związane z pojęciem nowego produktu: etapy jego rozwoju, przyczyny rynkowych sukcesów i porażek, reakcje konsumentów oraz inne ważne aspekty innowacyjnych rozwiązań.

Pojęcie „nowy produkt” jest wieloznaczne. Tę nowość można zdefiniować na kilka sposobów (zobacz Ilustrację 10.2).

Ilustracja 10.2 Kategorie nowych produktów. (Źródło: Copyright Rice University, OpenStax, CC BY 4.0).

Przyjrzyjmy się kategoriom nowych produktów bliżej.

- **Produkty nowe dla świata** (ang. *new-to-the-world products*) to zasadniczo nowe wynalazki tworzące nowe rynki. Przykładami takich produktów są biomagnetyczne naklejki na uszy wspomagające odchudzanie, samopielęgnatory dla kotów (ang. *cat self-groomers*) i przenośne bezprzewodowe blendery.[3]
- **Produkty nowe dla firmy** (ang. *new-to-the-firm products*) to produkty, które są nowe dla firmy, ale nie dla świata. Na przykład Lubella początkowo wytwarzały makarony, aby później, w miarę budowania świadomości marki wśród klientów, zdecydować się na sprzedaż płatków śniadaniowych.[4] Firma dostrzegła lukę na rynku i dodała produkt, który nie był nowy dla świata, ale dla Lubelli owszem.
- **Produkty dodane do istniejących linii produktów** (ang. *additions to existing product lines*) są prostymi rozszerzeniami zaprojektowanymi w celu „uzupełnienia" tychże. (Przypomnijmy, że linia produktów to grupa powiązanych produktów sprzedawanych pod jedną marką). W ciągu ponad 130 lat swojej działalności Coca-Cola wprowadziła na rynek wiele takich wyrobów. W sklepach można zobaczyć mnóstwo różnych smaków i odmian Coca-Coli, takich jak: Coca-Cola Cherry, Coca-Cola Vanilla, Coca-Cola Zero i inne.[5]
- **Produkty istniejące zmienione lub ulepszone** (ang. *improvements and revisions to existing products*) – w tym przypadku istniejące produkty są wzbogacane o nowe rozwiązania lub istniejące rozwiązania są ulepszane. Na opakowaniach produktów często widnieje napis „nowy i ulepszony", co ma sugerować nabywcy zmianę w obrębie istniejącego produktu. Firma Jutrzenka Colian wprowadziła w 2010 r. szereg istotnych zmian w recepturze i opakowaniu galaretek w czekoladzie Mella. Galaretki wzbogacono o naturalny sok owocowy. W zależności od smaku do galaretki dodano sok: z czarnej porzeczki, pomarańczowy, cytrynowy lub wiśniowy. Dotychczasowe opakowania galaretek Mella zastąpiły nowe, jednoczęściowe kartoniki w kształcie kwadratu. Grafika opakowania zyskała świeży, atrakcyjny wygląd.[6]
- **Produkty repozycjonowane** (ang. *repositioned products*) to te, w których wskazano na ich nowe zastosowanie. (Wyjaśnijmy tutaj, że pozycjonowanie produktu to proces określający, w jaki sposób różni się on od innych na rynku i jakie cechy mają go wyróżniać w świadomości nabywcy).[7] Na przykład firma Bayer zmieniła pozycjonowanie swojej aspiryny z preparatu do leczenia bólu głowy, gorączki i stanów zapalnych na środek chroniący przed atakiem serca.[8]

SIĘGNIJ PO WIĘCEJ



Oculus Quest 2

Jeśli urządzenie Oculus Quest 2 wzbudziło twoje zainteresowanie, obejrzyj ten krótki film, w którym Meta Quest wykorzystuje YouTube'a do promowania funkcji i korzyści płynących z Oculusa 2. Firma dostarcza wiele filmów o tym, jak można korzystać z Oculusa 2 w fitnessie, grach, eksploracji kosmosu. Zobacz filmy tutaj (https://openstax.org/r/metaquestvr).

Przejdź do treści multimedialnej (http://openstax.org/books/marketing-podstawy/pages/10-1-nowy-produkt-z-perspektywy-klienta)

Nowość z perspektywy klienta

Tak jak istnieją różne sposoby kategoryzacji nowych produktów, tak też różne jest postrzeganie nowości przez klientów. Różnice w reakcjach na nowości wynikają z tego, jak duże zmiany powodują one w dotychczasowych nawykach konsumenta.

Z punktu widzenia klienta nowości produktowe można podzielić na trzy kategorie:

- **Innowacje nieciągłe** (ang. *discontinuous innovation*), czasami określane jako **innowacje radykalne** lub **przełomowe**, to rozwiązania nowe dla świata, tak różne od produktów istniejących na rynku, że ich komercjalizacja wymaga znaczącej zmiany w zachowaniu konsumentów. Przykładem mogą być telefony komórkowe, które zmieniły nie tylko sposób komunikacji, ale ukształtowały nasze zachowania w zakresie wielu innych aktywności. Pierwsze telefony komórkowe miały tylko jedną funkcję – można było dzięki nim wykonać lub odebrać połączenie. Nowoczesne smartfony oprócz komunikacji umożliwiają słuchanie muzyki, wysyłanie i odbieranie e-maili, surfowanie po internecie, korzystanie z bankowości internetowej i uzyskiwanie wskazówek dotyczących dojazdu we wskazane miejsce. Obsługa wszystkich tych funkcji wymagała od użytkowników zmiany ich zachowań.[9]
- **Innowacje ciągłe** (ang. *continuous innovation*), w przypadku których istniejący produkt podlega niewielkim modyfikajom, nie wymagają zmian w nawykach klientów. Na przykład gdy firma Sony wprowadziła nowe telewizory generujące ostrzejszy i jaśniejszy obraz, nie wymagało to zmiany nawyków w oglądaniu telewizji.[10]
- **Innowacje ciągłe zmieniające się dynamicznie** (ang. *dynamically continuous innovation*) wymuszają pewne zmiany w nawykach konsumentów, ale nie są one ani tak duże, ani tak małe, jak w przypadku dwóch wcześniejszych rodzajów innowacji. Na przykład ręczne, a nawet elektryczne maszyny do pisania po pojawieniu się komputerów osobistych odeszły do lamusa, ale układ klawiatury pozostał taki sam, więc nawyki konsumenckie wymagały jedynie niewielkich dostosowań.

Ryzyko i korzyści związane z opracowywaniem nowych produktów

Rozpoczęliśmy ten rozdział od omówienia programu telewizyjnego „Shark Tank” i kilku produktów tam prezentowanych, które odniosły sukces rynkowy. Jednak sukces nie jest regułą – opracowywanie nowych produktów może się wiązać z korzyściami, ale jest również obarczone ryzykiem niepowodzenia.

Korzyści z opracowywania nowych produktów

Powiedzenie „Kto nie ryzykuje, ten nie pije szampana” idealnie odnosi się do procesu rozwoju nowego produktu. Aby utrzymać swoją przewagę rynkową, przedsiębiorstwo musi wprowadzać innowacje, co jednak wiąże się z ryzykiem porażki.

Powróćmy myślami do kalendarza adwentowego firmy Swarovski, który z powodzeniem wprowadziła ona na chiński rynek. Rozważmy też kilka innych przykładów, aby pokazać, jak satysfakcjonujące jest wprowadzenie produktu, który odnosi sukces rynkowy. Instagram, platforma społecznościowa, która pozwala użytkownikom zamieszczać zdjęcia i filmy, została po raz pierwszy udostępniona w październiku 2010 r. i w ciągu jednego dnia zgromadziła 25 tys. użytkowników. Obecnie firma informuje, że miesięcznie ma ponad 1,3 mld aktywnych użytkowników. Instagram odniósł sukces m.in. dzięki wprowadzeniu odważnych, innowacyjnych funkcji takich jak edycja wideo czy filtry twarzy.[11]

Oczywiście nie można mówić o udanych premierach produktów, nie wspominając o firmie Apple, której pierwszy iPhone był jednym z największych tego rodzaju sukcesów w historii – w ciągu zaledwie 74 dni od premiery sprzedano 1 milion sztuk urządzenia.[12]

Mając na uwadze sukces opisanych powyżej produktów, przyjrzyjmy się korzyściom, jakie przynoszą innowacje:

Ukierunkowanie na nowe rynki. Rozwój nowych produktów daje firmom możliwość ekspansji na nowe rynki, co zwiększa bazę klientów. Badania przeprowadzone przez Centers for Disease Control and Prevention (CDC) wykazały, że od czasu pojawienia się COVID-19 Amerykanie dużo częściej zgłaszają objawy lęku i depresji. W odpowiedzi PepsiCo wprowadziła na rynek dwa nowe napoje relaksujące – Driftwell i Soulboost.[13]

Zwiększanie udziału w rynku. Pomyślmy o pizzy i o tym, że każdy jej kawałek symbolizuje udział w rynku. Uczestnicy rynku mogą mieć kawałki różnej wielkości, jednak gdy cały rynek – pizza – rośnie, każdy musi się rozwijać, aby utrzymać swój „udział w pizzy”. Może również zwiększyć swój udział w rynku i „wziąć kolejny kawałek” – poprzez rozwój nowych produktów.

Zwiększenie strumieni przychodów. **Strumienie przychodów** (ang. *revenue streams*) to źródła przychodów firmy. Nowe produkty stworzą kolejne strumienie przychodów, które wygenerują dodatkowy dochód, prawdopodobnie pobudzając rozwój kolejnych nowych produktów. Przykładowo, Apple generuje strumienie przychodów poprzez opracowywanie nowych produktów, takich jak Apple Watch i słuchawki bezprzewodowe AirPods, a jednocześnie uzyskuje stałe wpływy ze świadczenia usług takich jak iCloud, Apple Music i Apple TV+.

Ryzyko związane z opracowywaniem nowych produktów

Opracowywanie nowych produktów wiąże się z wieloma czynnikami, które są trudne do przewidzenia, a mogą stać się zagrożeniem na drodze do osiągnięcia sukcesu rynkowego.

- **Niewystarczające wyróżnienie oferty**. Problemem, który może negatywnie wpłynąć na sukces rynkowy nowego produktu, jest niewystarczające wyróżnienie go na tle propozycji konkurencji. Być może produkt nie rozwiązuje wszystkich problemów konsumenta lub nie robi tego w wystarczającym stopniu, albo też nie w pełni zaspokaja potrzeby rynku docelowego.

  Na przykład w 2021 r. firma Apple wycofała z oferty inteligentny głośnik HomePod, który nie był postrzegany jako wystarczająco różniący się od głośnika Echo firmy Amazon, mimo że jakość odtwarzanej przez niego muzyki była wysoka.

- **Niewystarczający poziom finansowania**. Rozwój nowych produktów oznacza koszty i ryzyko, dlatego ważne jest, aby studium wykonalności finansowej zostało przeprowadzone na możliwie najwcześniejszym etapie tego procesu. Chodzi o ustalenie, czy warto wprowadzić produkt na rynek, biorąc pod uwagę potencjalny poziom sprzedaży i generowanych przychodów.

  Wykonalność finansowa jest głównym powodem, dla którego firmy farmaceutyczne zazwyczaj nie inwestują dużych kwot w rozwój nowego leku, jeśli rynek dla niego jest niewielki. Novartis był wyjątkiem od tej reguły. Firma opracowała specyfik, który pomaga dzieciom w wieku poniżej dwóch lat cierpiącym na rdzeniowy zanik mięśni (ang. *spinal muscular atrophy, SMA*). Według Cleveland Clinic, tylko 1 na 6-10 tys. dzieci cierpi na tę rzadką mutację genetyczną, ale Novartis i tak lek opracował.[14] Z ceną 2,1 mln dolarów za jedną dawkę jest to najdroższy lek, jaki kiedykolwiek oferowano na świecie.[15] Czy było warto? Wystarczy zapytać rodziców dzieci cierpiących na SMA.

- **Ograniczenia techniczne i technologiczne**. Studium wykonalności technicznej i technologicznej jest równie ważne jak finansowe studium wykonalności. Czy organizacja dysponuje zasobami technicznymi pozwalającymi sprostać wymaganiom? Czy zespół techniczny może przekształcić pomysł w działający produkt? Czy firma dysponuje odpowiednią technologią?

  Na przykład gdy produkt Doritos Loco Taco firmy Taco Bell znajdował się w fazie rozwoju, zespół nie był pewien, czy technicznie możliwe jest pokrycie skorupy taco aromatem Doritos. Pracownicy działu badań i rozwoju (B&R) spędzili około dwóch lat na opracowaniu ponad 40 prototypów muszli taco, zanim znaleźli właściwą kombinację chrupkości, przypraw i smaku.[16]

- **Złe wyczucie czasu**. Można opracować najlepszy produkt, ale jeśli zostanie on wprowadzony na rynek w niewłaściwym czasie, prawdopodobnie zawiedzie. Proces rozwoju produktu często trwa rok lub dłużej. Wyobraźmy sobie, jakie zmiany rynkowe mogą w tym czasie nastąpić. Preferencje, potrzeby konsumentów, przepisy prawne lub środowiskowe mogą ulec zmianie, konkurencja może się zaostrzyć, a stan gospodarki – znacząco pogorszyć.

  Sytuacja z domowymi testami na COVID-19 jest doskonałym przykładem złego wyczucia czasu. Zanim rząd USA udostępnił te zestawy do powszechnego użycia, zapotrzebowanie na nie mocno spadło, ponieważ większość populacji została już zaszczepiona i pandemia zaczęła wyhamowywać.

Sprawdź wiedzę

Nadszedł czas, aby sprawdzić zrozumienie pojęć omawianych w tym podrozdziale. Na końcu książki znajduje

się klucz z odpowiedziami, który pomoże ci ocenić stopień przyswojenia materiału.

1. Wiele lat temu w miejsce tradycyjnego mydła w kostce zaczęto sprzedawać mydło w płynie. Ta innowacja wprowadziła nową cechę produktu, który jednak nadal jest używany w tym samym celu. Jest to przykład _____
   a. innowacji nieciągłej
   b. innowacji ciągłej
   c. innowacji ciągłej zmieniającej się dynamicznie
   d. produktu repozycjonowanego

2. Coca-Cola, gigant na rynku napojów orzeźwiających, postanawia opracować i wprowadzić na rynek lody Coca-Cola Popsicles. Jaki to będzie rodzaj nowego produktu?
   a. produkt nowy dla świata
   b. produkt nowy dla firmy
   c. ulepszenie lub zmiana istniejącego produktu
   d. produkt repozycjonowany

3. Sandra poszła do sklepu po proszek do prania, którego używa od lat. Zauważyła, że opakowanie zostało zmienione, a etykieta wskazuje, iż proszek jest „nowy i ulepszony”. Do jakiej kategorii nowych produktów należy proszek?
   a. produkty nowe dla świata
   b. produkty nowe dla firmy
   c. produkty repozycjonowane
   d. istniejące produkty ulepszone i zmienione

4. Firma Kowalski i Synowie wprowadziła na rynek nowy produkt, który przeszedł jedynie marginalne zmiany i nie wpłynął na zmianę nawyków użytkowników.
   Jaki rodzaj produktu wprowadziła firma Kowalski i Synowie?
   a. innowację nieciągłą
   b. innowację ciągłą
   c. innowację przerywaną
   d. innowację ciągłą zmieniającą się dynamicznie

5. Źródła, dzięki którym firma uzyskuje przychody, są określane jako _____
   a. zysk operacyjny
   b. dochód
   c. zysk po opodatkowaniu
   d. strumienie przychodów

10.2 Etapy opracowywania nowego produktu

Cel dydaktyczny

Po przeczytaniu tego podrozdziału będziesz w stanie:

1 zidentyfikować etapy procesu rozwoju nowego produktu,
2 zdefiniować i opisać ważne aspekty każdego etapu procesu rozwoju nowego produktu.

Proces rozwoju nowego produktu

Proces rozwoju nowego produktu obejmuje działania, w ramach których firma opracowuje koncepcję nowego produktu i wprowadza nową ofertę produktową. Proces ten można podzielić na etapy (zob. Ilustrację 10.3).

Ilustracja 10.3 Etapy procesu rozwoju nowego produktu. (Źródło: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0).

Etap 1: **Generowanie pomysłów** (ang. *idea generation*) polega na stworzeniu jak największej liczby propozycji nowych rozwiązań.[17] Aby zobrazować proces rozwoju nowego produktu, omówmy go na przykładzie. Wyobraźmy sobie, że pracujemy w firmie zajmującej się przetwórstwem żywności i widzimy, że na rynku istnieje luka, którą można zapełnić wysokobiałkowym liofilizowanym jogurtem w proszku. Dodany do soku da pożywny, niskotłuszczowy koktajl o smaku owocowym. Jest to tzw. pomysł na produkt – nowość, którą firma mogłaby potencjalnie zaoferować na rynku. Pomysł ten może powstać wewnątrz organizacji, np. w dziale badań i rozwoju (B&R) czy w dziale badania rynku. Może również pochodzić ze źródeł zewnętrznych, takich jak klienci, dostawcy, dystrybutorzy, a nawet konkurenci przedsiębiorstwa.

Etap 2: **Przegląd i ocena pomysłów** (ang. *idea screening and evaluation*). Jest to proces filtrowania pomysłów przedstawionych przez zespół, wybierania tych, które z największym prawdopodobieństwem przyniosą zysk i odrzucania rokujących gorzej. W przypadku naszego wysokobiałkowego liofilizowanego jogurtu w proszku zespół stworzyłby wiele koncepcji produktów, które następnie zostałyby poddane weryfikacji, tak by wybrać tę najlepiej odpowiadającą potrzebom rynku, a jednocześnie możliwą do wykonania.

Etap 3. **Rozwój i testowanie koncepcji** (ang. *concept development and testing*). Na tym etapie pomysł na produkt można przekształcić w kilka jego koncepcji. Zespół ds. produktu rozważy, kto będzie korzystał z produktu (np. dzieci, sportowcy lub dorośli), jakie korzyści on przyniesie (np. zamiennik posiłku, przekąska, odżywienie lub energia) oraz kiedy potencjalni konsumenci zazwyczaj będą go spożywać (np. na śniadanie, jako poranną lub popołudniową przekąskę lub po treningu).

Zespół ds. produktu może opracować następujące koncepcje produktu dla naszego jogurtu w proszku:

- Jogurt w proszku oferowany jako błyskawiczny w przygotowaniu napój śniadaniowy.
- Jogurt w proszku oferowany jako wysokobiałkowa przekąska, która jest bardziej pożywna niż zwykły sok lub mleko.
- Jogurt w proszku oferowany dorosłym sportowcom, którzy chcą uzupełnić niedobór białka w organizmie w okresie intensywnych ćwiczeń.

Ważne jest, aby opracować koncepcje produktów, ponieważ zdefiniują one sposób, w jaki produkt będzie konkurował na rynku. Na przykład koncepcja nr 1 konkurowałaby na rynku produktów śniadaniowych, takich jak płatki zbożowe czy batony śniadaniowe. Koncepcja nr 2 walczyłaby o rynek z sokami, napojami bezalkoholowymi i mlekiem. Natomiast koncepcja nr 3 rywalizowałaby z koktajlami proteinowymi.

Po opracowaniu koncepcji produktu nadszedł czas, aby przetestować ją wśród konsumentów na rynku docelowym. Jest to tzw. **testowanie koncepcji** (ang. *concept testing*). Testowanie koncepcji to metoda badania rynku, w której klientom przedstawia się opis produktu i prosi o jego ocenę.

Załóżmy, że koncepcja produktu, którą wybraliśmy, to błyskawiczny napój śniadaniowy. Klienci reprezentujący rynek docelowy otrzymają opis produktu, który może brzmieć mniej więcej tak: „Nasz produkt to wysokobiałkowa mieszanka sproszkowanego jogurtu, którą dodaje się do soku, aby uzyskać natychmiastowy koktajl śniadaniowy zapewniający wartości odżywcze i znakomity smak. Jest bardzo wygodny w użyciu. Produkt będzie oferowany w pojedynczych opakowaniach, po sześć sztuk w pudełku, w cenie 11,98 zł za opakowanie”.

Potencjalni klienci zostaną następnie poproszeni o udzielenie odpowiedzi na serię pytań sprawdzających. Dość często te (i inne) pytania oceniane są w pięciostopniowej skali Likerta.

- Czy podoba ci się ten produkt? (odpowiedzi w skali Likerta: bardzo mi się podoba / podoba mi się / ani mi się podoba, ani nie podoba / nie podoba mi się / bardzo mi się nie podoba).
- Jak bardzo podobają ci się cechy tego produktu? (odpowiedzi w skali Likerta: bardzo mi się podobają / podobają mi się / ani mi się podobają, ani nie podobają / nie podobają mi się / bardzo mi się nie podobają).
- Czy kupiłabyś/kupiłbyś ten produkt? (odpowiedzi w skali Likerta: z pewnością kupiłabym/kupiłbym ten

produkt / prawdopodobnie kupiłabym/kupiłbym ten produkt / nie mam zdania / prawdopodobnie nie kupiłabym/kupiłbym tego produktu / jestem pewna/pewny, że nie kupiłabym/kupiłbym tego produktu).

Odpowiedzi na te pytania wykażą, jaka jest szansa, że produkt odniesie sukces na rynku. Jeśli w większości są pozytywne, koncepcja produktu przejdzie do następnego etapu. Jeśli nie, koncepcja produktu zostanie prawdopodobnie zmodyfikowana lub odrzucona.

Etap 4: **Rozwój strategii rynkowej** (ang. *market strategy development*). Po zakończeniu testowania koncepcji i podjęciu decyzji o dalszych działaniach przychodzi czas, aby zespół produktowy opracował wstępny plan strategii marketingowej. Będzie on dotyczył rynku docelowego dla rozwijanego produktu. Określi pozycjonowanie wyrobu, jego cenę, dystrybucję, promocję, budżet, krótko- i długoterminowe cele w zakresie sprzedaży, udział w rynku i potencjalne zyski.

Etap 5: **Analiza biznesowa** (ang. *business analysis*). Po stworzeniu wstępnego planu strategii marketingowej następuje ocena atrakcyjności nowego produktu z punktu widzenia biznesowego, czyli oszacowanie potencjału produktu w zakresie generowania zysków. Na tym etapie przeprowadza się wnikliwą analizę kosztów produktu zarówno ponoszonych na działalność badawczo-rozwojową, jak i tych związanych z produkcją i marketingiem.

Na tym etapie można przeprowadzić:

- **Analizę dotyczącą zwrotu z kapitału**. Odnosi się ona do ram czasowych, w których firma może oczekiwać zwrotu inwestycji dokonanej w procesie rozwoju produktu.
- **Analizę progu rentowności**. Określi ona, ile jednostek produktu musi zostać sprzedanych, aby firma pokryła koszty i zaczęła osiągać zyski.

Na podstawie takich analiz kierownictwo może ocenić, czy przewidywane zyski ze sprzedaży nowego produktu wpisują się w założone cele przedsiębiorstwa. Jeśli odpowiedź jest twierdząca, koncepcja produktu przechodzi do następnego etapu – rozwoju produktu. Jeśli odpowiedź jest przecząca, dalsze prace zostają zaniechane.

Etap 6: **Rozwój produktu** (ang. *product development*). Do tej pory koncepcja produktu istniała jedynie w formie opisu lub graficznego przedstawienia. Jeśli proponowany jogurt w proszku przeszedł test analizy biznesowej, przejdzie teraz do etapu rozwoju produktu, a inżynierowie opracują jego fizyczną wersję, zwaną **prototypem** (ang. *prototype*).[18]

Prototyp jest poddawany testom funkcjonalnym i konsumenckim, aby sprawdzić, jak dobrze działa. Przykładowo, w produkującej dywany firmie Shaw Industries zadaniem pewnej grupy pracowników jest chodzenie po dywanach przez osiem godzin dziennie, aby sprawdzić ich wytrzymałość.[19] W firmie Gillette wolontariusze przychodzą do pracy nieogoleni, aby móc używać maszynek do golenia, kremów do golenia lub płynów po goleniu i wypełniać kwestionariusze oceniające te produkty. Motto grupy brzmi: „Krwawimy, abyś mógł się dobrze ogolić w domu”.[20]

Zdarza się, że na tym etapie firma zdaje sobie sprawę, że koncepcja produktu po prostu nie może zostać przełożona na produkt komercyjnie wykonalny. Przykładowo dzięki badaniom rynku firma Maxwell House ustaliła, że konsumenci chcą kawy, która będzie „odważna, głęboka w smaku i dodająca energii”. Jednak po czterech miesiącach pracy z mieszankami kawy ustalono, że komercyjna produkcja opracowanej formuły jest zbyt kosztowna, więc mieszanka została zmieniona tak, aby obniżyć koszt produkcji. Niestety, smak nowej mieszanki nie spełnił oczekiwań konsumentów, a nowy produkt okazał się klapą.[21]

Etap 7: **Marketing testowy** (ang. *test-marketing*). Jeśli zespół produktowy jest przekonany, że prototyp działa właściwie, nowy produkt trafia na rynek testowy w celu określenia jego rentowności. Zazwyczaj taka próbna dystrybucja odbywa się w ograniczonej liczbie sklepów lub regionów geograficznych. Istnieje wiele metod testowania produktów. Tutaj przedstawimy kilka z nich:

- **Badanie fal sprzedaży** (ang. *sales-wave research*). Jest to najmniej kosztowna metoda marketingu testowego. Na początku konsumenci mogą wypróbować produkt bez ponoszenia kosztów zakupu i użytkowania. Następnie wielokrotnie oferuje się im produkt po obniżonej cenie (tj. fala sprzedaży). Celem tego badania jest sprawdzenie, ilu konsumentów wybiera nowy produkt, po jakiej cenie i jaki jest poziom ich zadowolenia.[22]
- **Kontrolowany test marketingowy** (ang. *controlled test-marketing*). W tego typu testach marketingowych firma dostarcza nowy produkt do określonej liczby sklepów. Zajmuje on wybrane miejsce na półce, jest sprzedawany po ustalonej cenie i eksponowany, tak aby był atrakcyjny dla klientów. Wyniki sprzedaży mierzone są za pomocą skanerów umieszczonych przy kasach.
- **Marketing testowy** (ang. *test-marketing*). Najlepszym (ale i najdroższym) sposobem na przetestowanie koncepcji produktu jest przeprowadzenie pełnego testu rynkowego. Firma wybiera wtedy kilka reprezentatywnych miast (rynków, które ściśle przypominają te docelowe) i wprowadza produkt z towarzyszącą mu pełną kampanią promocyjną. Zasadniczo firma mierzy sukces nowego produktu na mniejszą skalę przed wprowadzeniem go na skalę krajową lub nawet globalną. Dla przykładu miastami w USA, gdzie często prowadzi się marketing testowy, są Nashville w stanie Tennessee, Cincinnati w stanie Ohio, Indianapolis w stanie Indiana, Charleston w stanie Karolina Południowa oraz Jacksonville na Florydzie.[23]
- **Symulacja rynku testowego** (ang. *simulated test-markets*). W tej metodzie marketerzy przeprowadzają wywiady z konsumentami w dwóch okresach: na etapie koncepcji i po użyciu nowego produktu. Wywiady na etapie koncepcji dostarczają marketerom informacji na temat atrakcyjności produktu, podczas gdy wywiady przeprowadzone po użyciu produktu określają prawdopodobieństwo jego ponownego zakupu przez konsumentów.
- **Crowdsourcing**. Jest to praktyka polegająca na wykorzystaniu wiedzy dużej grupy osób. Ta forma testowania rynku jest szczególnie przydatna, jeśli produkt obejmuje aplikacje mobilne, aplikacje internetowe lub strony internetowe. Zespół produktowy wybiera platformę testową *crowdsource*, testuje produkt, analizuje wyniki i odpowiednio modyfikuje testowany produkt.[24]

Etap 8: **Komercjalizacja** (ang. *commercialization*). Na tym etapie firma wprowadza produkt na rynek, czemu towarzyszy produkcja na pełną skalę, dystrybucja i promocja. Koszt wprowadzenia nowego produktu na rynek różni się w zależności od samego produktu, branży i konkurencji.

Etap 9: **Ocena wyników** (ang. *evaluation of results*). Kluczowym etapem następującym po komercjalizacji jest analiza wyników marketingowych nowego produktu. Należy tu znaleźć odpowiedzi na pytania: Czy nowy produkt został zaakceptowany przez konsumentów? Czy popyt, sprzedaż i zyski są wystarczająco wysokie? Czy istnieją konkurenci, którzy wprowadzają podobne produkty na rynek? W zależności od odpowiedzi, doświadczeni marketerzy będą ściśle monitorować wskaźniki związane z obecnością nowego produktu na rynku i w razie potrzeby wprowadzać zmiany zarówno w planie marketingowym, jak i strategii marketingowej.[25]

Sprawdź wiedzę

Nadszedł czas, aby sprawdzić zrozumienie pojęć omawianych w tym podrozdziale. Na końcu książki znajduje się klucz z odpowiedziami, który pomoże ci ocenić stopień przyswojenia materiału.

1. Fizyczna wersja koncepcji produktu opracowana podczas procesu rozwoju nowego produktu to _____
   a. makieta
   b. model
   c. prototyp
   d. poprzednik

2. Opis wybranej koncepcji produktu został przedstawiony klientom docelowym. Jest to _____

a. prezentacja prototypu
b. testowanie koncepcji
c. testowanie narzędzi marketingowych
d. crowdsourcing

3. Na jakim etapie procesu rozwoju nowego produktu następuje jego wprowadzenie na rynek, czemu towarzyszy produkcja na pełną skalę, dystrybucja i promocja?
a. marketingu testowego
b. rozwoju produktu
c. analizy biznesowej
d. komercjalizacji

4. Najmniej kosztowna metoda marketingu testowego jest znana jako _____
a. kontrolowany test marketingowy
b. badania fali sprzedaży
c. symulacja rynku testowego
d. crowdsourcing

5. Jaki jest pierwszy etap procesu rozwoju nowego produktu?
a. przegląd i ocena pomysłów
b. rozwój strategii rynkowej
c. komercjalizacja
d. generowanie pomysłów

10.3 Wykorzystanie wskaźników do oceny nowych produktów

Cel dydaktyczny

Po przeczytaniu tego podrozdziału będziesz w stanie:

1 wyjaśnić znaczenie wskaźników do oceny nowych produktów,
2 opisać wskaźniki wykorzystywane do oceny sukcesu lub porażki nowych produktów.

Znaczenie stosowania wskaźników do oceny nowych produktów

Niewiele działań marketingowych jest równie trudnych do zarządzania jak proces rozwoju nowego produktu. Przedsiębiorstwo musi mierzyć się z wysokimi kosztami, ryzykiem i presją czasu, jednocześnie pamiętając o jak najlepszym wykorzystaniu swoich zasobów i uwzględniając zarówno krótkoterminowe, jak i długoterminowe cele strategiczne. W tej części dokonamy przeglądu wskaźników, które służą do pomiaru sukcesu lub porażki wprowadzenia nowego produktu na rynek.

Wskaźniki oceniające nowy produkt (ang. *metrics used to evaluate new products*) to wymierne dane, które firma śledzi i analizuje w celu określenia, jak skutecznie i efektywnie „pracują" jej nowe produkty. Takimi wskaźnikami mogą być **kluczowe wskaźniki efektywności** (ang. *key performance indicators, KPI*), wspominane już kilkakrotnie w tym podręczniku. *KPI* w tym przypadku to docelowe wskaźniki ustalone przez firmę jako sposób pomiaru, czy produkt spełnia oczekiwania. Przykładem *KPI* może być docelowa liczba nowych klientów ustalona na dany miesiąc lub wzrost przychodów o założony procent.

Wskaźniki używane do oceny nowych produktów

Istnieje wiele wskaźników, które można wykorzystać podczas wprowadzania nowego produktu. Dla naszych celów skupimy się tylko na kilku powszechnie stosowanych *KPI* (zobacz Ilustrację 10.4).

Ilustracja 10.4 Wskaźniki, które można wykorzystać do oceny nowych produktów. (Źródło: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0).

- **Wydatki na badania i rozwój jako procent sprzedaży** (ang. *research and development spending as a percentage of sales*). Ten wskaźnik służy do porównywania efektywności wydatków na badania i rozwój między firmami. Ważne jest, aby odnosić go do wskaźnika firm z tej samej branży, ponieważ dane dotyczące badań i rozwoju różnią się w zależności od gałęzi gospodarki. Na przykład firmy farmaceutyczne i produkujące oprogramowanie wydają duże kwoty na badania i rozwój, podczas gdy przedsiębiorstwa wytwarzające dobra szybko zbywalne przeznaczają na ten cel znacznie mniej. Wartość procentowa jest obliczana jako stosunek wydatków na badania i rozwój do całkowitych przychodów ze sprzedaży.
- **Procent sprzedaży w bieżącym roku** (ang. *current year percentage of sales*). Ten wskaźnik pomaga oszacować koszty, jakie firma poniesie, gdy sprzedaż wzrośnie. Metoda ta polega na obliczeniu, jaki procent przychodów ze sprzedaży stanowią koszty sprzedanych towarów, zapasów, posiadanej gotówki i innych pozycji powiązanych z wielkością sprzedaży, a następnie na podstawie tej informacji, obliczeniu prognozy kosztów przyszłej sprzedaży.[26]
- **Czas rozpoznania wartości** (ang. *time to value, TTV*). Wskaźnik odnosi się do czasu, jaki zajmuje nowym użytkownikom rozpoznanie wartości produktu (czasami określane jako moment „aha!" w marketingu). Oczywiście im szybciej to nastąpi, tym lepiej, chociaż czas rozpoznania wartości różni się znacznie w zależności od specyfiki samego produktu.[27] Jeśli np. kupujesz nową książkę na Kindle, będzie dla ciebie dostępna po paru sekundach. Jeśli natomiast subskrybujesz papierowe czasopismo, może minąć kilka dni lub tygodni, zanim zobaczysz jego pierwszy numer.
- **Współczynnik akceptacji produktu** (ang. *product adoption rate*). Podczas wprowadzania na rynek nowego produktu wskaźnik jego akceptacji prawie zawsze znajduje się na szczycie listy *KPI* do śledzenia przez zespół produktowy. Akceptacja produktu (lub rzadziej: adopcja przez użytkownika) to proces, w którym ludzie dowiadują się o produkcie i zaczynają korzystać z jego funkcji, aby zaspokoić swoje potrzeby.[28] Wzór na obliczenie wskaźnika akceptacji: to liczba nowych użytkowników podzielona przez całkowitą liczbę użytkowników danego produktu.
- **Zwrot z inwestycji** (ang. *return on investment, ROI*). Jest to wskaźnik używany do oceny rentowności lub ogólnej wartości inwestycji. W marketingu można użyć ROI do pomiaru rentowności wprowadzenia nowego produktu na rynek. Aby obliczyć marketingowy ROI, należy od sprzedaży tego produktu odjąć koszty marketingowe, podzielić przez koszty marketingowe i pomnożyć przez 100.[29]

  Na przykład, jeśli w wyniku wprowadzenia nowego produktu sprzedaż wzrosłaby o 100 tys. zł, a kampania marketingowa kosztowała 20 tys. zł, ROI wyniósłby:

$$\text{Zwrot z inwestycji (ROI)} = \frac{(\text{Sprzedaż} - \text{Koszty})}{\text{Koszty}} \times 100\%$$

$$\text{Zwrot z inwestycji (ROI)} = \frac{(100\,000\text{ zł} - 20\,000\text{ zł})}{20\,000\text{ zł}} \times 100\% = 400\%$$

Sprawdź wiedzę

Nadszedł czas, aby sprawdzić zrozumienie pojęć omawianych w tym podrozdziale. Na końcu książki znajduje się klucz z odpowiedziami, który pomoże ci ocenić stopień przyswojenia materiału.

1. W której z metod oblicza się koszt sprzedanych towarów, zapasów, gotówki i innych pozycji finansowych jako procent sprzedaży, a następnie stosuje ten procent do szacunków kosztów przyszłej sprzedaży?
   a. wskaźniku akceptacji produktu
   b. procencie sprzedaży w bieżącym roku
   c. czasie rozpoznania wartości (TTV)

d. stopie wzrostu przychodów

2. Aby obliczyć ten wskaźnik, od przychodów odejmujemy koszt inwestycji, a wynik dzielimy przez koszt inwestycji i mnożymy przez 100. Jest to_____
   a. czas rozpoznania wartości (TTV)
   b. wydatki na badania i rozwój jako procent sprzedaży
   c. ROI
   d. stopa wzrostu przychodów

3. Ten wskaźnik mierzy, jak szybko nowi użytkownicy rozpoznają wartość nowego produktu_____
   a. wskaźnik akceptacji produktu
   b. ROI
   c. czas rozpoznania wartości (TTV)
   d. stopa wzrostu przychodów

4. Który z poniższych wskaźników prawdopodobnie NIE zostałby wykorzystany do oceny skuteczności wprowadzenia nowego produktu?
   a. wydatki na badania i rozwój jako procent sprzedaży
   b. czas do osiągnięcia wartości (TTV)
   c. zwrot z inwestycji (ROI)
   d. roczny powtarzający się przychód (ang. *annual recurring revenue, ARR*)

10.4 Czynniki wpływające na sukces lub porażkę nowych produktów

Cel dydaktyczny

Po przeczytaniu tego podrozdziału będziesz w stanie:

1 zidentyfikować i omówić czynniki wpływające na sukces nowego produktu,
2 zidentyfikować i omówić czynniki, które są źródłem niepowodzenia nowego produktu.

Jakie czynniki przyczyniają się do sukcesu nowych produktów?

Historia powstania Dollar Shave Club sięga 2011 r. Wtedy to założyciele firmy, Mark Levine i Michael Dubin, spotkawszy się na pewnej imprezie rozmawiali o tym, jak drogie są żyletki do golenia. Po tym spotkaniu, wykorzystując pieniądze własne i inwestycje z inkubatora start-upów Science Inc. uruchomili stronę internetową, przez którą zaczęli sprzedawać żyletki. Założyciele odnieśli sukces, gdyż prawidłowo zdiagnozowali sytuację rynkową. Zauważyli bowiem, że ceny ostrzy oferowane przez lidera rynku, firmę Gillette, były postrzegane jako zbyt wysokie, że większość mężczyzn nie chce robić zakupów w drogeriach i wreszcie – że przejście na pudełka online/subskrypcyjne zyskuje na popularności. Pięć lat później firma została kupiona przez Unilever za zawrotną kwotę 1 miliarda dolarów.[30]

SIĘGNIJ PO WIĘCEJ



Sprzedaż bezpośrednia

Obejrzyj ten film przedstawiający założycieli firmy opowiadających o zaletach sprzedaży bezpośredniej. Jest zabawny i pouczający. Sprawdź to!

Przejdź do treści multimedialnej (http://openstax.org/books/marketing-podstawy/pages/10-4-czynniki-wplywajace-na-sukces-lub-porazke-nowych-produktow)

Natychmiastowy, fenomenalny sukces nowego produktu jest tym, co każdy wprowadzający go na rynek marketer pragnie osiągnąć. Nie zawsze rzeczywistość jest tak kolorowa, jakbyśmy tego chcieli. Kiedy obiektywnie spojrzymy na sukcesy lub porażki wprowadzania nowych produktów, dostrzeżemy wyraźne różnice między udanymi i nieudanymi premierami. Poniżej przedstawiamy kluczowe czynniki, które silnie wpływają na sukces nowego produktu.

Ilustracja 10.5 Czynniki, które przyczyniają się do sukcesu wprowadzenia nowego produktu na rynek. (Rice University, OpenStax, CC BY 4.0)

Przyjrzyjmy się każdemu z tych czynników:

- **Dostarczanie unikalnych korzyści użytkownikom**. Produkt – biorąc pod uwagę jego projekt, funkcje i korzyści dla klientów – często sam przesądza o sukcesie. Nie jest zaskoczeniem, że innowacyjne wyroby zazwyczaj radzą sobie lepiej niż te, które mają niewiele elementów odróżniających je od obecnej oferty rynkowej. Badania wykazały, że produkty, które oferują unikalne korzyści w porównaniu z konkurencją, mają pięciokrotnie wyższy wskaźnik sukcesu niż te z mniejszą liczbą elementów różnicujących.[31]
- **Planowanie przed rozwojem**. Pamiętaj o powiedzeniu: „Jeśli nie planujesz, planujesz porażkę”. Zasadą skutecznego rozwoju nowego produktu jest jego dokładne zdefiniowanie jeszcze przed rozpoczęciem prac rozwojowych. Oznacza to jasne określenie rynku docelowego, koncepcji produktu, potrzeb i oczekiwań klientów oraz wymagań dotyczących produktu. Badania wykazały, że nowe produkty, w których działania poprzedzające rozwój były dobrze zaplanowane i przeprowadzone, osiągnęły wskaźnik sukcesu na poziomie 75%. W przypadku produktów, w których takich działań brakowało, wskaźnik wyniósł nieco ponad 31%.[32]
- **Synergia technologiczna** (ang. *technological synergy*) to sytuacja, w której nowy produkt powstaje w oparciu o istniejące zasoby technologiczne firmy. Nowe produkty, które wykazują lepsze dopasowanie potrzeb projektu do istniejących zasobów technologicznych i produkcyjnych firmy, zazwyczaj odnoszą znacznie większy sukces na rynku. Im bardziej produkt odbiega od obecnej technologii firmy, tym mniej prawdopodobne jest, że odniesie sukces.[33]
- **Synergia marketingowa** (ang. *marketing synergy*). Podobnie jak synergia technologiczna, synergia marketingowa wskazuje na współgranie potrzeb projektu rozwoju nowego produktu i istotnej cechy firmy, w tym wypadku jej możliwości marketingowych, związanych z promocją, dystrybucją, obsługą klienta, badaniami marketingowymi itd. Im lepsze jest to dopasowanie, tym większy sukces produktu na rynku. W rzeczywistości, zgodnie z badaniami, nowe produkty, w których istniała synergia marketingowa, miały 2-3 razy większe szanse na odniesienie sukcesu niż produkty, w których jej brakowało.[34]
- **Atrakcyjność rynkowa** (ang. *market attractiveness*) jest miarą potencjalnej wartości i uwzględnia takie czynniki, jak: krótko- i długoterminowy zysk, stopa wzrostu rynku, intensywność obecnej konkurencji, koszt wejścia na rynek oraz stopień, w jakim produkt zaspokaja potrzeby klientów na rynku docelowym.[35]

Z DOŚWIADCZENIA MARKETERA



Kentucky Fried Chicken (KFC)



Ilustracja 10.6 Aby zaradzić spadkowi sprzedaży w drugiej połowie roku, KFC opracowało nowy produkt, oferowany klientom w okresie świątecznym, brykiety do palenia w kominku, które wydzielają zapach pieczonego kurczaka. (Źródło: „Food Photo of Fried Chicken Wings with Cucumber Slices and Lettuce on a Wooden Table with Tomato Ketchup and Chili Sauce", Marco Verch/flickr, CC BY 2.0).

Gdyby zapytać ludzi, co jedzą w okresie świątecznym, prawdopodobnie usłyszelibyśmy, że barszcz, pierogi z kapustą itp. Jest mało prawdopodobne, aby wielu z nich powiedziało, że smażonego we fryturze kurczaka (patrz Ilustracja 10.6). Nie takiej odpowiedzi oczekuje Kentucky Fried Chicken (KFC), którego sprzedaż w święta spada, pomimo że ogólne wydatki konsumentów w tym czasie rosną.

Marketingowcy z KFC wymyślili więc nowy produkt, który w okresie świątecznym miał przypominać amerykańskim konsumentom o KFC - 11 Herbs and Spices Firelog.[36] Produkt ten umieszcza się w rozpalonym kominku, na grillu lub innym palenisku, aby cieszyć się wydzielanym przez niego apetycznym zapachem pieczonego kurczaka. Idea stojąca za tą nowością była dwojaka. Po pierwsze, te zapachowe brykiety miały przywodzić na myśl domowy kominek, który zwykle odgrywa ważną rolę w okresie świątecznym. Po drugie (i być może ważniejsze dla KFC) innowacyjny, nawiązujący do świąt zapach smażonego kurczaka miał sprawić, że konsumenci będą mieli na niego ochotę.

Niektóre działania promocyjne KFC dyskutowane były w telewizyjnych talk show i opisywane w czasopismach. Dzięki tym inicjatywom powstało 5 tys. postów społecznościowych generowanych przez użytkowników.[37] Zainteresowanie zostało wzbudzone.

Co sprawia, że nowe produkty zawodzą?

Właśnie przeanalizowaliśmy czynniki, które sprzyjają sukcesowi nowego produktu. Ale co z sytuacją odwrotną? Przyczyn niepowodzeń nie należy lekceważyć.

Statystyki dotyczące niepowodzeń nowych produktów

Profesor Harvard Business School, Clayton Christensen, wyliczył, że każdego roku na rynek amerykański wprowadzanych jest około 30 tys. nowych produktów, a 80% tych operacji kończy się niepowodzeniem. Z kolei badanie przeprowadzone przez Product Development and Management Association wykazało, że wskaźniki niepowodzeń nowych produktów różnią się w zależności od branży i wynoszą od 35% w dziedzinie produktów leczniczych do 49% w przypadku dóbr konsumpcyjnych. Chociaż liczby te są znacznie niższe od tych podanych przez prof. Christensena, przesłanie pozostaje takie samo: udana premiera produktów nie powinna być brana za pewnik.[38]

Co sprawia, że nowe produkty zawodzą? Przyczyny są oczywiście różne, ale wydaje się, że można wskazać kilka kluczowych czynników (zobacz Ilustrację 10.7).

Ilustracja 10.7 Czynniki przyczyniające się do niepowodzenia nowych produktów. (Źródło: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0).

Przyjrzyjmy się bliżej każdemu z tych czynników.

- **Niezrozumienie potrzeb i pragnień konsumentów**. Zilustrujmy to rynkowym przykładem. Firma Google ogłosiła w 2013 r. wprowadzenie „inteligentnych okularów" Google Glass z funkcjami smartfona. Jednak sprzedaż produktu mocno rozczarowała i szybko stało się jasne, że konsumenci tego produktu nie potrzebują. Istniały inne urządzenia, o dłuższej żywotności baterii, szybszych procesorach, a większość z nich miała niższą cenę. Google zaprzestał rozwoju produktu w 2015 r.[39]
- **Ukierunkowanie na niewłaściwy rynek**. Nie ma znaczenia, jak niesamowita jest twoja technologia lub jak fenomenalny jest oferowany przez ciebie produkt. Jeśli nie możesz dotrzeć do właściwych osób na właściwym rynku we właściwym czasie, prawdopodobnie poniesiesz porażkę. Nawet Microsoft się jej nie ustrzegł. Firma postanowiła rzucić wyzwanie iPodowi Apple'a i w 2006 r. wprowadziła na rynek przenośny odtwarzacz Zune. Produkt zawiódł, a Microsoft przyznał później, że po prostu gonił Apple'a. Produkt Microsoft nie był aż tak konkurencyjny, żeby zamienić iPoda na Zune'a.[40]
- **Brak wyróżnika produktu**. Można to również nazwać brakiem jego wyjątkowości. Jeśli nowy produkt nie zaspokaja unikalnej potrzeby konsumentów, jest mało prawdopodobne, aby wyparł już istniejące i dostępne. Przykładowo, w 2011 r. Google uruchomił Google+, swój własny serwis społecznościowy, aby konkurować z Facebookiem. Jednak Google+ nie był w stanie odróżnić się od Facebooka, a strona nigdy nie zdobyła takiego udziału w rynku, jakiego spodziewała się firma. Google zamknął konta osobiste w 2019 r.[41]
- **Przedłużony rozwój produktu/opóźnione wejście na rynek**. Powiedzenie „czas to pieniądz" w przypadku rozwoju nowych produktów jest szczególnie adekwatne. Jeśli firma zbyt długo zwleka z wprowadzeniem produktu na rynek, często oznacza to jego klęskę. Do czasu, gdy produkt trafi do sprzedaży, stan gospodarki może się pogorszyć, mogą ulec zmianie potrzeby konsumentów lub pojawić się nowi konkurenci. Tak właśnie stało się w przypadku firmy Amazon, która po czterech latach rozwoju wprowadziła swój Fire Phone. Dyrektor generalny Jeff Bezos powiedział wówczas: „Naszym zadaniem jest zbudowanie najlepszego urządzenia, jakie tylko potrafimy zbudować, a klienci następnie dokonają wyboru. Kolejnym naszym zadaniem jest cierpliwie czekać".[42] Najwyraźniej ta cierpliwość się nie opłaciła, ponieważ zanim telefon został wprowadzony na rynek w 2014 r., Apple i firmy wykorzystujące system Android miały już na rynku kilka generacji smartfonów. Amazon zaprzestał produkcji Fire Phone'a zaledwie rok później.[43]
- **Zła struktura cen lub kosztów**. Jest to stosunkowo częsta przyczyna niepowodzeń. Wprowadzenie wielu nowych funkcji być może wzbudza zainteresowanie klientów, ale gdy produkt jest zbyt drogi, nie są skłonni zapłacić więcej, co kończy się rynkowym niepowodzeniem.

Sprawdź wiedzę

Nadszedł czas, aby sprawdzić zrozumienie pojęć omawianych w tym podrozdziale. Na końcu książki znajduje się klucz z odpowiedziami, który pomoże ci ocenić stopień przyswojenia materiału.

1. Stopień, w jakim nowy produkt jest oparty na istniejących zasobach technologicznych firmy, jest znany jako _____
   a. atrakcyjność rynkowa
   b. synergia marketingowa
   c. synergia technologiczna
   d. analiza kosztów i korzyści

2. Badanie przeprowadzone przez Product Development and Management Association wykazało, że wskaźnik niepowodzeń nowych produktów różni się w zależności od branży i wynosi od 35% w przypadku _____ do 49% w przypadku _____
   a. produktów leczniczych; dóbr konsumpcyjnych
   b. dóbr konsumpcyjnych; farmaceutyków
   c. dóbr konsumpcyjnych; produktów technologicznych
   d. produktów technologicznych; farmaceutyków

3. Olgierd, marketer w firmie Kwiat-Rec Sp. z o.o., niepokoił się wprowadzeniem nowego produktu na rynek, ponieważ prace badawczo-rozwojowe były opóźnione o kilka miesięcy, a gospodarka wydawała się zmierzać w stronę recesji. Który czynnik przyczyniający się do niepowodzenia nowych produktów jest przedmiotem troski Olgierda?
   a. brak zróżnicowania produktów
   b. przedłużony etap rozwoju/opóźnione wejście na rynek
   c. ukierunkowanie na niewłaściwy rynek
   d. niezrozumienie potrzeb/chęci klientów

4. Twoja firma dodała tak wiele funkcji do nowego produktu, który wprowadzasz na rynek, że jego cena będzie znacznie wyższa niż pierwotnie przewidywano. Jaki czynnik może się przyczynić do jego niepowodzenia?
   a. brak zróżnicowania produktu
   b. przedłużony etap rozwoju/opóźnione wejście na rynek
   c. ukierunkowanie na niewłaściwy rynek
   d. zła struktura cen lub kosztów

5. Produkt FurZapper, który usuwa sierść zwierząt z pralki, został zaprezentowany w programie Shark Tank i stał się natychmiastowym hitem. Zdobył ponad 5 tys. pięciogwiazdkowych recenzji na Amazonie, a klienci byli zdumieni ilością sierści zwierząt domowych zalegającej w pralce. Który czynnik przyczyniający się do sukcesu nowych produktów odegrał tu największą rolę?
   a. dostarczanie unikalnych korzyści użytkownikom
   b. synergia technologiczna
   c. planowanie przed rozwojem
   d. atrakcyjność rynkowa

10.5 Nabywcy produktów innowacyjnych – proces decyzyjny i segmentacja

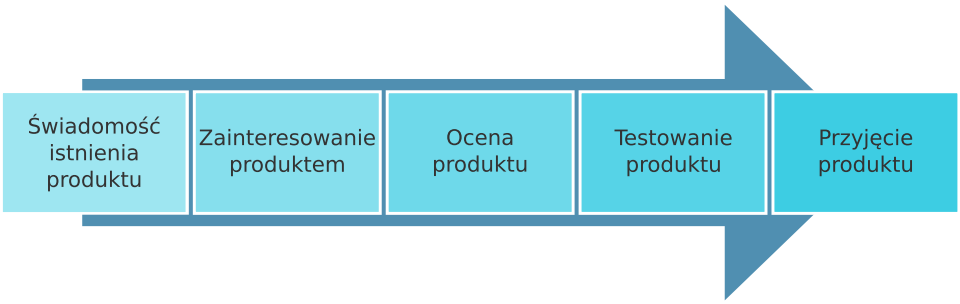
Cel dydaktyczny

Po przeczytaniu tego podrozdziału będziesz w stanie:

1. opisać etapy procesu akceptacji nowego produktu,
2. zidentyfikować i zdefiniować kategorie użytkowników nowych produktów.

Proces decyzyjny nabywców produktów innowacyjnych

W procesie przyjmowania nowego produktu konsumenci przechodzą przez pięć etapów (zobacz Ilustrację 10.8).



Ilustracja 10.8 Etapy procesu akceptacji produktu przez konsumenta. (Źródło: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0).

Przyjrzyjmy się dokładniej poszczególnym etapom procesu adopcji nowych produktów przez konsumentów.

- **Etap 1: Świadomość istnienia produktu** (ang. *product awareness*). Pierwszym etapem w procesie adopcji nowego produktu przez konsumenta jest po prostu uświadomienie mu, że produkt jest dostępny. Aby to osiągnąć, firma opracowuje strategię marketingową, która może np. polegać na silnej obecności produktu w mediach społecznościowych. Celem jest dotarcie do jak największej liczby klientów przy relatywnie niskich kosztach. Załóżmy, że oglądasz w telewizji sobotni mecz piłki nożnej, a w przerwie widzisz spot reklamowy mówiący o płynie do płukania ust, który jednocześnie wybiela zęby podczas płukania. Dzięki temu uświadamiasz sobie istnienie tego produktu.
- **Etap 2: Zainteresowanie produktem** (ang. *product interest*). Na tym etapie konsumenci są świadomi istnienia produktu i zainteresowani. Firma powinna dostarczyć konsumentom łatwo dostępne informacje na temat produktu, np. na stronie internetowej, w postaci postów na blogu czy filmów instruktażowych. Wróćmy do naszego przykładu z płynem do płukania ust. Jeśli zaintrygowała cię wiadomość, że może on wybielić twoje zęby, być może zadzwonisz do swego brata, który jest dentystą, aby zapytać, czy zna ten produkt i co ma do powiedzenia na jego temat. To jest właśnie przejaw zainteresowania produktem.
- **Etap 3: Ocena produktu** (ang. *product evaluation*). Przed zakupem konsumenci zazwyczaj sprawdzają, porównują i oceniają produkt. Często szukają informacji w mediach społecznościowych, aby zobaczyć, co inni ludzie o nim sądzą. Pomyśl, ile razy zdarzyło ci się przeglądać opinie klientów na Allegro przed zakupem produktu. W przypadku naszego płynu do płukania jamy ustnej możesz przeszukać internet, aby przeczytać recenzje produktu przed jego faktycznym zakupem, m.in. tak odbywa się ocena produktu.
- **Etap 4: Testowanie produktu** (ang. *product trial*). Jest to etap procesu przyjmowania produktu przez konsumenta, w którym faktycznie wypróbowuje on produkt. Może to być bezpłatna próbka w sklepie detalicznym lub zakup próbny produktu online z gwarancją 100-procentowego zwrotu pieniędzy. Jeśli produkt nie spełni oczekiwań konsumentów, nie zostanie przyjęty.
- **Etap 5: Przyjęcie produktu** (ang. *product adoption*). Na tym etapie konsumenci są gotowi do zakupu online lub w sklepie stacjonarnym.

Proces przyjmowania (lub nie) przez klientów nowego produktu to **dyfuzja innowacji** (ang. *diffusion of innovation*). Istnieje pięć cech innowacji, a każda z nich w inny sposób wpływa na wskaźnik adopcji nowości przez klienta. Przyjrzyjmy się tym cechom bliżej.

- **Względna przewaga** określa, na ile nowy produkt jest „lepszy” od tego, który ma zastąpić. Jest to oczywiście zależne od percepcji konsumenta, ale zgodnie z ogólną zasadą, im łatwiej jest rozpoznać zalety korzystania z nowego produktu, tym szybciej zostanie on przyjęty.
- **Kompatybilność** wiąże się z tym, czy innowacja pasuje do określonego społeczeństwa pod względem ekonomicznym, stylu życia i kulturowym. Na przykład komputery PC były bardzo kompatybilne ze stylem życia klasy średniej, więc produkt został szybko przyjęty.
- **Złożoność** określa poziom trudności zrozumienia i użytkowania produktu. Jeśli poziom trudności jest zbyt wysoki, jest mniej prawdopodobne, że adopcja/dyfuzja będzie miała miejsce. Pomyśl o własnych doświadczeniach. Czy kiedykolwiek zdarzyło ci się zwrócić produkt, ponieważ był zbyt skomplikowany w użytkowaniu?
- **Podzielność produktu** to możliwość przetestowania produktu, zanim nastąpi jego rzeczywisty zakup. W czasie pandemii COVID-19 sprzedawcy samochodów w USA dostarczali klientom auta na jazdy testowe, gdyż ci nie mogli pojawiać się w salonach osobiście.[44]
- **Komunikatywność** to możliwość skutecznego informowania o korzyściach wynikających z użytkowania produktu oraz o tym, kiedy można je zaobserwować. Wyobraźmy sobie przez chwilę, że kupujesz drogi rower stacjonarny taki jak Peloton przedstawiony w Podrozdziale 14.6 Problemy etyczne związane z reklamą i public relations, aby nabrać formy po nowym roku. Czy zechcesz z niego korzystać, nie wiedząc, jakie będą tego rezultaty?

Początkowo sądzono, że komunikacja jest procesem jednoetapowym: od środków masowego przekazu (tj. reklamy) do końcowego nabywcy. Obecnie marketerzy zdają sobie sprawę, że jest to proces dwuetapowy, a drugim krokiem jest wpływ osobisty, czyli komunikacja między jednostkami, podczas której mogą one oddziaływać na decyzje zakupowe innych ze względu na swój autorytet, wiedzę lub pozycję. Przykładem osoby, która może wpływać na decyzje innych, jest Kylie Jenner, influencerka mająca w 2024 r. 400 mln followersów na Instagramie.[45]

Kategorie nabywców produktów innowacyjnych

Konsumenci przyjmują nowe produkty w swoim własnym tempie. Niektórzy chcą mieć „najnowsze i najlepsze”, gdy tylko będą dostępne. Inni mają tendencję do wstrzymywania się z zakupem. Profesor socjologii na Uniwersytecie Stanowym Ohio Everett Rogers jest uznawany za twórcę teorii dyfuzji innowacji, która powstała w 1962 r. Wyjaśnił w niej, w jaki sposób produkt lub pomysł rozprzestrzenia się w społeczeństwie. W swojej teorii zidentyfikował pięć kategorii użytkowników (Ilustracja 10.9).[46]



Ilustracja 10.9 Kategorie nabywców produktów innowacyjnych. (Źródło: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0).

Przyjrzyjmy się bliżej każdej z tych kategorii.

- **Innowatorzy** (ang. *innovators*) to osoby podejmujące ryzyko związane z zakupem nowych, nieznanych produktów, śmiałe w swoich decyzjach. Z reguły mają ponadprzeciętne dochody i są dobrze wykształceni. Lubią podejmować ryzyko, ale są również gotowi zaakceptować konsekwencje porażki. To innowatorzy kupują nowe produkty, gdy tylko trafią one na rynek.
- **Wcześni naśladowcy** (ang. *early adopters*) są w rzeczywistości najlepszym rynkiem docelowym dla

innowacyjnych produktów. Ludzie ci są zazwyczaj dobrze wykształconymi liderami opinii, a ich porady dotyczące produktów są akceptowane chętniej niż porady dotyczące produktów przekazywane przez innowatorów.

- **Wczesna większość** (ang. *early majority*) zazwyczaj obserwuje zachowania innowatorów i wczesnych użytkowników, aby na tej podstawie ocenić, czy nowy produkt spełnia ich oczekiwania. Wczesna większość to konsumenci, którzy nie chcą podejmować ryzyka bycia pierwszymi, ale przyjmują nowy produkt i akceptują innowacje przed „przeciętną osobą". Ta grupa konsumentów jest zazwyczaj ponadprzeciętna pod względem wykształcenia i dochodów, a także ma tendencję do naśladowania zachowań.
- **Późna większość** (ang. *late majority*) to konsumenci, którzy zazwyczaj powoli przyzwyczajają się do popularności nowych produktów, pomysłów lub rozwiązań. Około 34% populacji kupi nowy produkt dopiero po tym, jak zrobi to około połowa populacji. Nie interesują ich funkcjonalność i korzyści „najnowszego modelu", ale chcą prostych, opłacalnych produktów, koncentrując się na konkretnych zastosowaniach. Zasadniczo ich dochody i wykształcenie są ograniczone i na ogół nie są skłonni zaryzykować zakupu nowości, chyba że większość konsumentów już przyjęła innowację.[47]
- **Maruderzy** (ang. *laggards*) to osoby konserwatywne, bardziej przywiązane do przeszłości niż otwarte na przyszłość i nieufnie podchodzące do nowych pomysłów. Zanim przyjmą dany produkt, prawdopodobnie na rynku pojawi się już jego nowa wersja.

Sprawdź wiedzę

Nadszedł czas, aby sprawdzić zrozumienie pojęć omawianych w tym podrozdziale. Na końcu książki znajduje się klucz z odpowiedziami, który pomoże ci ocenić stopień przyswojenia materiału.

1. Paweł jest typem konsumenta, który musi mieć absolutnie najlepsze produkty technologiczne na rynku. Często jest pierwszym z grupy swoich znajomych, który nabywa najnowszy smartfon lub inny gadżet. Paweł to_____
   a. wczesny naśladowca
   b. maruder
   c. późna większość
   d. innowator

2. Jaki jest pierwszy etap procesu decyzji o zakupie produktu innowacyjnego?
   a. świadomość produktu
   b. ocena produktu
   c. wypróbowanie produktu
   d. zainteresowanie produktem

3. Zakres, w jakim korzyści z użytkowania nowego produktu są możliwe do opisania przez innych, jest określany jako _____
   a. podzielność
   b. świadomość produktu
   c. synergia marketingowa
   d. komunikatywność

4. Wiesław nie korzysta ze smartfona. W swoim mieszkaniu ma telefon stacjonarny. Jeśli chodzi o kategorie użytkowników nowych produktów, Wiesław to _____
   a. wczesny naśladowca
   b. innowator
   c. późna większość
   d. maruder

5. Która grupa konsumentów zwykle nie chce zaryzykować zakupu nowego produktu, dopóki większość konsumentów go nie przyjmie?
   a. innowatorzy
   b. wczesna większość
   c. maruderzy
   d. późna większość

10.6 Etyka a nowe produkty

Cel dydaktyczny

Po przeczytaniu tego podrozdziału będziesz w stanie:

1 opowiedzieć, na czym polega naruszenie patentu, znaku towarowego lub praw autorskich,
2 opisać, na czym polega zachowanie należytej staranności przy opracowywaniu produktów.

Naruszenia patentów, praw autorskich i znaków towarowych

Zanim przejdziemy do omówienia, w jaki sposób może dojść do naruszenia praw ochronnych do patentów czy znaków towarowych w rozwoju nowych produktów, pomocne będzie zapoznanie się z kilkoma definicjami. **Patenty** (ang. *patents*) zabezpieczają jego właścicielowi prawo do wykluczenia innych z wytwarzania, używania lub oferowania na sprzedaż opracowanego przez niego wynalazku. Ochrona patentowa i warunki udzielania patentów we wszystkich państwach są podobne. W Polsce patenty udzielane są przez Urząd Patentowy Rzeczypospolitej Polskiej, a od 1 marca 2004 r. również przez Europejski Urząd Patentowy, jeżeli w zgłoszeniu patentu europejskiego wskazana została Polska. Ochrona wynalazku trwa 20 lat od daty zgłoszenia, zaś wzoru użytkowego – 10 lat.[48] Posiadanie **praw autorskich** (ang. *copyrights*) zapewnia wyłączne prawo do używania danego utworu, z wyjątkami, zdefiniowanymi w ustawie jako dozwolony użytek. Zgodnie z polską ustawą o prawie autorskim i prawach pokrewnych[49] przedmiotem prawa autorskiego jest każdy przejaw działalności twórczej o indywidualnym charakterze, ustalony w jakiejkolwiek postaci, niezależnie od wartości, przeznaczenia i sposobu wyrażenia. „Z kolei **znak towarowy** (ang. *trademark*) to każde oznaczenie, które nadaje się do odróżnienia towarów lub usług jednego przedsiębiorcy od produktów innego przedsiębiorcy i jest możliwe do przedstawienia w rejestrze znaków towarowych w sposób pozwalający na ustalenie jednoznacznego i dokładnego przedmiotu udzielonej ochrony”.[50] Łącznie zasoby te określane są jako **własność intelektualna** (ang. *intellectual property, IP*).

Można by sądzić, że naruszenie własności intelektualnej jest rzadkością lub przynajmniej ogranicza się do rozwoju nowych produktów. Otóż nic bardziej mylnego. Pozwy patentowe i stale rosnąca kontrola zachowań antykonkurencyjnych kosztowały firmy „Big Tech”, takie jak Apple, Microsoft i Google, setki milionów dolarów.

Naruszenie własności intelektualnej może skutkować odpowiedzialnością cywilną lub karną. Kary mogą obejmować grzywny, inne formy odszkodowań, nakazy sądowe, pokrycie kosztów obsługi prawnej poszkodowanej strony, a nawet wyroki więzienia.

Zachowanie należytej staranności podczas rozwoju nowego produktu

Prawa własności intelektualnej współtworzą majątek firmy. Wyobraźmy sobie, że zespół produktowy poświęca czas, energię i pieniądze na rozwijanie oraz wprowadzanie nowego produktu na rynek tylko po to, aby odkryć, że prawa własności intelektualnej firmy nie są chronione albo, co gorsza, zespół naruszył prawa własności intelektualnej innej firmy. Dlatego w fazie rozwoju produktu ważne jest, aby wykonać trzy działania:

- **Audyt znaków towarowych** jest kluczowy, aby dowiedzieć się, czy ktoś inny nie używa już danego znaku. Warto też sprawdzić, czy istnieją znaki towarowe o podobnym brzmieniu. Na przykład firma Takeda Pharmaceuticals musiała zmienić nazwę swojego leku antydepresyjnego Brintellix na Trintellix, gdyż konsumenci często mylili Brintellix z lekiem przeciwzakrzepowym o nazwie Brilinta.[51]

- **Złożyć wniosek o rejestrację znaku towarowego** do Urzędu Patentowego Rzeczpospolitej Polskiej (UPRP), osobiście lub za pośrednictwem rzecznika patentowego.
- **Przeprowadzić audyt patentów**, szczególnie w przypadku firm opracowujących produkty zaawansowane technologicznie. Jak wspomniano wcześniej, patent wyklucza inne podmioty z tworzenia, używania lub sprzedaży chronionego prawnie wynalazku przez okres 20 lat.[52]

Kolejnym problemem jest kontrola lub brak kontroli użytkowników nad swoimi danymi osobowymi. Firmy zbierające dane osobowe muszą starannie (i etycznie) rozważyć, ile danych użytkowników naprawdę jest potrzebnych, gdzie te dane będą przechowywane oraz kiedy i w jaki sposób powinny zostać usunięte.[53]

W Unii Europejskiej obowiązuje rozporządzenie o ochronie danych osobowych (RODO). Jest to akt unijny, którego przestrzeganie jest obowiązkiem każdego państwa członkowskiego. RODO to zbiór przepisów odnoszących się do tego, jak podmioty powinny poprawnie chronić przetwarzane dane osobowe.

Podsumowanie rozdziału

W tym rozdziale omówiliśmy różne formy innowacji w kontekście rozwoju nowych produktów. Cele rozwoju produktu to wejście na nowy rynek, zwiększenie udziału w rynku już obsługiwanym i dywersyfikacja źródeł przychodów. Wśród ryzyk związanych z wprowadzeniem nowego produktu na rynek należy wymienić kwestie zdolności finansowania i technicznej wykonalności przedsięwzięcia oraz niewystarczającego wyróżnienia nowego produktu na tle konkurentów. Istnieje dziewięć etapów rozwoju nowego produktu, obejmujących: generowanie pomysłów, przegląd i ocenę pomysłów, rozwój i testowanie koncepcji, rozwój strategii rynkowej, analizę biznesową, rozwój produktu, marketing testowy, komercjalizacja i ocena wyników.

W procesie rozwoju nowego produktu mierzy się poziom wydatków na badania i rozwój w odniesieniu do wielkości sprzedaży, zwrot z inwestycji (ROI) i inne kluczowe kwestie. Nowe produkty odnoszą sukces rynkowy, gdy występuje synergia między technologią a działaniami marketingowymi, a produkt dostarcza korzyści użytkownikom. Niepowodzenie może wynikać z kierowania oferty na niewłaściwy rynek i niezrozumienia potrzeb/oczekiwań konsumentów. W rozdziale omówiono również proces przyswajania nowości i różne kategorie konsumentów.

Kluczowe pojęcia

analiza biznesowa (ang. *business analysis*) piąty etap w procesie rozwoju nowego produktu, w którym nowy produkt jest oceniany pod względem potencjału generowania zysków

atrakcyjność rynkowa (ang. *market attraktiveness*) miara potencjalnej wartości nowego produktu; przy jej określaniu bierze się pod uwagę takie czynniki, jak: krótko- i długoterminowy zysk, tempo wzrostu rynku, intensywność konkurencji, koszty wejścia na rynek oraz stopień, w jakim produkt zaspokaja potrzeby klientów na rynku docelowym

crowdsourcing proces, w którym wykorzystuje się zasoby i potencjał społeczności do realizacji określonych celów, np. zbierania informacji od dużej grupy osób w celu testowania rynku

dyfuzja innowacji (ang. *diffusion of innovation*) proces, podczas którego nowe produkty rozpowszechniane są w społeczeństwie

generowanie pomysłów (ang. *idea generation*) pierwszy etap w procesie rozwoju nowego produktu, w którym opracowywanych jest wiele nowych pomysłów na produkt

innowacja ciągła – inkrementalna (ang. *continuous innovation*) wprowadzanie ciągłych modyfikacji w produkcie, jednak na tyle niewielkich, że nie przyczyniają się one do zmiany przyzwyczajeń konsumentów.

innowacja ciągła zmieniająca się dynamicznie (ang. *dynamically continuous innovation*) modyfikacja w produkcie, która wymaga niewielkich zmian w nawykach konsumentów

innowacja nieciągła – radykalna (ang. *discontinuous innovation*) produkt nowy dla świata, którego wprowadzenie przyczynia się do znaczącej zmiany w zachowaniach konsumentów

innowatorzy (ang. *innovators*) konsumenci, którzy jako pierwsi podejmują ryzyko i kupują nowe produkty, gdy tylko są one dostępne

komercjalizacja (ang. *commercialization*) ósmy etap w procesie rozwoju nowego produktu, w którym produkt jest wprowadzany na rynek, czemu towarzyszy produkcja na pełną skalę, dystrybucja i promocja

komunikatywność (ang. *communicability*) możliwość pokazania odbiorcom korzyści płynących z użytkowania danego produktu

koncepcja produktu (ang. *product concept*) opis lub wizja nowego produktu

marketing testowy (ang. *test-marketing*) siódmy etap w procesie rozwoju nowego produktu, w którym koncepcja produktu jest testowana w celu określenia szans wprowadzenie go na rynek na dużą skalę

maruderzy (ang. *laggards*) konsumenci, którzy sceptycznie podchodzą do innowacji i niechętnie próbują nowych produktów

ocena produktu (ang. *product evaluation*) trzeci etap procesu przyjmowania produktu przez konsumenta, podczas którego produkt jest testowany, porównywany i oceniany przed zakupem

ocena wyników (ang. *evaluation of results*) dziewiąty i ostatni etap w procesie rozwoju nowego produktu,

w którym firma ocenia efekty wprowadzenia go na rynek w oparciu o wcześniej ustalone wskaźniki

patent (ang. *patent*) prawo do wyłącznego korzystania z wynalazku przez określony czas, w sposób zarobkowy na terytorium danego państwa lub państw, przyznane przez uprawniony do tego organ państwowy, regionalny lub międzynarodowy

podzielność produktu (ang. *divisibility*) możliwość przetestowania przez konsumenta produktu przed jego zakupem

późna większość (ang. *late majority*) konsumenci dość bierni, sceptycznie nastawieni do nowych produktów, pomysłów lub rozwiązań

prawa autorskie (ang. *copyrights*) prawa, które przysługują twórcy oryginalnego dzieła autorskiego, takiego jak oprogramowanie, utwór muzyczny, program telewizyjny, film

proces adopcji nowego produktu (ang. *consumer adoption process*) etapy, przez które przechodzi konsument w celu zaakceptowania nowego produktu

produkt dodany do już istniejącej linii produktów (ang. *additions to existing product lines*) produkt dodany do linii oferowanych produktów, różniący się stylem, zapachem itp.

produkt nowy dla przedsiębiorstwa (ang. *new-to-the-firm product*) produkt, który jest nowy dla firmy, ale nie dla świata

produkt nowy dla świata (ang. *new-to-the-world product*) produkt nowy, dzięki któremu powstają nowe rynki

produkt repozycjonowany (ang. *repositioned product*) produkt, którego pozycjonowanie zostało zmienione

prototyp (ang. *prototype*) pierwsza fizyczna wersja nowego produktu

przegląd i ocena pomysłów (ang. *idea screening and evaluation*) drugi etap w procesie rozwoju nowego produktu, w którym wybierane są pomysły mogące z największym prawdopodobieństwem przynieść zysk

przyjęcie produktu (ang. *product adoption*) piąty etap w procesie decyzyjnym klientów produktu innowacyjnego, w którym zaczynają oni korzystać z jego funkcji

rentowność inwestycji (ang. *return on investment, ROI*) wskaźnik stosowany do oceny rentowności inwestycji, a w marketingu do pomiaru rentowności wprowadzenia nowego produktu na rynek

rozwój i testowanie koncepcji (ang. *concept development and testing*) trzeci etap w procesie rozwoju nowego produktu, w którym koncepcja produktu poddana zostaje uszczegółowieniu i testowaniu

rozwój produktu (ang. *product development*) szósty etap w procesie rozwoju nowego produktu, w którym potencjalny nowy produkt jest dalej rozwijany; etap ten może obejmować również stworzenie prototypu

rozwój strategii rynkowej (ang. *market strategy development*) czwarty etap w procesie rozwoju nowego produktu, w którym opracowywana jest wstępna strategia marketingowa

strumienie przychodów (ang. *revenue streams*) wszystkie źródła, które umożliwiają firmie generowanie przepływów pieniężnych ze sprzedaży swoich produktów

synergia marketingowa (ang. *marketing synergy*) zgodność potrzeb projektu rozwoju nowego produktu i możliwości marketingowych firmy

synergia technologiczna (ang. *technological synergy*) stopień, w jakim nowy produkt jest oparty na istniejących zasobach technologicznych firmy

świadomość istnienia produktu (ang. *product awareness*) pierwszy etap procesu przyjmowania produktu przez konsumenta, w którym firma buduje świadomość konsumenta w zakresie dostępności produktu

testowanie koncepcji (ang. *concept testing*) metoda badania rynku, w której klientom przedstawia się opis produktu i prosi o jego ocenę

ulepszenie produktów już istniejących (ang. *improvements and revisions to existing products*) wprowadzanie udoskonaleń do istniejących produktów

wczesna większość (ang. *early majority*) konsumenci, którzy początkowo niechętnie podejmują ryzyko nabycia nowego produktu, ale akceptują innowacje

wcześni naśladowcy (ang. *early adopters*) konsumenci, którzy są skłonni wypróbować nowe produkty zazwyczaj wcześniej niż inni, ale nie tak wcześnie jak innowatorzy

wewnętrzne źródła pomysłów rozwoju nowego produktu (ang. *internal sources of new product*

***development ideas*)** źródła pomysłów na nowy produkt znajdujące się wewnątrz organizacji

własność intelektualna (ang. *intellectual property*) zbiorczy termin opisujący prawa do używania patentów, praw autorskich i znaków towarowych

wskaźniki używane do oceny nowego produktu (ang. *metrics used to evaluate new products*) wymierne dane, które firma śledzi i analizuje, aby określić skuteczność i efektywność nowych produktów w zdobywaniu pozycji rynkowej

wypróbowanie produktu (ang. *product trial*) czwarty etap w procesie przyjmowania produktu przez konsumenta, w którym konsument wypróbowuje produkt

wywieranie wpływu (ang. *personal influence*) komunikacja między jednostkami, podczas której mogą one wpływać na decyzje zakupowe innych ludzi ze względu na swój autorytet, wiedzę lub pozycję

zainteresowanie produktem (ang. *product interest*) etap procesu przyjmowania produktu, w którym klient jest świadomy istnienia produktu i zainteresowany nim

zewnętrzne źródła pomysłów rozwoju nowego produktu (ang. *external sources of new product development ideas*) źródła pomysłów na nowy produkt znajdujące się poza organizacją

znak firmowy (ang. *trademark*) znak towarowy: słowa, symbol, każde inne oznaczenie umożliwiające jednoznaczne odróżnienie towarów i/lub usług jednego przedsiębiorcy od produktów innego przedsiębiorcy

Marketing w praktyce — przedyskutuj to

1. Wyjaśnij różnice między:
   a. innowacją ciągłą,
   b. ciągłą innowacją zmieniającą się dynamicznie
   c. innowacją nieciągłą.

2. Wymień etapy rozwoju nowego produktu

3. Przypomnij sobie, jakie są kategorie użytkowników nowych produktów i odpowiedz na poniższe pytania:
   a. Czy uważasz, że konsumenci zawsze należą do tej samej kategorii? Czy klient kupujący dany produkt może być wczesnym innowatorem, a jednocześnie, kupując inną kategorię produktu, należeć do później większości?
   b. Jaki wpływ mają kategorie nabywców na rozwój nowych produktów?
   c. Czy możesz pomyśleć o takiej kategorii nabywców, których każda firma chciałaby mieć jak najwięcej?

Ćwicz myślenie krytyczne

1. Zastanów się, co motywuje cię do wypróbowania nowego produktu. Jakie nowe produkty udało ci się przetestować w ciągu ostatniego roku? Czy nadal je kupujesz?

2. Generowanie pomysłów to pierwszy krok w procesie rozwoju nowego produktu. Skąd te pomysły pochodzą? Czy wszystkie docierają do etapu prototypowania? Wyjaśnij swoje odpowiedzi.

3. Sukces i porażka nieodłącznie towarzyszą procesowi powstawania nowego produktu. Opisz dwa czynniki mogące przyczynić się do jego sukcesu, oraz dwa, które mogą stać się przyczyną niepowodzenia.

4. Aby zapewnić, że działania związane z rozwojem nowego produktu są zgodne z zasadami etycznymi i nie naruszają patentów, znaków towarowych ani praw autorskich, działy marketingu oraz badań i rozwoju (B&R) muszą podjąć konkretne kroki. Wymień najważniejsze z nich.

A na koniec — studium przypadku

Utrzymanie przewagi konkurencyjnej dzięki nowej ofercie – kubek Ember

W Stanach Zjednoczonych 150 mln osób codziennie pije kawę.[54] Często zanim usiądą, by ją wypić, rytuał zostaje zakłócony, a pyszna kawa staje się zimna. Aby tego uniknąć, wiele osób przestawiło się na izolowane termicznie kubki, w których napój pozostaje gorący przez dłuższy czas. Jednak w końcu także wystygnie.

W 2009 r. Clay Alexander jadł śniadanie. Zanim zakończył posiłek, jego jajecznica wystygła. Alexander zaczął eksperymentować z talerzami, które mogłyby pozostać gorące i utrzymywać jedzenie w tej samej temperaturze przez cały czas trwania posiłku. Pewnego dnia, pijąc kawę, zdał sobie sprawę, że zastosowanie tej samej technologii w przypadku kubka do kawy byłoby rozwiązaniem przełomowym. Opracował więc kubek Ember.

Przejdź do treści multimedialnej (http://openstax.org/books/marketing-podstawy/pages/10-a-na-koniec-studium-przypadku)

Pierwszy, prototypowy kubek Ember nie był elegancki ani stylowy. Nie był też łatwy do czyszczenia. Mimo to wzbudzał zainteresowanie ludzi popijających kawę w metrze czy w pracy, którzy mieli wiele pytań dotyczących utrzymywania stałej temperatury napoju przez długi czas.

Alexander był pewien, że na rynku nikt nie oferuje takiego rozwiązania. Jednak nie wiedział, jak zareagują na nie klienci. To innowatorzy kupują nowe produkty jako pierwsi. W przypadku tego produktu prawdopodobnie byliby nimi koneserzy kawy i zagorzali kawosze.

Alexander wiedząc, jak ważne dla klientów jest korzystanie ze smartfonów, postanowił połączyć obsługę Ember z telefonem. Konsumenci mogli więc kontrolować temperaturę napojów w kubkach Ember za pomocą aplikacji Ember na swoich smartfonach. Dzięki wygodnym ustawieniom utrzymywania idealnej temperatury technologia Ember była łatwa w obsłudze.

W fazie wprowadzenia produktu na rynek potrzebne było z jednej strony właściwe dopasowanie produktu do potrzeb nabywcy, z drugiej zaś edukowanie konsumentów na temat korzyści płynących z użytkowania Embera. Kubek ten wyposażony jest w diody LED wskazujące, kiedy napój ma idealną temperaturę. Dzięki wbudowanemu akumulatorowi może pracować przez cały dzień, jeśli zostanie umieszczony na podstawce ładującej, lub do dwóch godzin bez podstawki (po pełnym naładowaniu). Kubek Ember jest również wyposażony w technologię automatycznego uśpienia, a także regulację temperatury zgodnie z preferencjami konsumentów.



Ilustracja 10.10 Innowacja produktowa skoncentrowana na zachowaniu wysokiej temperatury kawy przez dłuższy czas. (Źródło: „coffepour.jpg”, Eric McGregor/flickr, CC BY 2.0).

Początkowo kubek Ember był dostępny w sprzedaży wyłącznie na stronie internetowej firmy, jednak wraz ze wzrostem świadomości marki i popytu ze strony konsumentów trafił do sklepów internetowych i stacjonarnych. Obecnie można go nabyć w sklepach Amazon, Best Buy, Costco, Starbucks i innych.[55]

Kubek Ember był opisywany i prezentowany w wiodących magazynach, takich jak „Forbes" czy „People", a także w telewizji. Dzięki wielu pozytywnym recenzjom i doskonałemu PR-owi sprzedaż kubka znacząco wzrosła. Od czasu wprowadzenia oryginalnego kubka o pojemności 295 ml linię uzupełniono kubkiem o pojemności 414 ml, dodano produkt dla podróżujących oraz uzupełniono ofertę o wiele dodatkowych opcji ładowania.

Pytania do studium przypadku

1. W jakim stopniu opracowanie kubka Ember wpłynęło na zmianę nawyków związanych z piciem kawy?
2. Jakie trzy elementy odpowiadały za wzrost sprzedaży kubka Ember?
3. Jakie cechy charakteryzowały pierwszych klientów kubka Ember?

Bibliografia

1. „December Holiday Campaigns That Caught Our Eye", AgencyChina, 9 stycznia 2018, https://agencychina.com/blog/december-holiday-campaigns-that-caught-our-eye/.
2. „12 Most Successful Shark Tank Products", Shark Tank Tales, dostęp 8 stycznia 2022, https://sharktanktales.com/best-selling-most-successful-shark-tank-products/.
3. Nicole Martins Ferreira, „15 Best New Products You Need to Know About", Oberlo, 26 października 2020, https://www.oberlo.com/blog/new-products.
4. Lubella, dostęp 8 sierpnia 2024, https://www.lubella.pl/pl/produkty/platki_sniadaniowe.
5. Desirae Odjick, „Product Line Extensions: What They Are, Examples, and Tips for Forming Your Strategy", Shopify Blog, 24 czerwca 2021, https://www.shopify.com/blog/product-line-extensions.
6. „Galaretki Mella - ulepszona receptura w nowych opakowaniach", Hurt&Detal, 26 lipca 2010, https://hurtidetal.pl/article/art_id,4358-/galaretki-mella-ulepszona-receptura-w-nowych-opakowaniach/
7. Maximilian Claessens, „Categories of New Products—What Is a New Product?" Marketing-Insider, 18 września 2016, https://marketing-insider.eu/categories-of-new-products/.
8. Ian Mullaney, „Teaching Old Drugs New Tricks: Why Companies Reposition Medicines", The Conversation, 12 lutego 2012, https://theconversation.com/teaching-old-drugs-new-tricks-why-companies-reposition-medicines-4621.
9. Katrina Grant, „How Have Cell Phones Changed Communication?" Techwalla, dostęp 18 stycznia 2022, https://www.techwalla.com/articles/how-have-cell-phones-changed-communication.
10. Kishore Shenoy, „Difference between Continuous Innovations and Discontinuous Innovations", LinkedIn, 18 marca 2018, https://www.linkedin.com/pulse/difference-between-continuous-innovations-kishore-shenoy-ranjal/.
11. Frederik Bussler, „10 Successful Product Launches to Inspire Product Innovation", Commerce.AI, dostęp 12 czerwca 2022, https://www.commerce.ai/blog/10-successful-product-launches-to-inspire-product-innovation.
12. Ibid.
13. Ellen Byron, „Companies Target a New Market: The Stressed Out", The Wall Street Journal, 10 lipca 2022, https://www.wsj.com/articles/companies-target-a-new-market-the-stressed-out-11625889712.
14. „Spinal Muscular Atrophy (SMA)", Cleveland Clinic, dostęp 12 czerwca 2022, https://my.clevelandclinic.org/health/diseases/14505-spinal-muscular-atrophy-sma#:~:text=How%20common%20is%20spinal%20muscular,of%206%2C000%20to%2010%2C000%20children.
15. John Cumbers, „Why Some Drugs Cost $2.1 Million per Dose and How One Company Plans to Change This", Forbes, 16 grudnia 2021, https://www.forbes.com/sites/johncumbers/2021/12/16/why-some-drugs-cost-21-million-per-dose-and-how-one-company-plans-to-change-this/?sh=58a0f9898953.
16. Caitlyn Hitt, „The Well-Seasoned History of Taco Bell's Doritos Locos Taco", Thrillist, 11 sierpnia 2020, https://www.thrillist.com/news/nation/history-of-taco-bell-doritos-locos-tacos.
17. Maximilian Claessens, „The New Product Development Process (NPD)—8 Steps", Marketing-Insider", 31 stycznia 2022, https://marketing-insider.eu/new-product-development-process/.

18. „Managing the Development Process Development to Commercialization", Zabanga Marketing, 3 czerwca 2022, https://www.zabanga.us/sales-force/anaging-the-development-process-development-to-commercialization.html.
19. Ibid.
20. „Many Marketers Are Now Using New Simulated Marketing Technologies", Zabanga Marketing, dostęp 26 lipca 2022, https://www.zabanga.us/customer-relationships/objective-4-sia.html.
21. Ibid.
22. „Consumer Goods Market Testing", Zabanga Marketing, dostęp 6 maja 2022, https://www.zabanga.us/sales-force/consumergoods-market-testing.html.
23. Christopher Pliny, „Top U.S. Microcosm Cities to Test Market a National Product", SmallBusiness.com, August 28, 2014, https://smallbusiness.com/product-development/best-u-s-cities-to-test-market-a-national-product/.
24. Marvin Burman, „5 Ways Product Managers Can Use Crowdsourcing Effectively", Applause, 30 maja 2017, https://www.applause.com/blog/examples-of-crowdsourcing.
25. Lindsay Kolowich Cox, „How to Launch a Product, According to HubSpot's Product Marketers", HubSpot Blog, 24 sierpnia 2021, https://blog.hubspot.com/marketing/product-launch-checklist#:~:text=Launching%20a%20product%20can%20cost,you're%20hoping%20to%20achieve.
26. Jay Fuchs, „The Percent of Sales Method: What It Is and How to Use It", HubSpot Blog, 5 maja 2020, https://blog.hubspot.com/sales/percent-of-sales-method.
27. Katryna Balboni, „11 Essential Product Metrics for Measuring Product-Led Growth", Appcues Blog, dostęp 8 stycznia 2022, https://www.appcues.com/blog/product-led-growth-metrics.
28. „What Is Product Adoption & How Do You Measure It Properly?" Heap, dostęp 8 stycznia 2022, https://heap.io/topics/what-is-product-adoption-how-do-you-measure-it-properly.
29. Jason Fernando, „Return on Investment (ROI): How to Calculate It and What It Means", Investopedia, 30 czerwca 2022, https://www.investopedia.com/terms/r/returnoninvestment.asp.
30. Joe Lazauskas, „How Storytelling Turned Dollar Shave Club into a Billion Dollar-Brand", Marketing Insights (blog), Convince & Convert, dostęp 18 stycznia 2022, https://www.convinceandconvert.com/content-marketing/storytelling-turned-dollar-shave-club-into-a-billion-dollar-brand/.
31. Robert G. Cooper, „From Experience: The Invisible Success Factors in Product Innovation", Journal of Product Innovation Management 16 (1999), 115–133, https://dep.ufmg.br/old/disciplinas/epd836/artigo03.pdf.
32. Robert Cooper i Elko J. Kleinschmidt, „Success Factors for New-Product Development", in Wiley International Encyclopedia of Marketing, eds. Jagdish N. Sheth i Naresh K. Malhotra (John Wiley & Sons Ltd., 2010), https://www.researchgate.net/publication/227992240_Success_Factors_for_New-Product_Development.
33. „What Makes Products Successful?" Magnetic, dostęp 6 maja 2022, https://fluxx.uk.com/2015/11/what-makes-products-successful.
34. Robert G. Cooper i Elko J. Kleinschmidt, New Products: The Key Factors in Success (Chicago: American Marketing Association, 1990).
35. Ibid.
36. Conor Bond, „5 Product Launch Examples That Are Worth Studying (+ Tips for Success)", Crayon Competitive Intelligence Blog, 16 lipca 2021, https://www.crayon.co/blog/5-examples-of-great-product-launches.
37. Ibid
38. Kurt Schroeder, „Why So Many New Products Fail (and It's Not the Product)", The Business Journals, March 14, 2017, https://www.bizjournals.com/bizjournals/how-to/marketing/2017/03/why-so-many-new-products-fail-and-it-s-not-the.html#:~:text=A%20study%20by%20the%20Product,to%20be%20taken%20for%20granted.
39. Justin Burton Weidner, „How and Why Google Glass Failed", Investopedia, 8 sierpnia 2021, https://www.investopedia.com/articles/investing/052115/how-why-google-glass-failed.asp.
40. Jared Shaffer, „11 Reasons New Products Fail", UserVoice, dostęp 8 stycznia 2022, https://www.uservoice.com/blog/why-products-fail.
41. Michael B. Sauter, Evan Comen, Thomas C. Frohlich, and Samuel Stebbins, „When Product Launches Go Awry: 50 Worst Product Flops of all Time", USA Today, 11 lipca 2018, https://www.usatoday.com/story/money/2018/07/11/50-worst-product-flops-of-all-time/36734837/.
42. Ina Fried, „Bezos: Amazon Fire Phone Was a Long Time Coming", 20 czerwca 2014, https://www.vox.com/2014/6/20/

11628170/bezos-amazon-fire-phone-was-a-long-time-coming.

43. Victor Luckerson, „4 Reasons Amazon's Fire Phone Was a Flop", Time, 4 października 2014, https://time.com/3536969/amazon-fire-phone-bust/.
44. Philip Reed, „The New World of Car-Buying: Remote Negotiation, Home Delivery and No-Touch Test Drives", MarketWatch, 14 kwietnia 2020, https://www.marketwatch.com/story/the-new-world-of-car-buying-remote-negotiation-home-delivery-and-no-touch-test-drives-2020-04-14.
45. Instagram: kyliejenner, dostęp 8 sierpnia 2024, https://www.instagram.com/kyliejenner/.
46. „Diffusion of Innovation", Corporate Finance Institute, 24 kwietnia 2021, https://corporatefinanceinstitute.com/resources/knowledge/other/diffusion-of-innovation/.
47. Charlie Wells, „Forget Early Adopters: These People Are Happy to Be Late", The Wall Street Journal, 26 stycznia 2016, https://www.wsj.com/articles/forget-early-adopters-these-people-are-happy-to-be-late-1453827437.
48. Urząd Patentowy Rzeczypospolitej Polskiej, dostęp 14 marca 2024, https://uprp.gov.pl/pl/przedmioty-ochrony/wynalazki-i-wzory-uzytkowe/wynalazki-i-wzory-uzytkowe-procedura-krajowa/oplaty-za-ochrone.
49. Ustawa z dnia 4 lutego 1994 r. o prawie autorskim i prawach pokrewnych, Dz.U. 1994 nr 24 poz. 83, dostęp 14 marca, 2024, https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/DocDetails.xsp?id=wdu19940240083
50. Urząd Patentowy Rzeczypospolitej Polskiej, dostęp 14 marca 2024, https://uprp.gov.pl/pl/przedmioty-ochrony/znaki-towarowe/znaki-towarowe-informacje-podstawowe/co-to-jest-znak-towarowy.
51. „Brintellix (Vortioxetine) Renamed Trintellix (Vortioxetine) in U.S. to Avoid Name Confusion", Takeda, 16 maja 2016, https://www.takeda.com/newsroom/newsreleases/2016/brintellix-vortioxetine-renamed-trintellix-vortioxetine-in-u.s.-to-avoid-name-confusion/.
52. Sanford E. Warren Jr., „Protect Assets and Limit Liability: Three Things to Consider When Launching a New Product", IRMI Update, International Risk Management Institute Inc., kwiecień 2011, https://www.irmi.com/articles/expert-commentary/three-things-to-consider-when-launching-a-new-product.
53. Michael Huth, „Rethinking Product Development and Usage to Make a Tech Business Ethical", Nasdaq, 10 lutego 2021, https://www.nasdaq.com/articles/rethinking-product-development-and-usage-to-make-a-tech-business-ethical-2021-02-10.
54. „Coffee Statistics 2022", E-Imports, dostęp 24 lipca 2022, https://www.e-importz.com/coffee-statistics.php.
55. „Find an Ember Retailer Near You", Ember, dostęp 24 lipca 2022, https://ember.com/pages/retailers.



11

Specyfika i jakość usług

Ilustracja 11.1 Usługi to niematerialne, niefizyczne produkty, takie jak opieka nad dziećmi, które tworzą znaczną część PKB w gospodarce światowej. (Źródło: „DSC_1551”, Josh Ward/flickr, CC BY 2.0).

Treść rozdziału

11.1 Klasyfikacja usług
11.2 Usługowy łańcuch korzyści i trójkąt marketingu usług
11.3 Jakość usług i model luk
11.4 Etyczne aspekty świadczenia usług

Wprowadzenie

Usługi to działania, za które konsument jest skłonny zapłacić. Mogą przyjmować setki różnorodnych form. Jedną z takich usług jest opieka nad dziećmi. 88% rodzin z dwojgiem rodziców i 83% rodzin niepełnych w Stanach Zjednoczonych korzystało z opieki pozarodzicielskiej przed pandemią COVID-19 i wydało ok. 42 mld dol. na wczesną opiekę i edukację.[1]

Sara Bullock, mająca doświadczenie w edukacji wczesnoszkolnej i czwórkę własnych dzieci, przez ponad 10 lat była właścicielką firmy zajmującej się opieką nad dziećmi w stanie Maryland. Kiedy jej mąż musiał przenieść się do Tennessee ze względu na pracę, zamknęła dotychczasową firmę i rozpoczęła nową działalność w zakresie opieki nad dziećmi w nowym miejscu zamieszkania, korzystając z innego modelu biznesowego. Zamiast konwencjonalnego ośrodka opieki dziennej zorganizowała ośrodek typu „drop-in”, umożliwiający rodzicom przyprowadzanie dzieci na krótki czas, bez wcześniejszej rezerwacji. Tak narodziła się firma MeTime Drop-In Child Care. Koncepcja ta okazała się tak udana, że Bullock otworzyła już drugą placówkę.[2]

11.1 Klasyfikacja usług

Cel dydaktyczny

Po przeczytaniu tego podrozdziału będziesz w stanie:

1. zdefiniować pojęcie usługi,
2. wskazać rodzaje usług,
3. opisać charakterystyczne cechy usług.

Pojęcie usługi

Sektor usług obejmuje zarówno tradycyjne, jak i nowoczesne gałęzie gospodarki. W czasie dynamicznych zmian technologicznych odgrywa on decydującą rolę w dostarczaniu innowacyjnych rozwiązań, przyczyniając się do utrzymania konkurencyjności krajów na arenie międzynarodowej oraz generowania trwałego, zrównoważonego wzrostu.

W polskiej gospodarce usługi również odgrywają istotną rolę. W roku 2022 zatrudnieni w usługach stanowili 61% wszystkich pracujących w Polsce.[3] Udział sektora usług w produkcie krajowym brutto (PKB) naszego kraju wyniósł w 2022 r. 58,2%[4] i poza krótkim okresem załamania w czasie pandemii COVID-19 od kilku lat rośnie. (Krótkie przypomnienie z kursu ekonomii: PKB to skrót od Produktu Krajowego Brutto. Jest to wskaźnik makroekonomiczny mierzący wartość wszystkich dóbr i usług wytworzonych w danym kraju w określonym czasie, zazwyczaj rocznym).[5]

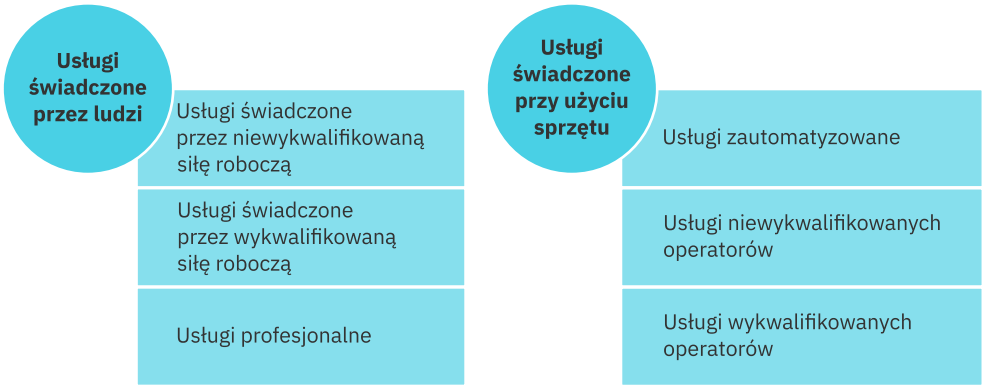
Najkrócej mówiąc **usługi** (ang. *services*) to rodzaj działalności gospodarczej polegającej na działaniu jednych podmiotów na rzecz innych (zarówno osób fizycznych, jak i prawnych), przy czym efektem tego działania nie jest dobro materialne, a sam proces konsumpcji odbywa się w momencie świadczenia, bez przeniesienia prawa własności.

Dla przypomnienia – produkty materialne to rzeczy, które możemy dotknąć lub wziąć do ręki, powszechnie nazywane także dobrami materialnymi lub towarami. Czy zdajesz sobie sprawę, że czytając ten podręcznik, korzystasz z sektora usług? To dlatego, że edukacja jest jego częścią. Sektor usług obejmuje również bankowość, opiekę medyczną, transport, ubezpieczenia i wiele innych dziedzin. Biorąc pod uwagę to, że usługi odpowiadają za większość PKB w Polsce i innych krajach świata, a około połowa światowej siły roboczej jest zatrudniona przy ich świadczeniu, warto jest zrozumieć specyfikę marketingową tego sektora.

Zastanów się, jakie wyzwania stoją przed marketerami sprzedającymi usługi, a nie dobra materialne. Konsument nie może dotknąć ani zobaczyć usługi przed zakupem, więc przed dokonaniem transakcji trudno jest mu zbadać lub ocenić korzyści, jakie usługa ze sobą niesie. Pomyśl o tym: nie możesz zabrać usługi na jazdę próbną, tak jak w przypadku zakupu nowego samochodu. Kupując usługę, możesz odczuwać niepewność związaną z tym, czy rzeczywiście zaspokoi ona twoje potrzeby. Jak firma świadcząca usługę może sprawić, że staniesz się jej zadowolonym i lojalnym klientem?

Rodzaje usług

Usługi można podzielić na świadczone przez ludzi i wykonywane przy użyciu sprzętu. W ramach tych klasyfikacji istnieją różne podkategorie (zobacz Ilustrację 11.2).



Ilustracja 11.2 Rodzaje usług. (Źródło: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0).

Usługi świadczone przez ludzi

Usługi świadczone przez ludzi (ang. *people-based services*) to ten rodzaj działalności, w którym usługę wykonuje przede wszystkim człowiek, a nie sprzęt lub maszyny (zob. Ilustrację 11.3 z przykładami). To wiedza i

umiejętności osób świadczących usługę umożliwiają jej wykonanie i odpowiadają za wartość dodaną. Usługi świadczone przez ludzi można podzielić na następujące podkategorie:

- usługi świadczone przez niewykwalifikowaną siłę roboczą (świadczą je np. parkingowi, opiekunki do dzieci i dozorcy),
- usługi świadczone przez wykwalifikowaną siłę roboczą (świadczą je np. hydraulicy, firmy cateringowe i fryzjerzy),
- usługi profesjonalne, świadczone przez ekspertów takich jak: lekarze, adwokaci, wykładowcy akademiccy i księgowi.

Ilustracja 11.3 Usługi świadczone przez ludzi. (Źródło: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0).

Usługi świadczone przy użyciu sprzętu

Firmy świadczące **usługi z wykorzystaniem sprzętu** (ang. *equipment-based services*) realizują swoje zlecenia z użyciem urządzeń, maszyn i innej technologii (patrz Ilustracja 11.4). Usługi te można podzielić na podkategorie:

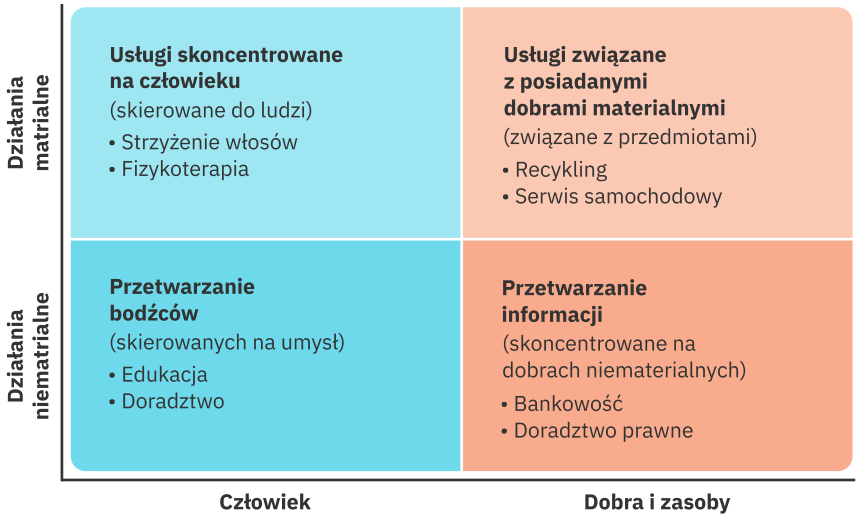
- usługi zautomatyzowane, np. myjnie samochodowe i parkometry,
- usługi z wykorzystaniem sprzętu obsługiwanego przez stosunkowo niewykwalifikowanych operatorów, np. pralnia chemiczna,
- usługi z wykorzystaniem sprzętu wymagającego wykwalifikowanych operatorów, np. badania aparatem USG.

Ilustracja 11.4 Usługi świadczone z wykorzystaniem sprzętu. (Źródło: Rice University OpenStax, CC.BY 4.0)

Kolejny podział usług zaproponowany został przez Christophera Lovelocka (1940–2008). Wyodrębnił on cztery kategorie:

- obsługa ludzi: usługi skoncentrowane na człowieku
- usługi związane z dobrami materialnymi posiadanymi przez ludzki,
- usługi związane z przetwarzaniem bodźców skierowanych na umysł ludzi,
- przetwarzanie informacji: usługi związane z zasobami niematerialnymi.[6]

Zostały one przedstawione na Ilustracji 11.5, gdzie kategorie definiowane są na dwuwymiarowej macierzy. Pierwszym wymiarem jest adresat usługi (człowiek lub posiadane przezeń dobra materialne bądź zasoby niematerialne), a drugim charakter świadczenia (materialny lub niematerialny).[7] Przyjrzyjmy się bliżej każdej z tych kategorii.



Ilustracja 11.5 Kategorie usług według Lovelocka: (Źródło Rice University, OpenStax, CC BY 4.0).

SIĘGNIJ PO WIĘCEJ

Lovelock

Jeśli zamierzasz kontynuować naukę na kierunku związanym z marketingiem, zapoznaj się z pracami Christophera Lovelocka, które znajdziesz w sieci lub bibliotece. Zacznij od zapoznania się z jego osiągnięciami na stronie Wikipedii (https://openstax.org/r/christopherlovelock).

Usługi skoncentrowane na człowieku

Usługi skoncentrowane na człowieku (ang. *people processing*) koncentrują się na zaspokajaniu potrzeb związanych z ciałem i fizycznym samopoczuciem klienta. Należą one do tzw. usług wysokiego kontaktu. W tym przypadku klient musi być obecny w procesie usługowym i bezpośrednio spotkać się z usługodawcą. Kluczowym elementem tej kategorii usług jest bezpośrednia interakcja między dostawcą a klientem. Satysfakcja klienta w dużej mierze zależy od od interakcji z obsługą, ale nie tylko. Istotne może być także wyposażenie placówki czy inni klienci. Przykłady tego rodzaju usług obejmują wizyty u fryzjera, sesje masażu i zabiegi kosmetyczne.

Usługi związane z posiadanymi rzeczami

Usługi związane z posiadanymi rzeczami (ang. *possession processing*) są działaniem na fizycznym mieniu klienta. W tym przypadku wytwarzanie i konsumpcja są oddzielone. Udział klienta polega na dostarczeniu przedmiotu, który wymaga serwisu lub naprawy, i wyjaśnieniu problemu. Na przykład po oddaniu samochodu do warsztatu celem wymiany oleju nie musisz fizycznie znajdować się w tym miejscu, aby usługa mogła zostać wykonana. Podobnie po oddaniu ubrań do pralni chemicznej nie musisz uczestniczyć w procesie czyszczenia. Usługi te są klasyfikowane jako materialne, ponieważ ich efekty są namacalne i mierzalne w większym stopniu niż te skoncentrowane na ludzkim ciele, a ponadto odnoszą się do dóbr materialnych.

Usługi związane z przetwarzaniem bodźców skierowanych na umysł ludzi

W najprostszym ujęciu **usługi związane z przetwarzaniem bodźców skierowanych na umysł** (ang. *mental stimulus processing*) mają miejsce wtedy, gdy usługodawcy wchodzą w interakcję z umysłem, a nie z ciałem. Do skorzystania z tego typu usługi wymagany jest czas, a także wysiłek intelektualny ze strony klienta. To, co teraz robisz – czytasz ten podręcznik – jest doskonałym przykładem przetwarzania bodźców mentalnych. Inne przykłady to psychoterapia lub doradztwo. Usługi świadczone w tej kategorii mają charakter niematerialny.

Przetwarzanie informacji

Przetwarzanie informacji (ang. *information processing*) jest najbardziej niematerialną formą usługi, chociaż może zostać przekształcone w namacalne efekty usługi, takie jak raporty, książki, listy, materiały multimedialne itp. Niektóre przykłady usług polegających na przetwarzaniu informacji to doradztwo finansowe, usługi prawne i bankowe.[8]

SIĘGNIJ PO WIĘCEJ



Zmieniający się sektor usług

W celu uzyskania szerszych informacji na temat roli, jaką usługi odgrywają w polskiej gospodarce, możesz odwiedzić stronę Głównego Urzędu Statystycznego (https://stat.gov.pl).

Każdego dnia przedsiębiorstwa wprowadzają na rynek nowe usługi. Pomyśl o tym – usługi takie jak Uber 20 lat temu jeszcze nie istniały. Dla marketera zrozumienie usług i ich modeli biznesowych ma kluczowe znaczenie. Zacznij tutaj i przeczytaj o firmach świadczących usługi na żądanie (https://openstax.org/r/serviceindustries) oraz o tym, jak usługi – i aplikacje – zmieniają rynek. Zapoznaj się również z tym artykułem na temat pomysłów na działalność usługową (https://openstax.org/r/articlesmallbusiness).

Cechy usług

Jak wspomniano na początku niniejszego rozdziału, sektor usług ma duże znaczenie w większości gospodarek świata. Coraz więcej klientów korzysta ze świadczeń usługowych. Z drugiej zaś strony rośnie liczba usługodawców, co znacznie wpływa na wzrost konkurencji na rynku. Usługi, będące świadczeniem pracy, różnią się znacznie od dóbr materialnych stanowiących przedmiot rynkowej wymiany. Główna różnica wiąże się z brakiem fizycznej postaci usługi. Mimo niematerialnego charakteru większości usług (por. dyskusja powyżej) są one realne i mają konkretny wpływ na doświadczenia klientów.

Oprócz wspomnianej niematerialności usługi charakteryzują także inne istotne cechy – nietrwałość, zmienność (różnorodność), nierozerwalność wytwarzania i konsumpcji oraz wspomniana już wcześniej niemożność przeniesienia własności. Wszystkie one stanowią kluczowe elementy kształtujące proces świadczenia usług. Rzeczywiste interakcje z klientem oraz dostarczanie wartości w sferze doświadczeń stawiają usługi w wyjątkowej pozycji w porównaniu z dobrami materialnymi. Zrozumienie cech usług staje się kluczowym elementem skutecznego opracowywania strategii marketingowych (patrz Ilustracja 11.6).

Ilustracja 11.6 Cechy usług. (Źródło: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0)

Niematerialność usług

Ze swej natury usługi są niematerialne. **Niematerialność** (ang. *intangibility*) oznacza, że przed zakupem nie można ich zobaczyć, posmakować, poczuć, powąchać lub usłyszeć. Zastanów się, kiedy ostatnio zdarzyło ci się kupić ubezpieczenie podróżne lub samochodu. Poza fizyczną polisą, którą firma ci w takim przypadku czasem wysyła (jedyny materialny składnik), to, za co płacisz, ma postać całkowicie niematerialną. Jest to obietnica firmy dotycząca wypłaty roszczeń z polisy.

Niematerialność usług ma szereg implikacji dla marketingu. Sam fakt, że nie ma nic do dotknięcia, usłyszenia, powąchania itp. zazwyczaj zwiększa poziom niepewności, z jakim konsument musi się mierzyć przy wyborze między konkurencyjnymi usługami. Usługi rzadko mogą być wypróbowane lub sprawdzone przez klienta. Klienci muszą polegać na słowach marketerów, aby ocenić, co faktycznie otrzymają i za co zapłacą. W efekcie kupują jedynie obietnicę.

Doświadczeni marketerzy zmniejszają tę niepewność, tworząc przykłady, które pozwalają konsumentowi wyobrazić sobie usługę przed jej zakupem. Na przykład salon fryzjerski może mieć oprogramowanie, które pokazuje, jak będziesz wyglądać z różnymi fryzurami lub koloryzacjami. U wirtualnego optyka można spotkać natomiast wirtualne lustro, które pozwala „przymierzyć okulary" i zobaczyć przed zakupem, jak wybrane oprawki wyglądają na twarzy.[9] Bywa też, że klienci odczuwający niepewność decydują się na zakup usługi na próbę. Często się to zdarza np. w przypadku makijażu ślubnego.

Nierozdzielność usług

Istnieje różnica między organizacją produkcji i konsumpcji produktu fizycznego i usługi. Pomyślmy o pudełku ciasteczek, czyli dobru materialnym. Ciasteczka są produkowane, magazynowane, sprzedawane i ostatecznie konsumowane. Inaczej jest w przypadku usług. Podobnie jak towary, usługi są sprzedawane, ale w przeciwieństwie do nich w większości przypadków są wytwarzane i konsumowane równocześnie. Nie można ich oddzielić usług od wykonawców, niezależnie od tego, czy są to ludzie, czy sprzęt. Spróbuj np. wypłacić pieniądze z banku w weekend lub wieczorem bez bankomatu lub obciąć włosy bez fizycznej obecności fryzjera. To właśnie obrazuje **nierozerwalność** (ang. *inseparability*) usługi (jednoczesność miejsca i czasu jej wytwarzania oraz konsumpcji). Niemożliwe jest oddzielenie świadczenia usługi od obecności klienta. Usługodawca jest fizycznie połączony z usługą.

Ponieważ zarówno usługodawca, jak i klient muszą się spotkać w sprawie zlecenia i wykonania usługi, na marketera spada konieczność ustalenia, w jaki sposób usługodawcy (nazywani też pracownikami pierwszego kontaktu) będą zachowywać się w obecności klienta. Może to zdecydować o ponownym skorzystaniu z usługi.[10] Nierozerwalność usług ma również inne implikacje marketingowe, takie jak konieczność uwzględnienia poziomu zaangażowania i współpracy ze strony klienta, nie wspominając o oddziaływaniu innych klientów, którzy mogą być obecni przy świadczeniu usługi.

Zmienność usług

Czy zdarzyło ci się kiedyś pójść do restauracji i doświadczyć doskonałej obsługi? Sympatyczna kelnerka szybko skierowała cię do stolika, barman napełnił twoją szklankę wody i uzupełniał ją kilka razy w ciągu wieczoru, kelnerzy okazali zainteresowanie, ale nie byli irytujący, a brudne naczynia zostały szybko zabrane. Być może przy kolejnej wizycie w tej samej restauracji twoje wrażenia nie były już tak dobre. Kelnerka nie była tak miła, a zajęcie miejsca zajęło kilka minut. Napełnienie szklanki wodą też trochę więcej trwało. Obsługa kelnerska nie była nawet w przybliżeniu tak troskliwa, jak podczas pierwszej wizyty. Co poszło nie tak?

Być może twoje doświadczenie wynikało ze **zmienności usług** (ang. *service variability*), inaczej różnorodności usług. Na przykład w misji sformułowanej przez PLL LOT znajduje się stwierdzenie „Chcemy, by pasażerowie podróżowali na naszych gościnnych pokładach bezpiecznie i komfortowo każdego dnia".[11] Jednakże, ponieważ usługi są świadczone przez ludzi znajdujących się w różnych sytuacjach życiowych, którzy mogą akurat nie czuć się dobrze lub mieć zły dzień, poziom usług bywa zróżnicowany.

Różnorodność stanowi wyzwanie dla marketingu usług. W zupełnie innej sytuacji są firmy oferujące dobra materialne, ponieważ takie produkty generalnie mają niewielką zmienność: wszystkie egzemplarze są zbudowane zgodnie z określoną specyfikacją. Jeśli np. kupisz Apple iPad Pro, a twój znajomy kupi ten sam model, jest prawdopodobne, że oba iPady będą praktycznie identyczne. Kolor obudowy może być inny, ale poza tym są takie same. Inaczej jest w przypadku usług, gdzie z pewnością wystąpią różnice w jakości w zależności od tego, kto je oferuje, kiedy są oferowane, w jakiej lokalizacji i w jakich okolicznościach (lot samolotem podczas burzy jest zdecydowanie mniej komfortowy niż podczas spokojnej pogody). Aby ograniczyć zmienność, firmy świadczące usługi powinny wprowadzić standaryzację procesów, częste audyty, badania opinii klientów i, co najważniejsze, opierać się na informacjach zwrotnych od nich.

Nietrwałość usług

W przeciwieństwie do większości towarów, usługi nie mogą być wytwarzane i przechowywane w celu późniejszego wykorzystania lub sprzedaży. W praktyce są one czynnościami wykonywanymi przez usługodawcę i tylko w momencie wytwarzania są dostępne. Na tym polega zjawisko **nietrwałości usług** (ang. *service perishability*). Ominął cię dzisiejszy koncert ulubionej gwiazdy, ponieważ były korki na ulicach? Szkoda, bo bilet z dzisiejszym terminem nie upoważnia do wstępu na jutrzejszy występ. Pokoje hotelowe, które nie zostały zajęte, miejsca w samolotach, z których nie skorzystano, nie mogą zostać odzyskane.[12] Usługi nie mogą być przechowywane do późniejszego wykorzystania, są nietrwałe i „łatwo psujące się". Jest to szczególnie ważne dla marketerów, ponieważ czynnik nietrwałości i zmienny popyt stwarzają szczególne problemy w planowaniu zdolności produkcyjnych, wyznaczaniu harmonogramów, opracowywaniu oferty i ustalaniu cen.

Jednym ze sposobów, w jaki marketerzy radzą sobie z tym problemem, jest zarządzanie popytem. Na przykład wiele restauracji oferuje promocje typu *happy hours*, ze zniżkami na jedzenie i napoje późnym popołudniem lub wczesnym wieczorem. Restauracje stosują takie rozwiązanie, ponieważ zazwyczaj jest to czas, w którym występuje spadek popytu poprzedzający szczyt zainteresowania wizytą w lokalu. Celem jest zachęcenie klientów do odwiedzania restauracji w innym momencie niż godziny szczytu, co ma się przełożyć na bardziej równomierne obciążenie zasobów lokalowych i kadrowych przedsiębiorstwa. Dodatkowo ograniczając ryzyko przeciążenia i tłoku w najbardziej popularnych godzinach, może przyczynić się do podniesienia jakości obsługi choćby przez skrócenie czasu oczekiwania na realizację zamówień, co ostatecznie prowadzi do zwiększenia satysfakcji klientów. Przedsiębiorstwa usługowe w celu radzenia sobie z nietrwałością usług często wprowadzają także systemy rezerwacyjne, które pozwalają na lepsze planowanie działań i wykorzystanie zasobów.

Sprawdź wiedzę

Nadszedł czas, aby sprawdzić zrozumienie pojęć omawianych w tym podrozdziale. Na końcu książki znajduje się klucz z odpowiedziami, który pomoże ci ocenić stopień przyswojenia materiału.

1. Masz wykupiony bilet lotniczy na wakacje, ale w drodze na lotnisko przebijasz oponę i spóźniasz się na lot. W efekcie nie docierasz na miejsce docelowe. Którą cechę usług ilustruje ten przykład?
   a. zmienność usług
   b. nierozerwalność usług
   c. nietrwałość usług
   d. niematerialność usług

2. Idziesz do nowego fryzjera, a on sugeruje, by dodać pasemka do włosów, obciąć kilka centymetrów i wykonać cieniowanie. Wahasz się, czy to zrobić, ponieważ nie możesz sobie wyobrazić, jak będziesz wyglądać w nowej fryzurze. Jaką cechę usług ilustruje ten przykład?
   a. niematerialność usług
   b. zmienność usług
   c. nietrwałość usług
   d. nierozerwalność usług

3. Wybierasz się do spa na masaż, ale twój ulubiony masażysta ma akurat wolne. Zastępujący go pracownik wykonuje swoje zadanie, jednak stosuje inną technikę niż jego poprzednik. Jaką cechę usług ilustruje ten przykład?
   a. nierozerwalność usług
   b. nietrwałość usług
   c. zmienność usług
   d. niematerialność usług

4. Udajesz się do biegłego rewidenta w celu przygotowania i złożenia zeznania podatkowego za dany rok. Do

jakiej kategorii należy zaliczyć tę usługę?
a. usługi świadczone przez ludzi: praca niewymagająca kwalifikacji
b. usługi świadczone przy wykorzystaniu sprzętu: niewymagające obsługi przez wykwalifikowanego operatora
c. usługi świadczone przez ludzi: usługi profesjonalne
d. usługi świadczone przy użyciu sprzętu: wymagające obsługi przez wykwalifikowanego operatora

5. Wybierasz się na lunch z przyjaciółmi do restauracji w centrum miasta. Ponieważ nie ma przy niej parkingu, musisz postawić auto przy ulicy i skorzystać z parkometru lub zaryzykować mandat. Jak sklasyfikowana zostałaby usługa płatności za pośrednictwem parkometru?
a. usługi świadczone przy wykorzystaniu sprzętu: usługa niewymagająca obsługi przez wykwalifikowanego operatora
b. usługi świadczone przez ludzi: usługi profesjonalne
c. usługi świadczone przez ludzi: usługi wymagające kwalifikacji
d. usługi świadczone przy wykorzystaniu sprzętu: usługi zautomatyzowane

11.2 Usługowy łańcuch korzyści i trójkąt marketingu usług

Cel dydaktyczny

Po przeczytaniu tego podrozdziału będziesz w stanie:
1 określić istotę usługowego łańcucha korzyści (inaczej modelu Hesketta),
2 wskazać i opisać etapy usługowego łańcucha korzyści,
3 opisać elementy trójkąta marketingu usług.

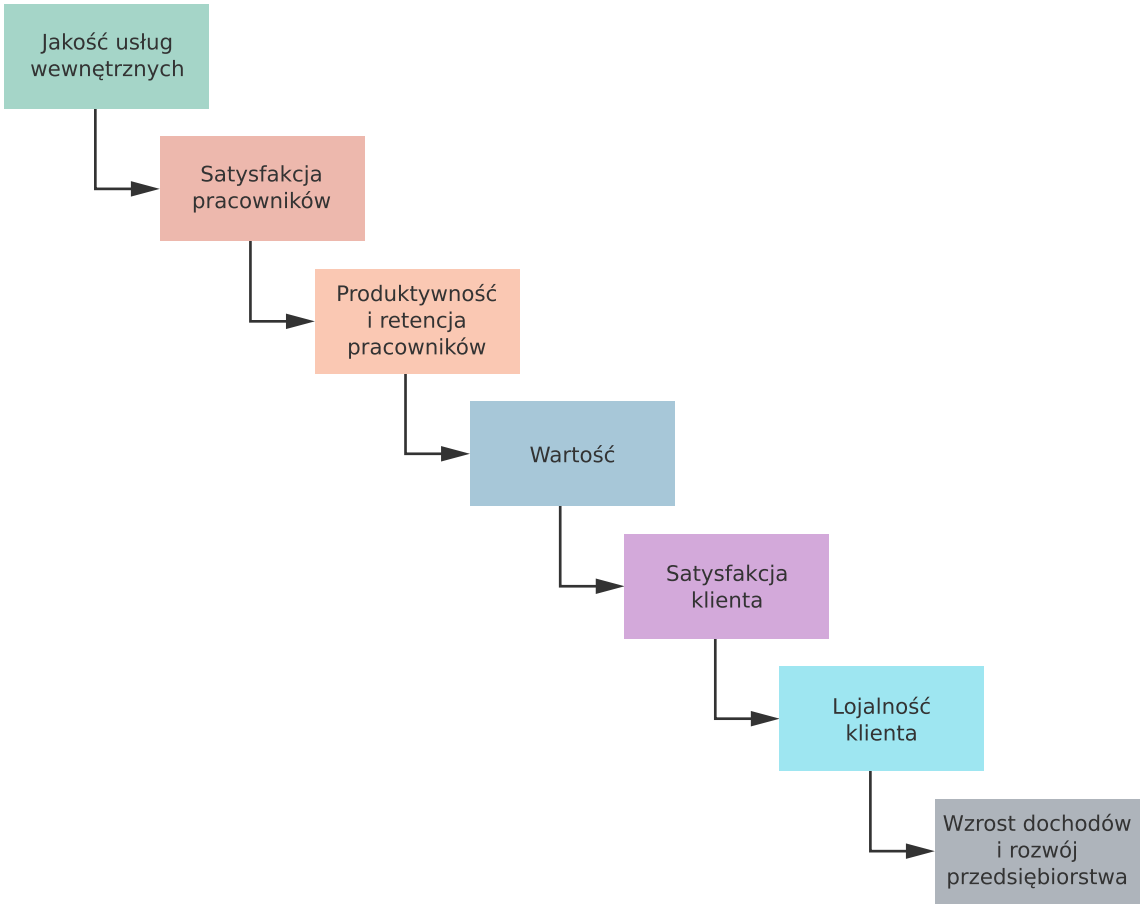
Pojęcie i istota usługowego łańcucha korzyści

Podobnie jak firmy produkujące towary, przedsiębiorstwa usługowe wykorzystują marketing do pozycjonowania się na wybranych rynkach. Stosują w tym celu narzędzia miksu marketingowego (tj. produkt, cenę, miejsce i promocję). Jednak ze względu na różnice między usługami a produktami materialnymi niezbędne może się okazać zastosowanie odmiennego podejścia do marketingu. Rozważmy produkty takie jak laptop lub smartfon. Są one wystandaryzowane, więc mogą być produkowane i wysyłane do sprzedawców detalicznych, a następnie znajdować się na półkach sklepowych do momentu zakupu przez konsumenta. Jednak w przypadku szkoły językowej nie da się wytworzyć usługi nauki języka i wysłać jej do punktów dystrybucji, ponieważ w tworzeniu wartości tej usługi ważna jest interakcja między pracownikiem a klientem.

Model usługowego łańcucha korzyści (ang. *service-profit chain model*) (często określany także jako model Hesketta), stworzony przez grupę badaczy z Harvardu w latach 90. XX w., określa relacje między przychodami, satysfakcją pracowników, lojalnością klientów i produktywnością. Zgodnie z tą koncepcją kluczowym czynnikiem przyczyniającym się do wzrostu zysków i rentowności przedsiębiorstwa jest satysfakcja klientów z oferowanych usług. To ona stanowi bowiem fundament utrzymania pozytywnych i trwałych relacji z klientami będących źródłem wzrostu zysków. Poziom satysfakcji klienta wynika z kolei z wartości dostarczonej przez przedsiębiorstwo, a zdolność do kreowania takiej wartości zależy od postaw i zachowań pracowników. To właśnie pracownicy, których podejście i działania sprzyjają zaspokajaniu oczekiwań klientów, mają kluczowe znaczenie dla sukcesu przedsiębiorstwa. Warto podkreślić, że pracownicy przejawiają pożądane postawy, są produktywni i nie odchodzą z firmy, gdy postrzegają swoje środowisko pracy jako satysfakcjonujące. Satysfakcja z pracy z kolei jest rezultatem wysokiej jakości usług wewnętrznych w przedsiębiorstwie. W ten sposób, zgodnie z usługowym łańcuchem korzyści, harmonijna atmosfera pracy i satysfakcja pracowników wpływają pozytywnie na jakość usług świadczonych dla klientów, co z kolei kształtuje ich pozytywne doświadczenia i lojalność i ostatecznie decyduje o wynikach firmy.[13]

Najważniejszym aspektem tego modelu jest to, że wszystkie wymienione punkty łączą się ze sobą, są równie

ważne i zależą od siebie nawzajem. Nie ma drogi na skróty do zwiększenia rentowności. Najprościej zrozumieć te zależności, zapoznając się z poniższą Ilustracją 11.7.



Ilustracja 11.7 Usługowy łańcuch korzyści (model Hesketta). (Źródło: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0).

Etapy usługowego łańcucha korzyści

Model usługowego łańcucha korzyści wskazuje na znaczenie powiązań między różnymi częściami firmy i obrazuje, co wpływa na zadowolenie i utrzymanie pracowników, satysfakcję klientów, ich lojalność i zyski firmy. Przyjrzyjmy się temu bliżej.

Jakość usług wewnętrznych

Jakość usług wewnętrznych (ang. *internal service quality*) wpływa na satysfakcję, jaką odczuwają pracownicy pierwszego kontaktu, gdy są wspierani przez sprawne struktury organizacji. W firmach świadczących usługi, zwłaszcza tych dużych, pracowników mających bezpośredni z kontakt z klientami określa się angielskim terminem *front office*. Są oni wspierani przez pracowników zaplecza, czyli *back office*. W przypadku restauracji *front office* stanowią osoby zajmujące się obsługą gości i mające kontakt z klientami, takie jak recepcjoniści, hostessy i kelnerzy. Pracownicy zaplecza, tacy jak personel pomocniczy, osoby zmywające naczynia i kucharze, zazwyczaj nie mają bezpośrednich interakcji z klientami. Są to ludzie, których praca wspiera pracowników pierwszego kontaktu. Jeśli sztućce są brudne lub stek nie jest przygotowany zgodnie z zamówieniem, wówczas nawet przyjazna, uprzejma i sprawna obsługa nie spowoduje, że ogólne wrażenia klienta z posiłku będą dobre. Ale nie tylko klient będzie niezadowolony. Satysfakcja pracowników pierwszego kontaktu również ucierpi z powodu poczucia braku wsparcia ze strony personelu zaplecza.

Rozważmy inny przykład. Twój lot był opóźniony, a odebranie bagażu i wynajętego samochodu zajęło całą wieczność. Po dotarciu do hotelu odczuwasz zmęczenie, chcesz się jak najszybciej zameldować i odpocząć.

Recepcjonistka jest sympatyczna i sprawnie wykonuje swoje obowiązki. Jednak twój pokój nie jest jeszcze dostępny, ponieważ personel sprzątający nadal się nim nie zajął. Na kim skupi się twój gniew? Wyobraź sobie, jak duży dyskomfort z powodu braku odpowiedniego wsparcia przez osoby sprzątające odczuwa pracownik recepcji, który starał się zrobić wszystko, jak należy.

Jednym ze sposobów na ograniczenie niepożądanych sytuacji może być umożliwienie wszystkim pracownikom, a zwłaszcza personelowi pierwszego kontaktu, wyrażenia opinii na temat ich codziennej pracy. Może to przybierać różne formy: zwykłego dialogu z przełożonymi, cyklicznych sondaży wewnętrznych, obserwacji lub tzw. pętli informacji zwrotnej wykorzystywanej w metodzie Kanban. Ta ostatnia pozwala na określenie istotnych czynników, które mogą mieć wpływ na jakość pracy, ale także na efektywność przedsiębiorstwa. Pętla informacji zwrotnej odnosi się do cyklicznego lub sporadycznego (w zależności od potrzeb danej instytucji) procesu zbierania, analizy i wykorzystywania informacji w celu oceny wyników działań, trafności założeń oraz efektywności procesów. W ramach tej pętli organizacja otrzymuje informacje zwrotne od swoich interesariuszy, klientów lub z innych źródeł, co umożliwia identyfikację obszarów wymagających poprawy. Udział w pętli pracowników pierwszego kontaktu jest kluczowy dla uzyskania pełnego obrazu sytuacji, bo to oni na co dzień stykają się z problemami klientów.

Satysfakcja pracowników

Satysfakcja pracowników (ang. *employee satisfaction*) to poziom zadowolenia z pracy i warunków panujących w miejscu pracy. Często wynika bezpośrednio z polityki firmy i wsparcia, które umożliwiają pracownikom dostarczanie wysokiej jakości towarów i usług. Jeśli pracownicy są zadowoleni z działań przedsiębiorstwa, łatwiej jest wypracować w nich pozytywne nastawienie, które z kolei przekłada się na lepsze doświadczenia konsumentów.

Brak zadowolenia z pracy może wynikać z różnych czynników, takich jak złe warunki jej wykonywania, niewłaściwy system motywacji, brak szkoleń itd. Przeczytaj więcej na ten temat na stronie CC News (https://ccnews.pl/2021/08/24/od-zadowolonego-pracownika-do-zadowolonego-klienta/).

Produktywność i retencja pracowników

Rotacja pracowników jest uciążliwym problemem, z którym boryka się wiele organizacji. Jest kosztowna bez względu na to, czy jest wynikiem działań podjętych przez kierownictwo firmy (np. rozwiązanie umowy o pracę z powodu słabych wyników), czy inicjatywy pracownika (np. rezygnacja z pracy lub przejście na emeryturę). Zastąpienie zwolnionego lub odchodzącego pracownika kosztuje przedsiębiorstwo bardzo dużo – między połową a dwukrotnością jego rocznego wynagrodzenia.[14] Składają się na to m.in. koszty samego znalezienia zastępstwa, przeszkolenia nowego pracownika, wprowadzenia go do organizacji, a także potencjalne opóźnienia w realizacji zadań i utracone korzyści. W przypadku przedsiębiorstw usługowych istnieje też poważne ryzyko, że wraz z odchodzącym pracownikiem firma utraci przywiązanych do niego klientów. Dlatego tak ważna jest **retencja pracowników** (ang. *employee retention*) i podniesienie ich motywacji do pozostania w firmie.[15]

Dobra wiadomość jest taka, że satysfakcja pracowników jest odwrotnie proporcjonalna do ich rotacji. Innymi słowy, wzrost satysfakcji pracowników powoduje spadek rotacji. Prawdopodobnie nawet ważniejsze jest to, że niska rotacja prowadzi do wzrostu **produktywności** (ang. *productivity*) organizacji (stosunku wielkości produkcji do wykorzystanych zasobów) i poprawy wyników. Na przykład już kilka dekad temu firma Taco Bell zauważyła, że jej restauracje z wysokim poziomem retencji pracowników osiągały dwukrotnie wyższą sprzedaż niż inne placówki i miały o 55% wyższe zyski niż restauracje z najwyższym poziomem rotacji. W odpowiedzi na to firma wprowadziła zachęty finansowe i inne rozwiązania mające zwiększyć retencję.[16]

Jak pokazuje badanie Workmonitor 2023 przeprowadzone przez Randsad na 35 tys. pracowników z 34 krajów, głównym powodem odejścia od obecnego pracodawcy jest poszukiwanie lepszych warunków pracy, w tym unikanie toksycznego środowiska lub poszukiwanie możliwości rozwoju. Prawie połowa pracowników zrezygnowałaby z pracy, gdyby uniemożliwiała im ona cieszenie się życiem. Niezadowolenie z pracy doprowadziło aż 31% badanych do tzw. cichego odejścia, czyli wykonywania jedynie minimum swoich obowiązków.[17]

SIĘGNIJ PO WIĘCEJ



Wielka rezygnacja

Ostatnio wiele mówi się o zjawisku **wielkiej rezygnacji** (ang. *Great Resignation*) polegającym na tym, że pracownicy masowo odchodzą z pracy, jego szczyt przypadł na rok 2022. Ze względu na koszty związane z zatrudnianiem, szkoleniem i wdrożeniem utrzymanie pracowników stanowi znaczny problem dla organizacji. Jest wiele powodów, dla których tak się dzieje. Istnieją jednak rozwiązania pomagające firmom zatrzymać swoich pracowników. Przeczytaj artykuły z Pew Research Center (https://openstax.org/r/majorityofworkers), Forbes (https://openstax.org/r/workersarequitting) i Mashable, (https://openstax.org/r/2022greatresignation) Better workplace (https://betterworkplace.pl/blog/great-resignation-w-polsce-na-czym-polega-wielka-rezygnacja-i-jakie-sa-jej-skutki/) na temat obecnej zmiany w myśleniu pracowników.

Poznaj potencjalne sposoby rozwiązań opisane na LinkedIn (https://openstax.org/r/talentengagement).

Wartość

Wartość dla klienta wynika z korzyści, jakie on odnosi, korzystając z usługi, pomniejszonych o koszty związane z nabyciem usługi (Podrozdział 12.1 Cena i jej rola w miksie marketingowym).

Pomyśl o swojej ostatniej wizycie u fryzjera. Co wpłynęło na wybór tego, a nie konkurencyjnego salonu? Z pewnością jakość samego strzyżenia była ważna, ale być może coś jeszcze stanowiło źródło twoich pozytywnych doświadczeń? Co powiesz o innych pracownikach obsługi klienta, którzy pośredniczyli w rezerwacji wizyty lub sprawnie cię przyjęli? O osobie, która utrzymywała salon w czystości i dbała o jego atrakcyjny wygląd, albo tej, która ułatwiła ci dokonanie płatności i być może zarezerwowanie kolejnej wizyty?

Pracownicy (zarówno pierwszego kontaktu, jak i pracujący na zapleczu) odgrywają główną rolę w zapewnianiu wartości dla klienta. Zadowoleni, zmotywowani pracownicy z zasady (i szczerze) dbają o przedsiębiorstwo i świadczone przez nie usługi. A klienci to doceniają.[18]

Satysfakcja klienta

Kolejne dwa etapy modelu (satysfakcja klienta i lojalność klienta) są ze sobą ściśle powiązane. Niezadowolony klient nie będzie lojalny i prawdopodobnie nie będzie współpracował z firmą w przyszłości. I odwrotnie, **lojalność klienta** (ang. *customer loyalty*) – trwająca pozytywna relacja między klientem a firmą – jest wynikiem **satysfakcji klienta** (ang. *customer satisfaction*), czyli tego, jak klienci zadowoleni są z towarów, usług i działań przedsiębiorstwa.

Im większa satysfakcja klienta, tym większe prawdopodobieństwo, że do nas wróci. Ponadto zadowoleni klienci często służą jako nieoficjalni ambasadorzy firmy i chętnie opowiadają o swoich pozytywnych doświadczeniach innym potencjalnym i obecnym klientom.[19] O tym, co może sprawić, że klienci będą lub nie będą zadowoleni z usług, powiemy szerzej w Podrozdziale 11.3 Jakość usług i model luk.

Lojalność klienta

Najczęściej lojalność klienta definiowana jest jako sytuacja, w której dana osoba udaje się do tego samego przedsiębiorstwa po kolejne usługi, rozpowszechnia o nim pozytywne informacje i jest odporna na działanie podmiotów konkurencyjnych. Klient dokonuje świadomego wyboru, aby powtórzyć transakcję z firmą, z którą miał pozytywne doświadczenia, co skutkuje jej wzrostem i wyższymi zyskami.[20]

W literaturze można jednak znaleźć szersze podejście do definiowania lojalności, uznające ją za zjawisko trójwymiarowe, obejmujące trzy aspekty:[21]

- kognitywny (poznawczy), związany z oceną cech oferty, która sprawia, że klient nie korzysta z propozycji konkurencji,
- afektywny, odnoszący się do pozytywnych emocji, jakie wywołuje produkt,
- behawioralny, przekładający się na zamiar:
    - ponownego zakupu tego samego produktu,
    - zakupu większej ilości tego samego produktu oraz
    - wyrażenia pozytywnej opinii o produkcie.

Bez względu na stopień lojalności i jej wyrażanie przez klienta, zawsze stanowi ona zjawisko pozytywne. Dlatego przedsiębiorstwa powinny dbać o budowanie długofalowych relacji z klientami.

Zysk i rozwój

Jeśli chodzi o model usługowego łańcucha korzyści, zysk nie jest celem, lecz rezultatem. Formuła jest naprawdę prosta:

- zadowoleni pracownicy to zadowoleni klienci,
- zadowoleni klienci oznaczają powtarzalność transakcji i rozpowszechnianie pozytywnych informacji o firmie i jej ofercie,
- powtarzające się (i nowe) transakcje oznaczają zysk i rozwój organizacji.

Podsumowując, podstawą jest zadowolenie pracowników, gdyż prowadzi ono do zysków firmy.

SIĘGNIJ PO WIĘCEJ



Usługowy łańcuch korzyści w praktyce

Z artykułu opublikowanego w *Harvard Business Review* article (https://openstax.org/r/puttingtheservice) dowiesz się, jak łączą się ogniwa usługowego łańcucha korzyści.

Chcesz zrozumieć, jak ten model działa w niektórych branżach? Przeczytaj artykuł w *Hospitality News and Business* (https://openstax.org/r/serviceprofitchain) wyjaśniający, dlaczego usługowy łańcuch korzyści jest ważny w branży hotelarskiej.

Z DOŚWIADCZENIA MARKETERA



Ritz-Carlton

Upodmiotowienie pracowników to jedno z tych haseł, które stały się popularne w ciągu ostatnich kilku dekad. Definiuje się je jako zapewnienie zatrudnionym pewnej autonomii i swobody w podejmowaniu decyzji oraz kontroli nad ich codziennymi działaniami. Na przykład supermarket może upoważnić swoich

pracowników do decyzji w sprawie prezentacji w sklepie produktów różnych marek bez konieczności każdorazowej aprobaty przełożonego, co może przyczynić się do podniesienia ich sprzedaży.

Patrząc z pozycji właściciela firmy, ile swobody twoim zdaniem powinni mieć pracownicy w pomaganiu klientom? Dużo? Trochę? Żadnej? Ritz-Carlton (patrz Ilustracja 11.8) od czterech dekad zezwala swoim pracownikom na wydawanie do 2 tys. dol. na rozwiązywanie problemów klientów bez konieczności uzyskania zgody kierownika.[22]



Ilustracja 11.8 Dzięki wzmocnieniu pozycji swoich pracowników hotel Ritz-Carlton zapewnia klientom pozytywne doświadczenia. (Źródło: „Cannes” Fred Romero/flickr, CC BY 2.0).

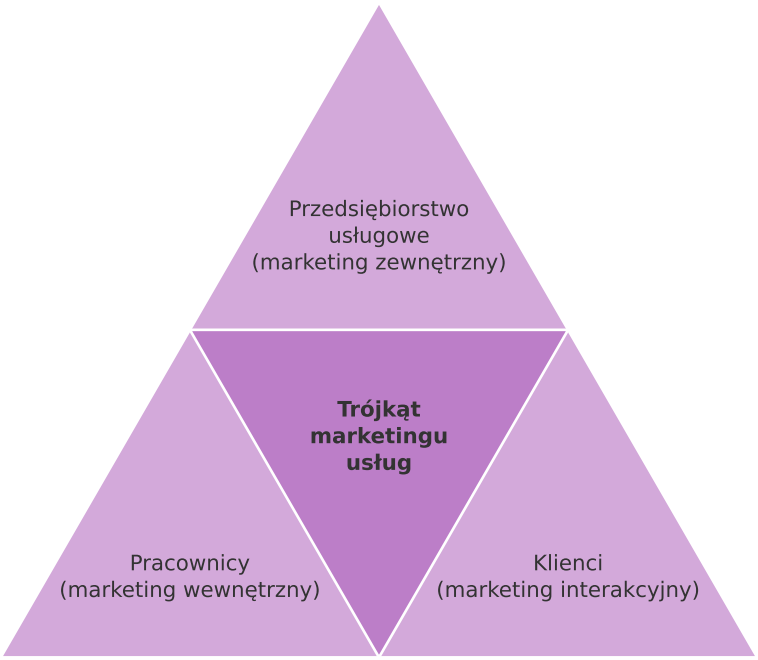
Być może kręcisz teraz głową, próbując to zrozumieć. 2 tys. dol. w gestii pracownika to spora suma, prawda? Niektóre źródła podają jednak, że przeciętny klient sieci Ritz-Carlton w ciągu całego swojego życia wyda w jej hotelach około ćwierć miliona dolarów. Biorąc pod uwagę, że wartość życiowa klienta (ang. *customer life value*) gościa Ritz-Carlton wynosi 250 tys. dol., te 2 tys. nie wydają się już aż tak dużą, prawda?[23]

Aby uzyskać więcej informacji na temat hoteli Ritz-Carlton i ich zaangażowania w obsługę klienta, obejrzyj ten krótki film z udziałem założyciela Ritz-Carlton Horsta Schulze i Yahoo! Finance, w którym omawia on znaczenie i korzyści płynące z dbania o klientów.

Przejdź do treści multimedialnej (http://openstax.org/books/marketing-podstawy/pages/11-2-uslugowy-lancuch-korzysci-i-trojkat-marketingu-uslug)

Trójkąt marketingu usług

Trójkąt marketingu usług (ang. *service marketing triangle*) jest wizualną prezentacją koncepcji zakładającej, że ludzie odgrywają istotną rolę w zdolności firmy do spełniania oczekiwań i obietnic związanych ze świadczonymi usługami (patrz Ilustracja 11.9). Pomocne może być wyobrażenie sobie trójkąta marketingu usług jako stołka z trzema nogami. Odetnij jedną z nóg, a stołek się przewróci. Takie jest założenie i znaczenie trójkąta marketingu usług – aby klient był zadowolony, wszystkie trzy aspekty muszą zaistnieć i współdziałać, spełniając lub wręcz przekraczając jego oczekiwania.



Ilustracja 11.9 Trójkąt marketingu usług. (Źródło: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0).

Zewnętrzny marketing usług – składanie obietnic

Zewnętrzny marketing usług (ang. *external service marketing*) odnosi się do działań marketingowych związanych z oferowanymi przez organizację usługami ukierunkowanymi na otoczenie zewnętrzne, w tym przypadku na klientów lub potencjalnych klientów. Te działania mają miejsce jeszcze przed wykonaniem usługi. Wykorzystuje się w nich klasyczne marketingowe narzędzia, takie jak ustalanie cen, promocja czy dystrybucja. Ma on wiele celów, m.in. budowanie i zwiększanie świadomości marki, definiowanie oczekiwań cenowych czy też wpływanie na poziom oczekiwań w odniesieniu do świadczonych usług.[24]

Wewnętrzny marketing usług – realizacja obietnic

W działalności usługowej pracownicy są postrzegani jako „klienci wewnętrzni". Jak wynika z dyskusji na temat modelu usługowego łańcucha korzyści, jeśli firma chce lepiej obsługiwać klientów, musi zacząć od zadowolenia swoich pracowników, aby byli oni zaangażowani w dostarczanie jak najlepszych usług klientom zewnętrznym. To jest właśnie podstawa wewnętrznego marketingu usług.

Wewnętrzny marketing usług (ang. *internal service marketing*) to proces mający na celu motywowanie pracowników do dostarczania wartości i zapewniania satysfakcji klientowi. Jest to kwestia istotna w przypadku pracowników pierwszego kontaktu, którzy wchodzą w interakcję z klientem, ale odnosi się w równym stopniu do wszystkich pracowników, w tym tych z zaplecza, którzy wspierają pracowników pierwszego kontaktu. Innymi słowy, wszyscy pracownicy organizacji muszą być zaangażowani, aby mogli zapewnić doskonałą obsługę klienta.

Kluczowe elementy wewnętrznego marketingu usług obejmują motywowanie pracowników, szkolenie ich w zakresie technik obsługi klienta, ciągłe informowanie o celach i zadaniach firmy oraz (oczywiście) dobre wynagrodzenie i dogodne warunki pracy.[25]

Marketing interakcyjny – dotrzymywanie obietnic

Marketing interakcyjny (ang. *interactive service marketing*) obejmuje działania związane ze spotkaniem i **interakcją między usługodawcą a klientem** (ang. *service encounter*). W trakcie interakcji obietnice marketingowe poczynione w ramach marketingu zewnętrznego mogą być przez pracowników dotrzymane, przekroczone lub złamane.

Interakcyjny marketing usług ma kluczowe znaczenie, ponieważ wpływa na krótkoterminową i długoterminową satysfakcję klienta. Mówiąc najprościej, gdy klient jest zadowolony w krótkim okresie, jest bardziej prawdopodobne, że będzie zadowolony w dłuższej perspektywie. Dlatego tak istotne jest dbanie o maksymalizację zadowolenia przy każdym, nawet najkrótszym spotkaniu klienta z przedsiębiorstwem usługowym.[26]

Przeanalizujmy elementy trójkąta marketingu usług na przykładzie ekskluzywnej restauracji w dużym mieście. Trzy strony zaangażowane w trójkąt marketingu usług to właściciel restauracji, jej pracownicy i klienci. W ramach marketingu wewnętrznego właściciel może zaoferować kelnerom szkolenie na temat łączenia określonych dań z karty z winami oferowanymi przez restaurację lub na początku każdej zmiany organizować odprawę, na której kelnerzy będą instruowani w kwestii łączenia codziennych specjałów z określonymi winami. W ramach marketingu zewnętrznego goście mogą zostać zachęceni do odwiedzenia restauracji za pośrednictwem jej profilu na Facebooku, na którym zachwalana jest obszerna lista win oraz fakt, że obsługa ma doświadczenie w polecaniu win, które wzbogacą smak pozycji z menu. Wreszcie, w ramach marketingu interakcyjnego kelnerzy podają gościom pełne opisy wszystkich pozycji menu i codziennych specjałów oraz polecają wina, które można łączyć z wybranymi potrawami, co prowadzi do bardziej satysfakcjonujących doznań kulinarnych.[27]

SIĘGNIJ PO WIĘCEJ



Trójkąt marketingu usług

Obejrzyj ten krótki film na temat modelu trójkąta marketingu usług, aby lepiej go zrozumieć.

Przejdź do treści multimedialnej (http://openstax.org/books/marketing-podstawy/pages/11-2-uslugowy-lancuch-korzysci-i-trojkat-marketingu-uslug)

Sprawdź wiedzę

Nadszedł czas, aby sprawdzić zrozumienie pojęć omawianych w tym podrozdziale. Na końcu książki znajduje się klucz z odpowiedziami, który pomoże ci ocenić stopień przyswojenia materiału.

1. Co według modelu usługowego łańcucha korzyści napędza satysfakcja klientów?
   a. jakość usług wewnętrznych
   b. satysfakcja pracowników
   c. lojalność klientów
   d. marketing

2. Który z poniższych elementów w modelu usługowego łańcucha korzyści jest znany jako stopień zadowolenia pracowników z ich warunków pracy?
   a. satysfakcja pracowników
   b. jakość usług wewnętrznych
   c. zewnętrzna propozycja wartości
   d. lojalność klientów

3. W trójkącie marketingu usług _____ odnosi się do interakcji i komunikacji pomiędzy pracownikami i klientami.
   a. marketing wewnętrzny
   b. marketing zewnętrzny
   c. marketing interakcyjny
   d. satysfakcja klienta

4. W modelu usługowego łańcucha korzyści istnieje zależność _____ między satysfakcją pracowników a ich rotacją.
   a. behawioralna
   b. proporcjonalna
   c. równoległa
   d. odwrotnie proporcjonalna

5. Jaka jest główna korzyść wynikająca z zastosowania modelu usługowego łańcucha korzyści (ang. *Service-Profit Chain*) według J. L. Hesketta?
   a. zwiększenie złożoności operacyjnej
   b. skrócenie czasu odpowiedzi na potrzeby klientów
   c. spadek zadowolenia pracowników
   d. zwiększenie rentowności poprzez zadowolenie klientów i pracowników

11.3 Jakość usług i model luk

Efekty kształcenia

Po przeczytaniu tego podrozdziału będziesz w stanie:

1 scharakteryzować model luk jakości usług,
2 wymienić i opisać wymiary jakości usług.

Model luk jakości usług

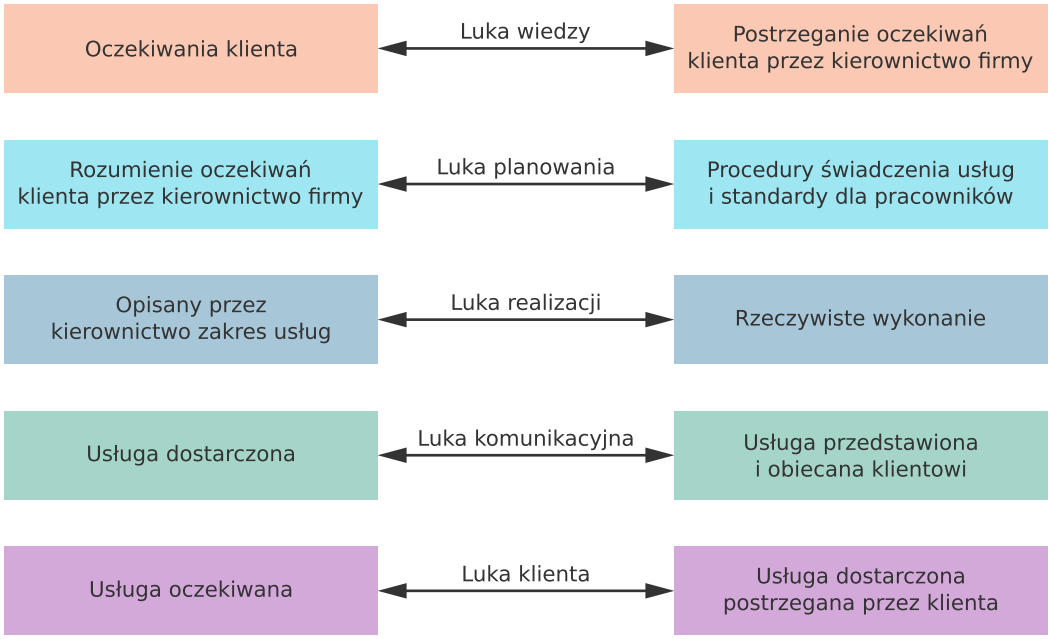
Jakość w firmie świadczącej usługi jest ściśle związana z zaspokajaniem potrzeb klientów poprzez dostarczanie im korzyści generowanych w tym procesie. Przedsiębiorstwa, organizacje oraz instytucje świadczące usługi napotykają na wyjątkowo trudne zadanie, dążąc do zapewnienia wysokiej jakości usług. Wyzwania te mają swoje korzenie w wielu czynnikach, wynikających bezpośrednio ze specyfiki usług.

Z racji niematerialnego charakteru usług niemożliwe jest ich pełne wystandaryzowanie, tak jak ma to miejsce w przypadku większości produktów materialnych. Niemniej jednak firmy świadczące usługi mają możliwość ustanowienia pewnych norm zachowań, których pracownicy powinni przestrzegać. Dodatkowym wyzwaniem jest niepewność dotycząca postawy konsumenta, odgrywającego kluczową rolę w procesie kreowania usługi.

Jakość usług można odnosić do dwóch jej typów: jakości technicznej, powiązanej ze stosowanymi procedurami, procesami i rezultatem działań (np. sukienki uszytej przez krawcową z powierzonego materiału) oraz jakości funkcjonalnej, wynikającej z interakcji między usługodawcą a klientem. Ze względu na często trudne do określenia elementy jakości technicznej, wynikające bezpośrednio ze specyficznych cech usług, kluczowy w ocenie jakości usługi jest wymiar funkcjonalny oceniany przez klienta.

Autorzy modelu jakości usług, inaczej **modelu luk** (ang. *gap model of service quality*), określili jakość usług jako różnicę między oczekiwaniami klienta a tym, co rzeczywiście dostaje (patrz Ilustracja 11.10). Według tej definicji jakość usług opiera się na satysfakcji klienta, przy czym bieżące wrażenia przekładają się na natychmiastowe odczucia, a oczekiwania wywodzą się z przeszłości. Oczekiwania mogą wynikać zarówno z dotychczasowych interakcji klienta z firmą czy konkurencją, jak i z informacji dostarczanych przez przedsiębiorstwo świadczące daną usługę. Proces kształtowania jakości usługi został zobrazowany na poniższym schemacie. Twórcy modelu luk (A. Parasuraman, V.A. Zeithaml, L.L. Berry), przedstawionego po raz pierwszy w 1985 r., zidentyfikowali przyczyny rozbieżności między oczekiwaniami klienta a poziomem świadczonej usługi, czyli czynniki mogące mieć wpływ na satysfakcję klienta powiązaną z postrzeganą jakością usługi.[28] [29]

Zgodnie z modelem istnieje pięć głównych luk lub potencjalnych niespójności, które organizacje napotykają, starając się sprostać oczekiwaniom klientów. Luki te zostały przedstawione poniżej (patrz Ilustracja 11.10), natomiast z pełnym modelem możesz zapoznać się po przeczytaniu artykułu jego autorów.[30]



Ilustracja 11.10 Rodzaje luk w modelu jakości usług (Źródło: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0)

Tymi lukami są:

- Luka 1 – luka wiedzy: rozbieżność pomiędzy oczekiwaniami klienta a postrzeganiem tychże przez kierownictwo firmy.
- Luka 2 – luka planowania: różnica między rozumieniem potrzeb klienta przez kierownictwo a tym, jak to rozumienie zostało przełożone na procedury świadczenia usług i standardy stosowane przez pracowników.
- Luka 3 – luka realizacji: różnica między opisanym przez kierownictwo zakresem usługi a jej rzeczywistym wykonaniem.
- Luka 4 – luka komunikacji: różnica między usługą dostarczoną a tym, co jest przedstawione i obiecane klientowi.
- Luka 5 – luka klienta: różnica między usługą oczekiwaną a usługą dostarczoną postrzeganą przez klienta.

Przyjrzyjmy się każdej z tych luk nieco bliżej.

Luka 1:

Luka wiedzy (ang. *knowledge gap*) to różnica między tym, czego klienci oczekują, a opiniami kierownictwa przedsiębiorstwa na temat tych oczekiwań.[31] Ta luka oznacza, że kierownictwo nie wie dokładnie, czego chcieliby klienci. Może to być spowodowane różnymi czynnikami – brakiem komunikacji między pracownikami pierwszego kontaktu a kierownictwem, nieodpowiednimi badaniami rynku lub po prostu brakiem zainteresowania opiniami klientów, w tym składanymi zastrzeżeniami. Na przykład kierownik hotelu może myśleć, że dla gości najważniejsze jest gorące śniadanie zamiast kontynentalnego, jednak w rzeczywistości goście bardziej zainteresowani są czystością swoich pokoi lub salą zabaw dla dzieci w hotelu niż kwestiami śniadaniowymi.

Luka 2:

Luka planowania (ang. *policy gap*) odzwierciedla różnicę między postrzeganiem potrzeb i oczekiwań klienta przez kierownictwo przedsiębiorstwa a przełożeniem tego postrzegania na standardy świadczenia usług. Upraszczając: luka ta występuje, jeśli kierownictwo dokładnie rozumie, czego oczekuje klient, ale nie ustaliło lub nieprawidłowo ustaliło standardy wykonania usługi. Standardy powinny zapewniać, że pracownicy zachowują się w sposób odpowiedni i zgodny z oczekiwaniami klienta.[32] Korzystając ponownie z przykładu hotelu, załóżmy, że wielu klientów skarży się, iż długo muszą czekać na odebranie telefonu. Kierownictwo chce rozwiązać tę kwestię, więc ustanawia politykę, zgodnie z którą telefony muszą być odbierane „szybko". Jak jednak interpretujesz słowo „szybko" – dwa dzwonki, cztery dzwonki, sześć dzwonków? W planowaniu dokładność odgrywa kluczową w rolę.

Luka 3:

Luka realizacji (ang. *delivery gap*) to różnica między ustalonymi standardami świadczenia usług a rzeczywistą ich realizacją. W tej sytuacji pracownicy pierwszego kontaktu obsługujący klienta wiedzą, jak należy postępować, aby spełnić oczekiwania klienta, ale najzwyczajniej się do tego nie stosują. Na przykład kierownictwo może ustanowić procedurę, zgodnie z którą telefony w recepcji są odbierane przed trzecim dzwonkiem, ale pracownicy recepcji pozwalają, aby dzwoniły znacznie dłużej. Luka ta może wynikać z niewłaściwego szkolenia, braku umiejętności ze strony pracowników, niechęci do wypełniania ustalonych standardów obsługi lub braków kadrowych.

Luka 4:

Marketerzy podejmują wysiłki, aby skutecznie promować swoje produkty i usługi, co może mieć duży wpływ na klienta. Ważne jest by firma wywiązywała się ze swoich zobowiązań. **Luka komunikacji** (ang. *communication gap*) to różnica między dostarczoną usługą a tym, co zostało klientowi zakomunikowane. Innymi słowy, jest to rozbieżność między tym, co firma obiecała, a tym, co zrealizowała. Na przykład, jeśli twoja kawiarnia zapewnia w swoich reklamach, że jej menu jest bezglutenowe, a w rzeczywistości tak nie jest, oczekiwania klientów nie zostaną spełnione. Niedotrzymanie obietnicy szkodzi wiarygodności firmy.

Luka 5:

Luka klienta (ang. *customer gap*) to różnica między oczekiwaniami klienta wobec usługi a tym, jak postrzega on samo świadczenie. W idealnym świecie oczekiwania klienta byłyby niemal identyczne z jego percepcją usługi, ale percepcja klienta jest całkowicie subiektywna i została ukształtowana przez przekaz ustny, jego osobiste potrzeby i własne doświadczenia z przeszłości. Problem polega na tym, że każda osoba widzi świat w inny sposób. Oznacza to, że otaczająca nas rzeczywistość jest obiektywna, ale jej postrzeganie – zmienne i subiektywne. Wyobraź sobie, że korzystasz z usługi farbowania włosów. Twój nowy odcień włosów jest inny niż ten, którego pragniesz. Być może ktoś inny byłby z tej usługi zadowolony, ale ty nie jesteś.

SIĘGNIJ PO WIĘCEJ



Analiza modelu luk

Obejrzyj ten film i dowiedz się więcej o jakości usług i modelu luk z wypowiedzi Jochena Wirtza, autorytetu w dziedzinie marketingu.

Przejdź do treści multimedialnej (http://openstax.org/books/marketing-podstawy/pages/11-3-jakosc-uslug-i-model-luk)
Jeszcze więcej informacji i przykładów dotyczących modelu luk znajdziesz w artykule z „Indeed" (https://openstax.org/r/careerdevelopmentgapmodel).

Wymiary jakości usług

W publikacji „Delivering Quality Service” badacze V. Zeithaml, A. Parasuraman i L. Berry zidentyfikowali pięć wymiarów, których klienci używają do oceny jakości usług. Ich badania wykazały, że te wymiary mają związek z zadowoleniem z usług i lojalnością.[33] W literaturze anglojęzycznej często nazywa się je modelem RATER (od angielskich określeń poszczególnych wymiarów: *reliability*, *assurance*, *tangibles*, *empathy*, *responsiveness*). Ilustracja 11.11 jest wizualną prezentacją wymiarów jakości usług.

Ilustracja 11.11 Wymiary jakości usług. (Źródło: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0).

Przyjrzyjmy się bliżej poszczególnym wymiarom jakości usług.

Solidność

Solidność (ang. *reliability*) oznacza zdolność organizacji do świadczenia usług w sposób dokładny, niezawodny i terminowy. Przedsiębiorstwa, które zapewniają terminową i wolną od błędów obsługę, zwykle mają stałych klientów. Najważniejszą kwestią związaną z wymiarem solidności jest dostarczanie usług zgodnie ze złożoną wcześniej obietnicą.[34]

Pewność

Pewność (ang. *assurance*) to stopień, w jakim organizacja wzbudza zaufanie swoich klientów. Na przykład gdy zabierasz chorego zwierzaka do weterynarza lub zlecasz przygotowanie zeznania podatkowego (albo wykonanie jakiejkolwiek innej usługi), oczekujesz, że usługodawca będzie posiadał odpowiednie umiejętności i wiedzę ekspercką. Jeśli klienci nie są tej wiedzy pewni, z reguły mają mniejsze zaufanie do dostawcy, co może prowadzić do niskiej oceny świadczonych przez niego usług.[35]

Czy przedsiębiorstwa usługowe wzbudzają zaufanie u swoich usługobiorców? Niezależnie od tego, czy chodzi o fryzjera, fizjoterapeutę, tatuażystę czy inne zawody usługowe, ważne jest, aby poinformować o swojej wiedzy specjalistycznej przed wykonaniem pracy. Na przykład wizytówka hydraulika może mówić: „licencjonowany lub certyfikowany”. Fryzjerzy zazwyczaj eksponują swoje dyplomy w miejscu pracy. Lekarze również umieszczają w gabinetach oprawione dyplomy ukończenia szkoły medycznej, rezydentury i stażu czy dodatkowych kursów doszkalających. Tymi sposobami usługodawcy komunikują swoje kompetencje. Zaprezentowanie klientom własnych kwalifikacji i umiejętności wpływa na kształtowanie oczekiwań i opinii klientów przed wykonaniem usługi.[36]

Elementy materialne

Kiedy mówimy o **elementach materialnych** (ang. *tangibles*) usługi, skupiamy się na takich czynnikach, jak fizyczny wygląd zarówno obiektu, jak i pracowników czy wykorzystany w procesie usługowym sprzęt. Jak wygląda profesjonalna placówka usługowa? Jest to jeden z wymiarów, który mimo swej namacalności jest trudny do zaprojektowania, ponieważ różni klienci mogą reagować na otoczenie w różny sposób. Jeden klient banku może uznać, że marmurowa posadzka i ekskluzywne meble świadczą o tym, że instytucja dobrze zarządza pieniędzmi, a inny – że jest rozrzutna.

Wyobraźmy sobie, że zabierasz ważną dla ciebie osobę na romantyczną lub okolicznościową kolację w wykwintnej restauracji. Jakie materialne elementy składają się na to doświadczenie? Możesz oczekiwać personelu w schludnych uniformach, delikatnego oświetlenia i muzyki w tle, menu wydrukowanego na eleganckim papierze i czystych toalet. Wszystkie te czynniki będą miały wpływ na ogólne postrzeganie jakości otrzymanej usługi, ale czy każdy klient ma dokładnie takie same preferencje?

Przykład tego, w jaki sposób można wykorzystać elementy materialne, stanowi Mayo Clinic w Rochester w stanie Minnesota. Elementy materialne obejmują tu m.in. wydruki obrazów Warhola na ścianach, rzeźby Chihuly'ego zwisające z sufitu oraz profesjonalne stroje personelu, który sprawia wrażenie troskliwego i kompetentnego. W całym szpitalu znajduje się wiele oryginalnych dzieł sztuki.[37]

Postrzeganie przez klientów elementów materialnych nie jest jedynym wyzwaniem, przed którym stoją marketerzy. Klienci mogą ich nawet nie zauważyć, jeśli nie mają względem nich negatywnych odczuć. Właśnie dlatego słuchanie i reagowanie na skargi klientów ma kluczowe znaczenie dla poprawy materialnych aspektów funkcjonowania organizacji i wspierania pozytywnego wizerunku jej usług.[38]

Empatia

Empatia (ang. *empathy*) oznacza w tym przypadku zdolność do wczuwania się w stan wewnętrzny klientów, aby zapewnić im troskliwą i wyróżniającą się obsługę. Nie wystarczy przy tym być skutecznym i dokładnym w dostarczaniu usług klientom – chodzi również o to, aby usługodawcy podczas świadczenia usługi „nawiązywali więź" z klientami i sprawiali, że ci poczują się ważni.

Być może znasz powiedzenie, że najważniejsze jest nie to, co zostało powiedziane, ale jak zostało to zrobione. To samo dotyczy świadczenia usług. Przypomnijmy sobie np. tę wyjątkową kolację w wykwintnej restauracji. Wyobraź sobie, że przypadkowo rozlewasz po stole swój napój. Prosisz pracownika obsługi, aby zmienił obrus i podał nowe sztućce i serwetki. Pracownik ten być może posprzątał wszystko skutecznie i szybko, ale nie nawiązał kontaktu wzrokowego, nie uśmiechnął się ani nie zapytał, czy czegoś jeszcze potrzebujesz. Wykonał swoje zadanie w pełni, ale nie sprawiał wrażenia, że przejmuje się tym, jak się czujesz w tej sytuacji.[39]

Responsywność

Responsywność (ang. *responsiveness*) oznacza gotowość pracowników obsługi do zapewnienia klientom satysfakcjonującej i szybkiej obsługi. Wymiar ten, czasem określany także jako szybkość reakcji, koncentruje się na chęci działania i niezwłocznego reagowania na potrzeby lub zapytania klientów. Przedsiębiorstwo usługowe powinno zadbać o to, aby klienci otrzymywali obsługę szybką i zaangażowaną, która sprawi, że uwierzą, iż usługodawca naprawdę chce im pomóc.[40]

Responsywność jest bezpośrednio związana z czasem, przez jaki klienci czekają na odpowiedź usługodawcy lub na rozwiązanie problemu. Czy zdarzyło ci się zadzwonić do jakiejś firmy z pytaniem o usługę i zagrać w „20 pytań" z automatycznym systemem telefonicznym firmy? Znasz ten schemat – naciśnij 1 dla opcji A, naciśnij 2 dla opcji B, naciśnij 3 dla opcji C itd. Są szanse, że twoja cierpliwość skończyła się mniej więcej po czwartym pytaniu, a próby połączenia z pracownikiem działu obsługi spełzły na niczym. Ta przykładowa firma, jeśli chce zbudować lojalność klientów, powinna skupić się na szybkości reakcji.

SIĘGNIJ PO WIĘCEJ



Wymiary jakości usług w praktyce

Obejrzyj wideo na temat obsługi klienta przez firmę Disney.

Przejdź do treści multimedialnej (http://openstax.org/books/marketing-podstawy/pages/11-3-jakosc-uslug-i-model-luk)
Przeczytaj także artykuł prezentujący, jak kształtują się wymiary jakości usług (https://openstax.org/r/ratermodel) w przedsiębiorstwach Amazon, Thermomix, Apple i w jednym z banków.

Sprawdź wiedzę

Nadszedł czas, aby sprawdzić zrozumienie pojęć omawianych w tym podrozdziale. Na końcu książki znajduje się klucz z odpowiedziami, który pomoże ci ocenić stopień przyswojenia materiału.

1. Która luka w modelu jakości usług reprezentuje różnicę między tym, czego oczekują klienci, a tym, co kierownictwo przedsiębiorstwa sądzi na ten temat?
   a. luka 4: luka komunikacji

b. luka 5: luka klienta
c. luka 1: luka wiedzy
d. luka 2: luka planowania

2. Kierownictwo hotelu jest przekonane, że największym problemem w obsłudze klienta jest czas potrzebny na zameldowanie gości. Ustanowiło więc zasady, zgodnie z którymi zameldowanie nie może trwać dłużej niż 5 minut, ale ich opis nie jest precyzyjny. Którą z luk modelu jakości usług opisuje powyższa sytuacja?
a. lukę 2: lukę planowania
b. lukę 3: lukę realizacji
c. lukę 4: lukę komunikacji
d. lukę 5: lukę klienta

3. Która luka odnosi się do różnicy między oczekiwaniami klienta wobec usługi a postrzeganiem dostarczonej usługi?
a. luka 4: luka komunikacji
b. luka 3: luka realizacji
c. luka 5: luka klienta
d. luka 1: luka wiedzy

4. Najistotniejszymi wymiarami jakości usług, które mają wpływ na zadowolenie i lojalność klienta, są:
a. solidność, pewność, element materialny, empatia i koszty
b. ryzyko, akceptacja, transparentność, dochody i zyski
c. solidność, pewność, element materialny, empatia, responsywność
d. korzyść, wdzięczność, zaufanie, efektywność, responsywność

5. Który wymiar jakości usług odnosi się do fizycznego środowiska świadczenia usługi, wyglądu pracowników i wyposażenia placówki usługowej?
a. pewność
b. responsywność
c. transparentność
d. elementy materialne

11.4 Etyczne aspekty świadczenia usług

Efekty kształcenia

Po przeczytaniu tego podrozdziału będziesz w stanie:

1 opisać etyczne aspekty świadczenia usług,
2 wskazać, jaki wpływ ma etyka świadczenia usług na satysfakcję klienta.

Jak etyczne postępowanie wpływa na satysfakcję klientów?

Pod koniec 2018 r. firma AT&T rozpoczęła emisję serii reklam telewizyjnych z udziałem różnych profesjonalistów, którzy nie do końca „spełniają wymagania" klientów. Reklamy te przedstawiały chirurga, który „prawie" został przywrócony do pracy oraz doradcę podatkowego, który sprawi, że twoje podatki będą „w porządku" po zakończeniu audytu. Hasłem przewodnim każdej z tych reklam było „Tylko OK nie jest OK".[41] To samo dotyczy kultury etycznej organizacji. Czy chcesz, aby była „tylko w porządku"?

W tym rozdziale mówiliśmy o znaczeniu budowania lojalności klientów, która napędza zyski i rozwój. Ale co z powiązaniem między etyką a lojalnością klientów? Etyka staje się kluczowa zarówno dla konsumentów, jak i pracowników oraz reputacji firmy (a tym samym jej zdolności do zdobywania zaufania i lojalności klientów). Wyniki badań opublikowane w 2015 r. przez Mintel, agencję zajmującą się analizą rynku, pokazują, że ponad połowa amerykańskich konsumentów przestaje kupować produkty od przedsiębiorstw postrzeganych jako nieetyczne.[42] Jest to sygnał do podjęcia stosownych działań.

Wyższa jakość usług dzięki etyce

Etyczna postawa firmy jest kluczowa, ponieważ wpływa nie tylko na jakość oferowanych usług, ale również relacje z klientami. Szczególnie istotna jest tu rola pracowników „frontowych", którzy często pozostają w bezpośrednim kontakcie z klientem, a przez to pełnią kluczową rolę w kreowaniu pierwszego wrażenia i budowaniu zaufania. Etyczne postępowanie ze strony pracowników pierwszego kontaktu, na które składają się uczciwość, szacunek i profesjonalizm, może istotnie wpłynąć na pozytywne doświadczenia klienta. Ponadto firmy, które stawiają na etyczną postawę swoich pracowników, tworzą korzystne warunki do budowania trwałych relacji zarówno z klientami, jak i z własnym personelem, co przekłada się na długoterminowy sukces przedsiębiorstwa zarówno w aspekcie społecznym, jak i biznesowym. O sukcesie tym decyduje przede wszystkim właściwe podejście do zarządzania zasobami ludzkimi, prowadzenie odpowiednich szkoleń, ale także monitorowanie pracy. Kluczowe jest identyfikowanie i szybka eliminacja obszarów problemowych.

Przykładem firmy deklarującej przywiązanie do kwestii etyki może być Royal Caribbean Group. Ma ona „Kodeks postępowania biznesowego i etyki", który łączy podstawowe wartości przedsiębiorstwa (sprawiedliwość, uczciwość, szczerość i wiarygodność) ze wszystkimi jego działaniami. Prezes i dyrektor generalny Richard Fain potwierdza swoje zaangażowanie w uczciwość i kulturę etyczną. Stwierdza: „Samo przestrzeganie prawa nie wystarczy; musimy być ABC (*Above and Beyond Compliance*)", co w wolnym tłumaczeniu oznacza: robić dużo więcej niż tylko przestrzegać prawa.[43] Jednak nie chodzi jedynie o deklaracje. Firma ustanowiła specjalną infolinię, na którą pracownicy mogą anonimowo zgłaszać swoje obawy dotyczące naruszeń etyki przez 24 godziny na dobę, 7 dni w tygodniu, w więcej niż 75 językach.[44] Nawet ta firma nie ustrzegła się jednak oskarżeń o nieetyczne postępowanie, związanych m.in. z tym, że jest zarejestrowana w Liberii, kraju tzw. taniej bandery.[45]

SIĘGNIJ PO WIĘCEJ

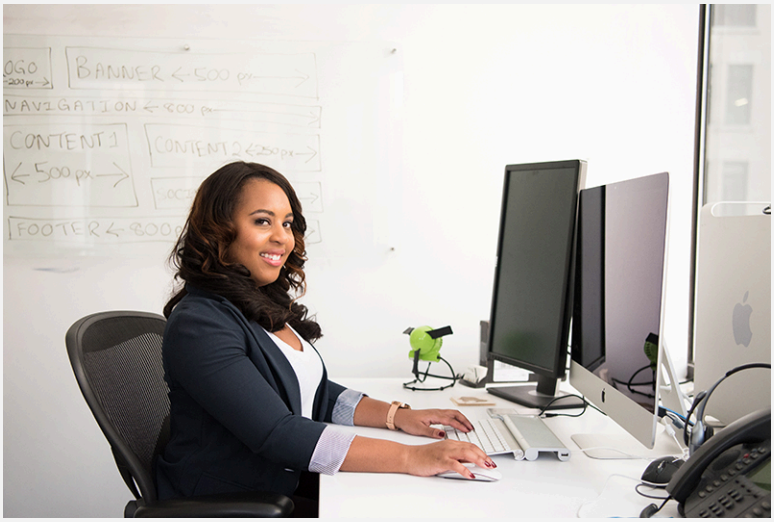
Royal Caribbean

Więcej informacji na temat „Kodeksu postępowania biznesowego i etyki" Royal Caribbean znajdziesz na stronie (https://openstax.org/r/2019cleanfinal).

Dodatkowo zapoznaj się z artykułem na temat etycznych aspektów świadczenia usług (https://openstax.org/r/potentialethicalissues), istotnych dla działań marketingowych w organizacjach usługowych.

ETYCZNA FIRMA

Nasco Gulf



Ilustracja 11.12 Etyka staje się coraz ważniejsza dla klientów, dlatego firmy takie jak Nasco Gulf w coraz większym stopniu koncentrują się na zaufaniu jako sposobie na rozwijanie długoterminowej lojalności. (Źródło: „WOCinTech Stock - 81” WOCinTechChat.com/flickr, CC BY 2.0).

Prawdopodobnie nie znasz Nasco Gulf, wiodącego agenta ubezpieczeniowego w Dubaju. Firma ta wyróżnia się swoim kodeksem postępowania w dziedzinie obsługi klienta (patrz Ilustracja 11.12). „Misją obsługi klienta jest zapewnienie terminowej, responsywnej, uczciwej i prostej usługi, świadczonej z pasją, dążącej do doskonałości, aby spełnić lub wyprzedzić oczekiwania klientów”.[46]

Wymienione w kodeksie podstawowe zasady, którymi firma Nasco kieruje się w obsłudze swoich klientów, to zaufanie oraz zrozumienie i rozwiązywanie ich problemów. Firma opisuje je tak:

- Zaufanie – ciężko pracuję, aby zdobyć i utrzymać zaufanie klientów.
- Zrozumienie – rozumiem naszych klientów i ich potrzeby.
- Rozwiązywanie – rozwiązuję problemy naszych klientów, nawet jeśli rozwiązanie nie jest trudne.[47]

Nasco prezentuje swoje wartości na stronie internetowej. Przedsiębiorstwo podkreśla, że dotrzymuje słowa, jest zdeterminowanym partnerem, pracuje nad lojalnością i koncentruje się na tym, co ważne. Aby uzyskać więcej informacji o Nasco Gulf, odwiedź stronę Nasco Gulf (https://openstax.org/r/nascogulf).

SIĘGNIJ PO WIĘCEJ

Gdy coś pójdzie nie tak

Zapewne nie raz zdarzyło ci się słyszeć opowieści o firmach, które źle radziły sobie z problemami klientów. W sieci z łatwością znajdziesz liczne filmy, na których klienci nagrywali kiepską obsługę klienta. Oto kilka artykułów przedstawiających niektóre z bardziej znanych historii:

- CBS News (https://openstax.org/r/shockingviralvideos)
- RingCentral (https://openstax.org/r/badcustomerservice)
- Forbes (https://openstax.org/r/unethicalmarketing)

Podsumowanie rozdziału

W tym rozdziale przedstawione zostały zagadnienia odnoszące się do marketingu usług. Na początku scharakteryzowano główne cechy usług, podkreślając przede wszystkim ich niematerialny charakter, co uniemożliwia dotknięcie, poczucie, powąchanie, usłyszenie czy przetestowanie świadczeń przed zakupem. Ponadto wskazano, że usługi są zmienne, nietrwałe, a ich produkcja i konsumpcja w zdecydowanej większości przypadków następuje jednocześnie.

Satysfakcja klienta zależy od wielu czynników i z założenia jest mierzona różnicą między jego oczekiwaniami a faktycznie otrzymanym świadczeniem, która determinuje poziom postrzeganej jakości usługi. Różnica między postrzeganą usługą dostarczoną a usługą oczekiwaną może wynikać z szeregu sytuacji opisanych w modelu luk. Obejmują one przede wszystkim rozbieżność między postrzeganiem oczekiwań klientów i umiejętnością opracowania założeń procesu usługowego, a następnie wykonania usługi zgodnie z przyjętymi wytycznymi i standardami. Nie bez znaczenia jest także niezgodność między obietnicami składanymi w toku komunikacji marketingowej a rzeczywistym poziomem usług.

Rozumiejąc, że lojalni, powracający klienci zapewniają przedsiębiorstwom trwanie i rozwój, a także istotnie wpływają na osiąganie pożądanych zysków, trzeba pamiętać, że o tej lojalności w dużej mierze decyduje obsługa klienta. Wysoki poziom obsługi wypracowywany jest przede wszystkim przez pracowników przedsiębiorstw. Należy jednak podkreślić, że mimo iż to głównie pracownicy pierwszego kontaktu wchodzą w interakcję z klientem i podlegają jego ocenie, nie mogą oni efektywnie wykonywać swoich zadań bez wsparcia zaplecza.

Produktywność i efektywność pracowników zależy od ich zadowolenia z warunków pracy, a ta w dużej mierze kształtowana jest przez narzędzia marketingu wewnętrznego. W tym wypadku to pracownicy – klienci wewnętrzni – traktowani są jak adresaci działań marketingowych. Marketing wewnętrzny wraz z marketingiem zewnętrznym (skierowanym na odbiorców usług i otoczenie zewnętrzne) oraz marketingiem interakcyjnym (obejmującym interakcje między klientem a pracownikami firmy) składa się na tzw. trójkąt marketingu usług.

W rozdziale przedstawiono także wymiary jakości usług, czyli najistotniejsze dla klientów czynniki wpływające na ocenę poziomu świadczeń. Te wymiary to: solidność, pewność, elementy materialne, empatia i responsywność.

Kluczowe pojęcia

elementy materialne (ang. *tangibles*) fizyczne środowisko usługi obejmujące wygląd placówki usługowej i jej pracowników, a także wyposażenie i wykorzystywane urządzenia

empatia (ang. *empathy*) w tym przypadku: zdolność do wczuwania się w stan wewnętrzny klientów, aby zapewnić im troskliwą i wyróżniającą się obsługę

interakcyjny marketing usług (ang. *interactive service marketing*) działania związane z interakcją między usługodawcą a klientem, nazywaną także punktem styku z usługą

jakość usług wewnętrznych (ang. *internal service quality*) poziom postrzeganej satysfakcji pracownika firmy z jej usług wewnętrznych

lojalność klienta (ang. *customer loyalty*) trwała pozytywna relacja między klientem a firmą wpływająca na ponowne zakupy i pozytywne nastawienie do firmy

luka 1 / luka wiedzy (ang. *knowledge gap*) wskazana w modelu luk rozbieżność między oczekiwaniami klienta a ich postrzeganiem przez kierownictwo firmy

luka 2 / luka planowania (ang. *policy gap*) wskazana w modelu luk różnica między rozumieniem potrzeb klienta przez kierownictwo a tym, jak rozumienie to zostało przełożone na procedury świadczenia usług i standardy dla pracowników

luka 3 / luka realizacji (ang. *delivery gap*) wskazana w modelu luk różnica między opisanym przez kierownictwo zakresem usługi a jej rzeczywistym wykonaniem

luka 4 / komunikacji (ang. *communication gap*) wskazana w modelu luk różnica między usługą

dostarczoną a tym, co jest komunikowane i obiecane klientowi

luka 5 / luka klienta (ang. *customer gap*) wskazana w modelu luk różnica między usługą oczekiwaną a usługą dostarczoną postrzeganą przez klienta

model luk jakości usług (ang. *GAP Model of Service Quality*) teoretyczny model, który wyjaśnia rozbieżności w procesie planowania i dostarczania usługi mające wpływ na ostateczną różnicę między postrzeganą dostarczaną usługą a usługą oczekiwaną

niematerialność usług (ang. *service intangibility*) cecha usług związana z brakiem postaci fizycznej, niemożnością ich zobaczenia, posmakowania, poczucia, powąchania lub usłyszenia przed zakupem

nierozerwalność usług (ang. *service inseparability*) inaczej jednoczesność czasu i miejsca wytwarzania i konsumpcji – cecha usług polegająca na tym, że są one wytwarzane i konsumowane jednocześnie

nietrwałość usług (ang. *service perishability*) cecha usług związana z tym, że nie mogą one być przechowywane w magazynie do przyszłego wykorzystania lub sprzedaży, istnieją tylko w momencie ich wytwarzania

pewność (ang. *assurance*) stopień, w jakim organizacja wzbudza zaufanie swoich klientów i jest w stanie przekonać ich o kwalifikacjach i kompetencjach osób wykonujących usługę

produktywność (ang. *productivity*) stosunek wielkości produkcji do nakładów

przetwarzanie bodźców skierowanych na umysł ludzki (ang. *mental stimulus processing*) sytuacja, w której usługi wpływają na umysł i psychikę klienta, a nie na jego ciało

przetwarzanie informacji (ang. *information processing*) usługi skoncentrowane na zasobach klienta czyli działania niematerialne ukierunkowane na zasoby klienta, takie jak ubezpieczenia lub doradztwo

responsywność (ang. *responsiveness*) inaczej szybkość reakcji – terminowość działania i gotowość do zapewnienia satysfakcjonującej i szybkiej obsługi

retencja pracowników (ang. *employee retention*) zdolność organizacji do powstrzymania pracowników przed odejściem

satysfakcja klienta (ang. *customer satisfaction*) miara określająca poziom zadowolenia klienta z produktów i usług przedsiębiorstwa

satysfakcja pracowników (ang. *employee satisfaction*) poziom zadowolenia pracowników z pracy i warunków jej wykonywania

solidność (ang. *reliability*) zdolność organizacji do świadczenia precyzyjnych, niezawodnych i terminowych usług

spotkanie usługowe (ang. *service encounter*) bezpośrednie spotkanie klienta z usługodawcą

trójkąt marketingu usług (ang. *Service Marketing Triangle*) wizualna reprezentacja modelu strategicznego, który podkreśla znaczenie pracowników w dotrzymaniu obietnic firmy dotyczących usług; w ramach tej koncepcji marketing przedsiębiorstwa usługowego obejmuje marketing wewnętrzny, zewnętrzny i interakcyjny

usługi (ang. *services*) rodzaj działalności gospodarczej polegającej na działaniu jednych podmiotów na rzecz innych (zarówno osób fizycznych, jak i prawnych), przy czym efektem tego nie jest dobro materialne, a sam proces konsumpcji odbywa się w momencie świadczenia bez przeniesienia prawa własności

usługi skoncentrowane na człowieku (ang. *people processing*) usługi, w których klient będący osobą fizyczną jest bezpośrednim ich odbiorcą, gdzie produkcja i konsumpcja są jednoczesne

usługi świadczone przez ludzi (ang. *people-based services*) usługi, w których świadczeniu główną rolę odgrywają ludzie, a nie sprzęt lub maszyny

usługi świadczone z wykorzystaniem sprzętu (ang. *equiped-based services*) sytuacja, w której maszyny lub urządzenia odgrywają główną rolę w świadczeniu usług

usługi związane z posiadanymi dobrami (ang. *possession processing*) usługi skoncentrowane na dobrach należących do klienta, np. naprawa samochodu

usługowy łańcuch korzyści/model Hesketta (ang. *service-profit chain model*) model, który określa relacje między rentownością, satysfakcją pracowników, lojalnością klientów i produktywnością; zgodnie z tą koncepcją zysk i rozwój przedsiębiorstwa zależą od lojalności klientów, będącej wynikiem ich satysfakcji z usług świadczonych przez zadowolonych z pracy pracowników

wewnętrzny marketing usług (ang. *internal service marketing*) proces mający na celu motywowanie pracowników do dostarczania wartości dla klienta i zapewniania mu satysfakcji

wymiary jakości usług (ang. *RATER framework of service quality*) solidność, pewność, element materialny, empatia, responsywność

zewnętrzny marketing usług (ang. *external service marketing*) działania marketingowe związane z oferowanymi przez organizację usługami w odniesieniu do klientów i potencjalnych klientów, w ramach których wykorzystuje się różne tradycyjne narzędzia marketingowe, takie jak ustalanie cen, promocja czy dystrybucja

zmienność usług (ang. *service variability*) inaczej różnorodność związana z tym, że każde świadczenie usługowe jest inne, a jakość usługi zależy od tego, kto, kiedy, gdzie i w jaki sposób ją świadczy oraz kto ją konsumuje

Marketing w praktyce — przedyskutuj to

1. Zapoznaj się z artykułem „Houston Chronicle" na temat ośmiu elementów marketingu usług (https://openstax.org/r/8elementsservicemarketing). Wybierz dwie różne organizacje usługowe i opisz każdy z tych ośmiu elementów w odniesieniu do usług przez nie oferowanych. W razie potrzeby przeprowadź dodatkowe analizy pod kątem wspomnianych ośmiu elementów.
2. Wykorzystaj zdobytą wiedzę na temat marketingu wewnętrznego i zewnętrznego i opisz dwa przypadki, w których zdarzyło ci się zaobserwować doskonałe i słabe strategie marketingowe. Czy są to strategie wewnętrzne, czy zewnętrzne i co tak naprawdę spowodowało, że oceniasz je w taki, a nie inny sposób?
3. Zastanów się nad przypadkami zmienności usług zaobserwowanymi przez ciebie w sytuacjach, w których spotkała cię wyjątkowo dobra lub kiepska obsługa. Dla każdego przypadku odpowiedz na poniższe pytania:
   a. Co cię zaskoczyło?
   b. Co dokładnie zwróciło twoją uwagę?
   c. Czy wcześniej zdarzyło ci się to w tej lub innej firmie?
   d. Jaka była twoja reakcja? Na przykład pochwała, reklamacja, brak reakcji? I dlaczego?
   e. Jakie programy szkoleniowe mogłyby zostać opracowane, aby poprawić słabą obsługę? Co mogłoby być nagrodą za wyjątkową obsługę? Dlaczego?
4. Przeanalizuj różnice między marketingiem wewnętrznym i zewnętrznym.
   a. Zdefiniuj oba terminy.
   b. Rozważ i wyjaśnij pozytywny wpływ, jaki marketing wewnętrzny i zewnętrzny może mieć na organizację.

Ćwicz myślenie krytyczne

1. Czy zgadzasz się ze stwierdzeniem: Daję napiwki za usługi wyłącznie na podstawie wysokości rachunku, a nie takich kwestii jak jakość usług, czas itp. Omów lub sporządź listę powodów, dla których akceptujesz lub nie akceptujesz takiej postawy.
2. Reputacja Nordstromu, o której pisaliśmy w rozdziale 6, została zbudowana na propozycji najwyższej jakości usług. Firma przez lata utrzymywała ich wysoki poziom. Zbadaj innych sprzedawców detalicznych, którzy mają podobną propozycję wartości zorientowaną na usługi. Może to być firma samochodowa, restauracja, sklep odzieżowy itp. Patrząc na zmieniające się dane demograficzne, czy uważasz, że ten poziom usług będzie nadal postrzegany jako wartość? Jeśli nie, to co go zastąpi?
3. Czy zdarzyło ci się doświadczyć obsługi, która była tak słaba, że nie chciało ci się wracać do danej firmy? Porównaj swoją opinię z opinią kogoś znajomego. Czy jest to powszechny problem z obsługą?

A na koniec — studium przypadku

Centrum Zdrowia Adwentystów (Adventist Health Castle)

Centrum Zdrowia Adwentystów (ang. *Adventist Health Castle*) w Kailua na Hawajach jest wielokrotnie nagradzaną placówką medyczną skoncentrowaną na służeniu umysłowi, ciału i duchowi swoich pacjentów. 350 pracowników medycznych świadczy usługi na całej wyspie Oahu, kierując się misją „życia Bożą miłością poprzez wspieranie zdrowia, integralności i nadziei”.[48]

Adventist Health Castle oferuje programy w zakresie dobrego samopoczucia i stylu życia, najnowocześniejsze procedury odchudzania i zaawansowane techniki diagnostyczne. Wszystkie usługi charakteryzują się podejściem skoncentrowanym na pacjencie oraz empatią i poświęceniem ze strony zespołu medycznego. Wizja „przekształcania doświadczeń zdrowotnych naszej społeczności poprzez wspieranie zdrowia, poprawę interakcji i zwiększanie dostępności opieki” jest realizowana poprzez „uczciwość, współczucie, szacunek i doskonałość”.[49] W 2017 r. ośrodek zdobył nagrodę Malcolm Baldrige National Quality Award, która jest wyrazem uznania dla doskonałej opieki nad pacjentami, jaką personel zapewnia społeczności.[50]

Więcej informacji na temat oferowanych usług medycznych znajdziesz pod adresem (https://openstax.org/r/adventisthealth).

Systemy opieki zdrowotnej są wizytówką społeczności, której służą, a Adventist Health Castle nie jest wyjątkiem. Aby wspomóc rozwój swojej działalności, firma przeprowadza oceny potrzeb społeczności pozwalające zrozumieć obawy i potrzeby populacji w obszarze swojego działania. Na podstawie tych analiz organizacja opracowuje liczne programy, w tym zajęcia dotyczące leczenia cukrzycy i poprawy dostępu do usług zdrowotnych, a w placówkach, gdzie jest to potrzebne, wprowadza dodatkowe usługi.[51]

Dzięki tym wysiłkom społeczność odnotowała wiele korzyści, w tym poprawę ogólnego stanu zdrowia dzięki większej dostępności zasobów ośrodka opieki zdrowotnej. Wsparcie dla społeczności oznacza dostosowywanie się do jej potrzeb i wychodzenie naprzeciw grupom najbardziej potrzebującym.

Pytania do studium przypadku

1. Adventist Health Castle to system opieki zdrowotnej działający na rzecz ludności Oahu. Jak należy zaklasyfikować jego usługi?
2. Kiedy członkowie społeczności decydują się wziąć udział w zajęciach na temat radzenia sobie z cukrzycą, wiedzę o chorobie przekazuje im pielęgniarka kliniczna. Instruktor informuje uczestników o zagrożeniach dla zdrowia związanych z niezdrowym stylem życia. Za każdym razem zajęcia prowadzi inna osoba z personelu medycznego, która przybliża inne zagadnienie zdrowotne. Której cechy usługi jest to przykład?
3. Adventist Health Castle zdaje sobie sprawę z tego, że dostęp do usług zdrowotnych jest ważną potrzebą lokalnych społeczności. Aby ją zaspokoić, opracowano multidyscyplinarną klinikę obsługującą wspólnoty wiejskie. Jak to się ma do usługowego łańcucha korzyści?

Bibliografia

1. Andrea Forstadt, „10 Service-Based Business Ideas”, US Chamber of Commerce, 2 kwietnia 2021, https://www.uschamber.com/co/start/business-ideas/service-based-business-ideas
2. „Success Story: MeTime Drop-In Child Care”, Pathway Lending, 26 marca 2018, https://www.pathwaylending.org/news-and-blog/success-story-metime/https://metimechildcare.com/.
3. „Employment in services (% of total employment) (modeled ILO estimate) - Poland”, The World Bank, dostęp 20 marca 2024, https://data.worldbank.org/indicator/SL.SRV.EMPL.ZS?locations=PL.
4. „Services, value added (% of GDP) - Poland”. The World Bank, dostęp 20 marca 2024, https://data.worldbank.org/indicator/NV.SRV.TOTL.ZS?locations=PL&most_recent_value_desc=true.
5. https://openstax.org/books/makroekonomia-podstawy/pages/1-1-pkb-czyli-jak-mierzyc-kondycje-gospodarki.

6. Richa Saxena, „SM: Session3: Service Classification, Characteristics and Triangle", The Awakener (blog), 26 listopada 2015, http://richaprof.blogspot.com/2015/11/sm-session3-service-classification.html.
7. Rakesh Panchal, „Service Marketing: Four Categories of Services", My View: M-bullshit (blog), 7 kwietnia 2014, http://misbullshit.blogspot.com/2014/04/service-marketing-four-categories-of.html
8. Ibid.
9. Jake, „These 21 Alternatives to Warby Parker Also Let You Try-On Prescription Eyeglasses at Home in 2022", Modern Fellows, 28 lipca 2022, https://www.modernfellows.com/alternatives-to-warby-parker/.
10. Ibid.
11. „Misja", LOT, dostęp 20 marca 2024, https://www.lot.com/pl/pl/corporate/misja.
12. „4 Characteristics of Service", iEduNote, dostęp 11 listopada 2021, https://www.iedunote.com/service-characteristics.
13. Heskett, J.L., Jones, T.O., Loveman, G.W., Sasser, W.E., Schlesinger, L.A, (1994). Putting the service-profit chain to work; Harvard Business Review, marzec-kwiecień 1994, 164-170.
14. Shane McFeely, Ben Wigert, „This Fixable Problem Costs U.S. Businesses $1 Trillion", Workplace, 13 marca 2019, https://www.gallup.com/workplace/247391/fixable-problem-costs-businesses-trillion.aspx".
15. „The Cost of Replacing an Employee and the Role of Financial Wellness", Enrich a product of iGrad (blog), dostęp 22 maja 2022, https://www.enrich.org/blog/The-true-cost-of-employee-turnover-financial-wellness-enrich
16. James L. Heskett, Thomas O. Jones, Gary W. Loveman, W. Earl Sasser, Jr., Leonard A. Schlesinger, „Putting the service-profit chain to work", Harvard Busieness Review, lipiec-sierpień 2008, https://hbr.org/2008/07/putting-the-service-profit-chain-to-work.
17. „Elastycznie, ale stabilnie. Workmonitor 2023", Randstad, dostęp 21 marca 2024, https://info.randstad.pl/workmonitor-2023.
18. P. Mulder, „Service Profit Chain", Toolshero, 5 października 2018, https://www.toolshero.com/strategy/service-profit-chain/.
19. Ibid.
20. Ibid.
21. Steve Worthington, Rebekah Russell-Bennett, Charmine Hartel, „A tri-dimensional approach for auditing brand loyalty", Journal of Brand Management, Vol. 17, No. 4,, 2009, https://eprints.qut.edu.au/27249/.
22. Adam Toporek. „The Ritz-Carlton's Famous $2,000 Rule", Customers That Stick, 12 września 2017, https://customersthatstick.com/blog/customer-loyalty/the-ritz-carltons-famous-2000-rule/.
23. Ibid
24. Anam Ahmed, „What Is a Service Marketing Triangle?" *Chron.*, 8 marca 2021, 2021, https://smallbusiness.chron.com/service-marketing-triangle-61170.html.
25. Ibid.
26. Ibid.
27. Ibid.
28. A. Parasuraman, V.A. Zeithaml, L.L. Berry, „A Conteptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research", Journal of Marketing, Vol. 49, 1985, https://www.jstor.org/stable/1251430.
29. „What Is the GAP Model of Service Quality? (With Examples)", Indeed Career Guide, November 23, 2021, https://www.indeed.com/career-advice/career-development/gap-model.
30. A. Parasuraman, Valerie A. Zeithaml, Leonard L. Berry, „A Conteptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research", Journal of Marketing, Vol. 49, 1985, https://www.jstor.org/stable/1251430.
31. „What Is the GAP Model of Service Quality? (With Examples)", Indeed Career Guide, 23 listopada 2021, https://www.indeed.com/career-advice/career-development/gap-model
32. Ibid.
33. Valerie A. Zeithaml, A. Parasuraman, Leonard L. Berry, „Delivering quality service: Balancing customer perceptions and expectations", Simon i Schuster, 1990.
34. Arlen, C., The 5 service dimensions all customers care about, dostęp 11 listopada 2021, from https://www.serviceperformance.com/the-5-service-dimensions-all-customers-care-about/.
35. Ibid.
36. Ibid.
37. Mary Carole McCauley, „New Hopkins Hospital Takes an Artful Approach to Health Care", *Baltimore Sun*, 26 kwietnia 2012, https://www.baltimoresun.com/health/bs-xpm-2012-04-27-bs-hs-hopkins-art-20120427-41-story.html.

38. „Measuring Customer Service Quality with the RATER Framework”, Simplesat, dostęp 11 listopada 2021, https://www.simplesat.io/measuring-customer-service-quality-rater-framework/.
39. Ibid.
40. M. M. Kobiruzzaman, „Five Dimensions of Service Quality—Servqual Model of Service Quality”, Newsmoor, 15 września 2020, https://newsmoor.com/servqual-model-five-key-service-dimensions-servqual-gaps-reasons/.
41. https://www.ispot.tv/ad/IZ6U/at-and-t-wireless-ok-surgeon"
42. „56% of Americans Stop Buying from Brands They Believe Are Unethical”, Mintel, 18 listopada 2015, https://www.mintel.com/press-centre/social-and-lifestyle/56-of-americans-stop-buying-from-brands-they-believe-are-unethical.
43. Royal Caribbean Cruises Ltd., *Code of Business Conduct and Ethics*, 2019, https://www.rclinvestor.com/content/uploads/2019/09/COBE_Eng-2019_Clean_Final.pdf.
44. Chief Executive Office [username], „Royal Caribbean Ethics Hotline”, Ship Happens Forum, 29 września 2014, http://www.inozemstvo-posao.com/smf_1-1-2_install/index.php?topic=9533.0, https://secure.ethicspoint.com/domain/media/en/gui/65506.
45. Almudena Toral, „5 Dirty Secrets From the Cruise Industry Might Make You Rethink Your Next Vacation”, Medium, 8 maja 2018, https://brightthemag.com/dirty-secrets-cruise-industry-vacation-univision-carnival-royal-caribbean-norwegian-travel-ethics-cd1f4ae6519e.
46. Nasco Gulf, *Customer Service Code of Conduct*, dostęp 11 listopada 2021, http://www.nascogulf.com/Content/uploads/NASCO_Customer_Service_Code_of_Conduct_-_V1.pdf.
47. Ibid.
48. „Home page”, Adventist Health Castle, https://www.adventisthealth.org/castle.
49. „About Us: Mission, Vision, and Values”, Adventist Health Castle, dostep 5 maja 2022, https://www.adventisthealth.org/castle/about-us/mission-vision-values.
50. „Baldrige Award Recipients Listing”, NLST, dostęp 20 marca 2024, https://www.nist.gov/baldrige/award-recipients?year=2017&sector=1939011&title=&state=All.
51. „Community Benefit”, Adventist Health, dostęp 20 marca 2024, https://adventisthealth.org/about-us/community-benefit/.



12

Decyzje cenowe

Ilustracja 12.1 Cena jest jednym z elementów miksu marketingowego i czynnikiem wpływającym na decyzje zakupowe klientów. (Źródło: modyfikavja pracy „Thrift Shop Helps Consumers, Community" W. Wayne Marlow/USAGHumphreys/flickr, CC BY 2.0).

Treść rozdziału

12.1 Cena i jej rola w miksie marketingowym
12.2 Model 5K w ustalaniu ceny
12.3 Pięcioetapowa procedura ustalania ceny
12.4 Strategia cenowa dla nowego produktu
12.5 Strategie i taktyki cenowe dla wszystkich produktów
12.6 Znaczenie etyki w procesie ustalania ceny

Wprowadzenie

Historia modelu biznesu opartego na subskrypcji liczy sobie kilka wieków.[1] Usługi subskrypcji dostępne obecnie na rynku obejmują niemal wszystko, od papieru toaletowego po zabawki dla psów.

W lutym 2005 r. firma Amazon uruchomiła usługę Amazon Prime, która polegała na zapewnieniu dostawy prawie miliona produktów w ciągu maksymalnie dwóch dni.[2] Aby z niej skorzystać, wystarczyło wykupić subskrypcję za 79 dol. rocznie. Powodzenie oferty sprawiło, że konkurenci firmy Amazon podążyli jej śladem. Amazon Prime do niedawna była najbardziej rozpowszechnioną usługą subskrypcyjną w historii. W 2021 r. firma poinformowała, że na całym świecie ma 200 mln jej subskrybentów.[3] W ostatnich latach Amazon nie publikował danych dotyczących liczby subskrybentów, ale wszystko wskazuje na to, że w 2023 r. najbardziej popularny był Netflix, z 260 mln klientów.[4]

Od czasu pierwszej oferty w 2005 r. Amazon podnosił cenę usługi tylko trzy razy – w 2014 r. do 99, w 2018 r. do 119, a ostatnio do 139 dol. rocznie.[5] Na rynku pojawiły się głosy, że te podwyżki mogą odstraszyć klientów, ale tak się nie stało. Podwyżki cen na przestrzeni lat wiązały się bowiem z wprowadzeniem nowych korzyści dla klientów – wideo Amazon Prime, Prime Gaming, Prime Reading i wielu innych. Powyższy przykład pokazuje, że konsumenci są w rzeczywistości skłonni płacić wyższe ceny, o ile mogą dostrzec wynikającą z tego wartość.

12.1 Cena i jej rola w miksie marketingowym

Cel dydaktyczny

Po przeczytaniu tego podrozdziału będziesz w stanie:

1. zdefiniować pojęcie ceny,
2. wyjaśnić, jaka jest rola ceny w miksie marketingowym,
3. omówić znaczenie psychologii w prezentowaniu cen.

Definicja ceny

Za każdym razem, gdy coś jest sprzedawane, wiąże się to z ustaleniem jego ceny. Przypomnijmy, że podczas procesu wymiany sprzedawca oferuje coś wartościowego kupującemu w zamian za coś, co również ma wartość. Ilość pewnego dobra, za które sprzedający postanawia przenieść prawa własności jakiegoś przedmiotu na kupującego lub za które zobowiązuje się wykonać pewną usługę, określana jest mianem **ceny** (ang. *price*).

Być może pamiętasz, że cena jest jednym z elementów 4P marketingu, czyli marketingowego miksu. Po opracowaniu produktu marketerzy muszą określić, po jakiej cenie będzie on oferowany na rynku docelowym. Polityka cenowa jest jedną z najważniejszych decyzji, jakie marketerzy muszą podejmować w ramach miksu marketingowego, ponieważ ma ona bezpośredni wpływ na postrzeganie wartości produktu przez klienta, a także na wyniki finansowe firmy. Złe decyzje cenowe mogą mieć natychmiastowy i katastrofalny wpływ na zyski.

Cena może przybierać różne formy w zależności od wymiany, która ma miejsce. W prywatnym polskim szkolnictwie wyższym płacisz czesne – cenę za swoją edukację. Jeśli potrzebujesz prawnika, prawdopodobnie zapłacisz opłatę – cenę za świadczone usługi. Kiedy podróżujesz, musisz czasem uiścić opłatę za przejazd określoną drogą lub mostem. Jeśli wynajmujesz mieszkanie, płacisz jego właścicielowi czynsz. Niezależnie od stosowanej terminologii ceny towarów i usług mają te same podstawowe elementy.

Cena w miksie marketingowym

Elementy miksu obejmują produkt, cenę, promocję i dystrybucję. Marketerzy tworzą wartość poprzez maksymalizację korzyści dla klienta przy akceptowalnym dla niego poziomie ceny, przy użyciu elementów kompozycji marketingowej. Cena jest jednak jedynym elementem miksu, który bezpośrednio generuje przychody dla firmy. Pozostałe elementy są uważane za koszty dla organizacji. Innym sposobem myślenia o cenie jako różniącej się od innych elementów jest zrozumienie, że cena nie tylko tworzy postrzeganą wartość dla klienta, ale także generuje wartość pieniężną dla firmy. Ważne jest więc, aby marketerzy ustalili odpowiednią cenę zarówno w celu dopasowania jej do oczekiwań kupującego, jak i maksymalizacji zysków firmy.

Cena jako wyznacznik wartości

Kiedy kupujący nabywa produkt, stara się poprzez zakup zaspokoić jakąś swoją potrzebę. Klient świadomie lub nie będzie korzystał z kilku kryteriów, aby określić kwotę, którą jest skłonny wydać w celu zaspokojenia wspomnianej potrzeby. Kryteria wiążą się z wartością, jaką klient widzi w produkcie.

Wartość dla klienta definiuje się jako nadwyżkę postrzeganych przez klienta korzyści, które odniesie kupując produkt, nad poniesionymi w związku z tym kosztami. Postrzegane korzyści mogą obejmować status, wygodę, jakość itp. i różnić się w zależności od nabywcy i sytuacji zakupowej. Kosztem dla klienta jest natomiast nie tylko cena, ale również czas, koszty dojazdu do sklepu, koszt prawnika biorącego udział w negocjacjach itd.

$$\text{Wartość} = \text{Korzyści} - \text{Koszty}$$

Na przykład jeśli klientka kupuje torebkę Chanel za 11 tys. dol., może widzieć korzyści w tym, że jest wykonana z pięknej, wysokiej jakości skóry, że będzie jej służyć przez wiele lat, podkreślając jej status społeczny itd.

Wyobraźmy sobie inny przykład. Jesteś w trakcie przygotowywania obiadu i zdajesz sobie sprawę, że nie masz wystarczającej ilości mleka do przygotowywanego dania. Mały sklep spożywczy znajduje się kilkadziesiąt metrów od twojego domu, a sklep spożywczy wielkopowierzchniowy pięć kilometrów dalej. Jeśli pójdziesz do bliżej położonego małego sklepu, zapłacisz za mleko więcej. Mleko w supermarkecie będzie pewnie tańsze, ale pojechanie po nie to już mała wyprawa. W przypadku zakupu droższego produktu w sklepie spożywczym płacisz za wygodę. Źródłem wartości w tym scenariuszu jest zaoszczędzony czas, nawet przy zakupie po wyższej cenie.

Gdyby sytuacja była inna – powiedzmy, że nie byłby to czas gotowania obiadu – czy twoja decyzja uległaby zmianie? Być może. Może nadal to czynniki inne niż cena byłyby brane pod uwagę przy podejmowaniu decyzji. Ile czasu zajmuje przejechanie dodatkowych pięciu kilometrów? Czy w sklepie wielkopowierzchniowym są zwykle długie kolejki? Czy potrzebujesz innych produktów, które możesz kupić tylko w tym sklepie? Czy sklep oferuje preferowaną markę mleka? To tylko kilka z wielu aspektów, które odgrywają swoją rolę.

W tych dwóch przykładach postrzegana wartość jest bezpośrednio wynikiem równania: korzyści minus koszty.

Z DOŚWIADCZENIA MARKETERA



Apka „Upside”



Ilustracja 12.2 Upside to aplikacja, która przynosi korzyści zarówno klientom, jak i firmom, wykorzystując psychologiczny wpływ cen na decyzje zakupowe. (Źródło: „iPhone Home Screen” freestocks.org/flickr, Public Domain).

Powstała w 2016 r. aplikacja Upside dostępna na rynku USA promuje się jako oszczędzająca pieniądze klientów i jednocześnie pomagająca lokalnym firmom w osiąganiu większych zysków. Oto jak działa: klient otwiera aplikację Upside. Łączy się ona ze stacjami benzynowymi, restauracjami i sklepami spożywczymi, które zawarły wcześniej umowy z Upside w celu przyciągnięcia klientów i znajdują się w promieniu określonej liczby kilometrów. Użytkownik widzi w aplikacji oferty **zwrotu gotówkowego** (ang. *cash back*) od tych firm. Decydując się na skorzystanie z oferty przedstawionej w aplikacji, ma kilka godzin na jej zrealizowanie. Płatność odbywa się za pomocą karty kredytowej lub debetowej powiązanej z aplikacją. Po zrealizowaniu transakcji, gotówka jest wpłacana na konto użytkownika, karty podarunkowe lub na konto PayPal.

Ceny benzyny na niewielkim obszarze geograficznym są stosunkowo podobne. Jeśli jednak użytkownik jest w stanie uzyskać zwrot gotówki w wysokości 25 centów za zatankowany galon (3,79 litra), może zamienić wygodę korzystania z bliższej stacji na otrzymanie nagrody pieniężnej na stacji oddalonej o kilka

kilometrów. Jeśli kupujący wybierze stację ze zwrotem gotówki zamiast stacji bez takiego zwrotu, sprzedawca (stacja benzynowa) również zyskuje klienta.

Więcej informacji dotyczących Upside znajdziesz tutaj (https://openstax.org/r/getupside).

Równanie zysku

Przypomnijmy, że celem każdej firmy nastawionej na zysk jest jego osiągnięcie. Ustalona przez marketerów cena oferowanych towarów i usług będzie miała bezpośredni wpływ na zdolność firmy do generowania zysku. Z pewnością kupujący chcieliby ceny jak najniższej, a nawet produktu za darmo. W interesie firmy leży jednak ustalenie cen, które nie tylko tworzą wartość dla kupującego, ale także maksymalizują zysk dla firmy, ponieważ daje to organizacji największą szansę na tworzenie wartości w dłuższej perspektywie.

Jaka jest więc najlepsza cena, która tworzy wartość dla sprzedającego? Krótko mówiąc ta, która tworzy wartość dla kupującego i jednocześnie generuje maksymalny zysk. Jeśli cena jest zbyt wysoka, kupujący może odmówić zakupu, ponieważ nie widzi wartości, zaś firma traci zysk. Alternatywnie, jeśli cena jest zbyt niska, firma może tracić zyski, gdy tymczasem kupujący byłby skłonny zapłacić wyższą cenę.

Zysk (ang. *profit*) to różnica między całkowitymi przychodami a całkowitymi kosztami ponoszonymi przez firmę i jest obliczana za pomocą następującego równania:

$$\text{Zysk} = \text{Całkowity przychód} - \text{Całkowity koszt}$$

Przyjrzyjmy się tej formule bliżej.

Całkowity przychód (ang. *total revenue*) to pieniądze oraz wartości innych świadczeń wygenerowanych z operacji biznesowych. Jest on obliczany na podstawie ceny produktu pomnożonej przez liczbę sprzedanych jednostek. Na przykład firma oferująca bezprzewodowe słuchawki douszne za 19,99 zł, która sprzedała w danym okresie 5 tys. sztuk, osiągnęła przychody w wysokości 99 950 zł.

Koszty całkowite (ang. *total costs*) obejmują wszelkie koszty ponoszone przez firmę w związku z zakupem czegoś, produkcją i obsługą klienta. Dzieli się je na **koszty stałe** (ang. *fixed costs*) i **zmienne** (ang. *variable costs*). Wzór jest następujący:

$$\text{Koszty całkowite} = \text{Koszty stałe} + \text{Koszty zmienne}$$

Ustalając ceny, marketer powinien określić, ile zysku można osiągnąć ze sprzedaży towarów i usług. Jak jednak wspomniano wcześniej, zysk nie jest jedynym czynnikiem decydującym o cenie. Przeprowadzono wiele badań nad tym, jak psychologia wpływa na postrzeganie ceny.

Psychologiczne aspekty prezentowania ceny

Oprócz wartości produktu, którą widzi kupujący, marketer powinien zrozumieć inne czynniki psychologiczne wpływające na postrzeganie ceny przez klienta. Poniżej omówiono kilka aspektów psychologicznych wykorzystywanych przy ustalaniu lub prezentowaniu ceny.

Kotwiczenie ceny

Kiedy Steve Jobs zaprezentował w 2010 r. iPada swojej firmy, pokazał ekran o wysokiej rozdzielczości i mówił o jego rewolucyjnych funkcjach. „Na ile powinniśmy go wycenić?" – zapytał. „Jeśli posłuchasz ekspertów, wycenimy go na mniej niż 1000 dol". Umieścił na ekranie gigantyczne 999 dol. W końcu kontynuował: „Z radością ogłaszam, że ceny iPada zaczynają się nie od 999 dol., ale od 499 dol.". Następnie na ekranie pojawiła się cena 999 dol., która została przekreślona i zastąpiona ceną 499 dol. Tłum oszalał![6]

Koncepcja **zakotwiczenia ceny** (ang. *price anchoring*) opiera się na pierwszej informacji, którą widzi kupujący. Działa to jako kotwica lub rama odniesienia dla tego, czego kupujący oczekuje od ceny. Steve Jobs wykorzystał tę koncepcję podczas swojej prezentacji. Podana przez niego cena wynosiła 999 dol. To sprawiło, że kupujący

uwierzyli, że produkt właśnie na tyle powinien być wyceniony. Gdy jednak Jobs pokazał rzeczywistą cenę zaczynającą się od 499 dol. widzom wydało się to świetną okazją. Nie wiedzieli, ile wart jest iPad; po prostu wierzyli, że oszczędzają 500 dol., mając początkową kotwicę na poziomie 999 dol.

Sztuczne ograniczenie czasu na zakup

Marketerzy – zwłaszcza sprzedawcy detaliczni – często stosują metodę **sztucznego ograniczania czasu na zakup** (ang. *artificial time constraints*). Wywołuje to u klienta poczucie, że jeśli nie kupi w danym momencie, przegapi świetną ofertę. Przed wydaniem pieniędzy klient może się wahać, zaś sztuczne ograniczenia czasowe działają jak zakupowy katalizator. Sztuczne ograniczenia mają ogromną moc: konsumenci boją się przegapić okazję i nie chcą później żałować, że nie dokonali zakupu.

Wygląd i brzmienie ceny

Często zdarza się, szczególnie w eleganckich restauracjach, że ceny w menu są napisane małą czcionką i nie mają zer po przecinku. Cena jest podawana na przykład jako 39 zł zamiast 39,00 zł. Z psychologicznego punktu widzenia dłuższe ceny wydają się wyższe, ponieważ ich przeczytanie zajmuje więcej czasu. Efekt ten jest wzmacniany przez użycie znaku złotówki. Krótko mówiąc, im dłużej trwa czytanie i wymawianie,[7] czyli im mniej przyjazne są **wygląd i brzmienie ceny** (ang. *price apperance*),[8] tym bardziej klient jest przekonany, że zakup towaru będzie miał znaczący wpływ na zawartość jego portfela.

Ceny o nierównych i równych końcówkach

Powszechnie stosowanym rozwiązaniem dotyczącym ustalania i prezentowania cen wykorzystującym aspekty psychologiczne są **ceny o nierównych końcówkach** (ang. *odd pricing*). „Nierówna końcówka" w tej taktyce cenowej odnosi się do liczby na końcu ceny, takiej jak 19,95 zł. Taka cena mimo iż realnie niemal taka sama, psychologicznie wydaje się znacznie niższa niż 20,00 zł.

Podobno kilkadziesiąt lat temu sprzedawcy detaliczni stosowali tę strategię cenową nie w celu zachęcenia klientów, ale raczej zmuszenia kasjerów do otwarcia szuflad kasowych i zarejestrowania sprzedaży. Z czasem psychologowie konsumenccy zbadali wpływ cen o nierównych i równych końcówkach na konsumpcję i stwierdzili, że to działa![9]

Odwrotnością tej taktyki jest stosowanie zera na końcu ceny, jak w przypadku 50,00 zł. Stosowanie **cen o równych końcówkach** (ang. *even pricing*) prowadzi kupujących do przekonania, że produkt jest wyższej jakości, ponieważ jest to ładna, parzysta liczba. Produkty luksusowe są często wyceniane z zastosowaniem właśnie takiej taktyki.

Sprawdź wiedzę

Nadszedł czas, aby sprawdzić zrozumienie pojęć omawianych w tym podrozdziale. Na końcu książki znajduje się klucz z odpowiedziami, który pomoże ci ocenić stopień przyswojenia materiału.

1. Otrzymujesz wiadomość e-mail od swojego ulubionego sklepu odzieżowego. Ma on jednodniową wyprzedaż, w której wszystko jest tańsze o 50%. Sprzedawca wykorzystuje formę nacisku psychologicznego znaną jako _____
   a. sztuczne ograniczenie czasu na zakup
   b. wygląd i brzmienie ceny
   c. zysk
   d. koszty stałe

2. Które z poniższych stwierdzeń najlepiej opisuje równanie zysku?
   a. zysk = koszty stałe - koszty zmienne
   b. zysk = koszty stałe - przychody całkowite
   c. zysk = przychody całkowite - koszty całkowite

d. zysk = koszty stałe + koszty zmienne

3. Czarek postanowił kupić nowy stół kuchenny. Przygląda się różnym markom w internecie i wybiera najbardziej pasujący mu mebel. Kosztuje on wprawdzie 500 zł więcej niż inne, jednak jest to marka stołu, który mieli jego rodzice, gdy dorastał, a ponadto sklep oferuje bezpłatną dostawę. Czynniki te wskazują, że Czarek dostrzegł _____ w droższym stole.
   a. wartość
   b. sztuczne ograniczenie czasu zakupu
   c. koszty
   d. zysk

4. Krzysztof widzi reklamę nowego komputera. Przedstawia ona początkową cenę 1699 zł przekreśloną dużym czerwonym „X" i nową cenę 1499 zł. Którą koncepcję cenową wykorzystuje ta reklama?
   a. sztuczne ograniczenie czasowe dokonania zakupu
   b. wygląd i brzmienie ceny
   c. nieuzasadnione zawyżanie ceny
   d. kotwiczenie ceny

5. Co obejmuje postrzeganie wartości przez kupującego?
   a. zysk, jakiego firma może oczekiwać od sprzedaży
   b. postrzegane korzyści pomniejszone o postrzegane koszty związane z zakupem
   c. oczekiwany przychód ze sprzedaży
   d. koszty wytworzenia produktu

6. Tomasz kupuje nową parę dżinsów. Zauważa, że spodnie jednej marki kosztują 299 zł, a innej 300 zł, wybiera parę w cenie 300 zł, ponieważ wierzy, że są one lepszej jakości. Która taktyka cenowa została użyta, aby pomóc Tomaszowi w podjęciu decyzji?
   a. cena o nierównych/równych końcówkach
   b. cena produktów powiązanych
   c. cena pakietu
   d. cena ekonomiczna

12.2 Model 5K w ustalaniu ceny

Cel dydaktyczny

Po przeczytaniu tego podrozdziału będziesz w stanie:

1 wymienić i scharakteryzować pięć kluczowych czynników wpływających na cenę.

Kluczowe czynniki determinujące cenę

Ile należy zapłacić za produkt? Jak wiadomo, ustalanie cen jest procesem wymagającym od marketerów wielu wcześniejszych analiz. Korzystanie z modelu pięciu krytycznych K może pomóc w określeniu najlepszej ceny – takiej, która zapewnia optymalną wartość dla kupującego i maksymalizację zysków dla firmy. Ilustracja 12.3 pokazuje pięć krytycznych czynników, które należy wziąć pod uwagę przy ustalaniu cen. Są to: koszty, klienci, kanały dystrybucji, konkurencja i kompatybilność.

Ilustracja 12.3 Model 5 K dla określania ceny. (Źródło: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0).

Koszty

Koszty są najbardziej oczywistym elementem decyzji cenowych. Jak już wspomnieliśmy, koszty prowadzenia

działalności – zarówno te stałe, jak i zmienne, muszą być brane pod uwagę, zanim ustalona zostanie cena. Jednak koszt nie może być jedyną podstawą decyzji cenowej. W końcu kupujący nigdy nie wiedzą (i nie obchodzi ich to), ile kosztuje firmę wyprodukowanie jej towarów i usług.

Klienci

Klienci są kolejnym kluczowym elementem branym pod uwagę przy podejmowaniu decyzji cenowych. Marketerzy muszą określić nie tylko to, czego klienci oczekują od produktu, ale także ile są skłonni zapłacić. Toyota produkuje samochody i sprzedaje je klasie średniej. Dzięki badaniom firma ustaliła, ile klient z jej rynku docelowego jest skłonny zapłacić za konkretny pojazd. Lexus, inna marka Toyoty, jest pozycjonowany jako samochód bardziej luksusowy, w związku z czym oferuje się go w wyższym segmencie cenowym.

Kanały dystrybucji

Wiele produktów jest sprzedawanych za pośrednictwem kanałów dystrybucji – pośredników, którzy oferują wyroby zakupione od producenta użytkownikom końcowym. Obecność pośredników w kanale dystrybucji wpływa na ceny produktów, ponieważ oni również muszą maksymalizować swoje zyski. Podejmując decyzję cenową, należy uwzględnić to, jak dużą marżę stosują pośrednicy.

Konkurencja

Z wyjątkiem monopolistów każda firma i jej produkt muszą stawić czoło konkurencji. Nawet najbardziej wyjątkowe produkty konkurują o względy kupujących. Marketerzy powinni zdecydować, czy ich produkty mają mieć ceny zbliżone, niższe czy wyższe od oferowanych przez konkurencję. Jako punkt odniesienia można wybrać najbliższego konkurenta albo średnią cenę rynkową. Ceny niższe niż w przypadku produktów konkurencyjnych mogą stanowić silny bodziec do zakupu, natomiast wyższe mogą sugerować klientom, że odniosą z zakupu większe korzyści.

Ceny rowerów miejskich holenderskiego producenta Gazelle Bikes rozpoczynają się od około 3 tys. zł,[10] podczas gdy cena roweru wyprodukowanego przez Romet jest mniej więcej o połowę niższa.[11] Osoba zainteresowana zakupem roweru prawdopodobnie założy więc, że rowery Gazelle są wyższej jakości niż wyroby Rometu.

Kompatybilność

Decyzje cenowe nie są podejmowane w próżni. Kiedy marketerzy ustalają cenę produktu, musi ona być spójna z całą strategią marketingową. Wyobraź sobie, że McDonald's wprowadza do swojej oferty stek z antrykotu za 100 zł. Decyzja ta byłaby niespójna z pozycjonowaniem sieci jako oferującej fast food w przystępnej cenie.[12]

Panama City Beach od dziesięcioleci należy do najpopularniejszych miejsc, w których studenci z USA spędzają ferie wiosenne. Jest nawet uważana za „światową stolicę Spring Break”.[13] Miasto jest dobrze znane z nocnych imprez, koncertów i spotkań z celebrytami. Hotele i kluby wzdłuż plaży w Panama City kierują swoje działania marketingowe do tego szczególnego segmentu rynku, jakim są studenci w czasie ich wiosennych wakacji. Ceny ustalone na okres ferii wiosennych są zgodne z możliwościami płatniczymi uczących się klientów, a jednocześnie zapewniają firmom rentowność. Z kolei hotele w regionach Florydy, które nastawiają się na klientelę rodzinną, ustalają ceny uważane za właściwe dla rodzin z dziećmi.

Z DOŚWIADCZENIA MARKETERA



Model 5K dla ustalania ceny

Ustalenia cen zgodnie z modelem 5K od dawna jest standardem dla praktyków marketingu. Jednak niektórzy z nich przy określaniu ceny biorą pod uwagę jeszcze jeden obszar, a mianowicie kontekst. Kontekst odnosi się do bardziej złożonej strategii, w której marketerzy ustalają – i zmieniają – ceny w

zależności od zmiennych zewnętrznych w stosunku do firmy. Na przykład food truck oferujący hamburgery na półwyspie helskim prawdopodobnie miałby większy ruch w szczytowych miesiącach letnich i znikomy wiosną, gdy wakacje jeszcze się nie rozpoczęły. Właściciel zmieniłby swoje ceny, aby jak najlepiej dopasować je do kontekstu (w tym przypadku pogody i sezonu wakacyjnego). Produkt (hamburger) pozostaje taki sam niezależnie od ceny, ale cena jest zmieniana, aby pasowała do sytuacji. Zasadność stosowania tej strategii zależy od kilku czynników, w tym kategorii produktu, wielkości rynku i ogólnej specyfiki branży.

Sprawdź wiedzę

Nadszedł czas, aby sprawdzić zrozumienie pojęć omawianych w tym podrozdziale. Na końcu książki znajduje się klucz z odpowiedziami, który pomoże ci ocenić stopień przyswojenia materiału.

1. Który z krytycznych elementów polityki cenowej uwzględnia marżę stosowaną przez sprzedawców detalicznych?
   a. koszt
   b. konkurencja
   c. kanały dystrybucji
   d. klienci

2. Karolina jest szefem marketingu i tłumaczy kolegom, że pokój w nowym butikowym pensjonacie w pobliżu morza nie powinien być wyceniony podobnie jak pokój w motelu Super 8. Karolina wyjaśnia, że w pensjonacie łóżko, wyposażenie i śniadanie są najwyższej jakości, dlatego oferta jest skierowana do par o wyższych dochodach. Który element z modelu 5 K ma tu znaczenie?
   a. koszt
   b. konkurencja
   c. klient
   d. kompatybilność

3. Karol jest stażystą ds. marketingu w dużej korporacji. Jego zadaniem jest przedstawienie ceny nowej usługi oferowanej przez firmę. Które z poniższych czynników Karol powinien uwzględnić w analizach służących ustaleniu ceny?
   a. konkurencję
   b. klientów
   c. koszty
   d. wszystkie powyższe czynniki

4. Które z poniższych stwierdzeń jest fałszywe w odniesieniu do ustalania cen?
   a. klienci są zainteresowani ceną produktu, a nie kosztami ponoszonymi przez firmę
   b. koszt obejmuje tylko materiały potrzebne do wytworzenia produktu
   c. jeśli koszt nie jest brany pod uwagę przy ustalaniu ceny, firma prawdopodobnie nie odniesie sukcesu
   d. koszty obejmują zarówno koszty zmienne, jak i stałe

5. Które z poniższych stwierdzeń nie jest kluczowym elementem ustalania ceny?
   a. klienci
   b. koszt
   c. konkurencja
   d. zaangażowanie

12.3 Pięcioetapowa procedura ustalania ceny

Cel dydaktyczny

Po przeczytaniu tego podrozdziału będziesz w stanie:

1. przedstawić pięciostopniową procedurę ustalania ceny,
2. opisać czynniki uwzględniane podczas formułowania celów polityki cenowej,
3. określić sposoby szacowania popytu,
4. wymienić sposoby szacowania kosztów,
5. wyjaśnić, jak analizować środowisko zewnętrzne,
6. omówić sposoby wyboru strategii lub taktyk cenowych.

Etapy ustalania ceny

Niezależnie od tego, czy produkt jest na rynku nowy, czy też ma już ugruntowaną pozycję, marketerzy stają przed wyzwaniem ustalenia jego ceny. Przypomnijmy, że głównym celem kształtowania cen jest określenie wartości produktu z punktu widzenia klienta i maksymalizacja zysku z punktu widzenia sprzedającego. Aby to osiągnąć, marketerzy często stosują pięciostopniowy proces przedstawiony na Ilustracji 12.4.



Ilustracja 12.4 Pięcioetapowy proces ustalania polityki cenowej. Źródło: Rice UniversityThe Five-Step Process for Establishing Pricing Policies (autorstwo: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0).

Polityka cenowa wynika ze strategii firmy. Może ona służyć realizacji różnorodnych celów, takich jak przetrwanie firmy na rynku, maksymalizacja zysku w długim lub krótkim okresie, osiągnięcie określonej wielkości sprzedaży, przychodów ze sprzedaży, udziału w rynku, zwrotu z kapitału, wykreowanie określonego wizerunku produktu, zapewnienie sobie lojalności pośredników, zniechęcenie nowych firm do wejścia na rynek itd. Formułując cele polityki cenowej, bierze się pod uwagę wiele czynników, w tym przede wszystkim: wartość dla klienta, oczekiwania klienta, koszty, zwrot z kapitału, wielkość sprzedaży, udział w rynku i etap cyklu życia produktu. Przyjrzyjmy się bardziej szczegółowo każdemu z tych czynników.

Wartość dla klienta

W procesie ustalania ceny niezbędne jest dogłębne zrozumienie wartości, jaką produkt zapewni klientom. Zanim Jim Semick i jego zespół uruchomili aplikację GoToMeeting umożliwiającą prowadzenie konferencji, ustalili jej cenę w postaci ryczałtu wynoszącego 49 dol. W tamtym czasie było to rozwiązanie unikatowe w branży. Zostało opracowane na podstawie informacji uzyskanych w trakcie wielu wywiadów z potencjalnymi klientami. Dzięki wywiadom zespół GoToMeeting odkrył kluczowe obszary, które zapewniły klientom wartość dostarczaną nie tylko poprzez sam produkt, ale także poprzez prostą, łatwą do zrozumienia wycenę usługi.[14] Semick zastosował **cel oparty na wartości dla klienta** (ang. *customer value-based objective*) – firma skoncentrowała się na zrozumieniu korzyści dla klienta płynących z używania produktu i ustaliła odpowiednią cenę.

Oczekiwania klienta

Niektóre firmy decydują się na ustalanie cen w oparciu o oczekiwania klienta, czyli to, ile jest on skłonny zapłacić za produkt. Aukcje to typowy sposób realizacji takiej polityki. Na przykład Allegro pozwala firmie (lub osobie fizycznej) umieścić przedmiot na sprzedaż na swojej stronie internetowej. Często zainteresowani nabywcy prowadzą licytację, określając w ten sposób, ile są skłonni za daną rzecz zapłacić. Osoba, która zaoferuje najwyższą cenę, nabywa produkt.

W przypadku zakupu produktów na indywidualne zamówienie często się zdarza, że klient na samym początku informuje dostawcę, ile jest skłonny zapłacić. Relatywnie często zdarza się to na rynku B2B, kiedy firma lub instytucja ma ograniczony budżet i narzuca kwotę, w której ma się zmieścić dostawca. Na rynku B2C takie sytuacje są nieco rzadsze, ale również występują. Wyobraź sobie, że organizujesz wesele w wybranej przez ciebie restauracji. Być może poinformujesz wtedy restauratora, że koszt kolacji przedweselnej powinien zmieścić się w określonej kwocie.

Koszty

Jak pisaliśmy w Podrozdziale 2.1 Tworzenie planu strategii, zysk firmy jest zależny od przychodów firmy oraz ponoszonych przez nią kosztów. Jedynie cena przewyższająca koszty przynosi firmie zysk. W związku z powyższym, formułując oczekiwania dotyczące poziomu zysków, należy wziąć pod uwagę ponoszone koszty, czyli zastosować **kosztowe metody ustalania cen** (ang. *cost-based pricing methods*).

Przyjrzyjmy się produkcji smartfona. Załóżmy, że całkowity koszt wyprodukowania jednego urządzenia wynosi 3 tys. zł. Firma decyduje, że cena sprzedaży tego smartfona ma uwzględniać ten koszt plus zysk w wysokości 10%.

$$3000 \text{ zł } + 10\% \times 3000 \text{ zł } = 3300 \text{ zł}$$[15]

Największą pułapką takiego rozwiązania jest to, że może ono nie zapewniać wartości oczekiwanej przez klienta. Należy pamiętać, że klienci w zdecydowanej większości przypadków nie przejmują się kosztami produkcji i prowadzenia działalności przez firmę, o ile otrzymują wartość przy zakupie. Dlatego wychodząc przy ustalaniu ceny od poziomu kosztów, marketerzy ryzykują zawyżeniem ceny produktu lub odwrotnie – ustaleniem ceny na poziomie zbyt niskim i brakiem maksymalizacji zysków.

Zwrot z kapitału

Załóżmy, że firma zainwestowała 1 mln zł w badania i rozwój nowego produktu. Kierownictwo 10% tych kosztów chce odzyskać w pierwszym roku od rozpoczęcia sprzedaży. Celem polityki cenowej będzie więc osiągnięcie **zwrotu z kapitału** (ang. *return on capital*) w wysokości 10%.

Marketerzy szacują, że w pierwszym roku sprzedadzą 50 tys. produków, 10% z jednego miliona to 100 tys. zł. Jeśli podzielimy tę kwotę przez 50 tys. sztuk, uzyskamy koszt badań i rozwoju 2 zł za sztukę. Wyprodukowanie sztuki produktu kosztuje firmę 3 zł. Marketerzy wiedzą zatem, że muszą wycenić produkt na więcej niż 5 zł za sztukę. Oczywistą wadą tego rozwiązania jest fakt, że taka decyzja cenowa opiera się na szacunkowej liczbie jednostek sprzedanych w danym przedziale czasowym. Co więcej, nie bierze ona pod uwagę oczekiwań i możliwości finansowych klienta.

Wielkość sprzedaży

Firma może chcieć zwiększyć lub utrzymać wielkość sprzedaży produktu. W takim przypadku marketerzy będą realizować **cel zorientowany na sprzedaż** (ang. *sales-based objective*), czyli np. zwiększenie liczby sprzedanych jednostek produktu w stosunku do sprzedaży firmy w danym okresie. Cel ten jest osiągany poprzez podnoszenie lub obniżanie cen. Wzrost sprzedaży ma bezpośredni wpływ na zyski i może doprowadzić do ich maksymalizacji.

Rozważmy ponownie przykład producenta smartfonów. Kierownictwo wyznaczyło cel sprzedaży na poziomie 1 tys. sztuk w pierwszym kwartale. Aby osiągnąć ten cel, marketerzy mogą zdecydować się na obniżenie ceny smartfona. Być może firma na krótki okres, aż cel sprzedażowy zostanie osiągnięty, zmieni cenę z 3300 na 3100 zł. Należy pamiętać, że po obniżce cena nadal będzie pokrywać koszty wytworzenia produktu i nadal osiągany będzie pewien zysk.

Udział w rynku

Cel zorientowany na udział w rynku (ang. *market share-orientet objective*) wymaga uwzględnienia cen produktów konkurencyjnych podczas wyznaczania ceny naszego produktu. W takim przypadku nasza polityka cenowa jest zorientowana na konkurencję. Strategia ta polega na porównywaniu podobnych produktów oferowanych na rynku i ustalaniu cen na takim samym poziomie, poniżej lub powyżej tych cen, w zależności od udziału w rynku, jaki chcemy osiągnąć, i tego jak chcemy być postrzegani przez klientów (por. model 5K omawiany w poprzednim rozdziale).[16]

Próby zdobycia większego udziału w rynku poprzez obniżanie cen mogą doprowadzić do tzw. **wojny cenowej** (ang. *price war*) między rywalizującymi firmami, czyli sytuacji, w której konkurenci ścigają się między sobą o to, czyj produkt jest najtańszy. Wbrew pozorom nie zawsze jest to korzystne dla konsumentów, może bowiem prowadzić do obniżenia jakości produktu. Jeśli chcesz się dowiedzieć więcej na temat wojen cenowych, przeczytaj wpis na portalu szpiegomat (https://www.szpiegomat.pl/blog/do-czego-prowadza-wojny-cenowe-skutki-dla-sprzedawcow-i-producentow/#) zajmującym się monitorowaniem cen.

Etapy cyklu życia produktu

To, jak długo produkt i jego substytuty są obecne na rynku, będzie miało wpływ na wybór strategii cenowych przez marketera. Przypomnijmy, że cykl życia produktu składa się z czterech etapów: wprowadzenia, wzrostu, dojrzałości i spadku (schyłku). Na etapie wprowadzania produktu na rynek marketerzy muszą mądrze wybierać strategie cenowe, aby dotrzeć do rynku docelowego i jednocześnie rozpocząć odzyskiwanie kosztów badań i rozwoju. W miarę jak produkt przechodzi przez kolejne etapy cyklu życia, ceny mogą wymagać zmiany, aby utrzymać sprzedaż. Jak widzisz, na każdym etapie cyklu życia produktu polityka cenowa może mieć nieco inne cele.

Szacowany popyt

Po ustaleniu celów polityki cenowej marketerzy szacują popyt na produkt. **Popyt** (ang. *demand*) to termin ekonomiczny, który odnosi się do gotowości nabywcy do zakupu produktu po określonej cenie. Zasadniczo przy niezmienionych pozostałych czynnikach w zdecydowanej większości przypadków wzrost ceny spowoduje spadek popytu.

Zrozumieć krzywą popytu

Krzywa popytu (ang. *demand curve*) to wykres, który pokazuje, jak popyt na produkt zmienia się wraz ze zmianą ceny. Jak widać na Ilustracji 12.5 cena (p) odkładana jest na osi pionowej, a ilość produktu (q) na osi poziomej. Wraz ze wzrostem ceny produktu popyt na niego maleje. Zasadniczo krzywa podaży jest odwróceniem krzywej popytu. Prawo podaży mówi, że wraz ze wzrostem ceny danego produktu zwiększa się jego podaż, czyli ilość dóbr oferowanych przez producentów na rynku. Wyższa cena, przy pozostałych czynnikach niezmienionych, pozwala bowiem osiągnąć wyższe zyski, co motywuje dostawców do zwiększenia ilości oferowanych produktów. Jeśli interesują cię prawa rządzące popytem i podażą, sięgnij do podręcznika „Mikroekonomia – postawy” (https://openstax.org/books/mikroekonomia-podstawy/pages/3-1-podaz-popyt-i-rownowaga-na-rynku-dobr-i-uslug).

Ilustracja 12.5 Krzywa popytu. (Źródło: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0).

Zależność między ceną a popytem przedstawiona na powyższym wykresie jest uzależniona od pewnych warunków, takich jak postrzeganie produktów przez konsumentów, dochody konsumentów czy dostępność produktów substytucyjnych. Zmiany tych warunków mogą spowodować zmianę popytu niezgodną z podstawową koncepcją krzywej popytu.

Krzywa popytu na produkty premium

W przypadku produktów luksusowych występuje tzw. paradoks Veblena, stanowiący zaprzeczenie powszechnej teorii popytu. Wyższa cena produktu luksusowego zwiększa postrzeganą wartość produktu, dlatego wraz ze wzrostem cen popyt na takie produkty rośnie. Prestiżowe ceny są ściśle związane z wizerunkiem marki i przemawiają do kupujących, którzy dostrzegają wartość w wysokim statusie społecznym. Weźmy pod uwagę buty Adidas Yeezy Boost 750, których cena znacznie przekracza cenę większości butów sportowych. Skąd tak duża różnica? Strategia cenowa Yeezy Boost 750 polega na ustalaniu cen prestiżowych. Urok i ekskluzywność Yeezy Boost 750, a także ich ograniczona podaż i specyfika sprzedaży, decydują o tym, że stają się one pożądane przez wybraną grupę klientów, gotowych zapłacić wysoką cenę w zamian za przywilej noszenia tego modelu.[17]

SIĘGNIJ PO WIĘCEJ

Cena produktów premium

W tym artykule (https://openstax.org/r/prestigepricing) HubSpot pokazuje plusy i minusy prestiżowych cen oraz aspekty, które należy wziąć pod uwagę przy wdrażaniu tej strategii. Uwzględniono kilka przykładów produktów, w przypadku których stosuje się prestiżowe ceny, takich jak buty, diamenty, samochody, słuchawki i bawełniane koszulki.

Elastyczność cenowa popytu

Jaki będzie wpływ zmiany ceny na popyt? Czy popyt wzrośnie, jeśli produkt zostanie przeceniony? Jeśli cena wzrośnie, czy popyt spadnie? Jeśli tak, to jak bardzo? To niezwykle ważne pytania. Wyobraź sobie, że chcesz zwiększyć sprzedaż produktu twojej firmy, obniżając jego cenę. Zakładasz, że obniżenie ceny spowoduje wprawdzie mniejszy zysk na każdej sprzedanej jednostce produktu, ale jednocześnie sprzedasz więcej jednostek. Czy korzyść uzyskana dzięki większemu wolumenowi sprzedaży zrównoważy stratę wynikającą z mniejszego zysku uzyskiwanego z jednostki produktu? Koncepcja elastyczności cenowej popytu pomaga marketerom odpowiedzieć na te pytania. **Cenowa elastyczność popytu** (ang. *demand elasticity*) to stosunek procentowej zmiany popytu do zmiany ceny wywołującej tę zmianę popytu. Inaczej mówiąc, jest to miara siły reakcji konsumentów na zmianę ceny produktu. Mówimy, że popyt jest elastyczny, jeśli zmiana popytu w reakcji na zmianę ceny jest większa niż zmiana ceny, czyli niewielka zmiana ceny powoduje znaczną zmianę popytu. Popyt jest z kolei nieelastyczny, jeśli zmiana ceny wpływa na niego w niewielkim stopniu. Popyt jest sztywny, jeśli zmiana ceny nie wpływa na jego wielkość. Więcej o tym, jak wyliczyć elastyczność cenową popytu, przeczytasz w podręczniku „Mikroekonomia – postawy" (https://openstax.org/books/mikroekonomia-podstawy/pages/4-1-elastycznosc-cenowa-popytu-i-podazy).

Popyt na domy jest uważany za elastyczny, ponieważ cena ma na niego ogromny wpływ.

Jako drugi przykład rozważmy cenę benzyny. Ponieważ potrzebujemy benzyny, aby dostać się do pracy, szkoły, sklepu spożywczego i na spotkania z przyjaciółmi, jej cena jest stosunkowo nieelastyczna. Istnieje bardzo niewiele substytutów tego paliwa. Ponieważ benzyna ma nieelastyczny popyt, cena może się znacznie wahać, ale popyt na benzynę pozostaje względnie stabilny.[18] Weźmy pod uwagę wyższe niż wcześniej ceny benzyny w 2022 r. Chociaż ceny wzrosły, popyt na benzynę nie zmienił się znacząco.

W przypadku pewnych leków lub używek, z których ludzie nie mogą lub nie potrafią zrezygnować, a niemających substytutów, popyt nie reaguje na zmianę ceny, czyli jest sztywny.[19]

Podsumowując: jeśli popyt na produkt jest nieelastyczny, oznacza to, że wraz ze zmianą ceny zmienia się w niewielkim stopniu. I odwrotnie, jeśli popyt jest elastyczny, wraz ze zmianą ceny mocno zmieni się także poziom sprzedaży.[20] Być może zadajesz sobie pytanie: Co sprawia, że popyt na produkt jest elastyczny lub nieelastyczny? Istnieje kilka czynników, które pomogą określić elastyczność popytu.

Czynniki wpływające na elastyczność cenową popytu

Przy określaniu cenowej elastyczności popytu na produkty należy pamiętać o kilku czynnikach. Są to: substytuty, dochód, czas i mieszana cenowa elastyczność popytu (patrz Ilustracja 12.5). Przyjrzyjmy się każdemu z nich bliżej.

Ilustracja 12.6 Czynniki wpływające na cenową elastyczność popytu. (Źródło: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0).

Dostępność produktów substytucyjnych i konkurencyjnych

Substytuty (ang. *substitutes*) to produkty różne od naszego, ale zaspokajające te same potrzeby. Jeśli np. jesteś w sklepie spożywczym i chcesz kupić rogaliki, ale widzisz, że ich cena mocno wzrosła, możesz wybrać w zamian kajzerki lub bagietki. Jeśli będzie występować wiele takich alternatyw, popyt będzie elastyczny. I odwrotnie, jeśli istnieje stosunkowo niewiele alternatyw lub nie ma ich wcale, popyt będzie mniej elastyczny. Nie zrezygnujesz z zakupu rogalików dlatego, że cena wzrosła o 10%, jeśli nie możesz zamiast nich kupić kajzerek lub bagietki.

Produkty konkurencyjne to z kolei produkty nie tylko zaspokajające te same potrzeby, ale również bardzo do siebie podobne (np. Coca-Cola i Pepsi).

Rozważmy teraz zapotrzebowanie na benzynę. Ogólnie dostępność substytutów podróży samochodem jest ograniczona. Jednak popyt na benzynę na określonych stacjach benzynowych jest uważany za elastyczny, ponieważ kupujący mogą wybrać preferowaną stację benzynową na podstawie ceny. Jeśli dwie konkurujące ze sobą stacje benzynowe znajdują się w rejonie dogodnym dla kupującego, wybierze on tę, która ma niższe ceny.

Dochód

Kupujący mają zwykle ograniczoną ilość pieniędzy do wydania na swoje potrzeby i muszą podejmować decyzje zakupowe, pamiętając, w jaki sposób zakup towarów i usług wpłynie na ich zasoby i możliwości finansowe. **Efekt dochodowy** (ang. *income effect*) to termin odnoszący się właśnie do tego, że wyższa cena oznacza mniejszą siłę nabywczą dochodów konsumentów.[21] Ogólnie rzecz biorąc, wzrost ceny powoduje, że kupujący będzie miał mniej pieniędzy do wydania, w związku z tym zdecyduje się kupić mniej produktu, ograniczając popyt. Odwrotna sytuacja jest również prawdziwa: im niższa cena, tym więcej pieniędzy kupujący mają na zakup produktu, co przyczynia się do zwiększenia popytu. Weźmy pod uwagę inflację. Ponieważ inflacja to ogólny wzrost cen, powoduje ona spadek realnych dochodów konsumentów.

Czas

Gdy cena produktu ulega zmianie, nabywcy potrzebują czasu, aby się do tej zmiany dostosować. Na przykład jeśli nastąpi gwałtowny spadek cen samochodów, nabywcy nie kupią natychmiast nowego pojazdu. Popyt na samochody wzrósłby, ale z czasem, a nie natychmiast.

Mieszana cenowa elastyczność popytu

Co się dzieje, gdy cena jednego z dwóch podobnych produktów wzrasta lub spada? Jeśli cena kawy wzrośnie, można oczekiwać, że wzrośnie też popyt na herbatę (produkt substytucyjny). Kupujący widzą wzrost ceny i szukają tańszych substytutów, aby zastąpić droższy produkt. **Mieszana cenowa elastyczność popytu** (ang. *cross-elasticity of demand*) mierzy zmianę popytu na jedno dobro, gdy zmienia się cena podobnego dobra lub usługi.[22]

Szacunkowe koszty

Kolejnym krokiem w ustalaniu ceny jest oszacowanie całkowitego kosztu wytworzenia produktu. Przypomnijmy, że maksymalizacja zysków jest w większości przypadków jednym z głównych celów strategii cenowej. W związku z tym kształtując ceny, należy uwzględnić koszty prowadzenia działalności przez firmę. Podczas szacowania całkowitych kosztów uwzględnia się koszty stałe i zmienne.

Koszty stałe i koszty zmienne

Koszty stałe to wydatki, które nie zmieniają się w zależności od liczby sprzedanych jednostek. Rozważmy wspomniany wcześniej przykład produkcji smartfona. Niezależnie od tego, czy spółka wyprodukuje 1 tys., czy 100 tys. smartfonów, za dzierżawę nieruchomości, na której znajduje się zakład, musi zapłacić taką samą kwotę. Z kolei koszty zmienne zmieniają się w zależności od liczby wyprodukowanych jednostek. Aby wyprodukować więcej smartfonów, trzeba np. kupić odpowiednio więcej baterii.

Analiza czynników zewnętrznych

Czwartym krokiem w ustalaniu cen jest analiza otoczenia zewnętrznego. Otoczenie zewnętrzne składa się z czynników spoza organizacji, które mają wpływ na jej decyzje marketingowe. Chociaż marketerzy nie mogą zmienić tych czynników, powinni być ich świadomi i dostosować do nich swoje decyzje cenowe.

Stan gospodarki

Jednym z głównych czynników wpływających na popyt konsumentów jest **stopa bezrobocia** (ang. *unemployment rate*). Stopa bezrobocia jest miarą porównującą liczbę osób, które nie są zatrudnione, do liczby osób zatrudnionych. Gdy kupujący są zatrudnieni i otrzymują stały dochód, są bardziej skłonni do wydawania pieniędzy. **Dochód rozporządzalny** (ang. *discretionary income*) to z kolei suma bieżących dochodów gospodarstwa domowego ze wszystkich źródeł pomniejszona o zaliczki na podatek dochodowy, podatki oraz składki na ubezpieczenie społeczne i zdrowotne. Jest to ta część dochodu gospodarstwa domowego, którą może ono przeznaczyć na wydatki lub oszczędności. Gdy dochód spada, popyt na artykuły inne niż niezbędne maleje.

Inflacja (ang. *inflation*) jest ekonomiczną miarą tempa wzrostu cen towarów i usług w gospodarce. Kiedy pojawia się inflacja, ceny większości produktów rosną. W związku z tym zmniejsza się siła nabywcza, a popyt na dobra inne niż niezbędne również spada. Ze względu na wyższe ceny produktów konsumenci wydają więcej zarobionych pieniędzy na artykuły pierwszej potrzeby, takie jak żywność i mieszkanie. To z kolei powoduje, że kupują mniej towarów innych niż niezbędne.[23]

Nawet konsumenci, którzy nie mają dogłębnej wiedzy na temat gospodarki, oceniają jej ogólny stan i mają pewne oczekiwania co do jej przyszłości. Wskaźnik **optymizmu konsumentów** / optymizmu konsumenckiego (ang. *consumer confidence*) mierzy, jak optymistycznie konsumenci podchodzą do gospodarki i własnych finansów.[24] Kiedy konsumentów charakteryzuje niski poziom optymizmu, są bardziej skłonni do oszczędzania pieniędzy niż do ich wydawania.

Ogólny stan gospodarki – zarówno obecny, jak i przyszły – jest ważny dla marketerów, ponieważ ma bezpośredni wpływ na zdolność i ochotę kupujących do wydawania pieniędzy. Wybór strategii cenowych, które są dostosowane do kondycji gospodarki, będzie dawał większą szansę na sukces rynkowy firmy. Poza wyżej wymienionymi również inne czynniki otoczenia zewnętrznego mogą wpływać na politykę cenową. Przypomnijmy, że jednym ze sposobów analizy czynników środowiska zewnętrznego jest omawiana w Rozdziale 13 Zintegrowana komunikacja marketingowa metoda PESTLE, dzieląca czynniki makrootoczenia na polityczne, ekonomiczne, społeczne, technologiczne, prawne i środowiskowe.[25] Pytania, które należy wziąć pod uwagę w analizie PESTLE podczas oceny środowiska zewnętrznego w odniesieniu do cen, są zawarte w Tabeli 12.1.

Czynniki	Pytanie	Przykład
Polityczne	Jaka jest obecna sytuacja polityczna w odniesieniu do rynku?	Narzucony przez władze limit cenowy na niektóre farmaceutyki określiłby maksymalny poziom cen.
Ekonomiczne	Jaki jest obecnie poziom inflacji?	Podczas inflacji ceny mogą wzrosnąć, podczas deflacji spaść.
Społeczne	Jak trendy społeczne wpływają na branżę?	Przywiązywanie przez konsumentów większej wagi do zrównoważonego rozwoju zwiększa popyt na produkty przyjazne środowisku.
Technologiczne	Jakie technologie zyskują na popularności?	Jeśli technologia produktu staje się przestarzała, konieczne może być obniżenie jego ceny.
Prawne	Jakie aktualne przepisy mają wpływ na branżę?	Nowe przepisy dotyczące emisji spalin przez pojazdy mogą wymagać nowych technologii, zwiększając tym samym koszty.
Środowiskowe	Jakie są zagrożenia dla środowiska związane z produktem?	Wysoce toksyczny produkt lub proces może wymagać wyższej ceny, aby prawidłowo i bezpiecznie zutylizować produkty uboczne.

Tabela 12.1 Czynniki PESTLE w odniesieniu do cen

SIĘGNIJ PO WIĘCEJ



Analiza PESTLE

Istnieją setki stron internetowych, które omawiają analizę PESTLE. Oto kilka, od których warto zacząć:

- Corporate Finance Institute wprowadza do PESTLE walk-through (https://openstax.org/r/corporatefinanceinstitute).
- Oxford College of Marketing opisuje zalety i wady analizy PESTLE (https://openstax.org/r/oxfordcollegeofmarketing).
- Na Business-to-you znajdziesz opis czynników PASTLE (https://openstax.org/r/scanningtheenvironment).

Koszty, ceny i produkty konkurentów

Prawdopodobnie jest już oczywiste, że analiza konkurencji jest kluczowa przy ustalaniu cen. Marketerzy powinni stale analizować zarówno obecną, jak i potencjalną konkurencję na rynku, aby zrozumieć, w jaki sposób ich produkty będą się z nią mierzyć. Jeśli konkurent planuje wprowadzić na rynek produkt niemal identyczny z tym, który twoja organizacja już sprzedaje – ale w znacznie niższej cenie – musisz zastanowić się,

jak wpłynie to na twoją sprzedaż. Czy należy w związku z tym obniżyć cenę? Może trzeba rozważyć zmianę dostawcy w celu obniżenia kosztów albo zmniejszyć zyski, aby pozostać konkurencyjnym? Wszystkie te i inne pytania pomogą ci jako marketerowi określić, jaką strategię cenową należy zastosować.

Wybór strategii lub taktyki cenowej

Po wykonaniu wcześniej omówionych kroków marketerzy są gotowi do wyboru konkretnych strategii lub taktyk cenowych. Strategie i taktyki ustalone dla produktu powinny być zgodne z innymi elementami marketingowego miksu, tworzyć wartość dla klienta i maksymalizować zyski dla firmy. W następnym podrozdziale omówimy wybrane strategie i taktyki cenowe.

Sprawdź wiedzę

Nadszedł czas, aby sprawdzić zrozumienie pojęć omawianych w tym podrozdziale. Na końcu książki znajduje się klucz z odpowiedziami, który pomoże ci ocenić stopień przyswojenia materiału.

1. Piotr wyjaśnia swojej przyjaciółce Beacie, że ceny oprogramowania do wideokonferencji rosną, ponieważ coraz więcej osób pracuje z domu. Zależność tę można opisać za pomocą _____
   a. cen prestiżowych
   b. ceny ustalonych w oparciu o oczekiwania klienta
   c. krzywej popytu
   d. efektu dochodowego

2. Co miesiąc płacisz czynsz za wynajem biura. Wynosi on 1800 zł i nie zmienia się w zależności od liczby klientów w nim przyjętych. Jest to wielkość znana jako _____
   a. koszt zmienny
   b. koszt stały
   c. koszt całkowity
   d. zysk

3. Z którym etapem cyklu życia produktu spadki cen są związane najczęściej?
   a. wprowadzeniem
   b. wzrostem
   c. dojrzałością
   d. spadkiem

4. Co tworzy dodanie kosztów stałych do kosztów zmiennych?
   a. koszty całkowite
   b. zysk
   c. wartość
   d. inflację

5. Gdy cena produktu wzrasta, a popyt na jego substytut również się zwiększa, jest to zjawisko tłumaczone _____
   a. elastycznością popytu
   b. nieelastycznością popytu
   c. zmianą dochodu
   d. cenową mieszaną elastycznością popytu

12.4 Strategia cenowa dla nowego produktu

Cel dydaktyczny

Po przeczytaniu tego podrozdziału będziesz w stanie:

1. wymienić strategie cenowe dla nowego produktu,
2. opisać strategie cenowe dla nowego produktu,
3. wyjaśnić sposób obliczania progu rentowności.

Zbieranie śmietanki

Po przeczytaniu Rozdziału 10 Marketing nowego produktu wiesz już, że wprowadzenie na rynek nowego produktu jest procesem skomplikowanym i kosztownym. Znaczna część zasobów finansowych firmy może zostać w związku z nim wykorzystana jeszcze przed sprzedażą pierwszej jednostki produktu. Dlatego ważne jest, aby marketerzy wybrali odpowiednią cenę, która z jednej strony przemawia do kupujących, ale z drugiej – pomaga pokryć koszty badań i rozwoju, dzięki czemu firma może szybciej zacząć maksymalizować zyski. W tym celu wykorzystuje się strategię zbierania śmietanki, penetracji cenowej lub oblicza próg rentowności.

Zbieranie śmietanki (ang. *skim the cream, price skimming*) to strategia cenowa dotycząca nowych produktów, w której marketerzy decydują się ustalić wysoką początkową cenę produktu i obniżać ją w miarę upływu czasu. Celem strategii zbierania śmietanki jest przyciągnięcie segmentu odbiorców, który jest skłonny zapłacić najwyższą możliwą cenę za produkt. Po sprzedaży produktów tej grupie cena jest stopniowo obniżana, aby zdobyć kolejnych nabywców. Nazwa tej strategii pochodzi od zbierania śmietanki z mleka, warstwa po warstwie. Wykorzystuje się ją głównie wtedy, gdy wprowadzony na rynek produkt jest innowacyjny, zaawansowany technologicznie i istnieje duża grupa klientów skłonnych kupić go po wysokiej cenie. Z powodzeniem stosowana bywa choćby na rynkach farmaceutycznym i elektroniki użytkowej.

Na przykład kiedy Sony wprowadziło do sprzedaży konsolę PlayStation 3, jej cena była dość wysoka i wynosiła 599 dol. Mając niewielką konkurencję i ugruntowaną markę, firma odniosła sukces. W kolejnych latach stopniowo obniżała cenę i zdobywała nowych klientów, aż w końcu, w roku zaprzestania produkcji, zeszła do 299 dol.[26]

Penetracja cenowa

Przeciwieństwem strategii zbierania śmietanki jest **strategia penetracji cenowej**, zwana też strategią cen penetracyjnych (ang. *market penetration pricing*). Polega ona na tym, że nowy produkt jest oferowany po najniższej możliwej cenie. Stosuje się ją wówczas, gdy elastyczność cenowa popytu jest wysoka, co oznacza, że niska cena przyniesie dużą liczbę sprzedanych produktów. Celem tej strategii jest pozyskanie jak największej liczby klientów we wszystkich segmentach od początku cyklu życia produktu. Bywa wykorzystywana także wtedy, gdy firma chce namówić nabywców do wypróbowania produktu. W tym drugim przypadku należy jednak pamiętać, że osoby, które wypróbowały produkt, kupując go po niższej cenie lub otrzymując za darmo, nie zawsze zdecydują się na jego zakup, nawet jeśli spełnił ich oczekiwania. Wyobraź sobie, że na polski rynek wchodzi nowe biuro turystyczne. Aby zachęcić klientów do wypróbowania swoich usług, oferuje wszystkie wyjazdy po bardzo niskiej cenie. Postrzegasz tę ofertę jako nieco ryzykowną, bo nie znasz tego biura, ale cena przekonuje cię do zakupu. Wyjazd spełnił twoje oczekiwania i w kolejnym roku rozważasz ponowne skorzystanie z usług wspomnianego touroperatora. Okazuje się jednak, że teraz cena wyjazdu jest już znacznie wyższa. Możliwe, że na ponowne skorzystanie z jego oferty nie będzie cię już stać.

Próg rentowności

Próg rentowności, nazywany też progiem opłacalności lub punktem wyrównania (ang. *break even, break even point*), wskazuje, ile sztuk produktu trzeba sprzedać (próg ilościowy) lub jaką wartość musi osiągnąć sprzedaż (próg wartościowy), aby przychody z niej pokryły koszty stałe i koszty zmienne przedsiębiorstwa. Próg rentowności wyznacza poziom sprzedaży, przy którym firma nie generuje ani zysku, ani straty.

Ilościowy próg rentowności jest obliczany poprzez podzielenie całkowitych kosztów stałych przez jednostkową cenę sprzedaży pomniejszoną o zmienne koszty jednostkowe. Wskazuje on marketerowi dokładnie, ile jednostek musi zostać sprzedanych za daną cenę, aby firma zaczęła osiągać zyski.

$$\text{Próg rentowności} = \frac{\text{Koszty stałe}}{(\text{Cena jednostkowa} - \text{Jednostkowe koszty})}$$

Spójrzmy na przykład. Załóżmy, że otwieramy sklep z ciasteczkami dla smakoszy i mamy już obliczone przewidywane koszty. Na tym etapie chcemy wiedzieć, ile jednostek musimy sprzedać, aby osiągnąć próg rentowności, a następnie zacząć osiągać zyski. Załóżmy, że koszty stałe wynoszą 20 tys. zł. Obejmują one m.in. czynsz i koszt personelu. Koszty zmienne oszacowano na 1,50 zł na jednostkę, czyli w tym przypadku ciasteczko (m.in. surowce, zużycie energii). Planowana cena ciasteczka to 2 zł. Ile ciasteczek należy sprzedać, aby osiągnąć próg rentowności? Korzystając z powyższego wzoru, wyliczamy, że aby osiągnąć próg rentowności, musimy sprzedać 40 tys. ciasteczek. Potem należy przeprowadzić analogiczne wyliczenia dla innych poziomów cen i zdecydować, który jest optymalny z naszego punktu widzenia. Taki, który nie tylko gwarantuje osiągnięcie pożądanych zysków, ale także jest możliwy do zrealizowania (czy będziesz w stanie wyprodukować i sprzedać 40 tys. ciasteczek?) oraz atrakcyjny dla klientów.

$$\begin{aligned}\text{Próg rentowności} &= \frac{20\ 000\ \text{zł}}{(2{,}00\ \text{zł} - 1{,}50\ \text{zł})} \\ &= \frac{20\ 000\ \text{zł}}{(0{,}50\ \text{zł})} \\ &= 40\ 000\ \text{jednostek}\end{aligned}$$

Sprawdź wiedzę

Nadszedł czas, aby sprawdzić zrozumienie pojęć omawianych w tym podrozdziale. Na końcu książki znajduje się klucz z odpowiedziami, który pomoże ci ocenić stopień przyswojenia materiału.

1. Firma XYZ planuje wprowadzić na rynek nowy produkt. Jej celem jest zdobycie jak największego udziału w rynku na wczesnym etapie sprzedaży, więc firma myśli o ustaleniu początkowo niskiej ceny. Którą strategię cenową stosuje XYZ?
   a. analizę progu rentowności
   b. zbieranie śmietanki
   c. penetrację cenową
   d. ustalanie cen w oparciu o aspekty psychologiczne

2. Aleksandra pracuje nad strategią cenową dla swojego nowego food trucka. Chce wiedzieć, ile hamburgerów będzie musiała sprzedać po danej cenie, aby osiągnąć próg rentowności. Której formuły powinna użyć?
   a. koszty stałe + koszty zmienne
   b. koszty stałe - koszty zmienne
   c. koszty stałe / (cena jednostkowa + jednostkowy koszty zmienny)
   d. koszty stałe / (cena jednostkowa - jednostkowy koszty zmienny)

3. Tomasz sprzedaje swoje butelkowane napoje gazowane po 2,00 zł za sztukę. Jego koszty stałe wynoszą 100 zł. Szacuje, że jego koszty zmienne wynoszą 0,25 zł na butelkę. Ile butelek napoju gazowanego musi sprzedać Tomasz, aby osiągnąć próg rentowności?
   a. 57
   b. 2
   c. mniej niż 1
   d. 25

4. Które z poniższych stwierdzeń jest prawdziwe w odniesieniu do strategii zbierania śmietanki?

a. umożliwia zdobycie największego udział w rynku na etapie wprowadzania produktu
b. jest to ustalanie wysokiej ceny produktu na etapie jego wprowadzania na rynek
c. jest to ustalenie początkowo niskiej ceny produktu wprowadzanego na rynek
d. określa próg rentowności

5. Dawid ma nadzieję na zdobycie jak największego udziału w rynku dla nowo wprowadzanego produktu. Jaką strategię cenową powinien zastosować?
a. zbierania śmietanki
b. ustalanie cen na podstawie kosztów
c. ustalanie cen w oparciu o aspekty psychologiczne
d. penetrację cenową

12.5 Strategie i taktyki cenowe dla wszystkich produktów

Cel dydaktyczny

Po przeczytaniu tego podrozdziału będziesz w stanie:

1 wymienić strategie i taktyki cenowe dla produktów istniejących,
2 podać przykłady każdej ze strategii i taktyk cenowych dla produktów istniejących.

Cena linii produktów

Marketerzy decyzje cenowe w kwestii istniejących produktów zwykle muszą podejmować częściej niż te dotyczące nowych. W miarę jak produkty przechodzą przez cykl życia, zazwyczaj konieczne są zmiany ich cen, aby utrzymać wartość dla klientów i maksymalizować zyski. Poniżej omówiono niektóre typowe strategie i taktyki cenowe dla istniejących produktów, choć oczywiście nic nie stoi na przeszkodzie, aby stosować je także dla produktów nowych.

Firmy zwykle mają w swoim asortymencie wiele linii produktów. Jedną ze strategii ustalania cen jest wyznaczanie takich samych lub podobnych cen wyrobów w danej linii produktowej. Na przykład Unilever jest właścicielem marek takich jak: Dove, Axe i Hellman's, by wymienić tylko kilka z nich. Swoje produkty podzielił na kategorie cenowe. (Przypomnijmy, że linia produktów to grupa wyrobów powiązanych, mających podobne działanie i przeznaczonych dla podobnych nabywców). Unilever ustala wyższe ceny dla niektórych grup produktów i niższe dla innych, aby zdobyć różne rynki docelowe. Są to **ceny linii produktów** (ang. *product line prices*) (patrz Ilustracja 12.7).



Ilustracja 12.7 Firmy wykorzystują strategie cenowe takie jak ceny linii produktów, aby dotrzeć do klientów z różnych rynków docelowych. (Źródło: „d2590-1” Stephen Ausmus/USDA/flickr, CC BY 2.0).

Cena produktów powiązanych

Załóżmy, że musisz kupić nową drukarkę do swojego komputera domowego. Do drukarki potrzebny będzie również tusz. Ustalanie cen produktów powiązanych wymaga określenia ceny produktu podstawowego oraz ceny produktu z nim powiązanego. W powyższym przykładzie produktem podstawowym jest drukarka, a powiązanym tusz. Kiedy kupujesz drukarkę, prawdopodobnie weźmiesz pod uwagę cenę, jaką będziesz płacić za tusz. Marketerzy mogą nisko wycenić drukarkę sprzedawaną razem z tuszem, wiedząc, że przyciągnie to uwagę użytkownika, a tym samym sprawi, że cena tuszu będzie wydawać się niższa, niż jest w rzeczywistości. Ta strategia bardzo często pozwala złapać konsumentów w pułapkę, stwarzając iluzję atrakcyjnej ceny. Gdy kupujesz elektryczną szczoteczkę do zębów w zestawie z dwoma końcówkami, wydawać ci się może, że nie są one drogie. Kiedy jednak za jakiś czas chcesz dokupić kolejną końcówkę, jej wysoka cena może cię zadziwić. Mimo to decydujesz się na zakup, bo przecież masz już w domu elektryczną szczoteczkę, do której pasuje tylko ten model końcówki.

Ustalanie cen produktów powiązanych (ang. *captive product pricing*) maksymalizuje zyski poprzez celowe ustalanie cen zarówno produktów podstawowych, jak i powiązanych na poziomie, który zwiększy postrzeganą wartość dla konsumentów.

Cena pakietu

Oferowanie **ceny pakietów** produktów (ang. *bundle pricing*) to kolejna popularna strategia cenowa wykorzystywana przez marketerów do promowania zakupu wielu produktów jednocześnie. Jest często stosowana przez sieci fast foodów, gdzie zakup pakietowego posiłku jest tańszy niż zakup każdego produktu z osobna. Strategia ta jest stosowana w celu nakłonienia klientów do zakupu (i wydania) większej kwoty niż w innym przypadku.

Cena ekonomiczna

Ceny ekonomiczne (ang. *economy pricing*) to taktyka polegająca na sprzedawaniu produktów po niskich cenach, w niewielkim tylko stopniu przekraczających koszty produkcji, celem przyciągnięcia klientów wrażliwych na poziom cen i generowania dużego wolumenu sprzedaży. Stosuje się ją zazwyczaj w przypadku marek własnych, leków generycznych (czyli tańszych odpowiedników oryginalnych farmaceutyków) i wszelkich innych produktów konkurujących głównie ceną.

Zwykle produkty opatrzone marką producenta mają znacznie wyższe ceny niż te sprzedawane pod marką własną (dla przypomnienia: marka własna to marka nadawana przez sieć handlową), mimo że są zasadniczo takie same. Czy wytworzenie produktów opatrzonych marką producenta naprawdę kosztuje o wiele więcej? Cóż, i tak, i nie. Promocja marek producenckich jest jednak bardziej kosztowna niż marek własnych, dlatego produkty opatrzone tymi ostatnimi są tańsze.

Niektóre linie lotnicze stosują ceny ekonomiczne. Przykładowo, amerykańska tania linia Allegiant Air stara się oferować podróże, których ceny są znacznie niższe niż u konkurencji. Cena przelotu rośnie wraz z zapełnianiem się miejsc. Allegiant, podobnie jak inne znane ci tanie linie, pobiera też dodatkowe opłaty za każdy bagaż ponad jedną podręczną torbę podróżną.

Korzyścią ze stosowania cen ekonomicznych jest to, że przekładają się one na duży wolumen sprzedaży. Niosą jednak ze sobą również zagrożenia, związane m.in. z tym, że klienci postrzegają tanie produkty jako te niższej jakości i są wobec nich mniej lojalni.

Sprawdź wiedzę

Nadszedł czas, aby sprawdzić zrozumienie pojęć omawianych w tym podrozdziale. Na końcu książki znajduje się klucz z odpowiedziami, który pomoże ci ocenić stopień przyswojenia materiału.

1. Rozważasz zakup pakietu telewizyjnego do swojego nowego mieszkania. Bardzo chcesz dodać do pakietu HBO, aby móc oglądać programy, o których mówią wszyscy twoi znajomi. Możesz kupić pakiet podstawowy

za 49,99 zł miesięcznie i dodać HBO za dodatkowe 12,99 zł miesięcznie jako samodzielny dodatek. Alternatywnie można wybrać pakiet już zawierający HBO, za 59,99 zł. Oczywiście wybierzesz tańszy pakiet. Którą z poniższych taktyk cenowych stosuje firma?
   a. cenę linii produktów
   b. cenę o nierównych / równych końcówkach
   c. cenę pakietu
   d. cenę ekonomiczną

2. Feliks otrzymał zadanie ustalenia ceny nowego ekspresu do kawy, który wykorzystywałby kapsułki z kawą zamiast tradycyjnych filtrów. Ponieważ klienci musieliby kupować kapsułki, aby korzystać z produktu, jaką taktykę cenową powinien rozważyć Feliks?
   a. cenę produktów powiązanych
   b. cenę o nierównych / równych końcówkach
   c. cenę pakietu
   d. cenę ekonomiczną

3. Które z poniższych NIE jest uważane za taktykę cenową dla istniejących produktów?
   a. cena o nierównych / równych końcówkach
   b. zbieranie śmietanki
   c. ustalanie cen pakietu
   d. cena produktów powiązanych

4. Daria często kupuje w sklepie spożywczym produkty marek własnych, ponieważ są one o wiele tańsze niż wyroby znanych marek. Która taktyka cenowa jest zazwyczaj stosowana w przypadku marek własnych?
   a. cena pakietu
   b. ustalanie cen na podstawie kosztów
   c. cena psychologiczna
   d. cena ekonomiczna

12.6 Znaczenie etyki w procesie ustalania ceny

Cel dydaktyczny

Po przeczytaniu tego podrozdziału będziesz w stanie:

1 omówić kwestie etyczne związane z ustalaniem cen,
2 opisać nieuczciwe praktyki cenowe.

Zmowy cenowe

Zmowa cenowa (ang. *price fixing*) została już omówiona w Podrozdziale 4.5 Etyka w marketingu na rynku B2B. Przypomnijmy, że ma ona miejsce wtedy, gdy dwóch lub więcej konkurentów zgadza się na ustalenie cen, rabatów itp. na określonym poziomie w celu ograniczenia konkurencji. Zmowa cenowa ze względu na brak alternatyw dostępnych na rynku zmusza klientów do płacenia wyższych cen niż w przypadku rynku, na którym dostawcy konkurują ze sobą, Narusza ona nie tylko normy etyczne, ale także prawo. Instytucją, która w Polsce odpowiada za kształtowanie oraz realizację polityki ochrony konkurencji, jest Urząd Ochrony Konkurencji i Konsumentów.[27] W przypadku wykrycia zmowy cenowej UOKiK może nałożyć na jej uczestników drastyczne kary, sięgające aż 10% ich obrotu. Co więcej, na osoby zarządzające firmami biorącymi udział w zmowie może zostać nałożona kara w wysokości do 2 mln zł.[28] Przykładowo, w 2024 r. UOKiK nałożył łącznie ponad 37 mln zł kar na firmy i siedem osób, które odpowiadały za zmowę na rynku sprzętu do monitoringu zawartą przez Dahua Technology.[29]

Ceny nadmiernie wygórowane

Nieuczciwe jest również stosowanie **nadmiernie wygórowanych cen** (ang. *exorbitant prices*), tzn. cen rażąco przewyższających wartość świadczenia. Mogą je stosować firmy o dominującej lub wręcz monopolistycznej pozycji rynkowej, zarówno te duże, jak i małe. Jeśli produkty konkurencyjne lub substytuty nie są dostępne lub jest ich bardzo niewiele, firma może być skłonna zmusić kupujących do płacenia znacznie wyższej ceny, nie pozostawiając im żadnej innej opcji.

Przykładem sytuacji, w której prezes UOKiK stwierdził stosowanie nadmiernie wygórowanych cen, jest sprawa p.T.U. Usługi Kserograficzne działającego na terenie Biblioteki Głównej Uniwersytetu Marii Curie-Skłodowskiej w Lublinie, która miała miejsce w 2007 r.[30]

Również odbiorcy mogą narzucać nieuczciwe ceny, o ile mają bardzo dużą siłę rynkową.

Drapieżne cenotwórstwo

Inną nieetyczną (i zazwyczaj nielegalną) strategią cenową jest ustalanie drapieżnych cen. **Drapieżne cenotwórstwo** (ang. *predatory pricing*) ma miejsce wówczas, gdy firma wycenia towary lub usługi tak nisko, że inne przedsiębiorstwa nie mogą już z nią konkurować. Drapieżne ceny często oznaczają, że firma sprzedaje produkty poniżej swoich kosztów, z zamiarem wyeliminowania konkurencji i stworzenia sytuacji monopolistycznej. Gdy już do tego dojdzie, firma często podnosi ceny – w celu odzyskania strat, ale także osiągnięcia większych zysków. Zgodnie z różnymi przepisami antymonopolowymi praktyka stosowania rażąco niskich cen jest nielegalna, gdy ma na celu wyeliminowanie konkurencji i czyni rynek podatnym na monopole.[31] W 2000 r. Walmart został oskarżony przez Departament Rolnictwa, Handlu i Ochrony Konsumentów Wisconsin o drapieżne praktyki cenowe. W skardze stwierdzono, że firma sprzedawała podstawowe towary, takie jak masło i mleko, poniżej kosztów, w celu wyparcia konkurencji i stworzenia monopolu. Podobne oskarżenie postawiono tej sieci w Niemczech.[32]

Nieuczciwa promocja cenowa

Nieuczciwa promocja cenowa (ang. *deceptive price advertising*) to nieetyczna praktyka, w której informacja o cenie produktu wprowadza konsumentów w błąd. Załóżmy, że firma reklamuje produkt z „sugerowaną ceną detaliczną" wynoszącą 9,99 zł, ale oferuje go też za „niską cenę – tylko 4,99 zł". Jeśli ten sam produkt jest faktycznie oferowany na rynku za 9,99 zł, nie jest to uważane za wprowadzające w błąd. Jeśli jednak produkt nie jest wyceniony na 9,99 zł na żadnym innym rynku, jest to traktowane jako manipulacja.

Przyjmijmy, że sprzedajesz czapki w cenie 29,99 zł, ale sprzedaż jest powolna. Postanawiasz zaoferować swój towar w promocji (Rozdział 15 Sprzedaż osobista i promocja sprzedaży) „kup jedną, a drugą otrzymasz gratis", ale tuż przed rozpoczęciem sprzedaży podnosisz cenę jednej czapki do 59,99 zł. Czy jest to nieuczciwa promocja cenowa? Tak, ponieważ wprowadza konsumentów w błąd. Inny przykład wprowadzania konsumentów w błąd oraz krótkie omówienie regulacji prawnych z tym związanych znajdziesz w Podrozdziale 15.7 Wyzwania etyczne związane ze sprzedażą osobistą i promocją sprzedaży.

Dyskryminacja cenowa

Dyskryminacja cenowa (ang. *price discrimination*) to strategia polegająca na oferowaniu różnym klientom różnych cen. Różnicowanie cen jest praktyką powszechnie stosowaną w marketingu, w niektórych przypadkach może ono być jednak uznane za dyskryminację niezgodną z prawem antymonopolowym. Według UOKiK dyskryminacja różni się od zróżnicowania cen tym, że w jej przypadku sprzedaży produktu różnym odbiorcom towarzyszy różna rentowność. Jeśli firma sprzedaje ten sam produkt różnym odbiorcom po różnych cenach, ponieważ w przypadku każdego z nich ponosi inne koszty, mamy do czynienia ze zróżnicowaniem cen. Jeśli jednak koszty są te same i firma stosuje wyższe ceny na rynku, na którym nie ma konkurentów, i niższe na rynku konkurencyjnym, to mamy do czynienia z dyskryminacją cenową.[33] Marketerzy powinni jednak ostrożnie podchodzić do tej taktyki cenowej, ponieważ może ona skutkować brakiem lojalności klientów, jeśli poczują się oni oszukani.

ETYCZNA FIRMA



Przykładem przedsiębiorstwa, które przekuło etyczne podejście do cen na swoją przewagę konkurencyjną, jest Warby Parker. Zaobserwował on, że „branża okularowa jest zdominowana przez jedną firmę, która sztucznie utrzymuje wysokie ceny, czerpiąc z tego ogromne zyski”.[34] Postanowiło więc oferować okulary po cenie znacznie niższej niż konkurencja. Jest to możliwe dzięki temu, że projektuje je samodzielnie i omija tradycyjne kanały dystrybucji.[35]

Ponadto firma dostrzegła globalny problem: wiele osób potrzebuje okularów, ale nie może sobie na nie pozwolić. Dlatego obecnie firma przekazuje charytatywnie jedną parę okularów za każdą parę sprzedaną. Do tej pory w ramach tego programu rozdystrybuowano 15 mln par okularów.[36]

Podsumowanie rozdziału

W tym rozdziale przeanalizowaliśmy proces ustalania cen oraz znaczenie ceny dla rentowności firmy. Zdefiniowaliśmy koszty stałe i zmienne oraz ich wpływ na próg rentowności. Pokazaliśmy, że strategie cenowe buduje się m.in. w oparciu o wartość dla klienta, koszty oraz sytuację rynkową.

W rozdziale zdefiniowano również strategie ustalania cen nowych produktów, takie jak zbieranie śmietanki i penetracja cenowa, wyjaśniając powszechne praktyki stosowane w zależności od rodzaju produktu i jego umiejscowienia na rynku. Pokazano także, jakie rozwiązania przyjmuje się dla produktów nowych, a jakie już istniejących, w tym ceny linii produktów, ceny produktów powiązanych, ceny pakietów i ceny ekonomiczne.

Zwróciliśmy też uwagę na etykę w ustalaniu cen i sposób, w jaki konsument może zidentyfikować nieetyczne lub nielegalne praktyki cenowe. Zmowy cenowe, ceny nadmiernie wygórowane, drapieżnictwo cenowe, nieuczciwe promocje i dyskryminacja cenowa to przykłady działań stosowanych w celu zwiększenia zysków w sposób nieuczciwy.

Kluczowe pojęcia

całkowity koszt (ang. *total costs*) koszt prowadzenia działalności gospodarczej uwzględniający wszystkie koszty składowe

całkowity przychód (ang. *total revenue*) wpływy uzyskane z działalności biznesowej

cel ukierunkowany na zwrot z kapitału (ang. *return on capital objective*) w tym przypadku: cel polityki cenowej, którym jest uzyskanie w danym okresie określonego zysku z zainwestowanego kapitału

cel zorientowany na sprzedaż (ang. *sales-oriented objective*) w tym przypadku: cel polityki cenowej, którym jest określony wolumen sprzedaży

cel zorientowany na udział w rynku (ang. *market-share oriented objective*) w tym przypadku: cel polityki cenowej, którym jest osiągnięcie określonego udziału w rynku

cel zorientowany na wartość dla klienta (ang. *customer value-based objective*) kierowanie się podczas ustalania cen wartością dla klienta

cena (ang. *price*) to, ile nabywca płaci za jednostkę określonego towaru lub usługi

cena ekonomiczna (ang. *economy pricing*) ustalenie ceny znacznie niższej niż u konkurencji w celu sprzedaży dużej ilości produktu

cena linii produktów (ang. *product line pricing*) ustalanie wyższych cen dla niektórych linii produktów i niższych dla innych w celu zdobycia klientów z różnych rynków docelowych

cena pakietu (ang. *bundle pricing*) strategia cenowa promująca zakup wielu produktów jednocześnie; stosowana w celu skłonienia klientów do zakupu (i wydania) większej kwoty

cena produktów powiązanych (ang. *captive product pricing*) strategia cenowa dla produktów powiązanych (np. ekspresu do kawy i kapsułek)

ceny nadmiernie wygórowane (ang. *exorbitant prices*) ceny rażąco przewyższające wartość świadczenia

dochód rozporządzalny (ang. *discretionary income*) suma bieżących dochodów gospodarstwa domowego ze wszystkich źródeł pomniejszona o zaliczki na podatek dochodowy, podatki oraz składki na ubezpieczenie społeczne i zdrowotne; jest to ta część dochodu gospodarstwa domowego, którą może ono przeznaczyć na wydatki lub oszczędności

drapieżne cenotwórstwo (ang. *predatory pricing*) nieuczciwa konkurencja polegająca na zastosowaniu istotnie zaniżonych (zazwyczaj poniżej kosztów produkcji) cen

dyskryminacja cenowa (ang. *price discrimination*) sprzedaż tych samych produktów po różnych cenach różnym klientom

efekt dochodowy (ang. *income effect*) efekt polegający na tym, że wyższa cena oznacza zmniejszoną siłę nabywczą dochodu

elastyczność cenowa popytu (ang. *demand elasticity*) miara zmiany popytu na skutek zmiany ceny produktu

inflacja (ang. *inflation*) miara tempa wzrostu cen towarów i usług w gospodarce

kosztowe metody ustalania cen (ang. *cost-based pricing methods*) ustalanie cen produktów na podstawie kosztów prowadzenia działalności gospodarczej

koszty stałe (ang. *fixed costs*) koszty prowadzenia działalności, które nie zmieniają się wraz z liczbą wyprodukowanych jednostek

koszty zmienne (ang. *variable costs*) koszty, które różnią się w zależności od liczby wyprodukowanych jednostek lub obsłużonych klientów

kotwiczenie ceny (ang. *price anchoring*) podanie ceny będącej dla klienta punktem odniesienia

krzywa popytu (ang. *demand curve*) krzywa ilustrująca zależność między popytem a ceną

mieszana cenowa elastyczność popytu (ang. *cross-elasticity of demand*) zmiana popytu na towar lub usługę następująca w wyniku zmiany ceny innego produktu

nieuczciwa promocja cenowa (ang. *deceptive price advertising*) nieetyczna praktyka cenowa, w której informacja o cenie produktu wprowadza konsumentów w błąd

optymizm konsumentów / konsumencki (ang. *consumer confidence*) wskaźnik mierzący stopień optymizmu konsumentów w ocenie ogólnego stanu gospodarki kraju i ich własnej sytuacji finansowej

penetracja cenowa (ang. *penetration pricing*) strategia wprowadzania nowego produktu na rynek, w której ustala się najniższą możliwą cenę w celu dotarcia do jak największej liczby kupujących

polityka cenowa zorientowana na konkurencję (ang. *competition-oriented pricing policy*) ustalanie cen produktów w oparciu o ceny konkurentów firmy

popyt (ang. *demand*) ilość dóbr, które kupujący są gotowi kupić po danej cenie w określonym czasie

poziom bezrobocia (ang. *unemployment rate*) liczba osób w gospodarce pozostających w danym okresie bez pracy w stosunku do liczby osób zatrudnionych; wskaźnik ten zwykle podawany jest w procentach

próg rentowności (ang. *break even*) obrazuje wielkość sprzedaży, w której przychody ze sprzedaży pokrywają koszty stałe i koszty zmienne przedsiębiorstwa

substytut (ang. *substitute*) produkt, który zaspokaja tę samą potrzebę, ale istotnie różni się od oferowanego

sztuczne ograniczenie czasu na zakup (ang. *artificial time constraints*) strategia cenowa, która tworzy poczucie pilności zakupu w umysłach kupujących

ustalanie cen produktów premium (ang. *prestige pricing*) ustalanie wysokich cen ze świadomością, że popyt wzrośnie wraz z wyższymi cenami, ponieważ wyższa cena zwiększa postrzeganą wartość produktu

wygląd i brzmienie ceny (ang. *price appearance*) sposób, w jaki klient postrzega cenę na podstawie jej wizualnego przedstawienia i brzmienia

zbieranie śmietanki (ang. *price skimming*) strategia cenowa, w której firma początkowo ustala wysoką cenę produktu i obniża ją w miarę upływu czasu, by zdobywać nowe segmenty rynku

zmowa cenowa (ang. *price fixing*) uzgadnianie cen lub innych elementów oferty cenowej przez firmy, które przystąpiły do tajnego porozumienia

zorientowanie na klienta (ang. *customer orientation*) ustalanie cen produktów na podstawie tego, ile klient jest skłonny zapłacić

zysk (ang. *revenue*) korzyść finansowa podmiotu prowadzącego działalność gospodarczą

Marketing w praktyce — przedyskutuj to

1. Wybierz dużą sieć sprzedaży detalicznej, taką jak Pepco czy Jysk, i zapoznaj się z jej komunikatami promocyjnymi. Możesz to zrobić online, w sklepie lub czytając ulotki. Zidentyfikuj i przeanalizuj stosowane strategie cenowe. Jaka jest twoja reakcja na te strategie?

2. Zastanów się, dla jakich produktów działają strategia penetracji cenowej i strategia zbierania śmietanki. Jakie są ich zalety i wady?

3. Przeanalizuj rolę ceny w marketingu strategicznym.

4. Porozmawiaj z rodziną i przyjaciółmi o ustalaniu cen. Zapytaj ich, jak reagują na ceny o nierównych końcówkach, ceny prestiżowe i promocje cenowe. Zwróć uwagę na różnice pokoleniowe i ewentualnie na

to, jak tradycje rodzinne mogą wpływać na otrzymane odpowiedzi.

Ćwicz myślenie krytyczne

1. Napisz akapit o długości 150–200 słów, używając wszystkich poniższych terminów związanych z cenami. Celem jest udowodnienie zrozumienia każdego terminu.
   Terminy do opisu to:
   - cena ekonomiczna
   - cena psychologiczna
   - cena pakietu
   - zbieranie śmietanki
   - penetracja cenowa

2. Opisz, czym jest próg rentowności i wytłumacz, jak go obliczyć.

3. Wybierz jeden produkt, który można znaleźć w małym sklepiku spożywczym, w supermarkecie i na bazarze. Teraz udaj się do każdego z tych miejsc i sprawdź cenę wybranego produktu. Zwróć uwagę, czy produkt jest na wyprzedaży, czy w regularnej cenie. Czy ceny są zbliżone we wszystkich tych miejscach? Co zmusiłoby konsumenta do płacenia wyższych cen za produkty, gdy może je kupić po niższej cenie?

Plan marketingowy — ćwiczenia

Korzystając z pliku szablonu planu marketingowego utworzonego w Podrozdziale 1.7 Marketing zgodny z zasadami etyki, wypełnij następującą sekcję planu marketingowego:

- Sekcja XI: Strategia marketingowa: cena produktu

Prześlij plan marketingowy do osoby prowadzącej zajęcia celem uzyskania oceny i uwag na temat twojego projektu.

A na koniec — studium przypadku

Naked Wines

Zakup butelki wina może być strzałem w dziesiątkę lub okazać się zupełną klapą. Konsument może zapłacić dużo i nie cieszyć się winem lub zapłacić mało i naprawdę raczyć się nabytym trunkiem. Jak w przypadku każdego produktu, w cenę butelki wina wliczone są koszty stałe i zmienne. Obejmują one m.in. koszty produkcji, surowców, w tym winogron, beczek i butelek, koszty mediów i robocizny, koszty administracyjne, sprzedaży i promocji.[37]

Oczywiście koszt dystrybucji również musi być uwzględniony w cenie butelki wina. W przypadku kanału dystrybucji z wieloma pośrednikami wino trafia od winiarza do dystrybutora, potem hurtownika, a na końcu detalisty. Każdy z nich pobiera swoją marżę, co podnosi cenę dla konsumenta.

Rozpoczynając działalność w branży winiarskiej, trzeba wziąć pod uwagę fakt, że winogrona potrzebują lat, aby wyrosnąć i osiągnąć dojrzałość do zbiorów, a także pracę, jaką trzeba wykonać przy zbiorach, wyciskaniu soków czy fermentacji i wszelkie inne koszty marketingowe.[38]

Uzyskanie pieniędzy z banku na rozpoczęcie działalności oznacza konieczność opracowania biznesplanu, udokumentowania doświadczenia w branży i niekończącą się papierkową robotę zabierającą cenny czas, który można by poświęcić na pielęgnację winogron. A wyrobienie sobie renomy w branży winiarskiej może zająć lata. Jak zachęcić konsumentów do wyboru i zakupu naszego wina spośród tysięcy dostępnych na rynku?

Wejdź na stronę Naked Wines (https://openstax.org/r/nakedwines), firmy założonej w 2008 r., aby pomóc małym, niezależnym winiarzom wejść do branży winiarskiej. Zapoznaj się z jej modelem biznesowym.

Naked Wines miała misję dostarczania konsumentom wspaniałych win po znacznie obniżonych cenach i pomagania winiarzom w uzyskaniu funduszy potrzebnych do rozpoczęcia działalności.[39]

Pomysł jest prosty. Firma sprzedaje wina, ale daje też indywidualnym osobom możliwość stania się aniołem biznesu. Osoby, które zdecydują się być inwestorami, płacą comiesięczną składkę w wysokości 40 dol. W zamian za to otrzymują szereg korzyści, takich jak np. comiesięczna butelka wina w prezencie, wyłączny dostęp do win premium, możliwość udziału w testowaniu win online itd. Ważniejsze jest jednak to, że fundusze pozyskane od inwestorów są wykorzystywane na produkcję wina przez winiarzy wspieranych przez firmę. Wyprodukowane wino jest potem sprzedawane przez Naked Wines bez udziału pośredników.

Pytania do studium przypadku

1. Jakie czynniki psychologiczne wpływają na ceny wina?
2. Wymień pięć krytycznych K w modelu cenowym firmy Naked Wines.
3. Jakie elementy otoczenia zewnętrznego mają największy wpływ na cenę butelki wina?
4. Jak najlepiej zdefiniować strategię cenową firmy Naked Wines?



Bibliografia

1. Oana Rusu-Williams, „The Subscription Business Model – Past, Present, and Future", e2open, dostęp 14 marca 2024, https://www.e2open.com/blog/the-subscription-business-model-past-present-and-future/.
2. George Hatch, „What You Need to Know about Amazon Prime: 2005–Today", *Pattern Blog*, Pattern, 20 sierpnia 2020, https://pattern.com/blog/amazon-prime-a-timeline-from-2005-to-2020/.
3. Parkev Tatevosian, „Amazon Reaches 200 Million Prime Members: Here's Why That's a Big Deal", The Motley Fool, 27 kwietnia 2021, https://www.fool.com/investing/2021/04/27/amazon-reaches-200-million-prime-member-milestone/.
4. Phil Nickinson, „The 10 most popular streaming services, ranked by subscriber count", 28 lutego 2024, https://www.digitaltrends.com/home-theater/most-popular-streaming-services-by-subscribers/.
5. Anisha Sekar and Tommy Tindall, „What Is Amazon Prime? The Benefits, the Cost and Whether It's Worth It", NerdWallet, 28 czerwca 2022, https://www.nerdwallet.com/article/finance/amazon-prime-benefits-cost-worth.
6. Steve Jobs, „2010 Apple iPad Keynote", Apple Soldier, 28 stycznia 2010, YouTube video, 1:32:35, https://www.youtube.com/watch?v=lTNbKCAFHJo&t=4453s.
7. Eric Yu, „What Is Psychological Pricing? 4 Strategies, Examples, and Tactics", Price Intelligently, ProfitWell, aktualizacja 28 czerwca 2021, https://www.priceintelligently.com/blog/bid/181764/psychological-pricing-strategy-where-s-your-head-at.
8. Ibid.
9. „Odd-even pricing has become very popular, with some businesses basing their whole pricing strategy on it. Is it a psychological trick or a real pricing strategy?", paddle, 14 maja 2021, https://www.paddle.com/blog/odd-even-pricing.
10. Sklepzrowerami.pl, dostęp 2 lutego 2024, https://sklepzrowerami.pl/4_gazelle?controllerUri=manufacturer&p=2
11. Sklepzrowerami.pl, dostęp 2 lutego 2024, https://sklepzrowerami.pl/299-Rowery#/producent-romet.
12. „The 5 Critical Cs of Pricing", Scale Finance, dostęp 30 maja 2022, https://scalefinance.com/the-5-critical-cs-of-pricing/.
13. Panama City Beach Spring Break (website), CMG, dostęp 11 czerwca 2022, https://www.pcbeachspringbreak.com.
14. Jim Semick, „SaaS Pricing: How to Price Software Products", Pragmatic Institute, 20 maja 2015, https://www.pragmaticinstitute.com/resources/articles/product/how-to-price-saas-products/.
15. Hitesh Bhasin, „Cost-Based Pricing: Definition, Types, Examples, Advantages and Disadvantages", Marketing91, 30 sierpnia 2021, https://www.marketing91.com/cost-based-pricing/.
16. Patrick Campbell, „What Is Market-Based Pricing: Advantages & Disadvantage (+Examples)", Recur, ProfitWell, 19 lutego 2020, https://www.profitwell.com/recur/all/market-based-pricing.
17. Jay Fuchs, „A Crash Course on Prestige Pricing (with Real-Life Examples)", The HubSpot Sales Blog, HubSpot, ostatnia modyfikacja 15 października 2021, https://blog.hubspot.com/sales/prestige-pricing.
18. Eliana Eitches and Vera Crain, „Using Gasoline Data to Explain Inelasticity", Beyond the Numbers 5, no. 5 (marzec 2016), https://www.bls.gov/opub/btn/volume-5/using-gasoline-data-to-explain-inelasticity.htm.
19. „Popyt sztywny", Encyklopedia Zarządzania, dostęp 14 marca 2024, https://mfiles.pl/pl/index.php/Popyt_sztywny.

20. Mary Hall, „Elasticity vs. Inelasticity of Demand: What's the Difference?", Investopedia, Dotdash Meredith, aktualizacja 30 czerwca 2022, https://www.investopedia.com/ask/answers/012915/what-difference-between-inelasticity-and-elasticity-demand.asp.
21. Steven A. Greenlaw, David Shapiro, Waldemar Karpa, „Mikroekonomia - podstawy", OpenStax Poland, 2022, https://openstax.org/books/mikroekonomia-podstawy/pages/5-2-jak-zmiany-dochodow-wplywaja-na-wybory-konsumentow.
22. Adam Hayes, „Cross Price Elasticity: Definition, Formula for Calculation, and Example", Investopedia, Dotdash Meredith, aktualizacja 31 lipca 2022, https://www.investopedia.com/terms/c/cross-elasticity-demand.asp.
23. Kimberly Amadeo, „How Inflation Impacts Your Life", The Balance, Dotdash Meredith, aktualizacja 31 grudnia 2021, https://www.thebalance.com/inflation-impact-on-economy-3306102.
24. „US Consumer Confidence", The Conference Board, aktualizacja 30 sierpnia 2022, https://www.conference-board.org/data/consumerconfidence.cfm.
25. Francis Joseph Aguilar, Scanning the Business Environment (New York: Macmillan, 1967).
26. Bharath Sivakumar, „Price Skimming: Definition, Strategy, & Examples", Feedough, 17 lipca 2021, https://www.feedough.com/price-skimming-definition-examples/.
27. „Kompetencje i struktura", UOKiK, dostęp 14 marca 2024, https://uokik.gov.pl/kompetencje_prezesa_uokik.php".
28. „Kary za naruszenie reguł konkurencji", UOKiK, dostęp 14 marca 2024, https://konkurencja.uokik.gov.pl/kary/.
29. https://uokik.gov.pl/aktualnosci.php?news_id=20240.
30. „Biuletyn. Prawo konkurencji na co dzień. Narzucanie nieuczciwych cen przez przedsiębiorców o znaczącej pozycji", UOKiK, 2007, nr 3.
31. Will Kenton, „Predatory Pricing", Investopedia, Dotdash Meredith, aktualizacja 30 stycznia 2022, https://www.investopedia.com/terms/p/predatory-pricing.asp.
32. Stacy Mitchell, „Wal-Mart Charged with Predatory Pricing, Institute for Local Self-Reliance", 1 listopada 2000, https://ilsr.org/walmart-charged-predatory-pricing/.
33. Zbigniew Jurczyk, „Wybrane zagadnienia polityki konkurencji", Urząd Ochrony Konkurencji i Konsumentów, Warszawa, 2004, s. 10-11.
34. „History", Warby Parker, dostęp 30 maja 2022, https://www.warbyparker.com/history.
35. Knowledge@Wharton, „The Consumer Psychology behind Warby Parker's $95 Pricing for Eyeglasses", Time, 23 maja 2013, https://business.time.com/2013/05/23/the-consumer-psychology-behind-warby-parkers-95-pricing-for-eyeglasses/.
36. Ibid.
37. „10 Tips for Getting into the Wine Business", Napa Valley Wine Academy, https://napavalleywineacademy.com/10-tips-for-getting-into-the-wine-business/.
38. Kerana Todorov, „Farming for Labor Day: Winemakers Discuss the Challenging 2022 Harvest", Wine Business, 23 września 2022, https://www.winebusiness.com/news/article/262997.
39. https://us.nakedwines.com/content/about/about-us.



13

Zintegrowana komunikacja marketingowa

Ilustracja 13.1 Galeria sztuki inwestycyjnej 3U10 wykorzystuje zintegrowaną komunikację marketingową do pozyskiwania klientów. (Źródło: zrzut ekranu https://3u10.pl/oferta/).

Treść rozdziału

13.1 Proces komunikacji
13.2 Miks promocyjny i jego elementy
13.3 Zintegrowana komunikacja marketingowa
13.4 Proces planowania zintegrowanej komunikacji marketingowej
13.5 Zagadnienia etyczne w komunikacji marketingowej

Wprowadzenie

Galeria sztuki inwestycyjnej 3U10 to przykład firmy, która intensywnie realizuje zintegrowaną komunikację marketingową, by dotrzeć do swoich klientów. Jej pracownicy na podstawie naukowych metody prognozowania opartych o algorytmy, automatyczny monitoring sieciowych danych o transakcjach, wyszukiwania i pomiaru setek zmiennych opisujących poszczególnych artystów i ich dzieła przewidują, jak będzie się kształtowała przyszła wartość dzieł sztuki. Proponują więc klientom takie obrazy i inne prace, które ich zdaniem mają znaczny potencjał wzrostu wartości. W grę wchodzą nie tylko pojedyncze prace, ale też całe pakiety inwestycyjne.

Ofertą mogą się zainteresować osoby, które chcą zakupiony obraz zawiesić na ścianie, ale też ci, którzy myślą przede wszystkim o tym, żeby nie stracić, np. na inflacji, wykupują więc udziały w kilku pracach, które przechowuje Galeria 3U10. Aby zmniejszyć ryzyko, prace są zmagazynowane w kilku krajach UE. Zawsze jest do nich dostęp, mogą też zostać dostarczone w odpowiednie miejsce. Oprócz ogólnego wsparcia w tworzeniu portfeli inwestycyjnych 3U10 zaangażowana jest także w oparty na blockchainie NFT. Obrazy mają formę fizyczną, ale mogą też uzyskać wymiar cyfrowy i NFT. Choć NFT znane było już wcześniej, choćby w formie szerokiego stosowania blockchainu, to jednak przeniesienie go na rynek sztuki i inwestycji było nowością.

Oprócz intensywnej działalności promującej prace, ofertę inwestycyjną i artystów w sieci za pośrednictwem Instagrama, Facebooka, TikToka, a nawet LinkedIna, organizowana przez 3U10 promocja obejmuje także tradycyjne wernisaże, spotkania ze sztuką. Regularnie odbywają się wystawy, o których klienci informowani są za pomocą maili i SMS-ów. Dodatkowo informacje są rozpowszechniane za pośrednictwem tradycyjnych ulotek wrzucanych do skrzynek pocztowych oraz na plakatach i billboardach. Galeria wystawia także obrazy na charytatywne licytacje, angażując się w akcje społecznie odpowiedzialne.[1]

13.1 Proces komunikacji

Cel dydaktyczny

Po przeczytaniu tego podrozdziału będziesz w stanie:

1. opisać, czym jest proces komunikacji,
2. zidentyfikować i omówić każdy element procesu komunikacji.

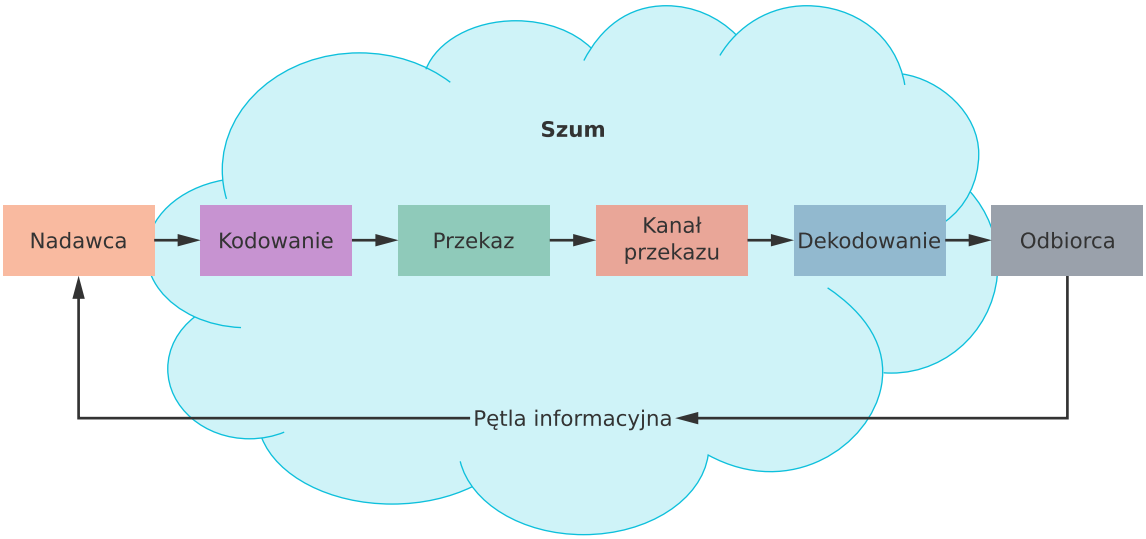
Definicja procesu komunikacji

Na pierwszy rzut oka proces komunikacji wydaje się prosty, jednak jego głębsza analiza ukazuje złożoność i wyzwania z nim związane. Wszystkie formy promocji marketingowej to metody przekazywania komunikatów firmy do konsumenta. Bez względu na to, którą metodę promocji wybierzesz, warunkiem jej skuteczności będzie rozpoznanie i uwzględnienie w niej elementów procesu komunikacji. Zrozumienie przepływu informacji pomaga marketerowi tworzyć lepsze przekazy, wybierać bardziej odpowiednie media oraz tworzyć system reagowania, który ułatwia osiągnięcie założonych celów.

Myśląc o komunikacji, mówimy po prostu o przesyłaniu informacji. Na bardziej szczegółowym poziomie proces komunikacji to sposób, w jaki wiadomość jest tworzona, wysyłana i odbierana. Elementy procesu komunikacji są takie same, niezależnie od treści wiadomości czy wybranego sposobu przekazu. Jednak różnice w przekazie, jego kanałach i odbiorcach wpływają na proces kodowania i pętlę informacyjną (zobacz Ilustrację 13.2).

Elementy procesu komunikacji

Aby zaistniała efektywna komunikacja, musi zajść pewien proces. Obejmuje on wiele elementów, które powinny wystąpić w określonej kolejności. W komunikacji niezbędny jest nadawca i odbiorca wiadomości. Między nimi znajduje się treść oraz kanał przekazu, za pomocą którego jest ona przesyłana. Istnieją jednak również zmienne niekontrolowalne, które mogą powodować trudności, jeśli niewłaściwie się nimi zarządza. Zalicza się do nich proces dekodowania treści, szumy oraz pętlę komunikacyjną, która pozwala ocenić skuteczność przekazu.



Ilustracja 13.2 Proces komunikacji. (Źródło: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0).

Nadawca

Nadawca (ang. *sender*) jest źródłem komunikatu. Może to być firma, marketer lub wynajęta do reklamy znana osoba. Na przykład gdy w 2023 r. Oshee podpisało kontrakt z Igą Świątek jako ambasadorką marki, uczyniło ją nadawcą swoich przekazów. Świątek stała się wtedy twarzą marki, która reprezentuje wartości i przekaz firmy w kontaktach z konsumentami. Jest to strategiczny ruch mający na celu wykorzystanie popularności i wpływu Świątek na budowanie świadomości marki i spopularyzowanie jej przekazu wśród klientów.[2]

Kodowanie

Proces tworzenia przekazu to **kodowanie** (ang. *encoding*), czyli zamiana myśli i pomysłów na słowa lub symbole składające się na przekaz. Kodowanie może polegać na napisaniu komunikatu prasowego, opracowaniu hasła reklamowego, napisaniu tekstu reklamy, stworzeniu dżingla lub zaprojektowaniu symbolu marki. Wybór sposobu kodowania przekazu przez marketera powinien zależeć od cech grupy docelowej.

Przekaz

Po procesie kodowania **przekaz** (ang. *message*) jest doskonalony. Celem marketerów jest sprawienie, aby odzwierciedlał wartość, jaką produkt oferuje konsumentowi. Kiedy Nike mówi swoim klientom *Just Do It* (Po prostu to zrób), tworzy przekaz. W ramach kampanii Dove „Prawdziwe piękno" stworzono przekaz, zgodnie z którym piękno przyjmuje wiele różnych form.

Kanał przekazu

Po opracowaniu przekazu marketer przesyła go do odbiorcy. **Kanał przekazu** (ang. *medium*) to metody i środki służące do przekazania informacji. Przekaz może być przesłany poprzez telewizję w postaci reklamy lub materiału informacyjnego. Może dotrzeć do klienta poprzez e-mail trafiający bezpośrednio do jego skrzynki odbiorczej. Może też być przekazany za pośrednictwem przedstawiciela handlowego.

Odbiorca

W marketingu **odbiorcą** (ang. *receiver*) przekazu zazwyczaj jest klient. Przekaz można dostarczać osobom indywidualnym, grupom i organizacjom. Gdy Comarch opracowuje swój roczny raport i wysyła go do grupy swoich inwestorów, to oni stanowią odbiorców przekazu. Jeżeli Canal+ na billboardzie promuje serial „Belfer", to osoby, które widzą reklamę, stają się jej odbiorcami.

Dekodowanie

Dekodowanie (ang. *decoding*) to proces odczytywania przekazu, który został wysłany, i nadawania mu znaczenia. Wiele czynników wpływa na proces dekodowania, w tym wiedza i doświadczenie odbiorcy. Aby stworzyć najbardziej skuteczne przekazy, marketer powinien przeprowadzić gruntowne badania i zrozumieć odbiorcę. Kiedy firma (nadawca) wysyła przekaz „Red Bull doda ci skrzydeł", chce poinformować klienta (odbiorcę), że produkt dostarczy mu energii do podejmowania działań. Jeśli odbiorca wierzy, że po wypiciu Red Bulla może faktycznie latać, to pojawił się błąd w procesie dekodowania.

Pętla informacyjna

Pętla informacyjna (ang. *feedback loop*), zwana też czasem sprzężeniem zwrotnym, to odpowiedź odbiorcy na przekaz. Wskazuje ona, czy odbiorca zrozumiał przekaz tak, jak chciał nadawca przy jego kodowaniu. Może to być odpowiedź w formie e-maila, kliknięcie na stronie internetowej lub zakup przy użyciu kuponu. Gdy pętla informacyjna jest zamknięta, marketer ma dane dotyczące procesu komunikacji.

Osobista sprzedaż zapewnia najbogatszy mechanizm pętli informacyjnej. Jeśli sprzedawca przebywa bezpośrednio z odbiorcą przekazu, słyszy jego odpowiedzi i widzi mowę ciała, może trafnie ocenić, czy informacja została zdekodowana prawidłowo. Jeśli marketer wysyła kupon do konsumenta za pośrednictwem aplikacji mobilnej, a konsument wykorzystuje kupon przy zakupie, już samo to działanie stanowi pętlę informacyjną dla promocji sprzedaży.

Szum

W procesie komunikacji wiele elementów znajduje się poza kontrolą marketera. Najważniejszym czynnikiem, który może stanowić zagrożenie dla skuteczności komunikacji, jest **szum** (ang. *noise*), czyli to, co zakłóca zdolność odbiorcy do odbioru przekazu, jego dekodowania i dostarczania informacji zwrotnej. Szum mogą stanowić rozpraszacze, które pojawiają się podczas wyświetlania reklamy w trakcie odcinka programu „Milionerzy", takie jak przekąska, rozmowa z członkiem rodziny lub skakanie po kanałach telewizyjnych w momencie wyświetlania reklamy. Szumem mogą być także tysiące innych przekazów, które są kierowane do tego samego odbiorcy i rywalizują o jego uwagę.

Zadaniem marketera jest zrozumienie różnych źródeł szumu i utworzenie takich przekazu i kodu, które pomogą zmniejszyć zakłócenia. Zazwyczaj uważa się, że ze względu na istniejący szum odbiorca musi być eksponowany na przekaz średnio 7–10 razy, zanim podejmie zgodne z nim działania.

Sprawdź wiedzę

Nadszedł czas, aby sprawdzić zrozumienie pojęć omawianych w tym podrozdziale. Na końcu książki znajduje się klucz z odpowiedziami, który pomoże ci ocenić stopień przyswojenia materiału.

1. Kiedy firma decyduje się wykorzystać celebrytę do bycia twarzą jej marki, jaki czynnik w procesie komunikacji będzie on reprezentować?
   a. nadawcę
   b. pętlę informacyjną
   c. przekaz
   d. szumy

2. Który z poniższych czynników uważany jest za szum w procesie komunikacji?
   a. nadawca śpiewa dżingiel
   b. specjalne komunikaty przerywają płatną reklamę
   c. konsument dzwoni na numer telefonu wyświetlony w reklamie
   d. konsument wycina kupon z przesyłki pocztowej

3. Który element procesu komunikacji stanowi reklama telewizyjna?
   a. szum
   b. nadawcę
   c. przekaz
   d. pętlę informacyjną

4. Przekształcanie myśli, pomysłów lub informacji na symbole to _____
   a. kodowanie
   b. szumy
   c. dekodowanie
   d. nadawca

5. Biuro podróży Itaka wykupiło reklamę na billboardach firmy Stroer. Reklama zachęca ludzi do zakupu wycieczki do egzotycznej destynacji. Oprócz pięknych zdjęć ze Sri Lanki, Brazylii czy Tajlandii reklama zawiera hasło „Itaka otwiera oczy na świat". W reklamie źródłem przekazu jest _____
   a. biuro podróży Itaka
   b. billboard firmy Stroer
   c. osoby na zdjęciach
   d. osoby oglądające billboard

13.2 Miks promocyjny i jego elementy

Cel dydaktyczny

Po przeczytaniu tego podrozdziału będziesz w stanie:

1. zdefiniować pojęcie miksu promocyjnego i wyjaśnić jego znaczenie,
2. wymienić i opisać elementy miksu promocyjnego.

Czym jest miks promocyjny?

Wszyscy jesteśmy konsumentami, dlatego każdy z nas jest celem licznych kampanii promocyjnych. Aby nawiązać kontakt ze swoimi klientami, firmy przeprowadzają obszerne badania rynku, starając się lepiej zrozumieć ich zachowania. Dzięki temu mogą odpowiednio skonstruować komunikat, który przemówi do konsumenta, a także znaleźć najlepsze kanały dotarcia do niego.

Po określeniu i zdefiniowaniu rynku docelowego, stworzeniu dobrego produktu, wyborze strategii cenowej i optymalnej ceny oraz zdecydowaniu o metodzie dystrybucji marketer jest gotowy do komunikacji z klientem. Marketingowe komunikaty mają na celu przyciągnięcie uwagi klientów. Czasami tworzą świadomość nowego wydarzenia, produktu, pomysłu lub miejsca do odwiedzenia. Czasami zachęcają konsumentów do dokonania zakupu. Takie formy promocji marketingowej są wszechobecne.

Przeciętnie konsument korzystający ze środowiska cyfrowego napotyka około 5 tys. reklam dziennie. W niektórych krajach jest to nawet 20 tys. (Podrozdział 3.2 Wybrane czynniki wpływające na zachowania nabywcze konsumentów). Wśród największych reklamodawców w Polsce znajduje się Allegro.[3] Firma promuje wszystko, od filmów i zabawek po wycieczki i formy spędzania wolnego czasu. Choć być może powinniśmy się cieszyć, że firmy próbują do nas dotrzeć, by jak najskuteczniej sprzedać nam swój produkt, wielu konsumentów wkłada sporo energii w to, aby odciąć się od reklamowych komunikatów.

Kiedy zasiadasz przed telewizorem, by obejrzeć jakiś program, zwykle stykasz się z reklamami, które, zdaniem tworzących je firm, wywołają twoją reakcję. Dzieje się to dzięki analizom typowych widzów tego programu. Podczas przeglądania kanału aktualności na Facebooku prezentowane są reklamy związane z twoją historią wyszukiwań w internecie.

Wielu konsumentów uważa, że marketing to wyłącznie reklama lub sprzedaż. Jednakże są to jedynie dwie opcje w arsenale narzędzi komunikacyjnych marketera używanych do nawiązania kontaktu z rynkiem docelowym. Składają się one na miks komunikacyjny (patrz Ilustracja 13.3), czyli zestaw narzędzi, których marketerzy używają do komunikacji ze swoimi klientami. Większość firm wybiera kombinację metod miksu promocyjnego, aby stworzyć zintegrowany przekaz komunikacji marketingowej, docierający do klienta w różny sposób. Kiedy komunikaty są zintegrowane, konsument odbiera ten sam przekaz niezależnie od wybranej metody promocji. Jeśli konsument ogląda wiadomości i słyszy opowieść o firmie lub produkcie, wówczas wpływa na niego *public relations*. Jeśli przegląda swoje profile w mediach społecznościowych i widzi reklamę tego samego produktu, to oddziałuje na niego reklama. Gdy przeszukuje swoją skrzynkę pocztową i znajduje wiadomość od firmy, otrzymuje komunikat z zakresu marketingu bezpośredniego.

Najlepsze produkty nic nie znaczą, dopóki konsument o nich nie wie. Bez dobrej promocji pozostają nieznane. Ty też często masz coś do przekazania, wykonujesz połączenia telefoniczne, tworzysz posty na Instagramie, publikujesz filmy na TikToku, wysyłasz e-maile, wiadomości tekstowe i rozmawiasz z ludźmi bezpośrednio. Marketerzy działają podobnie i również mają coś do powiedzenia. Na przykład chcą opowiedzieć konsumentom o nowym produkcie marki Lubella, o możliwości zamiany Audi Q3 na nowy model, który właśnie trafił do salonów, lub nawet o promocji „kup jedną, drugą otrzymasz gratis” na kawę w Green Caffe Nero. Sposób, w jaki marketerzy decydują się sformułować i wysłać wiadomość, stanowi miks promocyjny.

Dzięki połączonym strategiom miks promocyjny stanowi skuteczny sposób kontaktowania się z klientem i kompleksowego przekazywania informacji o produkcie, cenie i dystrybucji. Pozwala docierać do klientów na

wiele różnych sposobów, zapewniając, że wiadomość jest widoczna, słyszalna i zrozumiała. Gdy wiadomość jest przekazywana tylko jedną metodą, prawdopodobieństwo zakłóceń, szumów (Podrozdział 13.1 Proces komunikacji) i unikania jej jest większe, czyli komunikacja jest mniej skuteczna. Marketerzy korzystają więc z podejścia wielokanałowego, aby wysłać zintegrowaną wiadomość. Wykorzystanie kombinacji metod pozwala także lepiej spożytkować budżet marketingowy, czyli zapewnia wyższą efektywność kampanii.

Ilustracja 13.3 Miks promocyjny. (Źródło: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0).

Definicja miksu promocyjnego

Zestaw narzędzi, które łączą się w miks promocyjny, obejmuje reklamę, *public relations*, promocję sprzedaży, sprzedaż osobistą, marketing bezpośredni oraz marketing internetowy/cyfrowy. Każde z nich prowadzi do osiągnięcia różnych rezultatów. Połączenie tych elementów tworzy spójny, zintegrowany przekaz zaprojektowany, aby dotrzeć do konsumentów na różnych etapach procesu decyzji zakupu. Marketerzy nazywają taką komunikację zintegrowaną komunikacją marketingową.

Znaczenie miksu promocyjnego

Gdy firma poprzez promocję łączy się z klientem, jest to moment, w którym wszystkie aktywności marketingowe zbiegają się ze sobą. Kiedy komunikaty docierają do klienta i osiągają zamierzony rezultat, działania marketingowe zostają osiągnięte. Narzędzia wchodzące w skład miksu promocyjnego dostarczają marketerowi arsenał metod umożliwiających realizację celów marketingowych, takich jak zwiększenie sprzedaży czy wprowadzenie nowego produktu. Niemniej jednak, jak już wspomnieliśmy, konsumenci są bombardowani komunikatami marketingowymi przez cały dzień. Mieszają się one z codziennym natłokiem bodźców, których źródłem są m.in. wiadomości, muzyka, praca, obowiązki domowe, rodzina i przyjaciele. W tym chaosie przebicie się z przekazem i zwrócenie uwagi klienta jest bardzo trudne. Wobec zapracowanego konsumenta zastosowanie jednej metody komunikacji nie będzie wystarczające. Marketerzy muszą połączyć różne elementy komunikacji, aby nawiązać kontakt z klientem i zrealizować cel komunikacyjny.

Elementy miksu marketingowego

Analizując oddzielnie każdy z elementów miksu promocyjnego, zaobserwujesz, że każdy z nich ma do spełnienia swoją rolę w realizacji celów firmy. Kiedy zostaną połączone i starannie zaimplementowane, tworzą potężne marki z rzeszą lojalnych fanów i obserwatorów – konsumentów. Jakie funkcje pełni każdy z tych elementów miksu promocyjnego i jak przyczyniają się one do całego procesu nawiązywania relacji z konsumentem?

Reklama

Branża reklamowa jest warta biliony złotych. Zgodnie z Dentsu Global Ad Spend Forecasts w 2023 r. globalne wydatki na reklamę osiągnęły blisko 3 bln zł.[4] Reklama to płatna, nieosobista komunikacja pochodząca ze zidentyfikowanego źródła, która pozwala na kreatywne przekazywanie informacji na temat produktu lub firmy. Konsumenci szybko wskazują reklamę jako formę promocji. Prawdopodobnie jest to element miksu promocyjnego, który najlepiej znasz i który towarzyszy ci w każdej fazie życia.

W jednym ze spotów reklamowych marki Piątnica można zobaczyć dwoje młodych ludzi cieszących się smakiem naturalnego jogurtu.[5] Choć reklama może przybierać różne formy, ważne jest podkreślenie, że składa się ze starannie zaprojektowanych przekazów firmy kierowanych do konsumenta. Reklama ma na celu wywołanie reakcji u widza.

Reklama może pojawić się jako **okienko pop-up** (ang. *pop-up*) podczas korzystania z przeglądarki. Może to być również billboard Pizza Hut, który mijasz codziennie w drodze do pracy. Reklamą może być zwiastun oglądany przez ciebie przed rozpoczęciem filmu. Reklamą mogą być spoty chipsów Lay's emitowane podczas meczów Ligi Mistrzów.

Mimo że koszty tworzenia i emisji reklam są znaczące, reklama zazwyczaj jest względnie opłacalna, gdy porówna się ją z innymi narzędziami i weźmie pod uwagę jej zasięg. Kiedy stacja telewizyjna TVN w grudniu 2023 r. wyceniła 30-sekundowy spot reklamowy przy „Faktach", z oglądalnością ponad 2,4 mln widzów,[6] na blisko 80 tys. zł,[7] średni koszt dotarcia do jednej osoby wyniósł zaledwie około 0,03 zł.

Skuteczność reklamy bierze się z częstotliwości ekspozycji na nią. Dzięki mediom komunikat reklamowy, w zależności od ustalonego budżetu, może być wielokrotnie powtarzany. Wraz z powtarzalnością reklamy poprawia się zwrot z inwestycji (ROI). Im częściej reklama danego produktu jest emitowana, tym bardziej zwiększa się jego rozpoznawalność.

Public relations

Public relations (ang. *public relations, PR*) to nieodpłatna, pośrednia forma promocji. Jako że jest nieodpłatna i przekazuje ją niezależna strona trzecia, często uznawana za wiarygodną, ta forma promocji może być bardzo skuteczna. W jej ramach istnieje wiele narzędzi, które marketerzy mogą wykorzystać. Te najczęściej stosowane obejmują komunikaty prasowe, konferencje prasowe, wydarzenia i raporty roczne.

Wiele innych narzędzi promocji koncentruje się na komunikacji z klientem. W przeciwieństwie do nich *public relations* obejmuje działania mające na celu współpracę z lokalną społecznością, mediami, przedstawicielami rządu, edukatorami i potencjalnymi inwestorami w miejscu swojej działalności.

Na przykład na otwarcie sklepu Sportano na warszawskim Targówku zaproszono grono znanych aktorów i celebrytów. Byli wśród nich Klaudia El Dursi, Karolina Pisarek, Mariusz Pudzianowski, duet Fit Lovers. Event poprowadził Oliwier Janiak. Przed sklepem ustawiła się długa kolejka klientów chcących wziąć udział w wydarzeniu.[8]

Inny przykład wykorzystania narzędzi PR stanowi reakcja właściciela marki Dove na jedno z zagrożeń stwarzanych przez media społecznościowe: fałszywego kanonu piękna. W ramach programu Dove Self-Esteem w listopadzie 2022 r. przeprowadzono badanie na grupie polskich dziewcząt w wieku 10–17 lat. Wynika z niego, że influencerzy są dla nastolatek autorytetami i ekspertami w dziedzinie wyglądu. Ufa im aż 55% dziewczynek biorących udział w badaniu. Aż 60% nastolatek po zobaczeniu wyidealizowanego wizerunku na Instagramie czy TikToku chciałoby zmienić coś w swoim wyglądzie, a prawie co trzecia zaczyna więcej ćwiczyć i nakłada mocniejszy makijaż!

W odpowiedzi Dove rozpoczęło kampanię społeczną Detox FEEDu. Ma ona zachęcić nastolatki do pozytywnego myślenia o swoim wyglądzie, by odkrywały możliwości, jakie daje im ciało, i na tym budowały pewność siebie.[9] Dove kreuje w ten sposób swój wizerunek jako marki zaangażowanej społecznie.

Innym przykładem wykorzystania PR-u jest umieszczanie swoich produktów w firmach i serialach, czyli tzw. *product placement.*[10]



Ilustracja 13.4 Fragment okładki poradnika o zdrowych standardach piękna wydanego przez Dove (Źródło: https://www.dove.com/pl/stories/campaigns/detoxyourfeed-from-toxic-beauty-standards.html)

Kiedy celebryci stają się bohaterami mediów, również mamy do czynienia z działaniami z zakresu *public relations*. Plotki, które trafiają na pierwsze strony gazet lub czołówki portali internetowych, zapewniają celebrytom rozgłos. PR oczywiście także na wiele sposobów jest wykorzystywany przez przedsiębiorstwa.

Trzeba także wspomnieć o istnieniu czarnego PR-u. Jego przykładem może być sytuacja, kiedy to niezadowolony, zwolniony dyscyplinarnie pracownik, który we własnej opinii nie dopuścił się żadnych uchybień, zaczyna oczerniać byłego pracodawcę w mediach społecznościowych. Rzuca nieuzasadnione oskarżenia, opisuje sytuacje, które nie miały miejsca itd.

Innym przykładem czarnego PR-u było postawienie sztucznej strony internetowej firmy Shell przez organizację Greenpeace.[11]

Sprzedaż osobista

Sprzedaż osobista (ang. *personal selling*) to narzędzie marketingowe potencjalnie generujące wysokie zyski, głównie z powodu indywidualnej, bezpośredniej interakcji między sprzedawcą a klientem. Podstawowym celem sprzedawcy jest zarówno przekazanie istotnych informacji, jak i efektywne przekonanie klienta. Ta interakcja zazwyczaj ma miejsce w ramach transakcji wymiany, w której sprzedawca dostarcza cenną wiedzę i produkt, a klient dokonuje płatności. Sprzedaż osobista okazuje się szczególnie skuteczna w przypadku dóbr, które można dostosować do indywidualnych preferencji, charakteryzujących się złożonością i mających stosunkowo wysoką cenę.

Sprzedaż osobista jest najczęściej stosowana na rynkach **B2B**, gdzie cykle zakupowe są dłuższe, sytuacje zakupowe bardziej złożone, a budżety większe. Znanym przykładem branży, w której w znacznej mierze wykorzystuje się sprzedaż osobistą, jest sektor farmaceutyczny. Przedstawiciele firm farmaceutycznych muszą mieć głęboką wiedzę na temat swoich produktów, aby efektywnie współpracować z lekarzami, placówkami medycznymi i aptekami. Podobnie sprzedaż sprzętu i maszyn do zakładów produkcyjnych często wymaga zatrudnienia doświadczonego personelu handlowego.

Na rynku konsumenckim (**B2C**) sprzedaż osobista ma szczególne znaczenie przede wszystkim przy towarach o wysokiej wartości lub produktach charakteryzujących się znaczną różnorodnością. Przykładem są samochody, produkty do domu oraz usługi ubezpieczeniowe. W tych przypadkach rola przedstawiciela handlowego wykracza poza tradycyjny model transakcyjny, obejmując kompleksową ocenę potrzeb klienta, a następnie dostarczanie niestandardowych rozwiązań, które odpowiadają jego indywidualnym potrzebom i preferencjom.

W porównaniu z reklamą, która przekazuje bardzo ogólną informację skierowaną do szerokiego grona odbiorców, sprzedaż osobista to komunikacja zindywidualizowana, ukierunkowana na jedną lub kilka osób w obrębie grupy nabywców. Gdy oceniamy koszty związane z działaniami w ramach sprzedaży osobistej, zazwyczaj kształtują się one na poziomie od kilkuset do tysięcy złotych za dotarcie do jednej osoby.

Proces sprzedaży osobistej może być czasochłonny i skomplikowany. Zadania, które spoczywają na sprzedawcy, wymagają od niego identyfikacji potencjalnych klientów oraz dokładnej ich oceny, aby upewnić się, że są odpowiednio sprofilowani pod kątem oferowanego produktu.

Warto podkreślić, że celem dobrego sprzedawcy nie jest przekonywanie klientów do zakupu wbrew ich woli. Dobry handlowiec dąży do sprzedaży jedynie tym klientom, którzy rzeczywiście chcą i potrzebują danego produktu. Najlepsi przedstawiciele handlowi zdają sobie sprawę, że prawdziwa praca polega na zaspokajaniu potrzeb klienta przez długi czas po zakończeniu transakcji.

Chociaż niektórzy handlowcy mogą mieć naturalne predyspozycje do sprzedaży, inni osiągają sukces dzięki zaawansowanej wiedzy technicznej na temat sprzedawanych produktów. Zrozumienie klientów, kontekstu zakupowego oraz szczegółowa wiedza o produkcie to tylko niektóre z umiejętności niezbędnych do opanowania sztuki sprzedaży.

Promocja sprzedaży

Wielu konsumentów z zainteresowaniem reaguje na **promocję sprzedaży** (ang. *sales promotion*), która wprowadza element ekscytacji, a przy tym często wzbogaca proces zakupowy o aspekt rozrywkowy. Marketerzy cenią ten komponent miksu promocyjnego za natychmiastowe rezultaty oraz bogaty wachlarz możliwości, jakie oferuje. Promocja sprzedaży stanowi narzędzie pozwalające marketerom na krótkoterminowe pobudzenie sprzedaży. Skupia się na konkretnych wezwaniach do działania, zwykle mających zachęcić konsumenta do natychmiastowego zakupu lub udziału w konkursie czy loterii (zobacz Ilustrację 13.5).



Ilustracja 13.5 Rabaty stanowią element promocji sprzedażowej. Marketerzy stosują je, aby przyciągnąć uwagę klientów i generować krótkoterminowe wzrosty sprzedaży dla firmy. (Źródło: „Sales Promotion at a Shop Window in Munich", Henning Schlottmann/ Wikimedia Commons, CC BY 4.0).

Korzystanie z promocji sprzedaży może być efektywną metodą zachęcania konsumentów do wypróbowania produktów lub zakupu większej ich liczby. Może także stanowić sposób na szybkie upłynnienie zapasów, aby zrobić miejsce w sklepie lub magazynie dla nowych wyrobów.

Marketer może wykorzystać wiele taktyk promocji sprzedaży. Poniżej omówimy kilka powszechnie stosowanych.

- **Kup jedno, otrzymaj drugie** (ang. *buy one get one, BOGO*). Kiedy Pizza Domino's oferuje klientowi darmową pizzę przy zakupie średniej pizzy z jednym dodatkiem, to oferta typu „Kup jedną, drugą dostaniesz gratis" ma na celu natychmiastowy wzrost sprzedaży. Firma liczy na to, że konsumenci właśnie ją wybiorą, gdyż dzięki tej promocji otrzymują więcej pizzy w tej samej cenie.
- **Weź udział i wygraj** (ang. *enter to win*). Firma Wawel, polski producent słodyczy, postanowiła zwiększyć atrakcyjność swojej marki i konkurować z innymi wytwórcami czekoladek na rynku. W tym celu zorganizowała w 2024 r. kampanię promocyjną pod nazwą „Urodziny level WAWEL". W jej trakcie konsumenci, którzy kupili co najmniej 200 g słodyczy Wawel i odpowiedzieli pisemnie na pytanie „Z którym smakiem słodyczy Wawel kojarzą Ci się urodziny i dlaczego?'', mogli wygrać nagrodę główną w postaci 10 tys. zł oraz szereg nagród o mniejszej wartości.[12] Ta inicjatywa miała na celu zachęcenie konsumentów do zakupu produktów firmy i większego zainteresowania marką Wawel.
- **Kupony** (ang. *coupons*). Ta metoda promocji przeszła długą drogę i dziś jej podstawą są nowoczesne technologie. Mimo że konsumenci wciąż mogą wycinać kupony i wykorzystywać je przy kasie, aby oszczędzać na kupowanych produktach, wiele firm udostępnia teraz kupony za pomocą aplikacji mobilnych oraz na stronach internetowych. Korzystanie z kuponów to skuteczna metoda zachęcania do wypróbowania nowego produktu i zwiększania udziału w rynku.

McDonald's regularnie udostępnia oferty promocyjne swoim klientom korzystającym z aplikacji mobilnej. W styczniu 2024 r. firma rozsyłała również tradycyjne drukowane książeczki z kuponami do gospodarstw domowych w wybranych polskich miastach. Kupony otrzymały też osoby, które składały zamówienia w restauracjach oraz przyszły na seanse w kinach sieci Helios, Cinema City oraz Multikino. Przykładowo jeden z kuponów dawał możliwość zakupu hamburgera Big Mac z małymi frytkami i małym napojem za 17 zł.[13] Kampania miała na celu przyciągnięcie uwagi klientów i zachęcenie ich do niezwłocznego zakupu, co miało przyczynić się do wzrostu sprzedaży w danym okresie.



Ilustracja 13.6 Mc Donald's wykorzystał kupony do promocji nowego produktu, jakim był Burger Drwala (Źródło: „Burger Drwala", Maks Sztuka, OpenStax Poland CC BY 4.0).

- **Rabaty** (ang. *rebates*). Firmy oferują rabaty w celu zachęcenia do zakupu, a także, oprócz samej sprzedaży, uzyskania czegoś w zamian. Może to być np. jednorazowy zakup większej ilości towaru, przystąpienie do programu lojalnościowego lub zarejestrowanie zakupu w aplikacji. Kupując produkty objęte rabatem, klienci mogą zaoszczędzić na swoich zakupach. Kiedy jednak, by skorzystać z rabatów na wybrane produkty lub promocji, używają karty Moja Biedronka lub aplikacji mobilnej, firma otrzymuje informacje o tym, co, kiedy i w jakim sklepie kupują.[14]

Marketing bezpośredni

Marketing bezpośredni (ang. *direct marketing*) stanowi wyjątkową okazję do prowadzenia profesjonalnej i spersonalizowanej komunikacji z klientami. To podejście umożliwia dostosowanie przekazu do konkretnych segmentów rynku, a nawet personalizację na poziomie indywidualnych konsumentów. Początkowo marketing bezpośredni korzystał głównie z tradycyjnych metod, takich jak kontakt telefoniczny i wysyłka ofert pocztą. Jednak rozwój technologii otworzył nowe możliwości komunikacji z klientami, takie jak wysyłka wiadomości tekstowych oraz e-mail marketing.

Dzięki rozwojowi technologii marketing bezpośredni stale ewoluuje, poszukując nowych sposobów interakcji z klientami. W większości przypadków umożliwiają one natychmiastowe uzyskanie informacji zwrotnej dotyczącej skuteczności danej metody.

Marketing cyfrowy i internetowy

Marketing internetowy (ang. *internet marketing*), zwany też e-marketingiem, umożliwia interakcję z klientem w wielu różnych miejscach w internecie. Marketerzy wykorzystują m.in. strony internetowe, strony docelowe, strony mediów społecznościowych, widżety oraz **systemy zarządzania relacjami z klientami** (**CRM**). Wszystkie te cyfrowe zasoby współpracują ze sobą, aby generować ruch na stronach produktów i zaangażować konsumentów. Czasami marketing internetowy nazywa się również **marketingiem cyfrowym** (ang. *digital marketing*), choć marketing cyfrowy to pojęcie szersze, odnosi się bowiem nie tylko do marketingu z wykorzystaniem internetu, ale także aplikacji mobilnych, SMS-ów lub MMS-ów.[15]

Marketing cyfrowy jest zazwyczaj interaktywny i ukierunkowany na bardzo konkretne segmenty rynku. Umożliwia natychmiastową dwukierunkową komunikację między firmą a klientem.

W Polsce w roku 2019 marketing cyfrowy, a w szczególności media społecznościowe, najczęściej wykorzystywany był przez przedsiębiorstwa o profilach działalności takich jak: informacja i komunikacja (72%), sektor ICT technologie informacyjno-komunikacyjne/(ang. *Information and communications technology*) (68,9%), zakwaterowanie i wyżywienie (66,7%).[16]

Gdy konsument szuka oferty butów przez wyszukiwarkę Google, a następnie przechodzi na Facebooka, aby przeglądać swój kanał i tam otrzymuje reklamy butów od firm Kazar, Ryłko lub CCC, można uznać, że został skutecznie zidentyfikowany przez te marki obuwnicze. Precyzyjne ukierunkowanie, natychmiastowość oraz możliwość dostosowywania wiadomości sprawiają, że marketing cyfrowy jest szybkim i efektywnym sposobem dotarcia do konsumentów. Narzędzia promocji cyfrowej są niezwykle skuteczne. Pozwalają przebić się przez informacyjny szum i dotrzeć do klientów dokładnie w momencie, w którym pojawia się u nich potrzeba i intencja zakupowa.

Wartość rynku reklamowego w Polsce w 2023 r. wyniosła blisko 12 mld zł, co oznacza wzrost o 7% w stosunku do roku 2022. Internet wyprzedził już telewizję i został liderem tego rynku. Jego udział w rynku reklamy wynosi 44% (w telewizji spadł poniżej 39%). Wartość wydatków na reklamę digitalową wzrosła w roku 2023 o 8,6%.[17] Dzięki rozbudowanym narzędziom analitycznym dostępnym w marketingu cyfrowym marketerzy są w stanie natychmiast ocenić skuteczność swoich działań. Wiadomości mogą być testowane pod kątem efektywności i szybko zmieniane, jeśli nie przynoszą oczekiwanych rezultatów. Trudno uzyskać równie szybką informację zwrotną przy użyciu innych form promocji. Dzięki precyzyjnemu śledzeniu działań i zaawansowanym systemom zarządzania relacjami z klientami (CRM) marketerzy mogą szybko promować produkty, zwiększać świadomość marki i skutecznie zachęcać klientów do natychmiastowych transakcji na platformach e-commerce.

Dzięki wykorzystaniu aplikacji mobilnych marketerzy uzyskują możliwość dopasowywania promocji i segmentowania klientów na podstawie ich zachowań. Jednocześnie wzbogacają swoje narzędzie CRM o dane i analizy, które stanowią nieocenione źródło informacji pozwalających na skuteczniejszą promocję i zwiększenie sprzedaży.

Sprawdź wiedzę

Nadszedł czas, aby sprawdzić zrozumienie pojęć omawianych w tym podrozdziale. Na końcu książki znajduje się klucz z odpowiedziami, który pomoże ci ocenić stopień przyswojenia materiału.

1. Celem zintegrowanej komunikacji marketingowej (ZKM) jest _____
   a. uzyskanie spójności wszystkich działań marketingowych i promocyjnych firmy trafiających do rynku docelowego
   b. kontrolowanie wszystkich aspektów dystrybucji produktu
   c. komunikowanie się z klientami wyłącznie za pośrednictwem reklam telewizyjnych
   d. uzyskanie pełnej kontroli nad wszystkimi elementami miksu marketingowego

2. Jednym z elementów miksu promocyjnego jest reklama. Może być ona zdefiniowana jako _____

a. komunikacja dotycząca produktu lub firmy
b. płatna forma pośredniej komunikacji dotyczącej produktu lub firmy
c. komunikacja, która przenosi produkt od hurtownika do detalisty
d. komunikat wysyłany przez przedstawiciela handlowego firmy do nabywcy jej produktów

3. Jeśli wprowadzasz nową markę i chcesz dotrzeć do szerokiej grupy konsumentów, z jakiej formy miksu promocyjnego skorzystasz?
a. promocji sprzedaży
b. sprzedaży bezpośredniej
c. reklamy
d. *public relations*

4. E-obuwie wykorzystuje kupony w materiałach drukowanych. Jest to przykład _____
a. promocji sprzedaży
b. *public relations*
c. sprzedaży bezpośredniej
d. marketingu cyfrowego

5. Kiedy wokalista, który odpadł z programu telewizyjnego „Mam talent", pojawia się w programie „Dzień dobry TVN", aby opowiedzieć o swoich doświadczeniach, jest to przykład_____
a. reklamy
b. *public relations*
c. promocji sprzedaży
d. marketingu cyfrowego

13.3 Zintegrowana komunikacja marketingowa

Cel dydaktyczny

Po przeczytaniu tego podrozdziału będziesz w stanie:

1 zdefiniować pojęcie **zintegrowanej komunikacji marketingowej, ZKM** (ang. *integrated marketing communication, IMC*),
2 omówić, dlaczego ZKM jest ważna w marketingu.

Definicja zintegrowanej komunikacji marketingowej (ZKM)

Gdy znasz już różne formy promocji marketingowej, w jaki sposób będziesz ich używać? Konsumenci są różni, ważne jest więc, aby docierać do nich, używając w miksie promocyjnym różnorodnych, ale spójnych metod.

Wykorzystywanie różnych form miksu promocyjnego do przekazania tego samego komunikatu docelowym odbiorcom nazywane jest zintegrowaną komunikacją marketingową.

Znaczenie ZKM w marketingu

Jeśli w grupie przyjaciół planujesz wyjście na kolację, do jednych osób lepiej wysłać SMS, a drugich – zadzwonić. Komunikat będzie ten sam: „Spotkajmy się na kolacji w Hali Koszyki o godzinie 18.00". Metody komunikacji różnią się w zależności od cech i charakterystyki grupy. Podobnie działa to w marketingu. Marketerzy mają do dyspozycji wiele form komunikacji, dzięki zastosowaniu różnych metod dostępnych w miksie promocyjnym. Jednak ważne jest, aby ten sam komunikat wysłany w różny sposób dotarł do wszystkich klientów w ramach rynku docelowego. Ponadto muszą oni usłyszeć ten sam przekaz wiele razy i w wielu różnych formach.

Korzyści ZKM

Istnieje szereg korzyści z zastosowania zintegrowanej komunikacji marketingowej. Kiedy marketer stara się

zbudować świadomość, stymulować popyt czy nawet zachęcić do wypróbowania produktu, nieustannie szuka metod przebijania się przez szum informacyjny, starając się dotrzeć do grupy docelowej. Używając jednej metody, dociera do niewielu klientów. Gdy korzysta z dwóch lub trzech metod, szanse na skuteczną komunikację zaczynają rosnąć. Jeśli natomiast posługuje się wszystkimi dostępnymi metodami miksu promocyjnego, komunikat staje się najskuteczniejszy i informacja dociera do największej grupy potencjalnych nabywców. W związku z tym korzyści z zastosowania zintegrowanego podejścia wydają się oczywiste.

Lepsze wyniki

Bez zintegrowanego podejścia komunikat marketingowy oraz metody jego dostarczania nie będą spójne. Poszczególni członkowie zespołu marketingowego mogą wysyłać bardzo różne komunikaty do klienta, co go zdezorientuje. Można to porównać do rozłożonego roweru. Jeśli wszystkie jego części leżą na ziemi, wtedy rower nie jedzie. Jednak gdy wszystkie części zostaną połączone w całość, rower gładko porusza się po drodze. Podobnie jest ze spójnym komunikatem marketingowym.

W celu promowania swoich produktów, takich jak wody butelkowane czy napoje smakowe, Żywiec Zdrój prowadzi różnorodne kampanie marketingowe, które uwzględniają wiele kanałów komunikacji. Są to między innymi:

- Reklama telewizyjna i radiowa. Żywiec Zdrój często emituje reklamy w telewizji i radiu, prezentując swoje produkty w atrakcyjny sposób, podkreślając ich naturalne pochodzenie i korzyści zdrowotne.
- Media społecznościowe. Marka jest aktywna na platformach mediów społecznościowych, takich jak Facebook czy Instagram, gdzie dzieli się informacjami o swoich produktach, inicjatywach ekologicznych oraz organizuje konkursy i akcje promocyjne.
- Strona internetowa i SEO (optymalizacja strony internetowej pod kątem wyszukiwarek, ang. *search engine optimization*). Żywiec Zdrój ma firmową stronę internetową z bogatymi informacjami na temat swoich produktów i optymalizuje ją pod kątem wyszukiwarek, aby przyciągnąć ruch organiczny.
- E-mail marketing. Marka może także korzystać z marketingu e-mailowego, wysyłając subskrybentom informacje o nowych produktach, promocjach czy wydarzeniach związanych z marką.
- Eventy i sponsorowanie. Żywiec Zdrój uczestniczy w lokalnych wydarzeniach lub sponsoruje różne inicjatywy, co także jest formą komunikacji z konsumentami.[18]

W każdym z tych kanałów komunikacyjnych Żywiec Zdrój stara się przekazać spójny komunikat o jakości jego produktów i korzyściach wynikających z ich konsumpcji, pokazując jednocześnie swoje zaangażowanie w działania proekologiczne i społeczne. Dzięki zintegrowanemu podejściu do komunikacji marketingowej Żywiec Zdrój może zbudować silną relację z konsumentami oraz wzmocnić swoją pozycję na rynku.



Ilustracja 13.7 Żywiec Zdrój wykorzystuje różnorodne kanały komunikacji (Źródło: „Żywiec zdrój", Maks Sztuka, OpenStax Poland CC BY 4.0).

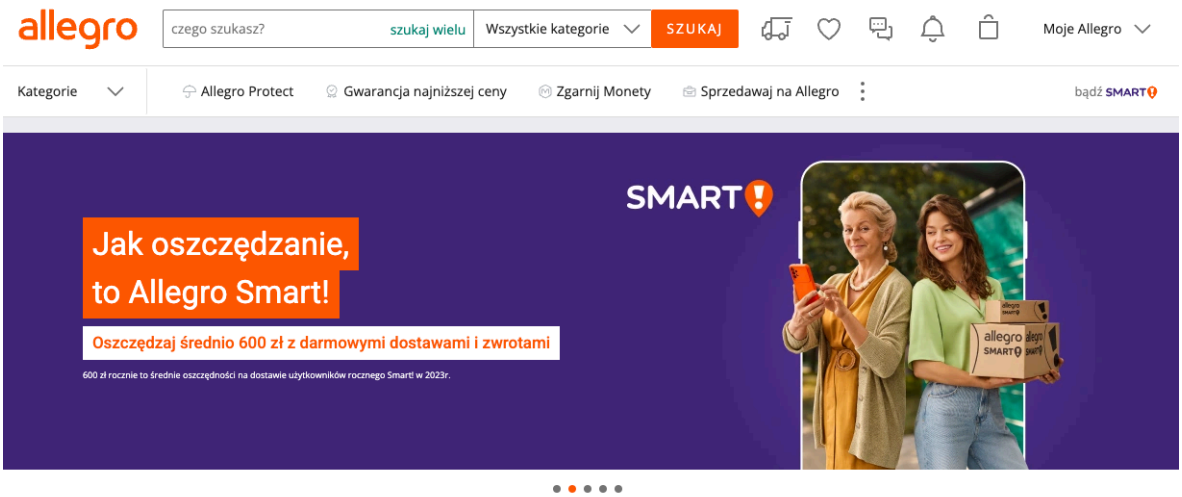
Wzrost efektywności

Uporządkowanie kanałów komunikacyjnych działających na rzecz wspólnego celu redukuje marnotrawstwo i zwiększa produktywność. Działania marketingowe nie powinny tworzyć rozbieżnych komunikatów. Zintegrowana komunikacja marketingowa pozwala członkom zespołu marketingowego skupić się na jednym przekazie. Dzięki temu każdy z nich może w pełni wykorzystać swoje umiejętności, aby przesłać chwytliwy i spójny przekaz marketingowy, niezależnie od formy promocji.

Wzmacnianie świadomości marki

Możesz powtarzać małemu dziecku, aby myło zęby, ale istnieje ryzyko, że nadal będzie to robić niechętnie. Jednak kiedy rodzic mówi dziecku, aby myło zęby, dentysta daje mu w prezencie szczoteczkę z ulubioną postacią z kreskówki i zachęca do mycia zębów, a bohater napojów Kubuś śpiewa piosenkę, jak myć zęby kółeczkami, to dziecko szybciej zrozumie, że mycie zębów jest dobrym pomysłem.

Podobny przykład będzie stanowić Allegro, które umieszcza informacje o wszystkich ofertach i opłatach na swojej stronie internetowej, emituje reklamy w telewizji i radiu, wysyła e-maile do swoich zarejestrowanych użytkowników oraz promuje się w aplikacji mobilnej. Takie zintegrowane podejście do komunikacji marketingowej pozwala na skonsolidowanie przekazu i budowanie świadomości marki w różnych kanałach komunikacyjnych, co z kolei pomaga w tworzeniu silnej relacji z klientami i maksymalizacji zysków (zobacz Ilustrację 13.8).



Ilustracja 13.8 Strategia ZKM, stosowana m.in. przez Allegro, pozwala firmie zwiększyć świadomość marki. (Źródło: zrzut ekranu https://allegro.pl/)

Powtarzalny sukces

Dzięki zastosowaniu zintegrowanego podejścia marketerzy osiągają powtarzalny sukces. Zazwyczaj mierzony jest on za pomocą wskaźników wybranych dla celów kampanii. Zwykle marketerzy zainteresowani są takimi wskaźnikami jak zwrot z inwestycji, koszt na tysiąc wyświetleń, koszt pozyskania potencjalnego klienta oraz wartość klienta w perspektywie długoterminowej. Zintegrowana komunikacja marketingowa zazwyczaj ma podobne cele, podczas gdy strategie realizacji zmieniają się w zależności od różnych metod promocyjnych.

Satysfakcja klienta

Gdy klienci znają obietnicę marki i wielokrotnie ją słyszą, mają większą wiedzę o produkcie i bardziej realistyczne oczekiwania względem niego. Synergia między zaangażowaniem a wiedzą skutkuje wzrostem satysfakcji klienta.

Sprawdź wiedzę

Nadszedł czas, aby sprawdzić zrozumienie pojęć omawianych w tym podrozdziale. Na końcu książki znajduje się klucz z odpowiedziami, który pomoże ci ocenić stopień przyswojenia materiału.

1. W 2022 r. Orange zorganizowała kampanię reklamową, w której bohaterem był robot Max. Kampania obejmowała różne kanały komunikacji, takie jak reklamy telewizyjne, materiały w mediach społecznościowych oraz specjalne promocje dla klientów Orange. Działanie takie jest przykładem_____
   a. miksu marketingowego
   b. dystrybucji
   c. zintegrowanej komunikacji marketingowej
   d. reklamy

2. Celem zintegrowanej komunikacji marketingowej jest _____
   a. zapewnienie, że wszystkie działania marketingowe i promocyjne prezentują spójny obraz
   b. uzyskanie kontroli nad procesem dystrybucji
   c. korzystanie wyłącznie z płatnych metod promocji
   d. opracowanie konkurencyjnej strategii cenowej

3. Gdy Maria zastanawia się nad zakupem świątecznych prezentów i szybko przypomina sobie reklamę Allegro, na którą z poniższych korzyści podejścia ZKM to wskazuje?
   a. zwiększoną efektywność

b. satysfakcję klienta
c. zwiększoną świadomość marki
d. wydatek

4. Anna wie, że kiedy odwiedza Żabkę, może korzystać z kuponów oraz swoich punktów lojalnościowych. Jest zachwycona sposobem, w jaki oszczędza pieniądze w Żabce, i cieszy się z możliwości skorzystania z wielu atrakcyjnych ofert promocyjnych. O swoich oszczędnościach i doświadczeniach opowiada znajomym i rodzinie. Która z poniższych korzyści wynikających ze zintegrowanej komunikacji występuje w tym przypadku?
   a. lepsze rezultaty
   b. zwiększona efektywność
   c. poprawiona świadomość marki
   d. satysfakcja klienta

5. Gdy marketer używa wielu metod promocyjnych, aby przekazać spójny komunikat klientowi, stosuje on_____
   a. reklamę
   b. PR
   c. zintegrowaną komunikację marketingową
   d. sprzedaż osobistą

13.4 Proces planowania zintegrowanej komunikacji marketingowej

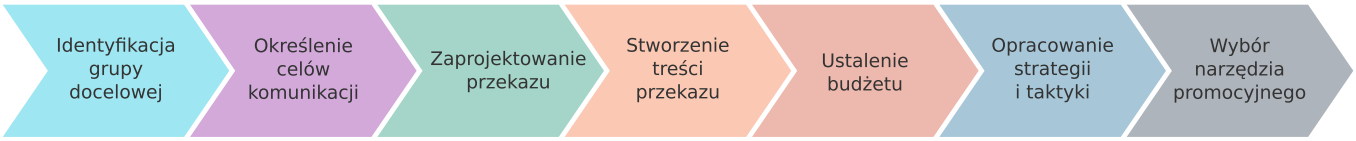
Cel dydaktyczny

Po przeczytaniu tego podrozdziału będziesz w stanie:

1 wymienić kroki w procesie planowania ZKM (zintegrowanej komunikacji marketingowej),
2 szczegółowo opisać każdy krok w procesie planowania ZKM.

Identyfikacja grupy docelowej

Wszystkie efektywne kampanie ZKM mają solidne podstawy i opierają się na starannie opracowanym i konsekwentnie zrealizowanym planie. Każdy etap procesu marketingowego powinien być oparty na badaniach, co dotyczy również procesu planowania ZKM (zobacz Ilustrację 13.9).



Ilustracja 13.9 Proces planowania ZKM. (Źródło: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0).

Zrozumienie odbiorców jest kluczowe dla stworzenia skutecznej kampanii ZKM. Używając różnorodnych narzędzi, marketerzy są w stanie zidentyfikować grupę docelową. Im więcej o niej wiedzą, tym większe jest prawdopodobieństwo, że przekaz zostanie prawidłowo zakodowany, wybrany zostanie środek przekazu minimalizujący zakłócenia, a komunikat będzie odpowiedzią na potrzeby i oczekiwania grupy docelowej.

Marketerzy wykorzystują wiele narzędzi do zrozumienia grupy docelowej. Zarówno pierwotne, jak i wtórne badania marketingowe mogą im dostarczyć ważnych informacji.

Określ cele ZKM

Kampanie marketingowe muszą rozpoczynać się od jasno wyznaczonych celów. Cele określają, co należy zrobić i sprzyjają klarownej strategii i taktyce. Precyzyjne cele pozwolą marketerom stworzyć spójne przekazy i zastosować odpowiednie formy miksu promocyjnego. Cele powinny być jasne, konkretne i zapisane w taki

sposób, aby umożliwić późniejszą ocenę stopnia ich realizacji. Jeśli są sformułowane poprawnie, marketerzy będą w stanie analizować skuteczność komunikacji i medium. Podczas tworzenia celów należy kierować się wytycznymi **SMART**. Powinny zatem być konkretne (ang. *specific*), mierzalne (ang. *measurable*), osiągalne (ang. *actionable*), istotne (ang. *relevant*) oraz określone w czasie (ang. *time-bound*) (Podrozdział 2.3 Cel i struktura planu marketingowego).

Model 5A

Model 5A (Ilustracja 13.10) stanowi mapę potrzeb klienta. Marketerzy tworzą dzięki niemu przekazy, które przeprowadzają klienta przez tzw. lejek, czyli ścieżkę podróży z marką. Model 5A, nazwany tak od angielskich słów: *aware* (świadomość), *apppeal* (atrakcyjność), *ask* (pytanie), *act* (działanie) i *advocacy* (poparcie) dostarcza marketerom jasnych wskazówek co do roli komunikacji na każdym jej etapie.

Ilustracja 13.10 Struktura 5A. (Źródło: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0).

Przyjrzyj się dokładniej pięciu etapom podróży klienta wymienionym w modelu 5A:

Świadomość (ang. *aware*). Pierwszym etapem w podróży klienta z jakimkolwiek produktem jest świadomość jego istnienia. Trudno, aby klient pragnął produktu, jeśli o nim nie wie. Załóż, że marka odzieżowa Diverse chce wprowadzić na rynek nową linię odzieży sportowej, skierowaną do aktywnych kobiet. Aby wyróżnić się na konkurencyjnym rynku i zbudować świadomość marki wśród potencjalnych klientek, firma decyduje się na szereg działań. Prowadzi zakrojone na szeroką skalę kampanie reklamowe online, wykorzystując platformy takie jak Facebook, Instagram czy Allegro, aby dotrzeć do szerokiej grupy kobiet interesujących się sportem i prowadzących aktywny tryb życia. Współpracuje z popularnymi polskimi influencerkami zajmującymi się fitnessem i sportem, które prezentują odzież marki na swoich kanałach w mediach społecznościowych, budując w ten sposób zaufanie i zainteresowanie wśród obserwatorów. Diverse prowadzi także kampanie reklamowe w polskich mediach, w tym w czasopismach dla kobiet i kanałach telewizyjnych o profilu sportowym i zdrowotnym. Firma organizuje różnego rodzaju wydarzenia promocyjne, takie jak warsztaty fitness, które są świetną okazją do bezpośredniego zaprezentowania odzieży sportowej potencjalnym klientkom. Dzięki wszystkim tym działaniom Diverse buduje wśród klientów świadomość swojej nowej linii produktów.

Atrakcyjność (ang. *appeal*). Po uświadomieniu sobie istnienia produktu konsument musi zrozumieć, co dany produkt może mu dać. Jeśli dostrzeże korzyści, może wziąć pod uwagę jego zakup.

Pytanie (ang. *ask*). Po etapie dostrzeżenia atrakcyjności produktu konsument może być zmotywowany do aktywnego poszukiwania informacji o nim. Pytając firmę o produkt, uruchamia kanały komunikacji. Jest to część pętli informacyjnej. Może wykorzystać w tym celu chatbota, formularz kontaktowy bądź też kontakt telefoniczny.

Działanie (ang.*act*). W kolejnym kroku, jeśli uzyska informacje i uzna je za pozytywne, klient podejmie działanie. Może to być nabycie produktu lub rezygnacja z zakupu. Każdy rodzaj podjętej akcji powinien być oceniony przez zespół marketingowy. Marketer może wtedy określić, czy skierowany do klienta komunikat wywołał jego pozytywną, czy negatywną reakcję. Jeśli dostrzeże taką potrzebę, będzie mógł dostosować przekaz do segmentu, który nie zdecydował się na zakup.

Poparcie (ang. *advocacy*). Na dnie lejka znajduje się cel nadrzędny każdego marketera – przekształcenie konsumenta w lojalnego klienta. Marketer może wówczas szacować jego życiową wartość. Przede wszystkim jednak klient staje się osobą promującą produkt wśród rodziny i znajomych. Dzięki swojemu zadowoleniu konsument przekazuje pozytywne rekomendacje i zachęca innych do zakupu produktu.

Zaprojektuj przekaz

Kluczowym elementem zintegrowanej komunikacji marketingowej jest tworzenie przekazu. Przekazy są projektowane w celu osiągnięcia ustalonych celów. W zależności od celu i pożądanego działania konsumenta marketer może stworzyć przekaz dostosowany do różnych etapów podróży klienta, zawierający wezwanie do

działania.

Najważniejszą częścią projektowania przekazu jest jego treść. Aby skłonić konsumenta do działania, marketerzy mogą zastosować różne formy odwoływania się do niego.

Stwórz treść przekazu

Przy tworzeniu przekazu marketer musi wziąć pod uwagę nie tylko etap podróży klienta, ale także cechy i korzyści produktu. Inne czynniki, które powinien w tym procesie uwzględnić, to media oraz cechy rynku docelowego. Należy pamiętać o wszystkich elementach segmentacji. W przekazach można wykorzystać odwołania racjonalne, emocjonalne lub do zasad moralnych.

Racjonalne odwołanie

Przykładem racjonalnego odwołania jest podkreślanie w reklamach produkowanego przez Toyotę hybrydowego Priusa korzyści, jakie się z tą cechą wiążą (zobacz Ilustrację 13.11). **Racjonalne odwołanie** (ang. *rational appeal*) to nakłanianie konsumenta do wyboru produktu ze względu na wszystkie korzyści, jakie przyniesie mu jego użytkowanie.



Ilustracja 13.11 Przekaz ZKM ma za zadanie przekonać klientów do zakupu Toyoty Prius. W przekazie podkreślone są wynikające z jej używania oszczędności finansowe oraz korzyści dla środowiska. (Źródło: „Another Breakfast at Buck's", Jurvetson/flickr, CC BY 2.0).

Emocjonalne odwołania

Konsumenci przeżywają różne emocje, a komunikaty reklamowe mogą na nie wpływać. Niektóre z typowych **emocjonalnych odwołań** (ang. *emotional appeals*) nawiązują do szczęścia, strachu, zaufania, smutku, złości lub poczucia winy. Bardzo skuteczne może być np. przywołanie strachu związanego z niezakupieniem produktu. Stąd przekazy dotyczące produktów do pielęgnacji skóry wykorzystują lęk przed skutkami starzenia, reklamy witamin i suplementów odwołują się do strachu przed zachorowaniem, zaś przy promocji samochodów robi się użytek z obawy przed niebezpieczeństwem wypadku.

SIĘGNIJ PO WIĘCEJ

Kampania ChooseHappiness

Coca-Cola (patrz Ilustracja 13.12) chciała, aby ludzie kojarzyli picie jej napoju z byciem szczęśliwym, stworzyła więc całą kampanię opartą na emocji szczęścia. Wszystko w niej skoncentrowane było na piciu Coca-Coli i wyborze szczęścia. Stworzono hasztag #choosehappiness (pol. #wybierzszczęście) do wykorzystania w promocjach społecznościowych i cyfrowych. Konsumenci mogli dołączyć swoje zdjęcia, na których piją Coca-Colę z przyjaciółmi i dodawać #wybierzszczęście. Obejrzyj spot reklamowy z kampanii.

Przejdź do treści multimedialnej (http://openstax.org/books/marketing-podstawy/pages/13-4-proces-planowania-zintegrowanej-komunikacji-marketingowej)

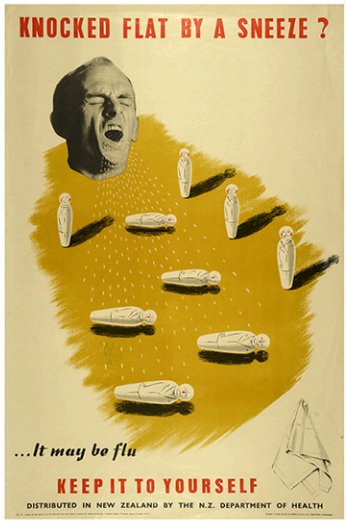


Ilustracja 13.12 Komunikaty oddziałujące na sferę emocjonalną konsumenta, takie jak kampania Coca-Coli Choose Happiness (pol. „wybierz szczęście"), wpływają na decyzje zakupowe, odwołując się do różnorodnych uczuć konsumentów i kształtując pozytywne skojarzenia z marką. (Źródło: „Coca-Cola", JeepersMedia/flickr, CC BY 2.0).

Kampanie zdrowia publicznego często opierają się na **odwołaniu do strachu** (ang. *fear appeals*) (zobacz Ilustrację 13.13). Pokazują one, że jeżeli dane zachowanie zostanie podtrzymane, istnieje wysokie ryzyko negatywnych skutków, co ma na celu wywołanie obaw konsumentów. Kampanie te starają się skłonić do zmiany postaw poprzez strategię budowania napięcia i strachu. Tego typu komunikacja marketingowa w odpowiednich okolicznościach może się okazać niezwykle efektywna.



(a)



(b)



(c)

Ilustracja 13.13 Komunikaty ZKM odwołujące się do obaw konsumentów skutecznie mobilizują do działania poprzez stymulowanie poczucia niepokoju przed negatywnymi konsekwencjami braku reakcji. Hasła na plakatach w polskim tłumaczeniu brzmią: „Rak. Czuj się ostrzeżony", „Powalony przez kichnięcie? To może być grypa. Zatrzymaj to dla siebie", „Ile papierosów dziennie wypala twoje dziecko?". (Źródło: „Cancer Take Warning", Archives New Zealand's health poster collection, transferred by the Department of Health/Railways Studios/Archives New Zealand/flickr, CC BY 2.0; „Knocked Flat by a Sneeze", Archives New Zealand's health poster collection, transferred by the Department of Health/Archives New Zealand/flickr, CC BY 2.0; „How Many Cigarettes a Day Does Your Child Smoke?", Archives New Zealand's health poster collection, transferred by the Department of Health/Archives New Zealand/flickr, CC BY 2.0).

Odwołanie do zasad moralnych

Odwołanie do **zasad moralnych** (ang. *moral appeal*) stymuluje u konsumenta pragnienie zakupu, wykorzystując wartości moralne lub pozytywny wpływ społeczny (zobacz Ilustrację 13.14). Komunikacja marketingowa może motywować do działania w duchu odpowiedzialności społecznej lub moralnej. Zgodnie z przekazem brak reakcji może prowadzić do pogorszenia się sytuacji.



Ilustracja 13.14 Komunikaty oparte na moralności zachęcają konsumentów do robienia tego, co jest uważane za słuszne. (Źródło: „Beer Bottle Chained with Handcuffs and Don't Drink and Drive Text", Marco Verch/flickr, CC BY 2.0).

Struktura przekazu

Komunikaty promocyjne zazwyczaj mają wspólne elementy, które obejmują hasło, tekst oraz grafikę. Grafika może zawierać zdjęcia i logo marki. Przekazy mogą opowiadać historie za pomocą słów lub prowadzić odbiorców do własnych wniosków na podstawie grafiki.

Kiedy Play wprowadzał na rynek swoje usługi telekomunikacyjne, wykorzystywał charakterystyczną grafikę z jasnofioletowym kolorem i prostym, ale rozpoznawalnym logo. Reklamy telewizyjne i plakaty przedstawiały ludzi młodych, energicznych, korzystających z życia, co miało odzwierciedlać nowoczesność i dostępność usług Play. Tym samym grafika i przekaz marketingowy Play komunikowały, że jest to marka dla ludzi ceniących sobie swobodę, nowoczesność i aktywny tryb życia.

Format przekazu

Projektowanie przekazu musi uwzględniać rynek docelowy, ale również medium, za pomocą którego przekaz będzie dostarczany. Reklama telewizyjna i kampania cyfrowa łączy obraz i dźwięk podczas gdy radio opiera się wyłącznie na dźwięku. Natomiast druk i billboardy to wyłącznie przekaz wizualny.

Założenia budżetowe

Budżety promocyjne ustala się na podstawie wielu zmiennych. Przy opracowywaniu budżetu promocyjnego ważne jest uwzględnienie, na jakim etapie swojej podróży konsumenta znajduje się klient. Dodatkowe czynniki obejmują też obecny poziom świadomości marki produktu, dostępność rynku docelowego oraz konkretne medium, które zostanie wykorzystane. Istnieje kilka powszechnie stosowanych metod tworzenia budżetów

promocyjnych.

- **Cel i zadanie** (ang. *objective and task*). Być może jest to najlepsza metoda, ale stosowana jest najrzadziej. W jej przypadku marketer określa cele kampanii ZKM i zadania, które w związku z nimi muszą zostać wykonane. Koszty realizacji zadań są wyceniane, natomiast **poziom zasięgu** (ang. *level of reach*) (liczba konsumentów, którzy zobaczą przekaz) i **częstotliwość** (ang. *frequency*) (liczba obejrzeń przekazu przez konsumenta) szacowane. Budżet ustala się, biorąc pod uwagę zadania niezbędne do osiągnięcia celów kampanii.
- **Odgórna** (ang. *Top Down*). W odgórnym podejściu budżet kampanii ZKM ustalany jest na podstawie budżetu operacyjnego i danych pochodzących od kadry kierowniczej odpowiedzialnej za tworzenie budżetów. Chociaż ta metoda uwzględnia całą organizację, zwraca niewielką uwagę na potrzeby konkretnej kampanii.
- **Procent od sprzedaży** (ang. *percent of sales*). Metoda procentu od sprzedaży przypisuje wyniki sprzedaży do wszystkich działań marketingowych. Organizacja może arbitralnie ustalić procent z całości sprzedaży jako całkowity budżet na promocje marketingowe. Ponieważ na sprzedaż produktu wpływa jednak wiele czynników, błędne jest założenie, że powinna ona być jedynym wyznacznikiem działań marketingowych i metod promocyjnych. W takim przypadku niski poziom sprzedaży oznaczać będzie niskie wydatki na promocję, co może doprowadzić do dalszego pogarszania się wyników sprzedażowych.
- **Przystępności** (ang. *affordable*). Metoda przystępności polega na przydzielaniu do budżetu marketingowego jedynie takiej kwoty, na jaką firmę stać. Ta metoda nie sprzyja kształtowaniu w organizacji mentalności nastawionej na wzrost. Tymczasem dobra strategia marketingowa skupia się na wzroście organizacji. Metoda przystępności pozwala jedynie na wykorzystanie środków pozostałych po pokryciu wszystkich innych wydatków. Jej stosowanie niesie z sobą ryzyko, że firma będzie się promowała nie wtedy, kiedy powinna, ale wtedy, gdy będzie miała wolne środki.
- **Parytet konkurencyjny** (ang. *competitive parity*). Jeśli przyjrzysz się budżetom reklamowym konkurentów w tej samej branży, prawdopodobnie zauważysz, że wydają oni podobne kwoty na bardzo podobny miks promocyjny. Firmy każdej wielkości ściśle monitorują bowiem działania promocyjne swoich konkurentów. Metoda budżetowania oparta na parytecie konkurencyjnym polega na tym, że środki przeznaczane na promocję są w zasadzie identyczne jak te wydawane przez konkurenta. Ta metoda budżetowania nie pozwala jednak na zwiększenie udziału w rynku. Co więcej, nie uwzględnia potrzeb twojej firmy w zakresie promocji.
- **Zwrot z inwestycji** (ang. *return on investment*). W przeciwieństwie do innych sposobów budżetowania ten oparty na wskaźniku **zwrotu z inwestycji, ROI**, traktuje reklamę jako inwestycję, a nie koszt. Idea leżąca u podstaw tego podejścia jest taka, że kampania promocyjna powinna przynosić zwrot z inwestycji poprzez generowanie przychodów i zysków. Wadą tego sposobu jest jednak trudność precyzyjnego ustalenia, który komunikat, medium lub kampania konkretnie przyczyniają się do zwrotu z inwestycji.

Strategia i taktyka

Strategie promocyjne obejmują metody promocji, które marketer wybiera, aby osiągnąć cele. W ramach metod natomiast wyróżnia się **taktyki** (ang. *tactics*), czyli konkretne działania, które marketer musi podjąć. Załóżmy że Media Markt chce osiągnąć 10-procentowy wzrost świadomości marki swoich produktów w promocyjnej cenie w związku z Black Week. W tej sytuacji strategią może być stworzenie kampanii komunikacyjnej w internecie skoncentrowanej na budowaniu świadomości i zawierającej przekaz zachęcający do skorzystania z oferty w ograniczonym czasie. Natomiast odpowiadające jej taktyki mogą przybierać następujące formy:

- emitowanie reklam *push* w aplikacji mobilnej firmy,
- publikowanie banerów *pop-up* w wyszukiwarce Google,
- umieszczanie komunikatów dotyczących kampanii na Instagramie,
- umieszczanie komunikatów dotyczących kampanii na Facebooku.

Wybór narzędzi promocji

Marketer musi podjąć decyzję co do narzędzi miksu promocyjnego, opierając się na wyznaczonych celach marketingowych. Przy wyborze odpowiedniego zestawu środków promocyjnych kluczowe jest zrozumienie konsumenta i określenie, jak najlepiej do niego dotrzeć.

Załóżmy, że Fundacja WOŚP (Wielka Orkiestra Świątecznej Pomocy), znana polska organizacja non profit, chce przeprowadzić kampanię zbierania funduszy na zakup sprzętu medycznego dla dziecięcych oddziałów szpitalnych. Aby dotrzeć do poszczególnych segmentów swojej bazy darczyńców w Polsce, fundacja może zastosować różne metody promocyjne. A są to:

- Kampania w mediach społecznościowych. WOŚP może aktywnie prowadzić kampanię na platformach takich jak Facebook, Instagram czy X (dawniej Twitter), aby dotrzeć do młodszych darczyńców, którzy są aktywni w mediach społecznościowych. Może to obejmować posty z historiami pacjentów, informacjami o planowanych zakupach sprzętu i zachętami do udziału w zbiórce.
- Email marketing. Wysyłanie spersonalizowanych e-maili do osób, które wcześniej wspierały fundację, z informacjami o aktualnej zbiórce i sposobach, w jakie można przekazać darowiznę tym razem.
- Wydarzenia lokalne. Organizacja imprez w różnych miastach Polski, takich jak koncerty charytatywne czy biegi, które mogą przyciągnąć uwagę lokalnych społeczności i umożliwić im zbiórkę funduszy.
- Telewizja i radio. Wyemitowanie spotów reklamowych w popularnych stacjach telewizyjnych i radiowych, aby dotrzeć do szerszego grona odbiorców, w tym osób starszych, które mogą nie korzystać aktywnie z internetu.
- Bezpośrednia poczta. Do starszych darczyńców, którzy wolą tradycyjne metody komunikacji, WOŚP może wysłać listy z prośbą o wpłaty wraz z informacjami o tym, jak ich dotychczasowe wsparcie okazało się pomocne.[19]

Każda z tych metod może być dostosowana do potrzeb i preferencji różnych grup docelowych, co zwiększa szanse na skuteczną zbiórkę funduszy.

SIĘGNIJ PO WIĘCEJ



Przykłady bezpośrednich kampanii mailingowych

Istnieją setki przykładów sytuacji, w których firmy wykorzystywały bezpośrednie kampanie mailingowe w swoim miksie promocyjnym. Zapoznaj się z niektórymi z najlepszych, wspomnianych w tym artykule (https://openstax.org/r/bestdirectmail).

Projektowanie promocji

Mając na uwadze grupę docelową i przekaz, który chce nadać, marketer podczas projektowania promocji musi zastanowić się nad pożądaną reakcją klienta. W projektowaniu promocji pojawiają się trzy ważne kwestie: co powiedzieć (przekaz), jak powiedzieć (kreatywność) oraz kto ma to powiedzieć (źródło). Marketer musi więc rozważyć:

- **Strategię komunikatu**. Dobra **strategia komunikatu** (ang. *message strategy*) musi powiązać markę z grupą docelową. Co przyciągnie klientów? Jakiego działania od nich oczekujesz? W jaki sposób chcesz pozycjonować markę? Marketer może podkreślać, jak produkt wypada w porównaniu z konkurencją lub skupić się na tym, jak się wyróżnia. Ważne jest jednak, aby pokazał produkt przez pryzmat wartości, jaką przyniesie ona grupie docelowej. Ostatecznie klient chce wiedzieć: „Co ja z tego będę miał?”.
- **Strategię kreatywną.** Dzięki **strategii kreatywnej** (ang. *creative strategy*) marketer jest w stanie przekształcić swoją wiadomość w słowa, obrazy i dźwięki. Jeśli wiadomość i kreacja nie są spójne, cele komunikacyjne mogą nie zostać osiągnięte. Strategia kreatywna pomaga marketerowi przebić się przez

szum informacyjny i zwrócić uwagę grupy docelowej. Prawidłowo opracowana strategia kreatywna powinna stanowić wytyczne do tworzenia dobrych treści.

- **Kanał komunikacji.** Pomyśl o **kanale komunikacyjnym** (ang. *communication channel*) jako o mechanizmie transmisji informacji od firmy do konsumenta. Decyzja o wyborze odpowiedniego kanału jest zwykle podyktowana przez dobór grupy docelowej, treść komunikatu oraz strategię kreatywną. Kanały mogą być bezpośrednie lub pośrednie. Możliwości dotyczące kanałów są tak zróżnicowane, jak sami konsumenci. **Kanały komunikacji bezpośredniej** (ang. *direct communication channels*) mogą obejmować sieci społeczne, takie jak przyjaciele, rodzina i sąsiedzi, a także płatnych lub niepłatnych ekspertów, a nawet struktury sprzedażowe samej firmy. **Kanały komunikacji pośredniej** (ang. *indirect communication channels*) obejmują telewizję, radio, billboardy, *public relations* itp.

Podczas projektowania promocji marketer może łączyć i dopasowywać strategię komunikatu, kreatywną oraz kanał komunikacji, aż znajdzie odpowiednie połączenie, które pozwoli zrealizować cele i nawiązać kontakt z docelowym rynkiem.

Na przykład jeśli w Polsce firma organizująca kulinarne wydarzenia chciałaby przyciągnąć domowych kucharzy, profesjonalnych szefów kuchni i pasjonatów gotowania, mogłaby zorganizować serię regionalnych konkursów kulinarnych z atrakcyjnymi nagrodami. Każdy z regionalnych zwycięzców mógłby otrzymać „złoty bilet" na ogólnopolski finał, w którym rywalizowałby o główną nagrodę i miał możliwość spotkania z renomowanymi polskimi kucharzami i szefami kuchni, co dla wielu uczestników byłoby dodatkowym wyróżnieniem i okazją do rozwoju kariery w branży kulinarnej. Takie wydarzenie mogłoby przyciągnąć uwagę mediów oraz społeczności kulinarnych, zwiększając zainteresowanie zarówno samym konkursem, jak i marką stojącą za jego organizacją. Wykorzystanie lokalnych produktów i tradycyjnych polskich potraw w konkursie mogłoby dodatkowo wzmocnić pozytywne postrzeganie wydarzenia w kontekście promocji lokalnej kuchni i kultury (zobacz Ilustrację 13.15).



Ilustracja 13.15 Projektowanie promocji polega na tworzeniu strategii skupiającej się na przekazie, kreatywności i komunikacji. Takie podejście z powodzeniem zastosowano w powyższym przykładzie. (Źródło: „Cookin' with Gas (Oh Wait, That's Induction...)", Shrie Bradford Spangler/flickr, CC BY 2.0).

Planowanie harmonogramu promocji

Wiedza na temat tego, kiedy i jak często promować, jest kluczowa w procesie promocji. Przy planowaniu harmonogramu ważne jest uwzględnienie złożoności przekazu oraz kanału przekazu informacji. Konsument musi zobaczyć przekaz wiele razy, by stać się świadomym klientem i podjąć działanie. Aby przeprowadzić konsumentów przez proces zakupowy, przekaz musi przebić się przez szum informacyjny i zapaść w pamięci klientów. Przy planowaniu harmonogramu ważne jest uwzględnienie złożoności przekazu oraz kanału przekazu informacji.

Zasięg (ang. *reach*) oznacza liczbę konsumentów, którzy zostaną wystawieni na dany przekaz promocyjny w określonym czasie. **Częstotliwość** (ang. *frequency*) wskazuje na liczbę kontaktów konsumenta z przekazem. Wykorzystując połączenie zasięgu i częstotliwości, marketer jest w stanie ustalić harmonogram promocji. Marketerzy zazwyczaj starają się tworzyć harmonogramy, które maksymalizują ekspozycję docelowej grupy rynkowej na przekaz. Tu także widać, że dogłębna znajomość grupy docelowej jest kluczowa dla tworzenia efektywnych kampanii. Planując promocję, marketerzy mogą rozważać trzy typy harmonogramów:

- Ciągły (ang. *continuous*)**.** Przy zastosowaniu **ciągłego harmonogramu promocji** działania promocyjne są prowadzone przez cały rok według ustalonego, regularnego planu. Reklamy są wówczas nieustannie widoczne dla konsumentów.
- Zmienny (ang. *flighting*). W ramach **zmiennego harmonogramu promocji** marketer przeprowadza kampanię o intensywnej aktywności promocyjnej przez określony czas, a potem następuje okres braku jakiejkolwiek aktywności. Idea polega na uniknięciu przesycenia rynku docelowego komunikatem.
- Pulsacyjny (ang. *pulsing*). Jeśli regularnie widzisz komunikaty promocyjne i zauważasz, że w określonych sezonach są one znacznie częstsze, nadawca stosuje **harmonogram pulsacyjny**. W tym podejściu regularna komunikacja z konsumentami jest wzmocniona intensywnymi kampaniami promocyjnymi w kluczowych momentach, takich jak początek lata, roku szkolnego, święta, okresy wyprzedaży lub inne sezony ważne dla branży.

Marka 4F, uznany polski producent odzieży sportowej, opracowała strategię promocyjną mającą na celu zwiększenie sprzedaży swojej kolekcji zimowej, skierowanej do miłośników sportów zimowych i osób aktywnie spędzających czas na świeżym powietrzu. Kampania została zaplanowana z zastosowaniem pulsacyjnego harmonogramu, który przewidywał różne poziomy intensywności działań promocyjnych w zależności od pory roku.

- Okres poza sezonem zimowym (wiosna/lato) – działania promocyjne były ograniczone do sporadycznych przypomnień o marce i jej ofercie zimowej za pomocą mediów społecznościowych i e-mail marketingu.
- Wczesna jesień (wrzesień–październik) – rozpoczęto kampanie teaserowe, budując oczekiwania i zainteresowanie nadchodzącą kolekcją zimową z wykorzystaniem platform cyfrowych oraz mediów społecznościowych.
- Późna jesień (listopad) – intensywne kampanie reklamowe objęły telewizję, internet, nośniki zewnętrzne oraz sklepy stacjonarne, w tym ograniczone oferty czasowe i promocje na wybrane produkty.
- Okres świąteczny (grudzień) – maksymalna ekspozycja poprzez wzmożoną reklamę w mediach, promocje świąteczne oraz współpracę z centrami handlowymi. Zorganizowano również eventy tematyczne, takie jak pokazy mody sportowej czy warsztaty dla narciarzy.
- Po sezonie (styczeń–marzec) – kampania płynnie zmniejszała intensywność, skupiając się na wyprzedażach końca sezonu i stopniowym przenoszeniu uwagi na nową kolekcję wiosenną.[20]

Ocena i pomiar kampanii promocyjnej

Marketer musi oceniać kampanię na bieżąco, aby upewnić się, że każdy jej element przyczynia się do realizacji celów ustalonych na etapie jej planowania. Ciągła ewaluacja i pomiar kampanii pozwala marketerowi na szybkie wprowadzanie zmian. Dostosowywanie elementów kampanii pozwala uniknąć nadmiernych wydatków na działania, które nie przyczyniają się do realizacji założonych celów.

Do najpopularniejszych **kluczowych wskaźników efektywności** (ang. *key performance indicators, KPIs*) kampanii promocyjnych należą:

- **koszt pozyskania potencjalnego klienta** (ang. *cost per lead*),
- **koszt sprzedaży** (ang. *cost per sale*),
- **wskaźnik konwersji** (ang. *conversion rate*),
- **zaangażowanie** (ang. *engagement*).

Kampanie promocyjne w mediach cyfrowych mogą być modyfikowane na bieżąco. Decyzje marketerzy podejmują na podstawie uzyskiwanych w czasie rzeczywistym wielu cennych danych, takich jak np.:

- **ruch na stronie** (ang. *website traffic*),
- **liczba wejść na stronę** (ang. *page views*),
- **wskaźnik odrzuceń** (ang. *bounce rate*),
- **wskaźnik konwersji** (ang. *conversion rate*),
- **wyświetlenia** (ang. *impressions*),
- **koszt kliknięcia** (ang. *cost per click*).

ANALITYKA MARKETINGOWA



ROCI

ZKM wiąże się z podejmowaniem decyzji opartych na danych, mając na celu zwiększanie wartości klienta. Celem marketingu jest bowiem generowanie zysku. Dlatego też nie dziwi, że twórca koncepcji ZKM, Don Schultz, wymyślił wskaźnik służący do pomiaru efektywności kampanii promocyjnej, jakim jest **zwrot z inwestycji w klienta** (ang. *return on customer investment, ROCI*).

Zwykle skupiasz się na efektywności jako głównym kryterium oceny kampanii. Ale kluczowa jest także efektywność alokacji zasobów. Należy rozważyć, jak skutecznie nasze środki finansowe są wykorzystywane do generowania wartości dla firmy. Powinno się brać się pod uwagę nie tylko natychmiastową efektywność inwestycji, ale także ich długofalową wydajność. Miernik ROCI analizuje zarówno krótko-, jak i długoterminową wartość klienta. Pozwala to na ocenę wzrostu przychodów w czasie, uwzględniając nie tylko bezpośrednie reakcje na konkretne działania, ale i trwały wpływ na rentowność firmy.

Wzór na ROCI jest następujący:

$$\text{ROCI} = \text{Zysk z klienta w bieżącym okresie} + \frac{\text{Zmiana wartości klienta w okresie}}{\text{Wartość klienta na początku okresu}}$$

Przykład:

Załóżmy, że prowadzisz lodziarnię i interesuje cię efektywność ostatniej kampanii ZKM. Dlatego decydujesz się przeprowadzić obliczenie ROCI dla przeciętnego klienta, korzystając z następujących danych. Jakie jest ROCI?

zysk z klienta w bieżącym okresie	38,00 zł
zmiana wartości klienta w obecnym okresie	10,00 zł
wartość klienta na początku okresu	21,00 zł

Tabela 13.1

Rozwiązanie:

38,48 zł

W ostatnim okresie ROCI wynosił 37,50 zł. Jakie czynniki mogą wpłynąć na zmianę w porównaniu z poprzednim okresem?

Rozwiązanie:

ROCI uwzględnia wszystkie aspekty ZKM, więc w miarę jak relacja się rozwija, ROCI również rośnie.

Czemu służy obliczanie ROCI?

Rozwiązanie:

Pomaga zidentyfikować kampanie promocyjne, które przynoszą najbardziej zyskownych klientów.

SIĘGNIJ PO WIĘCEJ



Don Schultz

Posłuchaj dr. Schultza mówiącego o trendach w zakresie ZKM pod wskazanym linkiem.

Przejdź do treści multimedialnej (http://openstax.org/books/marketing-podstawy/pages/13-4-proces-planowania-zintegrowanej-komunikacji-marketingowej)

Sprawdź wiedzę

Nadszedł czas, aby sprawdzić zrozumienie pojęć omawianych w tym podrozdziale. Na końcu książki znajduje się klucz z odpowiedziami, który pomoże ci ocenić stopień przyswojenia materiału.

1. Pierwszym krokiem w procesie planowania ZKM jest _____
   a. określenie celów
   b. ustalenie budżetu
   c. identyfikacja grupy docelowej
   d. wybór narzędzi promocyjnych

2. Na którym etapie podróży konsumenta – według modelu 5A – znajduje się organizowanie warsztatów fitness przez Diverse?
   a. atrakcyjności
   b. pytania
   c. wsparcia

d. świadomości

3. Gdy kampania reklamowa jest realizowana bez przerw i ze stałą częstotliwością, prowadzona jest według harmonogramu_____
   a. zmiennego
   b. ciągłego
   c. skoncentrowanego na efektach
   d. pulsacyjnego

4. Gdy Dr Oetker prezentuje reklamę, w której chłopiec piecze babeczki i trafia dzięki temu do serca koleżanek, jakiego rodzaju przekazu jest to przykład?
   a. racjonalnego
   b. emocjonalnego
   c. strachu
   d. zasad moralnych

5. Dyrektor finansowy informuje dyrektorkę ds. marketingu, że po sporządzeniu rocznego budżetu zostało tylko 700 tys. zł na promocje marketingowe. Jaką formę budżetowania stosuje?
   a. celu i zadania
   b. parytetu
   c. przystępności
   d. procentu od sprzedaży

13.5 Zagadnienia etyczne w komunikacji marketingowej

Cel dydaktyczny

Po przeczytaniu tego podrozdziału będziesz w stanie:

1. zrozumieć kwestie etyczne dotyczące komunikacji marketingowej,
2. przedyskutować sposoby utrzymania i wzmacniania etycznych praktyk w komunikacji marketingowej.

Społecznie odpowiedzialna komunikacja marketingowa

Chociaż istnieje opinia, że działania marketingowe skłaniają konsumentów do nabywania niechcianych produktów, marketing nie ma samoistnej mocy zmuszenia kogokolwiek do zakupu. Pomimo anegdot o marketerach działających poza ustalonymi normami **Amerykańskie Stowarzyszenie Marketingu** (ang. *American Marketing Association, AMA*) w kodeksie etycznym podkreśla, iż marketerzy dążą do budowania długoletnich relacji z konsumentami. Klienci wierni marce długookresowo są bardziej otwarci na wiedzę o produkcie, skłonni do współpracy i często stanowią efektywny nośnik marketingu, polecając produkty przedsiębiorstwa. Bez marketingu opartego na etyce trudno jest przyciągnąć i utrzymać konsumentów.

Jak już wspomnieliśmy w Podrozdziale 5.7 Rozważania etyczne w kontekście marketingu docelowego w Polsce kwestie etyki w marketingu, a w szczególności w promocji, regulują przepisy unijne, krajowe oraz kodeksy dobrowolnie wprowadzane przez stowarzyszenia branżowe. Marketerzy traktują autoregulację jako kluczowy element strategii marketingowej. Zachowanie kodeksu etycznego jest istotne dla marketerów, aby skutecznie obsługiwać klientów i rozwijać swoją markę. Silne marki są bowiem zawsze zbudowane na fundamencie zaufania.

Instytucjami dbającymi o prawa konsumenta są m.in.: „Instytucje Konsumenckie", CIK, dostęp 20 marca, 2024 (https://cik.uke.gov.pl/uslugi-teleko/dochodzenie-roszczen/instytucje-konsumenckie/):

- **Urząd Ochrony Konkurencji i Konsumentów, UOKiK**

- **Powiatowi/miejscy rzecznicy konsumentów**
- **Stowarzyszenie Konsumentów Polskich**
- **Federacja Konsumentów**
- **Europejskie Centrum Konsumenckie**
- **Inspekcja Handlowa**
- **Dyżurnet.pl**

Klienci coraz częściej oczekują, że przedsiębiorstwa, których produkty kupują, będą wykazywać się odpowiedzialnością społeczną. Wspieranie przez firmy działań prospołecznych przekłada się na pozytywny wizerunek i lojalność klientów, którzy preferują marki angażujące się w ważne dla nich inicjatywy. Programy społeczne i działania charytatywne są więc nie tylko wyrazem korporacyjnej odpowiedzialności, ale także strategicznym elementem budowania relacji z konsumentami, co w konsekwencji może przynosić wzrost wsparcia i zaangażowania ze strony klientów, oczywiście jeśli zostaną o nich skutecznie poinformowani.

Poniżej zaprezentowano wybrane akcje.

T-Mobile – „Pomoc mierzona kilometrami". Akcja realizowana była w całej Polsce w latach 2003–2017 – to połączenie nowych technologii, pasji do sportu oraz chęci pomagania dzieciom. Zaangażowanie, jakie wywołała akcja, potwierdzają liczby: aktywność użytkowników oraz pokonane przez nich kilometry. Samą akcję wspierali sportowcy, aktorzy i osoby ze świata mediów. W trakcie ostatniej, finałowej edycji udało się przekazać aż 1 000 000 zł na rzecz Fundacji TVN „Nie jesteś sam".

CCC – „Daj swoim butom drugie życie". Akcja sieci polega na zachęceniu odbiorców do przekazania używanego obuwia do jednego ze sklepów stacjonarnych. Zebrane w ten sposób buty otrzymywały drugie życie – trafiały do organizacji pomocowych, były przetwarzane lub w bezpieczny sposób utylizowane. W zamian klienci otrzymywali voucher na zakup nowej pary. W ramach dwóch edycji do 2022 r. udało się zebrać aż 60 tys. par butów. Akcja jest częścią strategii zrównoważonego rozwoju. Marka CCC postawiła sobie za cel minimalizację negatywnego wpływu swojej działalności na środowisko i otoczenie. Z akcją powiązane są cele dotyczące redukcji ilości odpadów i wdrożenia zasad gospodarki obiegu zamkniętego zakładającej zrównoważone zarządzanie surowcami.

Bank Ochrony Środowiska – „Zielona ławeczka". Jest to ogólnopolski prospołeczny projekt skierowany do mieszkańców otwartych osiedli. Polega na przemianie zaniedbanych terenów w zielone zakątki i miniogrody sprzyjające odpoczynkowi i spotkaniom. Zespoły konkursowe to grupy sąsiadów chcących zmienić otoczenie, w którym na co dzień żyją. Cała akcja ma również drugi cel – ochronę środowiska poprzez retencję wody deszczowej. BOŚ realizuje cele proekologiczne od początku swojej działalności.[21]

Utrzymanie i wspieranie etycznej komunikacji marketingowej

Etyczna komunikacja marketingowa wymaga unikania działań mogących wprowadzać konsumentów w błąd, takich jak zatajanie istotnych informacji, formułowanie mylących przekazów czy nieścisłe prezentowanie danych. W procesie pozycjonowania produktu jako spełniającego wszystkie oczekiwania konsumenta marketerzy nie mogą stosować nieetycznych praktyk. Aby zapewnić, że komunikacja marketingowa pozostaje wolna od powszechnych nieetycznych działań, kluczowe jest świadome omijanie dwóch często występujących nieetycznych zachowań:

- **Wyolbrzymiania** (ang. *puffery*). Sformułowania marketingowe czasami operują przesadą. Marketerzy mogą np. twierdzić, że ich produkt jest „dziesięciokrotnie wydajniejszy od konkurencyjnych". Takie twierdzenie jest nieetyczne, chyba że może być potwierdzone niezależnymi badaniami przeprowadzonymi przez autoryzowaną firmę zewnętrzną. Użycie ogólnikowych przymiotników typu „wspaniały", „fantastyczny" czy „najlepszy" jest powszechnie akceptowane w komunikacji marketingowej, jednak formułowanie precyzyjnych, a niepotwierdzonych twierdzeń narusza zasady marketingowej etyki.
- **Płatnego sponsoringu** (ang. *paid sponsorship*). Jest to sytuacja, w której osoba polecająca produkt otrzymuje za to wynagrodzenie od firmy i nie informuje o tym. Kiedy oglądasz spot reklamowy i widzisz

citroena C1, do bagażnika którego ktoś pakuje duże palety, pokazując, jak jest on pojemny, nie masz wątpliwości, że firma zapłaciła za reklamę. Jednak gdy przeglądasz Instagram i zauważasz, że na jednym z obserwowanych przez ciebie profili ktoś entuzjastycznie zachwala nowy szampon do włosów, opowiadając o jego licznych atutach, nie masz pewności, czy dana osoba po prostu ceni sobie ten produkt, czy też jest płatnym influencerem. Płatni influencerzy zobowiązani są do ujawnienia swojej współpracy z marką, aby konsument był świadomy, że ich rekomendacja produktu jest częścią umowy biznesowej. Jawność w zakresie płatnego sponsorowania jest kluczowa, zwłaszcza w kontekście artykułów sponsorowanych, reklamy natywnej, płatnych linków, marketingu wpływu, programów afiliacyjnych oraz innych treści tworzonych w ramach płatnej współpracy.



ETYCZNA FIRMA

Dobra Kaloria

Dobra Kaloria to firma, która współpracuje bezpośrednio z polskimi rolnikami ekologicznymi, oferując produkty w 100% organiczne i certyfikowane. Misją Dobrej Kalorii jest promowanie zdrowego odżywiania i wspieranie lokalnych producentów ekologicznych, z jednoczesnym zapewnieniem gwarancji zdrowego procesu produkcyjnego i pochodzenia oferowanych towarów.

Dobra Kaloria za pośrednictwem swoich kanałów w mediach społecznościowych prezentuje historie i gospodarstwa, z których pochodzi jej żywność, wprowadzając klientów w świat zrównoważonego rolnictwa. Konsument może znaleźć produkty Dobrej Kalorii w wybranych sklepach ekologicznych, a także w niektórych sieciach supermarketów na terenie Polski.

Firma regularnie publikuje przepisy kulinarne i artykuły o zdrowym odżywianiu, edukując konsumentów w kwestii ekologicznego jedzenia i promując świadomy wybór żywności. Wszystkie produkty są starannie kontrolowane pod kątem jakości, a Dobra Kaloria gwarantuje, że cała jej oferta jest wolna od sztucznych nawozów i pestycydów, co stanowi część szerszej wizji firmy, działającej także dla zdrowia ludzi i dobrostanu środowiska naturalnego.[22]

Podsumowanie rozdziału

Po opracowaniu wszystkich elementów miksu marketingowego marketerzy są gotowi nawiązać kontakt z docelową grupą odbiorców. Do dyspozycji mają szereg narzędzi promocyjnych, które wykorzystują w procesie komunikacji. W tym rozdziale zostały zaprezentowane różnorodne metody komunikacyjne oraz model procesu komunikacyjnego.

Omówiono różne formy promocji, do których należą: reklama, sprzedaż bezpośrednia, promocja sprzedaży, *public relations* (*PR*), marketing bezpośredni oraz marketing cyfrowy i internetowy. Proces komunikacji składa się z kilku elementów: nadawcy, odbiorcy, przekazu, medium, kodowania, dekodowania, informacji zwrotnej oraz zakłóceń (szumu). Dla skutecznego dotarcia przekazu kluczowe jest, by marketer miał kompleksową wiedzę na temat profilu i preferencji swojej grupy docelowej.

Aby skutecznie dotrzeć do grupy docelowej i zbudować wartość dla organizacji, marketerzy często wykorzystują spójny przekaz poprzez różnorodne metody promocyjne, co jest znane jako zintegrowana komunikacja marketingowa (ZKM).

Kluczowe pojęcia

ciągły harmonogram promocji (ang. *continuous promotional schedule*) proces całorocznego prowadzenia promocji o stałym natężeniu

czarny PR (ang. *black PR*) działania osób trzecich lub innych podmiotów zmierzające do oczernienia produktu, marki, podmiotu

dekodowanie (ang. *decoding*) odczytywanie i interpretowanie przekazu przez odbiorcę

elementy miksu promocyjnego (ang. *promotional mix elements*) narzędzia komunikacji z klientem, w tym reklama, promocja sprzedaży, sprzedaż osobista, public relations, marketing bezpośredni oraz marketing internetowy i cyfrowy

harmonogram pulsacyjny (ang. *pulsing schedule*) proces prowadzenia stałej promocji z okresami jej wyraźnej intensyfikacji

ICT (ang. *information and communications technology*) technologia informacyjno-komunikacyjna

internetowy/cyfrowy marketing (ang. *Internet/digital marketing*) metoda promocyjna, która wykorzystuje internet / technologię cyfrową, taką jak komunikaty tekstowe, aplikacje na telefony i media społecznościowe, aby dotrzeć do konsumentów

kanał komunikacji (ang. *communication channel*) mechanizm przekazu wiadomości od firmy do konsumenta

kanały komunikacji bezpośredniej (ang. *direct communication channel*) kanały komunikacji obejmujące sieci społeczne, takie jak przyjaciele, rodzina i sąsiedzi, a także struktury sprzedażowe samej firmy

kanały komunikacji pośredniej (ang. *indirect communication channel*) kanały komunikacji wykorzystujące stronę trzecią, od telewizji i radia, po billboardy i public relations

kluczowe wskaźniki efektywności (ang. *key performance indicators, KPIs*) wskaźnik mierzący wyniki firmy w porównaniu z zestawem celów, zadań lub w odniesieniu do konkurentów

kodowanie (ang. *encoding*) proces przekształcania pomysłów i myśli w przekaz

konwersja (ang. *conversion*) podjęcie przez konsumenta pożądanej akcji

koszt kliknięcia (ang. *cost per click*) model rozliczeniowy w reklamie internetowej, w którym reklamodawca płaci za każde kliknięcie w swoją reklamę

koszt pozyskania potencjalnego klienta (ang. *cost per lead*) suma pieniędzy wydanych na działania marketingowe dzielona przez liczbę wygenerowanych potencjalnych klientów (ang. lead)

koszt za sprzedaż (ang. *cost per sale*) wszystkie wydatki marketingowe podzielone przez liczbę transakcji sprzedażowych

kup jedno, otrzymaj drugie (ang. *buy one get one, BOGO*) forma promocji sprzedaży polegająca na tym, że konsumentom oferowana jest możliwość zakupu jednego produktu w regularnej cenie, a drugi przedmiot otrzymują za darmo

kupony (ang. *coupons*) narzędzie promocji sprzedaży, które ma na celu zachęcenie konsumenta do zakupu produktu po promocyjnej, obniżonej cenie

liczba wejść na stronę (ang. *page views*) liczba wyświetleń danej strony internetowej

marketing bezpośredni (ang. *direct marketing*) narzędzie promocji, które wykorzystuje bezpośredni kontakt z klientem i zazwyczaj wymaga od klienta reakcji lub dokonania transakcji

miks promocyjny (ang. *promotion mix*) narzędzia, których marketerzy używają do komunikacji z klientem

model 5A (ang. *5A framework*) mapa różnych etapów kreowania potrzeb konsumenta, od momentu uświadomienia sobie istnienia produktu aż do ostatecznej decyzji o jego zakupie rekomendowaniu go

nadawca (ang. *sender*) źródło przekazu; może to być organizacja lub osoba fizyczna

odbiorca (ang. *receiver*) zamierzony odbiorca przekazu

odwołania do strachu (ang. *fear appeals*) przekazy promujące zmianę postaw poprzez poczucie strachu i zagrożenia

odwołania do zasad moralnych (ang. *moral appeal*) przekazy odwołujące się do poczucia dobra i zła klientów

odwołania emocjonalne (ang. *emotional appeals*) przekazy reklamowe odwołujące się do ludzkich emocji

odwołania racjonalne (ang. *rational appeals*) przekazy oparte na języku korzyści

pętla informacyjna (ang. *feedback loop*) tu: odpowiedź odbiorcy na przekaz nadawcy

płatny sponsoring (ang. *paid sponsorship*) rekomendacja produktu przez osobę, która otrzymuje za to wynagrodzenie od firmy

podróż klienta (ang. *customer journey*) kompleksowy proces, przez który przechodzi klient, zaczynając od pierwszego zetknięcia z produktem lub marką aż po zakup i późniejsze interakcje

***pop-up* (ang. *pop-up*)** wyskakujące okienko z reklamą

promocja sprzedaży (ang. *sales promotion*) promocja wykorzystująca dodatkowe krótkotrwałe bodźce mające zachęcić klienta do zakupu; umożliwia szybki wzrost sprzedaży w krótkim terminie

przekaz (ang. *message*) komunikat przekazywany odbiorcy

***public relations* (ang. *public relations (PR)*)** aktywność pozwalająca stworzyć lub utrzymać pozytywny wizerunek publiczny oraz nawiązać dobre relacje z bliższym i dalszym otoczeniem

rabat (ang. *rebate*) narzędzie promocji sprzedaży, w przypadku którego konsumenci zazwyczaj muszą dostarczyć firmie kluczowe informacje lub kupić większą ilość produktu w zamian za zniżki na produkt

reklama (ang. *advertising*) płatna forma pośredniego przekazu na temat produktu lub firmy

ruch na stronie (ang. *website traffic*) miara popularności strony internetowej, która obejmuje zarówno liczbę użytkowników odwiedzających dany adres, jak i liczbę stron, które przeglądają

SMART określenie celu, który jest konkretny (ang. specific), mierzalny (ang. measurable), osiągalny (ang. actionable), istotny (ang. relevant) oraz określony w czasie (ang. time-bound)

sprzedaż osobista (ang. *personal selling*) komunikacja bezpośrednia, twarzą w twarz pomiędzy sprzedawcą a kupującym, używana do informowania i przekonywania kupującego

strategia kreatywna (ang. *creative strategy*) sposób przekształcania wiadomości w słowa, obrazy i dźwięki

strategia przekazu (ang. *message strategy*) sposób opracowywania komunikatu mający na celu jak najlepsze promowanie marki na rynku docelowym

szum (ang. *noise*) zakłócenia, które przeszkadzają w komunikacji między nadawcą a odbiorcą

taktyka (ang. *tactics*) konkretne działania, które marketer musi podjąć, aby osiągnąć zamierzone cele

weź udział i wygraj (ang. *enter to win*) forma promocji sprzedaży, w której konsumenci muszą spełnić warunki, aby mieć szansę na wygranie wartościowej nagrody od firmy

wskaźnik konwersji (ang. *conversion rate*) procent osób, które podjęły pożądaną akcję w stosunku do całkowitej liczby odwiedzających stronę internetową, oglądających reklamę lub biorących udział w kampanii promocyjnej innego rodzaju

wskaźnik odrzuceń (ang. *bounce rate*) wskaźnik określający procent odwiedzin na stronie, podczas których użytkownik opuszcza ją bez interakcji

wyolbrzymianie (ang. *puffery*) podawanie nierealistycznych i niepopartych dowodami twierdzeń o produkcie

wyświetlenia (ang. *impressions*) liczba potencjalnych widzów, którzy mieli okazję zobaczyć dany komunikat

zaangażowanie (ang. *engagement*) procentowa relacja pomiędzy liczbą interakcji (takich jak lajki, komentarze, udostępnienia, kliknięcia) a liczbą odbiorców lub wyświetleń treści

zasięg (ang. *reach*) liczba konsumentów, którzy zostaną wystawieni na przekaz promocyjny w określonym czasie

zintegrowana komunikacja marketingowa (ang. *integrated marketing communications, ZKM*) rozwój i implementacja wielu metod promocyjnych składających się na spójny komunikat skierowany do klienta

zmienny harmonogram promocji (ang. *flighting promotion schedule*) proces promocyjny polegający na przeplataniu okresów intensywnych działań promocyjnych z okresami braku jakichkolwiek przekazów

zwrot z inwestycji w klienta (ang. *return on customer investment, ROCI*) wskaźnik odnoszący się do wartości klienta

Marketing w praktyce — przedyskutuj to

1. Oceń, jakie umiejętności są wymagane na stanowisku specjalisty ds. sprzedaży osobistej. Dlaczego twoim zdaniem są one ważne?
2. Zastanów się nad procesem komunikacji opisanym w rozdziale. Wyjaśnij, jak rozumiesz poszczególne etapy procesu komunikacji. Gdzie widzisz największe wyzwanie, biorąc pod uwagę perspektywę marketingową?
3. Wyjaśnij kwestie etyczne związane z tworzeniem przekazów przez marketerów. Jak mogą się oni upewnić, że nie przekraczają granic etycznych?
4. Wskaż niektóre korzyści i pułapki płatnego sponsoringu.

Ćwicz myślenie krytyczne

1. Stwórz notatkę na 150 do 200 słów, wykorzystując wszystkie poniższe terminy w kontekście zintegrowanej komunikacji marketingowej. Celem jest udowodnienie zrozumienia znaczeń poszczególnych pojęć:
   - reklama
   - marketing cyfrowy
   - częstotliwość
   - zasięg
   - pętla informacyjna
   - promocja sprzedaży
2. Kiedy myślisz o świetnych ZKM, może ci przyjść do głowy W.Kruk, Żabka lub inna firma. Pomyśl o przedsiębiorstwach, w kampaniach których rozpoznajesz poszczególne formy promocji. Wskaż je. Co sprawia, że zapadły ci w pamięć?
3. Kampanie marketingowe nastawione na odpowiedzialność społeczną zyskują na znaczeniu. Przyjrzyj się dwóm lub trzem innym inicjatywom, które mogły przyciągnąć twoją uwagę. Jakie elementy wykorzystują jako motywatory? Czy ich celem jest angażowanie konsumentów w działania charytatywne, zachęcanie do nabycia produktów, które są promowane poprzez ofertę przekazania darowizny w imieniu klienta, czy też ograniczają się do roli kampanii edukacyjnych?

Plan marketingowy — ćwiczenia

Korzystając z pliku szablonu planu marketingowego utworzonego w Podrozdziale 1.7 Marketing zgodny z zasadami etyki, wypełnij następującą sekcję planu marketingowego:

- Sekcja XII: Strategia marketingowa: promocja

Prześlij plan marketingowy do osoby prowadzącej zajęcia celem uzyskania oceny i uwag na temat twojego

projektu.

A na koniec — studium przypadku

E. Wedel

E. Wedel to jedna z najstarszych i najbardziej znanych polskich marek czekolady i wyrobów cukierniczych. Firma ma długą tradycję i jest głęboko zakorzeniona w polskiej kulturze oraz historii. Została założona w 1851 r. przez Karola Wedla i jest symbolem polskiej tradycji cukierniczej.

Wedel oferuje szeroki asortyment słodyczy, które stały się kultowe i są dobrze znane w polskich domach – od czekoladek, przez Ptasie Mleczko, po Torcik Wedlowski. Firma Wedel korzysta z różnych sezonowych i okolicznościowych edycji swoich produktów, takich jak świąteczne wersje czekolad czy pralin.

W ramach działalności promocyjnej i obecności w mediach społecznościowych Wedel aktywnie angażuje się w kampanie, które wzbudzają nostalgię i uczucia związane z polską tradycją. Marka jest obecna na platformach takich jak Facebook, Instagram i Twitter, gdzie angażuje swoich konsumentów i promuje nowe produkty.

W kontekście innowacji produktowych Wedel nierzadko wprowadza na rynek nowe wyroby, które są odpowiedzią na aktualne trendy i preferencje konsumentów. Może to obejmować nowe smaki Ptasiego Mleczka, sezonowe warianty czekolad czy też współpracę z innymi markami w celu stworzenia wyjątkowych produktów.

Podsumowując: Wedel jest dobrym przykładem firmy, która wykorzystuje w promocji historię marki, dba o rozpoznawalność produktów i prowadzi działania marketingowe ukierunkowane na budowanie długotrwałej relacji z konsumentami.

Pytania do studium przypadku

1. Znajdź w internecie przykład kampanii promocyjnej marki E. Wedel i zobrazuj za jej pomocą proces komunikacji.
2. W jaki sposób producent czekolady może wykorzystać poszczególne elementy zintegrowanej komunikacji marketingowej?
3. Wyobraź sobie, że E. Wedel wprowadza na rynek Ptasie Mleczko o smaku poziomkowym. Zaprojektuj przekaz.
4. Jaki rodzaj odwołania należy zastosować w przypadku nowego smaku Ptasiego Mleczka?

Bibliografia

1. www.3U10.pl
2. Justyna Dąbrowska-Cydzik, „Oshee postawiło na Igę Świątek. Numer jeden na świecie z polskich sportowców”, Wirtualne Media, 27 czerwca 2023, https://www.wirtualnemedia.pl/artykul/oshee-iga-swiatek-umowa.
3. „Rynek reklamy w Polsce – wrzesień 2023”. Gemius Polska, 10 października 2023, https://www.gemius.pl/wszystkie-artykuly-aktualnosci/rynek-reklamy-w-polsce-wrzesien-2023.html.
4. „Dentsu Global Ad Spend Forecasts", Dentsu, dostęp 16 marca 2024, https://media.dentsu.pl/246011-dentsu-global-ad-spend-forecasts.
5. https://www.youtube.com/watch?v=u_iwVrSPr9k
6. „Fakty" na czele programów informacyjnych. „Wydarzenia" z największym wzrostem, Press, 5 grudnia 2023, https://www.press.pl/tresc/79383,_fakty_-na-czele-programow-informacyjnych-w-listopadzie_-_wydarzenia_-z-najwiekszym-wzrostem.
7. W grudniowym cenniku TVN najdroższe reklamy przy sylwestrowych „Faktach", Wirtualne Media, 23 listopada 2023, https://www.wirtualnemedia.pl/artykul/tvn-najdrozsze-reklamy-fakty-sylwester.
8. Gwiazdy na otwarciu raju dla sportowców. „Takiego sklepu w Polsce jeszcze nie widziałam", Onet. Plejada, 21 listopada 2022,

https://plejada.pl/wideo/sportanopl-otwarte-gwiazdy-w-szoku-bo-takiego-sklepu-w-polsce-nie-widzialy/26gjn2j&

9. „Dove rozpoczyna kampanię społeczną Detox Feedu", KampanieSpołeczne.pl, 3 marca 2023, https://kampaniespoleczne.pl/dove-rozpoczyna-kampanie-spoleczna-detox-feedu/
10. Ben Stewart i Maude Campbell, „Most Famous Movie Cars of All Time", Popular Mechanics, 22 marca 2022, https://www.popularmechanics.com/cars/g625/top-10-movie-cars-of-all-time/.
11. Joanna Jasikowska, „Czarny PR zagrożeniem dla marek i osób publicznych", Wirtualne Media, 28 lutego 2014, https://www.wirtualnemedia.pl/artykul/czarny-pr-zagrozeniem-dla-marek-i-osob-publicznych.
12. Wawel, dostęp 17 marca 2024, https://konkurswawel.pl/regulamin
13. „Kupony rabatowe wracają do McDonald's®" McDonald's, dostęp 18 marca 2024, https://mcdonalds.pl/o-mcdonalds/biuro-prasowe/284962-kupony-rabatowe-wracaja-do-mcdonalds.
14. Karta „Moja Biedronka" wie o klientach za dużo? „Wszystko jest zgodne z prawem". Portal spożywczy, January 13, 2016, https://www.portalspozywczy.pl/handel/wiadomosci/karta-quot-moja-biedronka-quot-wie-o-klientach-za-duzo-quot-wszystko-jest-zgodne-z-prawem-quot,135596.html.
15. „Digital marketing – co to jest? Marketing cyfrowy – co musisz wiedzieć?", E-Pasje, 16 marca 2024, https://e-pasje.pl/digital-marketing-co-to-jest-marketing-cyfrowy-co-musisz-wiedziec/.
16. Henryk Mruk, Artur Sawicki (red.), „Marketing. Koncepcje i doświadczenia", Bernardinum, 2021, https://wszib.poznan.pl/public/files/Marketing_%20Koncepcje%20i%20doswiadcznia.pdf.
17. „Rynek reklamy wzrósł w 2023 roku – wartość na poziomie 12 mld zł. Raport Publicis Groupe?", Press, 2 marca 2024, https://www.press.pl/tresc/80611,publicis-groupe_-rynek-reklamy-wzrosl-o-7-proc_-w-2023-roku_-wartosc-rynku-na-poziomie-12-mld-zl.
18. Żywiec Zdrój, dostęp 20 marca 2024, https://www.zywiec-zdroj.pl/.
19. https://www.wosp.org.pl/
20. OTCF, dostęp 1 grudnia 2023, https://otcf.pl/.
21. Katarzyna Warzecha, „Społeczna odpowiedzialność biznesu: przykłady i pomysły akcji CSR", Deva Group, grudzień 2022, https://www.devagroup.pl/blog/spoleczna-odpowiedzialnosc-biznesu-przyklady-i-pomysly-akcji-csr.
22. https://dobrakaloria.pl/.



14

Reklama i public relations

Ilustracja 14.1 Reklama jest formą promocji, którą można prowadzić za pomocą wielu kanałów; przykładem są billboardy na Times Square w Nowym Jorku. (Źródło: modyfikacja pracy „Times Square, NYC" MK Feeney/flickr, CC BY 2.0).

Treść rozdziału

14.1 Reklama w miksie promocyjnym
14.2 Planowanie kampanii reklamowej
14.3 Pomiar efektywności kampanii
14.4 Public relations i jego rola w miksie promocyjnym
14.5 Korzyści i ograniczenia public relations
14.6 Problemy etyczne związane z reklamą i public relations

Wprowadzenie

Allegro w swoich kampaniach porusza temat relacji z bliskimi. W 2023 r. marka zaprezentowała np. świąteczny spot pt. „Dom" przygotowany przez agencję reklamową Ogilvy Warsaw. W spocie w poruszający sposób przedstawiono wyzwania życia codziennego starszego człowieka i jego szczególną relację z synem.

Reklamy świąteczne Allegro zyskały uznanie zarówno w Polsce, jak i na świecie, dzięki swoim poruszającym i wartościowym przekazom. Spot z 2016 r. zatytułowany „Czego szukasz w święta? Angielski", w którym wystąpił dziadek uczący się języka angielskiego, został dostrzeżony nie tylko przez klientów Allegro, ale także ekspertów. Ten wzruszający reklamowy filmik stworzony przez agencję Bardzo zdobył międzynarodowe uznanie i czołowe miejsca na listach najcieplejszych reklam świątecznych na YouTube. Ponadto spot otrzymał prestiżowe nagrody, w tym Grand Prix, dwa złote i dwa srebrne medale na Epica Awards oraz Brązowego Lwa w Cannes.

Reklama z 2022 r., w której główną rolę grał chłopiec proszący Świętego Mikołaja o prezenty nie dla siebie, ale dla dzieci z sąsiedztwa, również podkreślała wartości rodzinne i ducha wspólnoty w okresie świątecznym. Te kampanie reklamowe Allegro skutecznie wykorzystują emocjonalne opowieści, aby wyróżnić się na rynku i pozostać w pamięci widzów.[1]

14.1 Reklama w miksie promocyjnym

Cel dydaktyczny

Po przeczytaniu tego podrozdziału będziesz w stanie:

1. zdefiniować pojęcie reklamy i podać jej przykłady,
2. wskazać znaczenie reklamy jako elementu miksu promocyjnego.

Reklama jako element miksu promocyjnego

Reklama (ang. *advertising*) to płatna forma komunikacji skierowanej do szerokiej publiczności. Kanały medialne wykorzystywane w celach reklamowych to prasa codzienna i czasopisma, telewizja, radio, internet, kino, media bezpośrednie lub billboardy (zobacz Ilustrację 14.2). Reklama może być też umieszczana w publikacjach zwartych, na opakowaniach, w środkach komunikacji miejskiej itp. Rozwój technologiczny i powszechność internetu skłaniają firmy do wykorzystywania komunikacji mobilnej, e-mail marketingu, platform społecznościowych oraz innych cyfrowych kanałów dystrybucji w celu dotarcia do konsumentów z przekazami reklamowymi.



Ilustracja 14.2 Billboardy stanowią jeden z kanałów reklamowych. (Źródło: „March04 015” Lord Jim/flickr, CC BY 2.0).

Reklama, podobnie jak każdy inny element miksu promocyjnego, ma swoje zalety i wady. Zarówno produkcja, jak i emisja reklamy jest kosztowna, jednak dociera ona do bardzo szerokiego grona odbiorców, zatem jej jednostkowy koszt na osobę jest relatywnie niski, o czym pisaliśmy już Podrozdziale 13.2 Miks promocyjny i jego elementy. Z uwagi na fakt, że reklama jest bezosobowa, trudno jest zweryfikować prawidłowość zdekodowania przekazu, wyzwaniem jest więc szybkie skorygowanie go, jeżeli został on źle odczytany.

SIĘGNIJ PO WIĘCEJ

Koszty reklamy Super Bowl na przestrzeni lat

Reklamy Super Bowl mają liczne grono obserwatorów, które stale wzrasta. Zapoznaj się z artykułem ze „The Sporting News” (https://openstax.org/r/superbowlcommercials), który porównuje koszty reklamy w latach 1967–2022.

Reklama produktu

Reklamy produktu (ang. *product advertisements*) promują określony produkt z oferty danej organizacji. Koncentrują się na pojedynczym produkcie i mają na celu budowanie świadomości jego marki lub pozycjonowanie odróżniające go od konkurencyjnych marek. W 2013 r. PepsiCo stworzyło np. reklamę drukowaną przedstawiającą puszkę Pepsi w pelerynie Coca-Coli składającą życzenia szczęśliwego Halloween. W 2020 r. Coca-Cola wykorzystała to samo zdjęcie, stwierdzając: „Każdy chce być bohaterem!”. Oba przykłady to reklamy produktów, które w zabawny sposób porównują dwie zaciekle rywalizujące ze sobą marki.[2]

SIĘGNIJ PO WIĘCEJ



Pepsi kontra Coca-Cola

PepsiCo nie było pionierem zaciętej rywalizacji między markami za pośrednictwem reklamy. Strategię wykorzystywano wielokrotnie. Aby obejrzeć kampanie Pepsi kontra Coca-Cola oraz inne przykłady dużych marek ironicznie konkurujących ze swoimi rywalami, zapoznaj się z artykułem na stronie Bulldog (https://openstax.org/r/5brandsroasted).

Reklama instytucjonalna

W odróżnieniu od reklam produktowych, które koncentrują się na promowaniu pojedynczego produktu lub marki w ramach portfolio przedsiębiorstwa, **reklamy instytucjonalne** (ang. *institutional advertisements*) skupiają się na promocji samej organizacji. Różnią się one od działań z zakresu *public relations* (które zostaną omówione później), ponieważ stanowią płatną formę komunikacji. Celem reklamy instytucjonalnej jest kształtowanie pozytywnego wizerunku lub budowanie wsparcia dla działań całego przedsiębiorstwa. Reklamy instytucjonalne przynoszą również korzyść w postaci przyciągania potencjalnych kandydatów do pracy i zwiększania zaangażowania pracowników organizacji.

Firma Żywiec Group podczas pandemii COVID-19 w odpowiedzi na rosnące zapotrzebowanie na środki dezynfekcyjne zdecydowała się przestawić część swoich mocy produkcyjnych na wytwarzanie płynu do dezynfekcji rąk. Żywiec Group dostarczała ten środek do polskich szpitali, wspierając w ten sposób walkę z pandemią. Inicjatywa była szeroko komunikowana poprzez różne kanały, w tym za pośrednictwem reklam prasowych i kampanii w mediach społecznościowych. Działania nie miały na celu bezpośredniej sprzedaży bezalkoholowych produktów piwowarskich, ale były formą budowania pozytywnego wizerunku przedsiębiorstwa jako odpowiedzialnego społecznie i zaangażowanego w pomoc społeczeństwu w czasie kryzysu.[3]

Znaczenie reklamy

W ostatnich latach mamy do czynienia ze znacznym wzrostem popularności telewizji wolnej od reklam oraz możliwością pomijania reklam na licznych platformach medialnych. Mimo wszystko reklama wciąż odgrywa istotną rolę w miksie działań promocyjnych. Przyczynia się bowiem do zwiększania świadomości konsumentów – sprawia, że odbiorcy znają produkt oraz jego zalety. Reklama wspomaga także lojalność klientów poprzez ciągłe przypominanie o marce, ukazując odbiorcom, że wartości firmy są zgodne z ich własnymi przekonaniami. Jednakże w obliczu rosnącego sceptycyzmu społeczeństwa wobec wiarygodności reklam, istotniejsze niż kiedykolwiek stało się, aby marketerzy gwarantowali, iż przekazują odpowiedni komunikat w odpowiednim momencie.

Sprawdź wiedzę

Nadszedł czas, aby sprawdzić zrozumienie pojęć omawianych w tym podrozdziale. Na końcu książki znajduje się klucz z odpowiedziami, który pomoże ci ocenić stopień przyswojenia materiału.

1. Któremu z elementów miksu promocyjnego odpowiada promowanie produktu w spotach reklamowych?
   a. reklamie
   b. promocji publicznej
   c. mediom społecznościowym
   d. reklamie instytucjonalnej

2. Jakie określenie najlepiej opisuje reklamę telewizyjną Biedronki, która składa podziękowania bohaterom pierwszej linii za zaangażowanie w czasie pandemii?
   a. reklama produktu
   b. *public relations*
   c. reklama instytucjonalna
   d. relacje prasowe

3. Jako marketera poproszono cię o podanie zalet stosowania reklamy w planowanej strategii promocyjnej. Które z poniższych punktów znalazłyby się na twojej liście zalet?
   a. jednostkowy koszt reklamy w przeliczeniu na odbiorcę jest zaletą
   b. reklama jest darmowa, więc nie generuje kosztów dla firmy
   c. przekaz reklamowy jest łatwy do zmiany
   d. skuteczność reklamy jest łatwa do szybkiego zweryfikowania

4. Anna zobaczyła reklamę porównującą pastę do zębów Colgate z pastą Sensodyne. Pod jej wpływem postanowiła zmienić markę używanej przez siebie pasty. Które określenie najlepiej opisuje to, z czym Anna miała do czynienia?
   a. reklama instytucjonalna
   b. *public relations*
   c. media społecznościowe
   d. reklama produktu

5. Które z poniższych twierdzeń na temat reklamy jest fałszywe?
   a. pełni równie istotną rolę w miksie promocyjnym jak pozostałe elementy
   b. jest to element miksu promocyjnego o najniższych kosztach
   c. zawsze powinna być starannie opracowana
   d. przyczynia się do wzrostu świadomości konsumenckiej i budowania lojalności wobec marki

14.2 Planowanie kampanii reklamowej

Cel dydaktyczny

Po przeczytaniu tego podrozdziału będziesz w stanie:

1. wymienić etapy tworzenia reklamy,
2. opisać szczegóły związane z każdym etapem powstawania reklamy,
3. omówić metody oceny programu reklamowego.

Kluczowe decyzje związane z planowaniem kampanii reklamowej

Podczas tworzenia **planu** kampanii reklamowej (ang. *advertising campaign plan*), tak jak w przypadku każdego dobrego planu, konieczne jest podjęcie pewnych decyzji. Reklama jest inwestycją kosztowną i powinna mieć konkretne cele, które są jasno komunikowane docelowemu odbiorcy, aby zapewnić przekazanie mu właściwej wiadomości, we właściwym czasie i z właściwym efektem. Plan kampanii reklamowej obejmuje wybór celów reklamowych, strategii *push* lub *pull*, ustalenie budżetu, opracowanie strategii reklamowej, realizację kampanii oraz jej ocenę (zobacz Ilustrację 14.3).

Ilustracja 14.3 Składowe planu kampanii reklamowej. (Źródło: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0).

Ustalanie celów reklamy

Głównym celem reklamy jest komunikacja z grupą docelową. Jej szczegółowe cele mogą się różnić w zależności od rodzaju reklamy. Obejmują one dostarczanie informacji, perswazję, porównywanie oraz przypominanie. Przyjrzyjmy się bliżej każdemu z rodzajów reklamy.

Reklama informacyjna (ang. *informative advertising*) jest najczęściej stosowana podczas wprowadzania nowego produktu na rynek. Jej celem jest zwiększenie świadomości istnienia produktu poprzez edukacyjną komunikację, która ostatecznie ma za zadanie zwiększyć popyt. Nowy produkt może odnieść sukces tylko wtedy, gdy klienci wiedzą o jego istnieniu i znają powód, dla którego warto go nabyć.

Komunikaty w reklamach informacyjnych będą się różnić w zależności od produktu. Dla niektórych skuteczny bywa prosty zwiastun, podczas gdy inne mogą wymagać bardziej szczegółowej informacji, aby publiczność zrozumiała, jak produkt działa. Na przykład gdy zbliża się premiera najnowszego iPhone'a, Apple często używa krótkiej i prostej reklamy zawierającej tylko zdjęcie telefonu i datę rozpoczęcia sprzedaży. Dla istniejącej marki, takiej jak Apple, jest to działanie skuteczne, ponieważ konsumenci znają już jej produkty. Natomiast w przypadku zupełnie nowego produktu, nieznanego konsumentom, w przekazie konieczne może się okazać podanie bardziej szczegółowych informacji.

Reklama perswazyjna (ang. *persuasive advertising*) ma na celu przekonanie konsumentów do zakupu, dlatego podkreśla ona korzyści, jakie oferuje reklamowany produkt. Podczas gdy reklama informacyjna zazwyczaj wykorzystuje fakty i liczby, reklama perswazyjna częściej koncentruje się na emocjach odbiorców. Na przykład gdy firma motoryzacyjna reklamuje swojego SUV-a, spot może zawierać scenę, w której pojawia się rodzina, i skupić się na bezpieczeństwie pojazdu (zobacz Ilustrację 14.4). Będzie to próba prezentacji korzyści emocjonalnych wynikających z posiadania samochodu, która ma wzbudzić pozytywne uczucia i zachęcić do zakupu.



Ilustracja 14.4 Reklama samochodów jako narzędzie perswazji mającej wzbudzić u konsumentów emocje. Drogą do tego celu jest podkreślenie korzyści, jakie przynosi użytkowanie danego produktu. (Źródło: „Audi Q5 Vs BMW X3 Vs Land Rover Freelander 2 - Comparison - NRMA New Cars", NRMA/flickr, CC BY 2.0).

Celem **reklamy porównawczej** (ang. *comparative advertising*) jest prezentacja korzyści i wartości produktu na tle konkurencji. Przykładem reklamy porównawczej w Polsce jest porównywanie produktów spożywczych w reklamach telewizyjnych. Reklamy jogurtów często porównują zawartość owoców lub bakterii probiotycznych w wyrobach danej firmy i konkurencji, aby podkreślić, że jej produkty są lepsze i zdrowsze. Mają one na celu przekonanie konsumentów do wyboru danego produktu zamiast propozycji konkurencyjnych marek.

Reklama przypominająca (ang. *reminder advertising*) służy do przywrócenia produktu w pamięci konsumenta. Zazwyczaj stosuje się ją w dojrzałej fazie cyklu życia produktu. W przypadku znanej marki większość jej reklam można uznać za reklamy przypominające, chyba że firma wprowadza na rynek nowy produkt lub dokonuje istotnych zmian w istniejącym. Przykładem reklamy przypominającej na polskim rynku jest seria kampanii reklamowych marki Coca-Cola, która regularnie powraca do swojego klasycznego przekazu i motywu „Poczuj magię świąt". Reklamy mają na celu przypomnienie konsumentom o ich długotrwałym i pozytywnym związku z marką, nawet jeśli nie anonsują nowego produktu ani znaczących zmian w już istniejących. Przesłanie jest proste: Coca-Cola (https://www.coca-cola.com/) jest tutaj, aby dostarczyć radość i rodzinną atmosferę w święta. Jest to strategia utrzymania marki w świadomości konsumentów i podtrzymania jej pozytywnego wizerunku jako symbolu radości i wspólnych chwil.[4]

Strategia *push* kontra strategia *pull*

Po wyborze celu marketerzy muszą określić w planie kampanii reklamowej, czy bardziej skuteczna będzie **strategia *push*** (ang. *push strategy*), czy **strategia *pull*** (ang. *pull strategy*). Strategia *push* ma na celu promowanie wśród klientów marki. Często *push* wykorzystuje różne rodzaje mediów reklamowych, aby konsumenci mogli zobaczyć produkt wielokrotnie. Powszechne strategie *push* obejmują wysyłanie e-maili oraz umieszczanie reklam w mediach drukowanych i telewizyjnych, w internecie i na nośnikach zewnętrznych (np. billboardach).

Z kolei strategia *pull* ma na celu przyciągnięcie klientów do produktu. Jeśli np. firma wprowadza na rynek nową grę w aplikacji mobilnej, może zdecydować się na reklamowanie jej w innej, już istniejącej grze. Zainteresowani klienci mogą wtedy kliknąć w reklamę i zostać przyciągnięci do nowego produktu (aplikacji).

SIĘGNIJ PO WIĘCEJ

GameStop

GameStop to doskonały przykład firmy stosującej zarówno strategię *push*, jak i *pull*. Sprawdź na stronie (https://openstax.org/r/gamestopdeals).

Ustalenie budżetu reklamowego

Kolejnym krokiem w procesie podejmowania decyzji reklamowych jest określenie budżetu reklamowego. Budżet reklamowy stanowi część ogólnego budżetu promocyjnego. Podejścia do jego ustalania zostały przedstawione w Podrozdziale 13.4 Proces planowania zintegrowanej komunikacji marketingowej.

Rozwijanie strategii reklamowej

Po ustaleniu budżetu dla kampanii reklamowej marketerzy przystępują do opracowywania jej strategii. W tej fazie planowania tworzą przekaz reklamowy i dobierają odpowiednie media.

Tworzenie przekazu reklamowego

Przekaz reklamowy (ang. *advertising message*) to informacje wizualne lub dźwiękowe wykorzystywane w reklamie, mające na celu informowanie lub przekonywanie widowni do produktu lub organizacji. Przekazy reklamowe zazwyczaj składają się z pięciu elementów: nagłówka, podtytułu, treści, obrazów i wezwania do działania.[5] Zobacz Tabelę 14.1. Wszystkie one muszą być spójne zarówno ze sobą, jak i ogólną strategią planu kampanii reklamowej oraz wartościami i misją firmy.

Element przekazu	Cel	Przykład
Nagłówek	Przykucie uwagi grupy docelowej	Drugi produkt gratis! (BOGO)
Podtytuł	Doprecyzowanie nagłówka lub dostarczenie ważnych informacji uszczegóławiających	Kup kanapę, a do kompletu gratisowo dostaniesz fotel
Treść	Odpowiedź na pojawiające się pytania klientów	Uzyskaj stylowy wygląd swojego salonu dzięki naszej nowej, wygodnej kanapie z elegancką drewnianią okleiną i miękką tapicerką, zaprojektowanej, aby służyć ci przez wiele lat
Obraz(y)	Wizualizacja udoskonalająca przekaz	Obraz rodziny siedzącej na nowej kanapie i fotelu i oglądającej telewizję
Wezwanie do działania	Wskazanie grupie docelowej, jakie działania powinna podjąć po obejrzeniu reklamy	Już dziś przyjdź do naszego salonu i wybierz swoją kanapę!

Tabela 14.1 Elementy przekazu reklamowego

SIĘGNIJ PO WIĘCEJ



Przekaz reklamowy

Istnieje wiele przykładów elementów przekazu reklamowego prezentowanych w Tabeli 14.1. Zapoznaj się z opisującymi je artykułami:

- „Wydarzenia sprzedażowe typu Kup jeden, drugi gratis (BOGO)" (https://openstax.org/r/buyonegetone)
- „5 skutecznych promocji: Kup jedno, drugie gratis dla sklepu internetowego" (https://openstax.org/r/5-typesofbogof)
- „Oferty ograniczone czasowo: 10 kreatywnych sposobów na zwiększenie sprzedaży online" (https://openstax.org/r/limitedtimeoffers)
- „48 przykładów wezwań do działania, których nie da się nie kliknąć" (https://openstax.org/r/calltoaction)

Wybór medium

Po zdefiniowaniu komunikatu marketer wybiera media reklamowe odpowiednie dla danego przekazu. Ten dobór jest często podyktowany oczekiwanym zasięgiem, częstotliwością, wpływem i zaangażowaniem, które marketer planuje osiągnąć.

Zasięg (ang. *reach*) oznacza szacowaną liczbę potencjalnych klientów, do których reklama dotrze.

Częstotliwość (ang. *frequency*) dotyczy liczby ekspozycji danej osoby z grupy docelowej na reklamę w określonym czasie lub liczby wyświetleń reklamy w tym okresie.

Wpływ (ang. *impact*) dotyczy tempa, w jakim odbiorcy reagują na przekaz reklamowy. Wybór medium komunikacji wpływa na skuteczność przekazu. Na przykład wysyłka bezpośrednia trafi do odbiorców później niż reklama na Instagramie.

Zaangażowanie (ang. *engagement*) odnosi się do każdej interakcji z treścią reklamową. Szczególnego znaczenia nabiera ono w marketingu cyfrowym. Liczba kliknięć odbiorców w internetową reklamę służy do mierzenia ich zaangażowania w daną kampanię. Im wyższe zaangażowanie, tym większa szansa na dokonanie zakupu przez konsumenta. Warto jednak pamiętać, że zaangażowanie może być również negatywne i wyrażać się np. poprzez podkreślenie niezadowolenia lub zamieszczenie negatywnego komentarza w mediach społecznościowych.

W kwestiach zasięgu i częstotliwości trzeba iść na pewne kompromisy. Wydaje się logiczne, że marketerzy chcieliby, aby ich kampania reklamowa osiągnęła jak największy zasięg dzięki pojedynczej reklamie. Nasuwa się tu jednak pytanie, czy jednorazowa ekspozycja na przekaz wystarczy, aby skłonić konsumenta do zakupu? Często konsumenci potrzebują wielokrotnej ekspozycji, zanim zdecydują się na transakcję. W związku z tym marketer musi rozważyć, co jest bardziej efektywne dla strategii reklamowej: maksymalizacja zasięgu czy częstotliwości dotarcia do tej samej grupy odbiorców.



Ilustracja 14.5 Gazety stanowią kanał reklamy z grupy mediów drukowanych. (Źródło: „Business Newspaper” bestpicko.com/flickr, CC BY 2.0).

Różne rodzaje mediów

Jak powiedziano wcześniej w tym rozdziale, marketerzy mają do wyboru różne rodzaje mediów reklamowych. Większość strategii marketingowych nie ogranicza się do pojedynczego medium, lecz wykorzystuje kombinację mediów najbardziej efektywnych w dotarciu do grupy docelowej. Można skorzystać np. z mediów drukowanych, do których zaliczamy czasopisma, gazety, broszury oraz ulotki (zobacz Ilustrację 14.5). Albo z mediów transmisyjnych, takich jak radio i telewizja. Lub też z reklamy zewnętrznej, która jest atrakcyjna pod względem finansowym ze względu na jej szeroki zasięg. Wykorzystuje się w niej m.in. banery, flagi, okleiny, billboardy, a nawet reklamę na pojazdach. Wiele firm przenosi swoje budżety z bardziej tradycyjnych mediów reklamowych na media cyfrowe, które obejmują wszelkie formy reklamy realizowane za pośrednictwem internetu, telefonów komórkowych i innych urządzeń (tablety, smartfony itp.).

SIĘGNIJ PO WIĘCEJ



Reklama na samochodach i w mediach społecznościowych

Czy kiedykolwiek zwrócił twoją uwagę samochód, który przejeżdżał obok, reklamując firmę lub produkt? Istnieją firmy, które zapłacą ci za reklamę na twoim samochodzie. Przeczytaj więcej o trzech podmiotach, które stosują taki typ reklamy (https://openstax.org/r/getpaidtoadvertise).

Zapoznaj się z artykułami liderów opinii na temat trendów w marketingu w mediach społecznościowych występujących w 2022 r. (https://openstax.org/r/digitalagencynetwork) W tym miejscu przeczytaj o wartościach i wpływie wiadomości społecznych (https://openstax.org/r/whatissocial).

Każde medium ma swoje atuty i ograniczenia, a także specyficzne zastosowania. Przy ich wyborze marketerzy muszą uwzględnić charakter produktu, profil rynku docelowego oraz ograniczenia budżetowe. Na przykład produkt skierowany głównie do osób starszych zazwyczaj lepiej promować za pośrednictwem mediów tradycyjnych. Natomiast pokolenie milenialsów lepiej dostrzega reklamy umieszczane w środowisku cyfrowym.

Realizacja kampanii reklamowej

Na tym etapie procesu planowania kampanii reklamowej marketerzy są prawie gotowi do emisji swoich reklam w wybranych kanałach mediowych. Jednakże zanim to nastąpi, większość z nich zwykle decyduje się na przeprowadzenie testów reklamowych na niewielkiej grupie docelowych odbiorców, aby sprawdzić, czy komunikat jest klarowny i zwięzły.

Pretest reklamy

Pretest reklamy (ang. *pretesting advertising*) polega na badaniach prognozujących efektywność reklamy przed jej emisją. Trzy najbardziej popularne typy pretestów to testy portfelowe, zwane też porównawczymi, jurorskie oraz kinowe.

Testy porównawcze/portfelowe (ang. *portfolio tests*) polegają na tym, że respondenci z grupy docelowej przeglądają różne wersje reklamy, a potem są proszeni o odtworzenie określonych szczegółów każdej z nich. Te reklamy, które uczestnicy badania zapamiętali najlepiej, są następnie wybierane do emisji dla całej grupy docelowej.

Testy jurorskie (ang. *jury tests*) stanowią metodę pretestowania, podczas której respondenci omawiają te reklamy, które z największym prawdopodobieństwem zachęcą klientów do dokonania zakupu.

Testy kinowe (ang. *theater tests*) także wykorzystują próbę wybraną z grupy docelowej. W tej metodzie pretestowania odbiorcy są eksponowani na reklamy – zwykle spoty telewizyjne – w warunkach zbliżonych do tych, w jakich byłyby one prezentowane na całym rynku docelowym.

Ocena reklamy

Po zakończeniu pretestów marketerzy dokonują modyfikacji, na których konieczność wskazały pretesty, i rozpowszechniają reklamy wśród grupy docelowej za pomocą wybranych kanałów mediowych. Jednak proces planowania reklamy na tym się nie kończy. Po rozpoczęciu emisji reklam marketerzy muszą przeprowadzić ocenę i analizę kampanii. Nawet te najlepiej zaplanowane i przetestowane mogą bowiem nie przynieść oczekiwanych rezultatów.

Posttest reklamy

Posttest odnosi się do testowania skuteczności kampanii po jej uruchomieniu. Marketerzy mają kilka sposobów, w jakie mogą przetestować kampanię reklamową po jej emisji.

Wspomagane przypomnienie (ang. *aided recall*) jest to typ posttestu, który używa bodźców, aby wspomóc respondentów z grupy docelowej w przypominaniu sobie marek i produktów przedstawionych w reklamie. Jego przeciwieństwem jest **niewspomagane przypomnienie** (ang. *unaided recall*), które nie wykorzystuje żadnych bodźców czy podpowiedzi do badania zapamiętania treści reklamy. Respondentom zazwyczaj zadaje się pytania otwarte w celu oceny, jakie informacje z przekazu reklamowego zostały zapamiętane.

Testy postaw (ang. *attitude tests*) sprawdzają postawy wybranej grupy docelowej wobec produktu. Często wymagają od respondentów porównania reklamowanego produktu do wyrobu konkurencyjnego.

Test zapytaniowy (ang. *inquiry test*) polega z kolei na porównaniu dwóch lub więcej podobnych reklam i określa, które z nich są lepiej zapamiętywane przez respondentów, a tym samym bardziej skuteczne.

Innym rodzajem posttestu jest **test sprzedażowy** (ang. *sales test*), który ustala, jakie obroty sprzedażowe zostaną osiągnięte na testowanym rynku. Badanie to może być przeprowadzone zarówno w formie pretestu, jak i posttestu. Jako pretest pełni funkcję prognozy przyszłych wyników sprzedaży generowanych przez reklamę. W formie posttestu mierzy rzeczywiste obroty sprzedażowe, które można przypisać efektowi danej reklamy.

Sprawdź wiedzę

Nadszedł czas, aby sprawdzić zrozumienie pojęć omawianych w tym podrozdziale. Na końcu książki znajduje się klucz z odpowiedziami, który pomoże ci ocenić stopień przyswojenia materiału.

1. Tomasz jest marketerem, który chce sprawdzić, jak skuteczna była jego nowa kampania marketingowa. Wykorzystanie której z poniższych metod sugerujesz Tomaszowi?
   a. posttest
   b. pretest
   c. test jurorski
   d. test portfelowy

2. Jako marketer odpowiadasz za nową kampanię reklamową. Od czego zaczniesz jej planowanie?
   a. określenia budżetu
   b. decyzji o strategii *push* lub *pull*
   c. określenia celu
   d. realizacji planu

3. Jeśli grupą docelową dla produktu są milenialsi, które media reklamowe najprawdopodobniej wybierzesz?
   a. reklamę cyfrową
   b. reklamę zewnętrzną
   c. gazety
   d. billboardy

4. Helena stara się wytłumaczyć swoim znajomym z grupy różnicę między zasięgiem a częstotliwością ekspozycji w reklamie. Które z poniższych stwierdzeń najlepiej definiuje zasięg?
   a. interakcje z reklamą
   b. przewidywana liczba ekspozycji potencjalnego klienta na reklamę
   c. szybkość dotarcia do odbiorców z przekazem reklamowym
   d. przewidywana liczba potencjalnych klientów, którzy zobaczą reklamę

5. Który z kroków jest ostatni w planowaniu kampanii reklamowej?
   a. ocena
   b. strategia
   c. budżetowanie

d. wykonanie

14.3 Pomiar efektywności kampanii

Cel dydaktyczny

Po przeczytaniu tego podrozdziału będziesz w stanie:

1. wymienić kluczowe wskaźniki efektywności (*KPIs*) służące do pomiaru skuteczności i efektywności kampanii reklamowej,
2. opisać sposób obliczania każdego wskaźnika.

Kluczowe wskaźniki efektywności w pomiarze sukcesu kampanii reklamowej

Najlepiej opracowane kampanie reklamowe są skuteczne i efektywne tylko wówczas, gdy przynoszą oczekiwane rezultaty (warunek skuteczności), nie generując jednocześnie nadmiernych kosztów (warunek efektywności). Aby to ocenić, marketerzy obliczają **kluczowe wskaźniki efektywności** (ang. *key performance indicators, KPIs*) (Podrozdział 2.4 Wskaźniki w planie marketingowym). Umożliwiają im one wprowadzanie modyfikacji w kampaniach w celu osiągnięcia wyznaczonych celów i zadań.

Rozpoznawalność marki

Rozpoznawalność marki (ang. *brand recognition*) odnosi się do zdolności grupy docelowej do rozpoznawania i identyfikowania określonej marki. Mierzy stopień, w jakim odbiorcy są w stanie rozpoznać markę wyłącznie na podstawie jej logo lub innych elementów graficznych. W zależności od wykorzystanych mediów reklamowych marketerzy dobierają najbardziej odpowiednie wskaźniki do pomiaru rozpoznawalności marki. Na rynku dostępne jest również oprogramowanie zbierające dane wykorzystywane do takich pomiarów.

Świadomość marki

Mimo że pojęcia „rozpoznawalność" i „świadomość" marki są sobie bliskie, to jednak istotnie się różnią. **Świadomość marki** (ang. *brand awareness*) stanowi niejako rozwinięcie rozpoznawalności i wskazuje, czy odbiorcy są w stanie przypomnieć sobie informacje o marce. Świadomość marki często ma też na celu zidentyfikowanie emocji i wrażeń, jakie wywołało użycie w kampanii poszczególnych reklam.

Wyświetlenia

W trakcie kampanii reklamowej marketerzy skupiają się również na mierzeniu liczby wystąpień reklamy w wybranym medium, co określa się terminem **wyświetlenia** (ang. *impressions*). Aby obliczyć liczbę wyświetleń, należy najpierw określić wskaźnik oglądalności reklamy. Jest to odsetek docelowej grupy odbiorców, do którego dotarła reklama. Tego typu dane często są zbierane przez zewnętrzne firmy badawcze, takie jak Nielsen, będący uznanym podmiotem w branży badań marketingowych.

Oto przyjęta formuła do obliczania liczby wyświetleń:

$$\text{Wyświetlenia} = \text{Oglądalność} \times \text{Grupa docelowa} \times \text{Liczba emisji reklam}$$

Załóżmy, że jedna z twoich reklam telewizyjnych była emitowana dwukrotnie w ciągu tygodnia. Twoja docelowa grupa odbiorców liczy 1 mln osób. Uzyskujesz informację, że twoja reklama osiągnęła wskaźnik oglądalności na poziomie 30%, czyli 0,30. Wykorzystując powyższy wzór, obliczasz liczbę wyświetleń.

$$\text{Wyświetlenia} = 0,30 \times 1\,000\,000 \times 2 = 600\,000$$

SIĘGNIJ PO WIĘCEJ



Nielsen

Marketerzy często korzystają z danych firmy Nielsen, „światowego lidera w dziedzinie pomiarów grupy docelowej, analizy danych i analityki, kształtującego przyszłość mediów”. [6] Aby dokładniej poznać działalność firmy Nielsen, zapoznaj się z artykułem (https://www.investopedia.com/terms/a/acnielsen.asp).

Sprawdź przygotowany przez tę firmę roczny raport marketingowy trendów obserwowanych w 2022 r. (https://openstax.org/r/annualmarketingreport)

Wskaźnik konwersji

Wskaźnik konwersji (ang. *conversion rate*) odnosi się do odsetka odbiorców reklamy (np. odwiedzających stronę internetową, na której wyświetlono reklamę), którzy podjęli pożądaną akcję. Wzór na wskaźnik konwersji to:

$$\text{Wskaźnik konwersji} = \frac{\text{Liczba konwersji}}{\text{Całkowita liczba odbiorców reklamy}} \times 100\%$$

Załóż, że stronę internetową odwiedziło 500 tys. osób, a liczba konwersji (czyli liczba odbiorców, którzy kliknęli na reklamę lub wykonali inną pożądaną akcję) to 100 tys. Wówczas wskaźnik konwersji wynosi 20%. Jest to kluczowa wielkość w marketingu cyfrowym, który pomaga ocenić skuteczność reklamy online.

$$\text{Wskaźnik konwersji} = \frac{100\,000}{500\,000} \times 100\% = 20\%$$

W branży marketingowej przyjmuje się, że wskaźnik konwersji powinien się wahać między 2 a 5% dla marketingu tradycyjnego i przekroczyć 10% w przypadku marketingu cyfrowego. Wartości mogą różnić się w zależności od branży i specyfiki kampanii, ale stanowią ogólne wytyczne dla oceny skuteczności działań marketingowych.[7]

Zwrot z wydatków (ROAS)

Marketerzy często są również zainteresowani obliczeniem **zwrotu z wydatków** (ang. *return on ad spend, ROAS*). Jest to miara określająca przychód uzyskany z każdej złotówki wydanej na reklamę. Aby obliczyć ROAS, należy podzielić przychód z danego okresu uzyskany dzięki reklamie przez wydatki reklamowe w tym okresie:

$$\text{ROAS} = \frac{\text{Przychód wygenerowany przez reklamy}}{\text{Wydatki na reklamy}}$$

Jeśli twoja firma wydała 1 tys. zł na kampanię online w danym miesiącu, a przychód osiągnięty dzięki tej kampanii wyniósł 5 tys. zł, to ROAS dla tej kampanii w tym okresie wynosiłby 5, czyli stosunek 5:1. Oznacza to, że na każdej wydanej złotówce firma zarobiła 5 zł.

$$\text{ROAS} = \frac{5000 \text{ zł}}{1000 \text{ zł}} = 5$$

Inaczej mówiąc, każda złotówka zainwestowana w reklamę przynosi twojej firmie 5 zł przychodu. Jest to istotny wskaźnik efektywności wydatków reklamowych w kontekście marketingowym.

ANALITYKA MARKETINGOWA



Pomiar wpływu reklamy

Przy zakupie przestrzeni reklamowej kluczowe jest zrozumienie, ile będzie nas kosztować dotarcie do grupy docelowej. W tym celu stosowany jest wskaźnik CPM (koszt za tysiąc), gdzie „M" oznacza łacińskie *mille*, czyli tysiąc. CPM określa koszt dotarcia do 1 tys. osób.

Koszt CPM dla konkretnej reklamy zależy od wielu czynników, w tym od jej ukierunkowania na określoną grupę odbiorców. Im bardziej celowana reklama, tym wyższy jest jej CPM. Również rodzaj medium ma znaczenie – tradycyjne media, takie jak telewizja, radio, prasa i outdoor, zazwyczaj mają wyższy CPM niż reklama cyfrowa. Media niszowe mogą mieć wyższy CPM niż media masowe.

Oczywiście wskaźnik CPM nie dostarcza nam wszystkich potrzebnych informacji. Po pierwsze, samo oglądanie reklamy nie świadczy o zamiarze zakupu – wskazuje jedynie, że potencjalny klient zetknął się z reklamą. Nie jesteś w stanie stwierdzić, czy reklama była przekonująca oraz czy wpłynęła na zachowanie klienta. Ponadto CPM nie pozwala na śledzenie konkretnych zachowań odbiorców. Wyświetlenia mogą być również duplikowane lub niecelne, co może prowadzić do marnowania wydatków na reklamę. Jeśli np. ktoś niezainteresowany bieganiem widzi kilkakrotnie reklamę butów do biegania, wyświetlenie jej nie przyniesie żadnego pożytku. Wreszcie istnieje ryzyko, że reklamy nie będą emitowane zgodnie z planem, co skutkuje marnowaniem budżetu reklamowego na nieudane ekspozycje.

$$\text{CPM} = \frac{\text{Koszt kampanii reklamowej}}{\text{Liczba wyświetleń}} \times 1000$$

Ponownie przyjrzyj się Galerii Sztuki Inwestycyjnej 3U10 z rozdziału poświęconego ZKM (Rozdział 13 Zintegrowana komunikacja marketingowa).

Decydujesz się przeprowadzić kampanię reklamową na dzielnicowej grupie społecznościowej. Płacisz 10 tys. zł za 20 tys. wyświetleń. Jaki jest twój CPM?

Rozwiązanie:

500 zł

W ostatnim okresie zdobywasz 15 klientów dzięki twojej kampanii reklamowej, a średnia wartość życiowa klienta wynosi 500 zł. Czy kampania reklamowa przyniosła zyskowny wynik w ostatnim okresie?

Rozwiązanie:

Nie, bo wydajesz 10 tys. zł na reklamę i uzyskujesz 7500 zł przychodu.

Załóżmy, że przeznaczasz 10 tys. zł na bardziej ukierunkowaną kampanię reklamową. Czy spodziewasz się, że CPM wzrośnie, czy spadnie?

Rozwiązanie:

CPM najprawdopodobniej wzrośnie, ponieważ media ukierunkowane zazwyczaj mają wyższy CPM.

Sprawdź wiedzę

Nadszedł czas, aby sprawdzić zrozumienie pojęć omawianych w tym podrozdziale. Na końcu książki znajduje się klucz z odpowiedziami, który pomoże ci ocenić stopień przyswojenia materiału.

1. Paweł jest nowym marketerem, który stara się określić zwrot z wydatków reklamowych, jaki przyniosła jego

pierwsza kampania marketingowa. Wydał 200 zł na reklamę na Facebooku, a ta przyniosła 5000 zł przychodu. Która z poniższych wielkości będzie zwrotem z wydatków na reklamę (ROAS)?
a. 25 zł
b. 5:1
c. 10 000
d. 2,50 zł

2. Pokazujesz swojemu przyjacielowi logo Adidas i pytasz, jaką markę rozpoznaje. Jest to przykład _____
a. wrażenia marki
b. świadomości marki
c. rozpoznawalności marki
d. wskaźnika konwersji

3. Irena próbuje ustalić, czy najnowsza reklama, którą stworzyła i wyemitowałą, efektywnie zwiększyła przychody. Którą z poniższych metod pomiaru jej polecisz?
a. ROAS
b. wyświetlenia
c. świadomości marki
d. rozpoznawalności marki

4. Wskaźniki mierzące skuteczność lub efektywność kampanii reklamowej to _____
a. KMAs
b. przywołanie
c. ROIs
d. *KPIs*

5. Marek interesuje się wynikami emisji reklamy telewizyjnej. Chce obliczyć liczbę jej wyświetleń. Wie, że grupa docelowa reklamy to 500 tys. odbiorców i że reklama jest emitowana trzy razy. Której informacji brakuje Markowi, aby mógł obliczyć liczbę wyświetleń?
a. konwersji
b. oglądalności
c. wskaźnika konwersji
d. liczby tygodni, przez które reklama była emitowana

14.4 Public relations i jego rola w miksie promocyjnym

Cel dydaktyczny

Po przeczytaniu tego podrozdziału będziesz w stanie:
1 zdefiniować pojęcie *public relations* i wskazać jego rolę w miksie promocyjnym,
2 wymienić i scharakteryzować narzędzia *public relations*.

Definicja *public relations*

W dzisiejszym świecie, w którym informacje rozchodzą się błyskawicznie, utrzymanie pozytywnego wizerunku w oczach opinii publicznej jest niezwykle istotne. Z tego powodu *public relations* (PR) jest ważnym narzędziem w promocji. *Public relations* polega na kreowaniu i podtrzymywaniu pozytywnego wizerunku publicznego oraz nawiązywaniu dobrych relacji z przedstawicielami bliższego i dalszego otoczenia. Działania z zakresu *public relations* wykorzystują tzw. **media zdobyte** (ang. *earned media*), w których informacje o firmie, marce lub produktach publikowane są bez konieczności ponoszenia opłat. Efektem działań w obszarze *public relations* jest tzw. **rozgłos** (ang. *publicity*).

Public relations ma dwie istotne strony. Pierwsza jest postrzegana jako *przyjemniejsza*. Tutaj marketerzy mają okazję opowiadać o różnych pozytywnych działaniach organizacji, co przyczynia się do promowania wizerunku marki w przyjazny i sympatyczny sposób. Druga strona to zarządzanie kryzysowe. Podejmuje się je, gdy wystąpiły zdarzenia mogące negatywnie wpłynąć na wizerunek firmy, marki lub produktu.

Przykładem sytuacji, w której konieczne było zarządzanie kryzysowe, jest wizerunkowa wpadka luksusowej marki Burberry. W 2018 r. świat obiegła wiadomość, że Burberry spaliła niesprzedane ubrania i akcesoria warte 130 mln zł. Zrobiła tak, by nie trafiły na wyprzedaż bądź też nie pojawiły się w nieautoryzowanych kanałach dystrybucji. Jest to ponoć stara i częsta praktyka wszystkich marek luksusowych. Czasy się jednak zmieniły. Konsumenci są dużo bardziej świadomi i oburzył ich nie tylko sam fakt spalenia ubrań i akcesoriów i emisji dwutlenku węgla do atmosfery, ale też zniszczenia wielu produktów zawierających skórę i futro. Firma dość szybko musiała nie tylko przeprosić za swoje biznesowe decyzje, ale także podjąć kroki, by w przyszłości takie sytuacje nie miały miejsca.[8]

SIĘGNIJ PO WIĘCEJ

Przykłady złego rozgłosu

W 2015 r. wyszło na jaw, że Volkswagen stosował w swoich samochodach z silnikami Diesla oprogramowanie, które było w stanie manipulować wynikami testów emisji spalin. Skandal miał ogromny wpływ na wizerunek marki, powodując znaczne spadki sprzedaży i wartości rynkowej firmy. Koncern musiał się zmierzyć z ogromnymi grzywnami, kosztownymi wezwaniami właścicieli pojazdów do serwisu oraz stratą zaufania klientów i opinii publicznej. Dieselgate stało się przykładem, jak negatywny rozgłos może poważnie zaszkodzić reputacji renomowanej globalnej marki („Afera Dieselgate. Jak się zaczęła i jak skończyła?”, AutoDNA, July 6, 2021 (https://www.autodna.pl/blog/afera-dieselgate/)). Oszustwo Volkswagena było jedną z największych afer w historii motoryzacji i do dzisiaj służy jako studium przypadku w dziedzinie zarządzania kryzysowego i etyki biznesu.

Obejrzyj oficjalny zwiastun „Blackfish” i poznaj przesłanie tego dokumentu. Przeczytaj też o wpływie (https://openstax.org/r/mediatoolkit), jaki negatywny rozgłos miał na park SeaWorld.

W internecie można znaleźć liczne przykłady negatywnego rozgłosu. Przeczytaj artykuł (https://openstax.org/r/mediatoolkit).

Rola *public relations* w miksie promocyjnym

W związku z przesyceniem naszego otoczenia reklamą działania *public relations* zyskują na znaczeniu jako narzędzie do rozpowszechniania wiarygodnych informacji o firmie i jej produktach oraz pozyskiwania społecznego poparcia dla działań organizacji. Informacje przekazywane w ten sposób są uznawane za bardziej wiarygodne niż te zawarte w reklamach. Co więcej, PR pozwala na przekazywanie obszerniejszych, bardziej pogłębionych treści.

W wielu organizacjach działania z zakresu *public relations* często były postrzegane jako dodatek do marketingu, wykorzystywany głównie w sytuacjach kryzysowych. Jednak obecnie rola *public relations* jest istotniejsza niż kiedykolwiek, co spowodowane jest rosnącymi oczekiwaniami konsumentów względem marek. Zdaniem konsumentów marki powinny odzwierciedlać ich wartości i być gotowe na bojkot przez tych, którzy się z nimi nie zgadzają. Zgodnie z badaniem z 2017 r. aż 86% konsumentów uważa autentyczność za kluczowy czynnik przy wyborze firm i marek, które chcą wspierać.[9] W ciągu kilku ostatnich lat opinia publiczna stała się bardziej świadoma i otwarcie krytykuje stosowanie w reklamach modyfikacji zdjęć z użyciem Photoshopa czy filtrów korekcyjnych. Wiele znanych osobistości publicznie wyrażało sprzeciw wobec retuszowania swoich zdjęć, zwracając uwagę na fałszywy przekaz kierowany do odbiorców. Wpisując się w oczekiwania opinii publicznej, firmy takie jak Dove i Victoria's Secret zrezygnowały lub ograniczyły retuszowanie zdjęć modeli, aby wyzwolić siebie i swoich klientów z nierealistycznych standardów piękna. Natomiast Norwegia wprowadziła wręcz zakaz retuszu.[10]

W erze powszechnego dostępu do informacji i dzielenia się nimi firmy nie mogą pozwolić sobie na ignorowanie własnych błędów ani pomijanie okazji do promowania swoich sukcesów. Dla marketerów kluczowe jest bycie w pełni świadomym tego, jak wizerunek organizacji jest prezentowany publicznie. Istnieje szereg narzędzi, które mogą oni wykorzystywać do pozytywnego kształtowania tego wizerunku lub łagodzenia skutków kryzysu.

Relacje z prasą

Zarządzanie **relacjami z prasą** (ang. *press relations*) to proces budowania i utrzymywania pozytywnych stosunków z przedstawicielami mediów, takimi jak prasa, radio, telewizja i portale internetowe. Składa się na nie m.in. wysyłanie przez marketerów komunikatów prasowych i innych materiałów promujących pozytywny wizerunek marki, organizowanie konferencji prasowych, umieszczanie na stronie firmy informacji dla dziennikarzy. Chociaż relacjami z prasą zarządzają pracownicy firmy (lub zewnętrzna agencja), to media mają ostateczny wpływ na to, czy i w jaki sposób przedstawiane przez firmę informacje trafią do publiczności. Przykładem może być sytuacja, w której lokalny portal informacyjny relacjonuje działania charytatywne miejscowej piekarni. Zazwyczaj jest to efektem wysłania przez właściciela piekarni lub marketera informacji prasowej o nadchodzącym wydarzeniu. Decyzja o tym, czy historia zostanie uwzględniona w serwisie informacyjnym, zależy od portalu. Im silniejsze są relacje piekarni z lokalnymi mediami, tym większa szansa na uzyskanie wsparcia medialnego.

Sprawy publiczne

Kolejnym ważnym narzędziem *public relations* są tzw. **sprawy publiczne** (ang. *public affairs*), czyli wpływanie na politykę publiczną poprzez angażowanie się w kontakty z urzędnikami publicznymi i stowarzyszeniami branżowymi. Działania z zakresu spraw publicznych zazwyczaj prowadzone są przez organizacje *non profit* i agencje rządowe, niemniej jednak podmioty nastawione na zysk też bywają mocno zaangażowane w sprawy publiczne. Liderzy organizacji oraz marketerzy często dzielą się informacjami z ustawodawcami, aby pomóc decydentom w modyfikowaniu lub ustanawianiu nowych rozwiązań prawnych lub gospodarczych. Na przykład gdy Ikea czy Lidl planują otworzyć nowy sklep, ich przedstawiciele mogą kontaktować się z lokalnymi władzami, aby naświetlić pozytywny wpływ firmy na lokalną gospodarkę.

Lobbing

Działaniem bardzo zbliżonym do spraw publicznych jest **lobbing** (ang. *lobbying*), który obejmuje czynności wpływające na politykę publiczną i ustawodawstwo. Lobbing jest narzędziem wykorzystywanym przez organizacje do kształtowania legislacji na swoją korzyść. Stanowi ważny element systemu politycznego wielu krajów, w których korporacje i stowarzyszenia branżowe inwestują znaczne środki w oddziaływanie na decydentów. Lobbing budzi kontrowersje, ponieważ dynamicznie rozwijające się firmy dysponują znacznymi zasobami, co daje im możliwość kształtowania prawa i ustawodawstwa na swoją korzyść, ale w sposób sprzeczny z interesami indywidualnych osób lub dobra ogółu społeczeństwa.[11]

Wydarzenia

Organizacje coraz częściej angażują się w sponsorowanie lub organizowanie wydarzeń specjalnych, zwanych od ich angielskiej nazwy *eventami*, aby wyrazić wsparcie dla rozmaitych inicjatyw społecznych. Takie wydarzenia stanowią również platformę do promocji firmy, jej produktów lub marek. Firmy wykorzystują specjalne wydarzenia do demonstrowania, że wartości i idee są integralną częścią ich strategii biznesowej.

Przykładem mogą być działania firmy IKEA, która jest znana ze swoich inicjatyw społecznych i zaangażowania w różnorodne projekty charytatywne. IKEA Polska podejmuje akcje na rzecz zrównoważonego rozwoju, wsparcia rodzin i dzieci, a także ochrony środowiska. Współpracuje ona z różnymi organizacjami pozarządowymi i fundacjami, organizując wydarzenia, które mają na celu nie tylko promowanie jej marki, ale także przynoszenie realnych korzyści społecznościom lokalnym.[12]

IKEA często wykorzystuje te wydarzenia do pokazania, jak jej wartości i cele biznesowe współgrają z potrzebami i oczekiwaniami społeczeństwa. Prowadzi np. różnorodne programy wspierające uchodźców. Te działania nie tylko świadczą o społecznej odpowiedzialności firmy, ale także pomagają w budowaniu jej pozytywnego wizerunku i relacji z konsumentami.

Media cyfrowe/marketing w mediach społecznościowych

Media społecznościowe i cyfrowe stały się ważnymi narzędziami marketerów, a wykorzystanie tych platform jest powszechne zarówno w *public relations*, jak i w reklamie. Największymi zaletami stosowania narzędzi cyfrowych w *public relations* i działaniach promocyjnych są: możliwość szybkiego dotarcia do szerszej publiczności, stosunkowo niskie koszty w porównaniu z innymi mediami oraz możliwość komunikacji w czasie rzeczywistym.

Jako przykład z naszego kraju można przytoczyć akcję „Zaadoptuj pszczołę" prowadzoną przez Greenpeace Polska. Ta kampania ma na celu zwrócenie uwagi na problem wymierania pszczół i promowanie działań na rzecz ochrony tych owadów. Używając mediów społecznościowych, Greenpeace zdołał przyciągnąć szeroką uwagę publiczną do tej sprawy, angażując ludzi w aktywne działania, takie jak symboliczna adopcja pszczół czy wspieranie lokalnych inicjatyw ekologicznych. Kampania wykorzystuje hasztagi i angażujące treści cyfrowe, aby zwiększyć świadomość ludzi i zachęcać ich do działań na rzecz ochrony pszczół i środowiska naturalnego.[13]

SIĘGNIJ PO WIĘCEJ

#SFBatman

Sprawdź #SFBatkid na Twitterze (https://openstax.org/r/hashtagsfbatkid), obejrzyj zwiastun filmu opowiadającego historię Batkida, a także film prezentujący kampanię *public relations*.

Przejdź do treści multimedialnej (http://openstax.org/books/marketing-podstawy/pages/14-4-public-relations-i-jego-rola-w-miksie-promocyjnym)

Sprawdź wiedzę

Nadszedł czas, aby sprawdzić zrozumienie pojęć omawianych w tym podrozdziale. Na końcu książki znajduje się klucz z odpowiedziami, który pomoże ci ocenić stopień przyswojenia materiału.

1. Które z poniższych narzędzi promocji nie wiąże się z kosztami transferu komunikatu przez media?
   a. *public relations*
   b. reklama
   c. reklama telewizyjna
   d. wszystkie powyższe

2. Które narzędzie obejmuje próby wpływania na politykę publiczną i prawodawstwo?
   a. relacje z prasą
   b. wydarzenia
   c. lobbing
   d. rozgłos

3. Adam, dysponując ograniczonym budżetem na marketing swojego nowego przedsiębiorstwa, postanowił podnieść świadomość jego marki poprzez aktywne zaangażowanie w lokalną społeczność. Postawił na rozdawanie darmowej wody biegaczom uczestniczącym w lokalnym biegu na 5 km. Które z poniższych inicjatyw marketingowych reprezentuje to działanie?
   a. wydarzenia
   b. lobbing
   c. relacje z prasą
   d. sprawy publiczne

4. Jako marketer odpowiadasz za tworzenie i utrzymywanie pozytywnych relacji z prasą. Jakie to narzędzie z zakresu *public relations*?
   a. lobbing
   b. rozgłos
   c. sprawy publiczne
   d. relacje z prasą

5. Jako nowa właścicielka biznesu Zofia próbuje przekonać lokalnych decydentów do przyznania jej firmie ulgi podatkowej na pierwszy rok działalności. Organizuje więc publiczne spotkanie z urzędnikami, na którym prezentuje potencjalny wpływ ekonomiczny jej przedsiębiorstwa na lokalną społeczność, Jakie narzędzie z arsenału *public relations* stosuje Zofia?
   a. relacje z prasą
   b. sprawy publiczne
   c. lobbing
   d. wydarzenia

14.5 Korzyści i ograniczenia public relations

Cel dydaktyczny

Po przeczytaniu tego podrozdziału będziesz w stanie:

1 wskazać korzyści z *public relations*,
2 zidentyfikować ograniczenia *public relations*.

Korzyści z *public relations*

Public relations nie stanowi płatnej formy promocji, dlatego z perspektywy biznesowej jego główną zaletą jest niski koszt, a tym samym wysoka efektywność. Niemniej jednak istnieją także inne korzyści, które towarzyszą dobrze przemyślanej strategii *public relations*.

Wzrost wiarygodności marki

Public relations jest najbardziej wiarygodną i przekonującą formą promocji. Większość konsumentów ceni sobie bowiem opinie przedstawicieli mediów oraz liderów opinii bardziej niż reklamy najlepszych firm.

Zwiększanie sprzedaży i kontaktów

Kolejną korzyścią z *public relations* jest jego pozytywny wpływ na sprzedaż i pozyskiwanie kontaktów ze względu na wspomnianą wyżej wiarygodność. Wyobraź sobie, że jesteś zagorzałym obrońcą praw zwierząt.

Uczestniczysz w wydarzeniu, którego celem jest zbiórka funduszy na lokalne schronisko dla nich. Jego głównym sponsorem jest nieznana ci organizacja. Fakt, że pomaga ona w zbieraniu środków na zwierzęta, sprawia, że postrzegasz ją jako bardziej wiarygodną. Dzięki temu planując najbliższe zakupy, być może rozważysz kupienie produktu właśnie od niej.

Przykładem polskiej firmy, która angażuje się w działania z zakresu *public relations* i budowania pozytywnego wizerunku poprzez inicjatywy społecznie odpowiedzialne, może być firma Kupiec, producent zdrowych, ekologicznych wyrobów spożywczych. Przedsiębiorstwo to promuje się poprzez działania na rzecz środowiska, wspieranie lokalnych rolników i producentów oraz propagowanie zdrowego stylu życia. Dzięki takiej aktywności firma Kupiec może zyskać uznanie wśród konsumentów, którzy cenią sobie produkty ekologiczne i odpowiedzialne podejście do biznesu.[14]

SIĘGNIJ PO WIĘCEJ



Pet Food Industry.com

Zajrzyj do artykułu na stronie Pet Food Industry.com (https://openstax.org/r/petfoodindustry), aby dowiedzieć się więcej o Campfire Treats. Jeśli interesuje cię zdobycie szerszej wiedzy na temat tego produktu, sprawdź recenzję wideo Top Dog Tips lub zapoznaj się z artykułem Groovy Goldendoodles (https://openstax.org/r/groovygoldendoodles).

Przejdź do treści multimedialnej (http://openstax.org/books/marketing-podstawy/pages/14-5-korzysci-i-ograniczenia-public-relations)

Pozytywny wizerunek marki

Jak już wspomnieliśmy, konsumenci częściej wybierają organizacje, których wartości są zgodne z ich własnymi. *Public relations* dysponuje szeregiem narzędzi umożliwiających zaprezentowanie wartości firmy i przekonanie klientów, że są one zbieżne z ich oczekiwaniami.

Efektywność kosztowa

Jak już się wiesz, *public relations* stanowi nieodpłatne narzędzie miksu promocyjnego. Warto dodać, że chociaż marketerzy stosujący *public relations* nie płacą za rozpowszechnianie informacji o firmie, marce lub produkcie, to jednak pewne koszty działań *public relations* ponoszą. Można do nich zaliczyć wynagrodzenie specjalistów lub agencji *public relations* planujących i realizujących działania w tym zakresie, a także koszt organizacji wydarzeń, spotkań itp. Relacja poniesionych kosztów do efektów działań *public relations* jest jednak najczęściej bardzo korzystna, co oznacza ich wysoką efektywność.

Naprawdę dobrze przedstawiona historia marki lub firmy może być podchwytywana przez liczne media, dzięki czemu dociera do szerokiej publiczności. Przykładem jest Ice Bucket Challenge, który w 2015 r. stał się **reklamą wirusową** (ang. *viral*). To wyzwanie było początkowo promowane przez Pata Quinna i Pete'a Fratesa jako sposób na lepsze zrozumienie, jak stwardnienie zanikowe boczne (ALS) wpływa na osoby nim dotknięte. Dzięki wyzwaniu na całym świecie, w tym w Polsce, zgromadzono ponad 500 mln zł na rzecz walki z tą chorobą. Gdy zaczęło krążyć w mediach społecznościowych, okazało się niezwykle efektywnym (i zabawnym) sposobem na pozyskiwanie funduszy.[15]

Ograniczenia *public relations*

Mimo że *public relations* jest niskokosztowym sposobem na dotarcie do potencjalnie dużej publiczności, wiąże się ono z wyzwaniami takimi jak brak bezpośredniej kontroli, brak gwarancji wyników oraz trudności w ocenie efektywności.

Brak bezpośredniej kontroli

Inaczej niż w przypadku innych narzędzi miksu promocyjnego, marketerzy nie mają bezpośredniej kontroli nad *public relations*. Innymi słowy, media kontrolują sposób, w jaki organizacja jest przedstawiana, kiedy – i czy w ogóle – pojawi się relacja, a także gdzie zostanie zamieszczona. Dlatego właśnie kontakty z przedstawicielami prasy stanowią tak istotną część strategii *public relations*.[16]

Brak gwarancji sukcesu

Doświadczeni marketerzy poświęcają czas na tworzenie doskonałego komunikatu prasowego, dobieranie fotografii i przekazywanie mediom właściwej treści. Mogą mieć też doskonałe relacje z pracownikami mediów. Niemniej jednak ostateczna decyzja o publikacji informacji zależy od samych mediów. Informacje ukryte głęboko na stronach gazety lub ledwo wspomniane podczas programu informacyjnego mogą nie przynieść takich rezultatów, jakie planowali marketerzy.

Trudności w ocenie efektywności

Mierzenie efektywności działań *public relations* może być wyzwaniem. Marketerzy powinni zwracać szczególną uwagę na wskaźniki takie jak ruch na stronie internetowej oraz wzmianki lub udostępnienia w mediach społecznościowych, aby określić, kto widzi informacje prasowe i co mówi na ich temat, niemniej jednak trudno jest określić, jaki wpływ mają one na odbiorców. Tym bardziej, że nie do końca wiadomo, do kogo trafił przekaz. Inne narzędzia miksu promocyjnego można precyzyjnie kierować do wybranej grupy docelowej, ale w przypadku *public relations* jest to trudniejsze.

Sprawdź wiedzę

Nadszedł czas, aby sprawdzić zrozumienie pojęć omawianych w tym podrozdziale. Na końcu książki znajduje się klucz z odpowiedziami, który pomoże ci ocenić stopień przyswojenia materiału.

1. Firma spożywcza Marchewka zdecydowała się na kampanię charytatywną, w ramach której przekazała dużą ilość żywności i artykułów pierwszej potrzeby lokalnym schroniskom dla bezdomnych i potrzebujących. Ta inicjatywa została szeroko rozpropagowana w mediach lokalnych oraz społecznościowych. Jaką korzyść z *public relations* prawdopodobnie odniosła Marchewka?
   a. wzrost sprzedaży i kontaktów
   b. brak bezpośredniej kontroli
   c. gwarancję sukcesu
   d. bezpośrednią kontrolę

2. *Public relations* nie prowadzi do_____
   a. zwiększonej wiarygodność marki
   b. lepszego wizerunku marki
   c. bezpośredniej kontroli
   d. zwiększonej sprzedaży i pozyskiwania kontaktów

3. Firma organizuje specjalne wydarzenie z okazji otwarcia nowego sklepu lub restauracji. Wysłała więc informacje prasowe do lokalnych mediów, informując o wydarzeniu i oferując im relacje z otwarcia. Jeśli zainteresują się tym tematem i opublikują relację, firma może skorzystać na darmowej promocji i zwiększeniu zainteresowania swoim nowym biznesem. Z jaką wadą *public relations* firma może się w tym przypadku zmierzyć?
   a. brakiem bezpośredniej kontroli
   b. wysokim kosztem
   c. wzrostem sprzedaży
   d. gwarancją sukcesu

4. Które z poniższych twierdzeń jest prawdziwe?
   a. *Public relations* jest droższe od reklamy
   b. *Public relations* jest skuteczniejsze niż inne formy promocji
   c. *Public relations* daje największą kontrolę nad przekazem wśród różnych form promocji
   d. *Public relations* jest darmowe, ale nie daje gwarancji sukcesu

5. Firma produkująca soki owocowe stawiła czoła zarzutom dotyczącym zawartości cukrów oraz sztucznych substancji w swoich produktach. Wykorzystując kampanię w mediach społecznościowych, ujawniła dokładny skład i szczegóły procesu produkcji. Jaki rezultat osiągnie firma?
   a. gwarancję sukcesu
   b. poprawę wizerunku marki
   c. bezpośrednią kontrolę
   d. wzrost sprzedaży i kontaktów

14.6 Problemy etyczne związane z reklamą i public relations

Cel dydaktyczny

Po przeczytaniu tego podrozdziału będziesz w stanie:

1 zidentyfikować etyczne wyzwania dotyczące reklamy,
2 zidentyfikować etyczne wyzwania związane z *public relations*.

Etyczne wyzwania związane z reklamą

Marketerzy muszą być wyjątkowo świadomi nie tylko prawnych konsekwencji reklamy, ale także jej implikacji etycznych. Kwestie reklamy podlegają m.in. regulacjom, o których pisaliśmy w Podrozdziale 5.7 Rozważania etyczne w kontekście marketingu docelowego, a na straży praw konsumentów stoją instytucje wymienione w Podrozdziale 13.5 Zagadnienia etyczne w komunikacji marketingowej.

Prawda w reklamie

Reklama powinna zawierać prawdziwe informacje. Czy zawsze tak jest?

Co roku Polacy wydają miliony złotych na produkty związane ze zdrowiem, do których zalicza się suplementy, programy ćwiczeń czy leki bez recepty. Niestety, reklamy wielu produktów głoszą, że działają one w jakiś konkretny sposób, chociaż nie został on udowodniony. Takie twierdzenia mogą być nie tylko bardzo szkodliwe dla konsumentów, ale również narazić firmy na poważne kłopoty wynikające z oskarżenia ich o nieetyczne zachowania.

Jednym z przykładów wątpliwości etycznych dotyczących reklamowanych produktów jest sprawa firmy Żywiec Zdrój z 2015 r. Reklamowała ona wówczas w telewizji Żywiec Zdrój gaz z sokiem. W reklamie powielana była wprowadzająca odbiorców w błąd informacja, że napój Żywiec Zdrój gaz z sokiem jest nowością oraz że stanowi „unikalne połączenie najwyższej jakości gazowanej wody źródlanej z sokiem owocowym". Taka treść przekazu wynikała z warstwy wizualnej spotu reklamowego, pokazującej poszukiwanie naturalnego źródła czystej, górskiej wody oraz dodanie do niej jedynie soku z przekrojonej cytryny, który to przekaz został uzupełniony tekstem czytanym przez lektora: „Żywiec Zdrój połączył po raz pierwszy to co najlepsze z natury z gazem i sokiem z cytryny". W opinii wydanej przez Komisję Etyki Reklamy można było przeczytać, że „każde z twierdzeń jest nieprawdziwe i wprowadza odbiorców w błąd. Reklamowany produkt nie jest bowiem ani unikalnym połączeniem wody i naturalnego soku z owoców, ani nie jest wodą". Jest słodzonym napojem, jakie dostępne są w Polsce od lat. Dodatkowo wielu konsumentom może się wydawać, że piją wodę, a napój taki wodą nie jest. Na rynku od lat są oferowane słodzone napoje gazowane, takie jak Fanta, Sprite, Mirinda itp. Nie ma tu zatem żadnego elementu unikalności ani nowości. Nikt nie kojarzy picia takich napojów z piciem wody.[17]

Reklama skierowana do dzieci

Działania, narzędzia i strategie marketingowe skierowane do dzieci określa się mianem „kindermarketingu”.[18]

Jak już wspomnieliśmy we wprowadzeniu do Rozdziału 5 Segmentacja, wybór rynków docelowych i pozycjonowanie, marketerzy muszą być bardzo uważni w kwestii reklamowania produktów dzieciom. Są one narażone na reklamy równie często jak dorośli, jednak nie mają jeszcze rozwiniętej umiejętności krytycznego ich odbioru. Z tego powodu marketerzy powinni szczególnie unikać reklamowania dzieciom produktów, które są dla nich szkodliwe lub nieprzeznaczone dla nich, a także powstrzymywać się od przekazów, które negatywnie wpływa na ich rozwój społeczny i emocjonalny, promując szkodliwe wzorce zachowań. Kwestie reklamy skierowanej do dzieci regulują m.in. Dyrektywa Rady UE 2005/29/EC (https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2005/29/oj), ustawa z dnia 16 kwietnia 1993 r. o zwalczaniu nieuczciwej konkurencji (https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/DocDetails.xsp?id=wdu19930470211), ustawa z dnia 23 sierpnia 2007 r. o przeciwdziałaniu nieuczciwym praktykom rynkowym (https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/DocDetails.xsp) oraz „Kodeks etyki reklamy" i jego załączniki: „Standardy reklamy żywności skierowanej do dzieci" i „Karta ochrony dzieci w reklamie" (https://radareklamy.pl/kodeks-etyki/). Prawo zakazuje m.in. odwoływania się do łatwowierności dzieci oraz stosowania agresywnych przekazów (np. bezpośrednio zachęcających małoletnich do wywierania presji na rodziców celem zakupu produktu lub wykorzystujących szczególne zaufanie, jakim darzą oni rodziców, nauczycieli lub inne osoby). Natomiast samoregulacje branży reklamowej przyjęte w „Kodeksie etyki” i jego załącznikach nie pozwalają na umieszczanie w przekazie skierowanym do dzieci szkodliwych treści (np. podważających autorytet rodziców, zachęcających do konfliktów, nadmiernej konsumpcji), nieetyczne wykorzystanie bohaterów dziecięcych w przekazie reklamowym, promowanie niezdrowych nawyków żywieniowych czy wprowadzanie w błąd co do cech promowanego produktu żywieniowego. Co więcej, w 2015 r. ośmiu największych polskich nadawców telewizyjnych podpisało porozumienie, zgodnie z którym reklama niezdrowej żywności nie towarzyszy audycjom dla dzieci w wieku do 12 lat.[19]

Zapoznaj się z tekstem „Reklama skierowana do dzieci – część 1 – regulacje ogólne” (https://lgl-iplaw.pl/2023/06/reklama-skierowana-do-dzieci-czesc-1-regulacje-ogolne/), który bardziej szczegółowo omawia te kwestie.

Jednym z europejskich przykładów, który dotyczy odpowiedzialności w reklamowaniu produktów dzieciom, jest sprawa firmy Ferrero i jej produktu Kinder Niespodzianka. W różnych krajach europejskich, w tym w Polsce, Ferrero było krytykowane za skupienie działań marketingowych na dzieciach, zwłaszcza w kontekście reklamowania czekoladek Kinder z zabawkami w środku. Krytyka dotyczyła zarówno sposobu prezentacji produktu, który mógł zachęcać dzieci do nadmiernego spożycia słodyczy, jak i bezpieczeństwa używania zabawek znajdujących się wewnątrz czekoladowych jajek.

Kampanie reklamowe Ferrero, wykorzystujące animowane postaci i kolorowe opakowania, były przedmiotem debaty na temat etycznych aspektów marketingu skierowanego do najmłodszych konsumentów. Ta sytuacja podkreśla wagę odpowiedzialnego podejścia firm do reklamowania produktów dzieciom, w którym to procesie konieczne jest zrównoważenie strategii marketingowych oraz kwestii etycznych i zdrowotnych.[20]

Reklama produktów i zachowań szkodliwych

W Polsce zakazana jest reklama produktów tytoniowych oraz alkoholu (z wyjątkiem piwa), o czym pisaliśmy w Podrozdziale 5.7 Rozważania etyczne w kontekście marketingu docelowego. Zakazana jest także reklama usług seksualnych, zachowań społecznie nieakceptowalnych, narkotyków, hazardu i przemocy, reklama dyskryminacyjna, nietolerancyjna, nieetyczna i obraźliwa. Regulacjom podlega też reklama produktów spożywczych, suplementów diety, farmaceutyków, usług medycznych i finansowych oraz reklama polityczna. Przeczytaj artykuł na ten temat na stronie firmy Semopire (https://www.sempire.pl/co-mozna-a-czego-nie-mozna-reklamowac-w-polsce.html).

Organizacje prowadzące kampanie reklamowe potencjalnie szkodliwych lub zakazanych produktów bądź zachowań mogą ponosić odpowiedzialność prawną za zawarte w nich treści oraz za wszelkie wywołane przez nie szkody. Nawet jeśli firma nie zostanie formalnie pociągnięta do odpowiedzialności prawnej, wizerunek

przedsiębiorstwa może zostać nadwerężony.

Przykładowo, aby uniknąć konsekwencji prawnych, w reklamach leków na receptę sporo czasu zajmują informacje o skutkach ubocznych. W Polsce istnieje też obowiązek umieszczenia w reklamie następującej informacji: „Przed użyciem zapoznaj się z treścią ulotki dołączonej do opakowania bądź skonsultuj się z lekarzem lub farmaceutą, gdyż każdy lek niewłaściwie stosowany zagraża twojemu życiu lub zdrowiu”.[21]

Etyczne wyzwania związane z *public relations*

Ze względu na wzrost roli mediów społecznościowych i ogólną dostępność internetu konsumenci łatwiej dziś uzyskują informacje na temat firm. Dodatkowo, coraz częściej zdarza się, że otwarcie krytykują oni firmy za nieetyczne lub nieuczciwe praktyki. Dla przedsiębiorstwa istotne jest, aby od samego początku postępować uczciwie i transparentnie, zamiast później starać się naprawiać szkody wizerunkowe wynikające z niefortunnych działań *public relations*.

SIĘGNIJ PO WIĘCEJ



IKEA

Początek pandemii COVID-19 wymagał od całego świata zmiany perspektywy. Dotyczyło to również marketerów. Wiele firm zmodyfikowało swoje strategie marketingowe, przechodząc od sprzedaży towarów i usług do kreowania poczucia dobrej woli i solidarności. IKEA, szwedzki producent mebli, nie była wyjątkiem. W kampanii marketingowej uruchomionej na początku pandemii firma przedstawiła sześć sposobów na budowę fortecy z mebli, pokazując klientom sposoby na wymyślanie dzieciom rozrywki podczas kwarantanny. Kampania zdobyła uznanie w rankingu najbardziej znaczących reklam magazynu „AdWeek”. Przeczytaj więcej o tej kampanii (https://openstax.org/r/ikeafurnitureforts).

Transparentność

Istotną częścią zarządzania *public relations* jest rozpowszechnianie informacji wśród opinii publicznej. Może to być bardzo skutecznym sposobem zdobywania lojalności i zainteresowania marką. Im bardziej firma jest transparentna wobec swojego rynku docelowego, tym większe budzi zaufanie konsumentów do marki.

Jednym z przykładów transparentności w etykietowaniu produktów jest sprawa niemieckiej firmy Lidl. W 2020 r. Lidl Niemcy podjął decyzję o wprowadzeniu nowego systemu etykietowania mięsa, mającego na celu informowanie konsumentów o warunkach hodowli zwierząt. System ten, oparty na 4-poziomowej skali, miał na celu zwiększenie przejrzystości i pomoc konsumentom w dokonywaniu bardziej świadomych wyborów zakupowych.

Inicjatywa była odpowiedzią na rosnące zainteresowanie konsumentów pochodzeniem i metodami produkcji żywności, a także na obawy związane z dobrostanem zwierząt. Wprowadzenie takiego systemu etykietowania przez dużą międzynarodową sieć handlową, jaką jest Lidl, stanowi ważny krok w kierunku większej transparentności w branży spożywczej i może być przykładem dla innych firm działających na rynku europejskim i polskim.[22]

Wybiórcza prawda

Wybiórcza prawda (ang. *selective truth*) polega na tym, że osoba lub organizacja ujawnia tylko część faktów, celowo pomijając inne. Marketerzy muszą podejmować decyzje dotyczące tego, jak wiele informacji ujawnić, aby zaspokoić potrzeby odbiorców, jednocześnie chroniąc interesy organizacji. W ostatnich latach obserwuje się wśród wielu organizacji trend polegający na pełnym i otwartym komunikowaniu faktów, co ma na celu uniknięcie późniejszych zarzutów o nieszczere działania, brak transparentności czy ukrywanie prawdy.

Weryfikacja faktów i informacji

Weryfikacja faktów (ang. *fact-checking*) to proces sprawdzania faktów dotyczących danej kwestii. Marketerzy muszą dołożyć wszelkich starań, aby przedstawiać grupie docelowej informacje, które są prawdziwe i wiarygodne. Powinno to nastąpić, zanim informacja zostanie upubliczniona. W erze **fałszywych informacji** (ang. *fake news*) konsumenci bardziej sceptycznie niż kiedykolwiek wcześniej podchodzą do otrzymywanych informacji. Oczywiście prezentowanie nieprawdziwych informacji prowadzi do ograniczenia zaufania ze strony grupy docelowej.

ETYCZNA FIRMA

Deichmann

Firma obuwnicza Deichmann od lat angażuje się w działania społeczne. Deichmann prowadzi różnorodne programy charytatywne, w tym współpracę z organizacjami pomocowymi, oraz podejmuje inicjatywy mające na celu wspieranie dzieci i młodzieży w trudnej sytuacji życiowej. Organizuje np. coroczne kampanie charytatywne, w których część dochodów ze sprzedaży obuwia jest przeznaczana na wsparcie projektów edukacyjnych i rozwojowych dla dzieci. Firma regularnie bierze też udział w akcjach mających na celu poprawę warunków życia i edukacji dzieci w różnych częściach świata, co jest wyrazem jej zaangażowania społecznego i odpowiedzialności biznesowej.

Takie działania nie tylko przynoszą korzyści społeczne, ale również budują pozytywny wizerunek firmy w oczach konsumentów, którzy coraz częściej zwracają uwagę na aspekty społeczne i ekologiczne w działalności przedsiębiorstw.[23]



Ilustracja 14.6 Deichmann jest przykładem firmy, która zwraca szczególną uwagę na działania filantropijne (Źródło: „Spring” molltiply/flickr, CC BY 2.0).

Deichmann utrzymuje pełną przejrzystość działania, a postępowanie firmy jest spójne z jej wartościami. Misja filantropijna jest konsekwentnie eksponowana w kampaniach promocyjnych skierowanych do grupy docelowej.

Podsumowanie rozdziału

W niniejszym rozdziale poruszono kluczowe zagadnienia związane z rolą reklamy i *public relations* w strategii promocyjnej. Omówiono istotne decyzje, które muszą zostać podjęte w celu zbudowania efektywnej kampanii reklamowej, w tym ustalenie celów, tworzenie budżetu reklamowego, rozwijanie strategii, implementację kampanii i ocenę działań. Wykorzystanie wskaźników do oceny skuteczności i efektywności dostarcza marketerom cennych danych, w tym informacji o rozpoznawalności przez konsumentów i ich świadomości marki, liczbie wyświetleń reklam, wskaźnikach konwersji oraz zwrocie z inwestycji reklamowych.

Dodatkowo omówiono korzyści i ograniczenia *public relations* jako elementu miksu promocyjnego, uwzględniając związane z nim kwestie etyczne. Wyjaśniono również, jakie narzędzia są stosowane w działaniach *public relations* i reklamowych, podkreślając ich znaczenie dla efektywności komunikacji marketingowej.

Kluczowe pojęcia

częstotliwość (ang. *frequency*) średnia liczba kontaktów z reklamą osób z rynku docelowego

Ice Bucket Challenge (ang. *Ice Bucket Challenge*) w ramach tego wyzwania uczestnicy byli zachęcani do nagrywania krótkich filmików, na których wylewali na siebie wiadro lodowatej wody, a następnie nominowali innych, aby również to zrobili; wyzwanie to było połączone z hasztagiem #IceBucketChallenge i często zawierało publiczne nominacje znanych osób, co przyczyniło się do jego ogromnej popularności

kluczowe wskaźniki efektywności (ang. *key performance indicators, KPIs*) wskaźniki, które pokazują, jak skutecznie i efektywnie firma realizuje kluczowe cele biznesowe

lobbing (ang. *lobbying*) relacje i inne działania, które mają na celu wpływanie na politykę publiczną i prawodawstwo

media (ang. *media*) organizacje dysponujące różnymi środkami masowego przekazu, takimi jak telewizja, radio, prasa oraz inne platformy komunikacji, które służą do przekazywania informacji, treści, wiadomości i rozrywki dużej liczbie odbiorców

media zdobyte (ang. *earned media*) osoby trzecie generujące bezpłatnie różnego rodzaju wzmianki o marce, firmie lub produkcie, artykuły, recenzje, wpisy w mediach społecznościowych oraz wszelkie inne formy rozgłosu

niewspomagane przypomnienie (ang. *unaided recall*) rodzaj posttestu reklamowego, który nie wykorzystuje żadnych bodźców lub podpowiedzi do badania zapamiętania treści reklamy

plan kampanii reklamowej (ang. *advertising campaign plan*) dokument lub strategia, które dokładnie określają cele, metody i działania związane z promocją produktu lub marki

pretest reklamy (ang. *pretesting advertising*) badania określające skuteczność reklamy przed jej emisją

***public relations* (ang. *public relations*)** aktywność pozwalająca stworzyć lub utrzymać pozytywny wizerunek publiczny oraz nawiązać dobre relacje z bliższym i dalszym otoczeniem

reklama (ang. *advertising*) płatny przekaz komunikacyjny skierowany do szerokiej grupy odbiorców

reklama informacyjna (ang. *informative advertising*) rodzaj reklamy polegającej na zwiększeniu świadomości cech produktu poprzez edukacyjną komunikację, która ma na celu zwiększenie popytu nań

reklama instytucjonalna (ang. *institutional advertisement*) reklama mająca na celu stworzenie pozytywnego wizerunku organizacji lub uzyskanie wsparcia dla niej

reklama perswazyjna (ang. *persuasive advertising*) rodzaj reklamy, która ma na celu przekonanie konsumentów do zakupu, podkreślając korzyści, jakie przynosi reklamowany produkt

reklama porównawcza (ang. *comparative advertising*) rodzaj reklamy, która prezentuje korzyści i wartości produktu na tle konkurencji

reklama produktu (ang. *product advertisement*) reklama promująca konkretny produkt danej organizacji

reklama przypominająca (ang. *reminder advertising*) rodzaj reklamy, której celem jest utrwalenie istnienia produktu w pamięci konsumenta

reklama wirusowa (ang. *viral*) rodzaj zabawnej, emocjonalnej, intrygującej reklamy, która staje się

popularna i rozprzestrzenia się w sposób organiczny w mediach społecznościowych i innych kanałach online dzięki udostępnieniom i udziałom użytkowników

relacje z prasą (ang. *press relations*) inicjatywy ukierunkowane na rozwijanie i podtrzymywanie korzystnych stosunków z mediami, realizowane poprzez dystrybucję komunikatów prasowych oraz innych treści wspierających pozytywny wizerunek marki

rozgłos (ang. *publicity*) uwaga poświęcona czemuś przez media

rozpoznawalność marki (ang. *brand recognition*) zdolność odbiorców kampanii do rozpoznawania i identyfikowania konkretnej marki

sprawdzanie faktów (ang. *fact-checking*) proces weryfikacji faktów w danej kwestii

sprawy publiczne (ang. *public affairs*) działania mające na celu wpływanie na politykę publiczną, polegające m.in. na angażowaniu się w kontakty z urzędnikami publicznymi oraz stowarzyszeniami branżowymi

strategia *pull* (ang. *pull strategy*) strategia reklamowa, która ma na celu przyciągnięcie klientów do produktu

strategia *push* (ang. *push strategy*) strategia reklamowa, która wykorzystuje różne rodzaje mediów reklamowych, aby produkt był wielokrotnie oglądany przez konsumentów

świadomość marki (ang. *brand awareness*) miernik służący do ustalenia, czy grupa docelowa potrafi przypomnieć sobie informacje dotyczące marki

test jurorski (ang. *jury test*) forma pretestu, w której respondenci wskazują reklamy potencjalnie najbardziej skłaniające do zakupu

test kinowy (ang. *theater test*) forma pretestu reklamowego, w której publiczność ogląda reklamy – zwykle telewizyjne – w kontekście, w jakim byłyby one pokazane całemu rynkowi

test porównawczy / portfelowy (ang. *portfolio test*) rodzaj pretestu reklamowego, który polega na tym, że respondenci przeglądają różne wersje reklamy, a następnie są proszeni o przypomnienie sobie pewnych szczegółów każdej z nich

test postaw (ang. *attitude test*) rodzaj posttestu reklamowego, który bada postawy części grupy docelowej wobec produktu

test sprzedażowy (ang. *sales test*) rodzaj testu, który szacuje wielkość sprzedaży na podstawie wyników rynku testowego

test zapytaniowy (ang. *inquiry test*) rodzaj posttestu reklamowego, który prezentuje dwie lub więcej podobnych reklam i ustala, która z nich jest najlepiej zapamiętywana przez respondentów

wpływ (ang. *impact*) tempo, w jakim odbiorcy reagują na komunikat reklamowy

wskaźnik konwersji (ang. *conversion rate*) odsetek osób, które podjęły pożądaną akcję w stosunku do całkowitej liczby odwiedzających stronę internetową, oglądających reklamę lub biorących udział w kampanii promocyjnej innego rodzaju

wspomagane przypomnienie (ang. *aided recall*) rodzaj posttestu reklamowego, który wykorzystuje wskazówki, aby pomóc respondentom z grupy docelowej w przypomnieniu sobie reklamowanych marek i produktów

wybiórcza prawda (ang. *selective truth*) ujawnianie przez osobę lub organizację tylko części faktów, z celowym pominięciem pozostałych

wyświetlenia (ang. *impressions*) liczba wyświetleń danego komunikatu przez widzów

zaangażowanie (ang. *engagement*) każda interakcja z treścią reklamową

zasięg (ang. *reach*) liczba konsumentów, którzy zostają wyeksponowani na przekaz promocyjny w określonym czasie

zwrot z wydatków (ang. *return on ad spend, ROAS*) miernik pokazujący wielkość przychodu uzyskanego z każdej złotówki wydanej na reklamę

Marketing w praktyce — przedyskutuj to

1. Wymień cele reklamy.
2. Omów pięć podejść do budżetowania reklamy.

3. Wymień narzędzia stosowane w *public relations* i wyjaśnij wykorzystanie każdego z nich.
4. Wymień narzędzia generowania rozgłosu i omów je.

Ćwicz myślenie krytyczne

1. Omów główne wskaźniki służące do pomiaru sukcesu kampanii reklamowej.
2. Wymień zalety i wady *public relations*.
3. Podaj przykłady wyzwań etycznych związanych z reklamą oraz sposoby radzenia sobie z nimi.

A na koniec — studium przypadku

Peloton

Jeżeli uczestniczysz w zajęciach na siłowni, znasz ekscytację wynikającą z koleżeńskiej rywalizacji, która ma miejsce, gdy jesteś w grupie osób o podobnych zainteresowaniach, współdzielących ten sam cel i pasję. Były dyrektor e-commerce firmy Barnes & Noble, John Foley, lubił jeździć na stacjonarnym rowerze. Doświadczenie zajęć na siłowni postanowił przenieść do domowej sali treningowej i tak w 2012 r. narodził się pomysł na Peloton.

Ogłaszany jako „Netflix dla fitnessu", Peloton swój pierwszy rower wprowadził na rynek w 2013 r. Firma odnotowywała powolny, ale stabilny wzrost. Po kilku etapach finansowania *start-up* zaczął zdobywać popularność wśród konsumentów, którzy cieszyli się z intensywnych domowych treningów z asystą trenerów, którzy dopingowali ich do jazdy z wbudowanych w rowerze monitorów. Ponadto Peloton oferował różne pakiety i plany subskrypcji treningowych.

W Boże Narodzenie 2019 r. Peloton wprowadził na rynek swoją przełomową reklamę, która stała się kamieniem milowym dla tej rozwijającej się marki. Narracja reklamy skupiała się na mężczyźnie obdarowującym swoją żonę rowerem Peloton, prowadząc widzów przez serię intymnych momentów i przemyśleń kobiety, które towarzyszyły jej podczas korzystania z roweru i dążenia do poprawy kondycji fizycznej. Ta reklama wzbudziła jednak kontrowersje i oburzenie wśród widzów, którzy uznali, że mąż na święta narzuca swojej żonie upominek w postaci ćwiczeń, co może sugerować niezadowolenie z jej obecnej formy.

Przejdź do treści multimedialnej (http://openstax.org/books/marketing-podstawy/pages/14-a-na-koniec-studium-przypadku)
Choć reklama Pelotonu wzbudziła kontrowersje, osiągnęła jeden istotny cel: zwróciła uwagę publiczności na markę. Prezentując codzienne życie użytkownika roweru Peloton, reklama pokazywała atrakcyjne aspekty produktu: innowacyjne kursy wideo, wygodę ćwiczeń w domu bez względu na warunki pogodowe, a także potencjalną pozytywną transformację użytkownika.

Jednak równie interesujące było to, że reklama zainspirowała stworzenie parodii, w której można usłyszeć głos samego Ryana Reynoldsa, producenta i aktora znanego z dziesiątek ról filmowych. Służyła ona promocji Aviation Gin – marki należącej do aktora. Co ciekawe, w tej parodii wystąpiła „żona" z oryginalnej reklamy Pelotonu. W ten sposób parodia zrealizowała trzy cele: utrzymała zainteresowanie marką Peloton, skutecznie promowała Aviation Gin, tworząc przy tym zapadającą w pamięć opowieść, i w nieoczekiwany sposób połączyła losy Reynoldsa, Aviation Gin i Pelotonu w jednym, sprytnym posunięciu marketingowym.

Przejdź do treści multimedialnej (http://openstax.org/books/marketing-podstawy/pages/14-a-na-koniec-studium-przypadku)
W momencie gdy Peloton zdobywał coraz większą popularność w Stanach Zjednoczonych, nastała sytuacja bezprecedensowa. Pandemia COVID-19, która uderzyła w kraj na początku 2020 r., zmusiła społeczeństwo do zatrzymania się w miejscu. W krótkim czasie życie publiczne zostało zamrożone: siłownie, restauracje, podróże i działalność wielu firm zawieszone. Początkowe dwa tygodnie izolacji, mające na celu spowolnienie rozprzestrzeniania się wirusa, przedłużyły się na wiele miesięcy. Zdalne praca i nauka stały się nową

rzeczywistością, a ludzie, zamknięci w swoich domach, zaczęli odczuwać niepokój i frustrację.

Peloton okazał się wówczas firmą, która nie tylko przetrwała kryzys, ale również odnotowała znaczący wzrost. W roku 2020, po raz pierwszy w swojej historii, firma zanotowała zysk. Odnotowanie 172-procentowego wzrostu sprzedaży, 220-procentowego wzrostu wartości akcji i zdobycie ponad miliona subskrybentów dowodziło, że Peloton z powodzeniem odnalazł się w nowej rzeczywistości. Jednakże wraz z niespodziewanym sukcesem pojawiło się nowe wyzwanie: sprostanie rosnącemu popytowi i realizacja licznych zamówień.

Firma stała się częstym tematem dyskusji, nawet w programach takich jak „The Five" na Fox News, gdzie gospodarze – Greg Gutfeld i Dana Perino – regularnie opowiadali o swoich pozytywnych doświadczeniach z rowerami Pelotonu. W tym okresie wielu konsumentów na całym świecie „przejeżdżało" przez pandemię, korzystając z usług tej marki.

Marka znalazła swoje miejsce także w amerykańskiej popkulturze, stając się częścią fabuły w odnowionej wersji kultowego serialu lat 90. – „Seks w wielkim mieście". Remake serialu, zatytułowany „I tak po prostu…", miał swoją premierę pod koniec 2021 r. Powrót gwiazd serii na ekrany spotkał się z ogromnym zainteresowaniem. Według HBO Max serial stał się najczęściej oglądaną premierą w historii HBO oraz HBO Max.

Interesującym aspektem tego remake'u była rola, jaką Peloton odegrał w pierwszym odcinku. Jedna z głównych postaci, Mr Big, umiera na zawał serca po treningu na swoim rowerze. Wątek ten, obejmujący związek Mr. Biga z rowerem i jego instruktorem, stał się kluczowym elementem fabuły odcinka. To wywołało dyskusję i rozważania, jak wpływ tej fikcyjnej śmierci postaci może oddziaływać na wizerunek marki Peloton.

Umieszczanie produktów w filmach i programach telewizyjnych, czyli tzw. *product placement*, to ważne narzędzie *public relations* dla firm produkujących dobra konsumenckie. Znasz na pewno przykład producentów filmów o Jamesie Bondzie, którzy tradycyjnie angażują znane marki do umieszczania ich produktów w filmach, co wzmacnia połączenie kulturowe między produktem a widzem. Zazwyczaj jest to wzajemna relacja, w której marka zyskuje na widoczności, a film na realistycznym kontekście.

W przypadku Pelotonu i postaci Mr Biga z serialu „Seks w wielkim mieście" sytuacja miała swój niespodziewany obrót. Peloton nie zapłacił za umieszczenie swojego produktu w serialu, ale wyraził zgodę na wykorzystanie marki. Jednakże, według rzecznika firmy, dramatyczny wątek śmierci postaci Mr Biga po treningu na Pelotonie był dla niej zupełnym zaskoczeniem.

Po sukcesie reklamy Aviation Gin, która delikatnie żartowała z oryginalnej reklamy Pelotonu, Reynolds ponownie połączył swoje siły z marką. Nowa parodia skupiła się na Pelotonie i postaci Mr Biga. Aktor Chris Noth, który grał Mr Biga zarówno w oryginalnym serialu „Seks w wielkim mieście", jak i w remake'u „I tak po prostu…", zgodził się wystąpić w tej reklamie i w zaledwie 48 godzin po emisji odcinka został w niej pokazany jako osoba żyjąca. Był to inteligentny i przemyślany ruch, który niewątpliwie przyczynił się do wzrostu rozpoznawalności marki Peloton. Obejrzyj scenę śmierci postaci w serialu, a także reklamę będącą odpowiedzią na ten wątek.

Przejdź do treści multimedialnej (http://openstax.org/books/marketing-podstawy/pages/14-a-na-koniec-studium-przypadku)
Powyższy przypadek pokazuje, jak dynamiczne i nieprzewidywalne mogą być relacje między markami a kulturą popularną, oraz jak umiejętne wykorzystanie sytuacji może przynieść korzyści obu stronom.

Pytania do studium przypadku

1. W jaki sposób Peloton przekazał odbiorcom swoje przesłanie na temat korzyści płynących z treningów domowych na ich rowerze oraz towarzyszących im subskrypcji usług treningowych?
2. W jaki sposób Peloton był w stanie ocenić skuteczność swojej reklamy, z którą zadebiutował w 2019 r., a która została przyjęta bardzo krytycznie?
3. Jakie strategie i działania *public relations* zastosował Peloton, aby zbudować i wzmocnić świadomość marki

na rynku?

4. Peloton stał się tematem pierwszego odcinka serialu „I tak po prostu…”, będącego kontynuacją popularnego serialu „Seks w wielkim mieście”. Jakie są zalety i wady umieszczenia produktu Pelotonu w premierowym odcinku tego serialu?



Bibliografia

1. „Allegro prezentuje reklamę świąteczną „Dom””, Wirtualne Media, 4 grudnia 2023 https://www.wirtualnemedia.pl/artykul/allegro-reklama-swiata-dom-opinie.
2. Roger Riddell, „Coke Fan's Halloween Response to Pepsi Ad Goes Viral”, Food Dive, Industry Dive, 4 listopada 2013, https://www.fooddive.com/news/coke-fans-halloween-response-to-pepsi-ad-goes-viral/190208/.
3. „Płyn do dezynfekcji rąk dla mieszkańców z Browaru w Żywcu”, Grupa Żywiec, 20 kwietnia 2020, https://grupazywiec.pl/plyn-do-dezynfekcji-rak-dla-mieszkancow-z-browaru-w-zywcu/.
4. Rebecca Riserbato, „The Beginner's Guide to Reminder Advertising”, The HubSpot Marketing Blog, HubSpot, zaktualizowany 11 stycznia, 2021, https://blog.hubspot.com/marketing/reminder-advertising.
5. „What Is an Advertising Message: Guide”, Internet Marketing 101, SendPulse, zaktualizowany 22 sierpnia 2022, https://sendpulse.com/support/glossary/advertising-message.
6. „About Nielsen”, Nielsen Overview, https://www.nielsen.com/about-us/about/#:~:text=Nielsen%20is%20a%20global%20leader,trusted%20intelligence%20that%20fuels%20action.
7. „Conversion Rate of Online Shoppers in the United States from 4th Quarter 2020 to 4th Quarter 2021, by Device”, Statista, dostęp 8 lipca 2022, https://www.statista.com/statistics/234884/us-online-shopper-conversion-rate-by-device/.
8. Shake Hands, dostęp 20 marca 2024, https://www.shakehands.pl/przyklady-sytuacji-kryzysowych-w-mediach/.
9. „Stackla Survey Finds Authenticity Drives Brand Affinity and Consumer-Created Content Influences Purchases”, Business Wire, 9 listopada 2017, https://www.businesswire.com/news/home/20171109005375/en/Stackla-Survey-Finds-Authenticity-Drives-Brand-Affinity-and-Consumer-Created-Content-Influences-Purchases.
10. Marta Wujek, „Zakaz retuszowania zdjęć w Norwegii. Akceptacja siebie nie powinna być wynikiem zakazów”; Marketing Biznes, 31 sierpnia 2023, https://marketingibiznes.pl/marketing/zakaz-retuszowania-zdjec-w-norwegii-akceptacja-siebie-nie-powinna-byc-wynikiem-zakazow/.
11. Jake Frankenfield, „Which Industry Spends the Most on Lobbying?”, Investopedia, Dotdash Meredith, zaktualizowany 2 czerwca 2022, https://www.investopedia.com/investing/which-industry-spends-most-lobbying-antm-so/.
12. „Działania zaangażowane społecznie w Polsce”, Ikea, dostęp 21 marca 2024, https://www.ikea.com/pl/pl/this-is-ikea/community-engagement/lokalne-dzialania-spoleczne-pub7bfd11f0.
13. https://adoptujpszczole.pl/.
14. https://kupiec.pl/pl/.
15. „Understanding the Impact of the Ice Bucket Challenge on the ALS Association's Finances”, The ALS Association, 5 czerwca 2019, https://www.als.org/blog/understanding-impact-ice-bucket-challenge-als-associations-finances.
16. „Pros and Cons of Public Relations”, The Lonely Entrepreneur, 30 października 2017, https://lonelyentrepreneur.com/entrepreneur-public-relations-2/.
17. Uchwała Nr ZO 45/16 z dnia 2 czerwca 2016 roku Zespołu Orzekającego w sprawie sygn. Akt: B/03/15, Rada Reklamy, dostęp 21 marca 2024, https://radareklamy.pl/uchwala-nr-zo-45-16-w-sprawie-reklamy-firmy-zywiec-zdroj-s-a/.
18. Marzena Buchnat, Aleksandra Maria Jasielska, Renata Anna Maksymiuk (2013), „Dziecko z niepełnosprawnością jako odbiorca i bohater reklam. Czy istnieje „Inny” kindermarketing?” Studia Edukacyjne, 28, dostęp 8 marca 2024, https://repozytorium.amu.edu.pl/items/a9e7e0f6-43d1-4dd4-ba88-2d1fe5415de7.
19. „Ograniczenie reklam tzw. niezdrowej żywności przy audycjach dla dzieci”, Krajowa Rada Radiofonii i Telewizji, dostęp 9 marca 2024, https://www.gov.pl/web/krrit/ograniczenie-reklam-tzw-niezdrowej-zywnosci-przy-audycjach-dla-dzieci.
20. https://zdrowyprzedszkolak.pl/wychowanie/769/kindermarketing-czyli-reklama-i-jej-wplyw-na-dzieci.html.
21. „Reklama leków”, Ministerstwo Zdrowia, dostęp 21 marca 2024, https://archiwum.mz.gov.pl/leki/produkty-lecznicze/reklama-lekow/.
22. „Lidl w Niemczech startuje z własnym systemem znakowania mięsa”, Portal spożywczy, 3 lutego 2018, https://www.portalspozywczy.pl/handel/wiadomosci/lidl-w-niemczech-startuje-z-wlasnym-systemem-znakowania-

miesa,154592.html.

23. „Deichmann dla naszej fundacji”, Fundacja Między Niebem a Ziemią, 20 kwietnia 2018, https://miedzyniebemaziemia.pl/deichmann-dla-naszej-fundacji-546/.



15

Sprzedaż osobista i promocja sprzedaży

Ilustracja 15.1 Programy lojalnościowe zachęcają do powtarzania zakupów. (Źródło: modification of work Hilton Hotel Riverwalk Shopping Mall by Thank You (22.5 Millions) views/flickr, CC BY 2.0).

Treść rozdziału

15.1 Sprzedaż osobista i jej rola w miksie promocyjnym
15.2 Zespół sprzedażowy
15.3 Proces sprzedaży osobistej
15.4 Zarządzanie zespołem sprzedażowym
15.5 Promocja sprzedaży i jej rola w miksie promocyjnym
15.6 Główne rodzaje promocji sprzedaży
15.7 Wyzwania etyczne związane ze sprzedażą osobistą i promocją sprzedaży

Wprowadzenie

Postęp jest świetnym motywatorem. Im bliżej celu są ludzie, z tym większym zaangażowaniem starają się go osiągnąć. Wykorzystuje to firma Nike, która dzięki swoim aplikacjom mobilnym, pomaga użytkownikom osiągnąć cele treningowe. Aplikacje Nike Run Club i Nike Training Club nagradzają użytkowników odznakami i innymi nagrodami za każdym razem, gdy ćwiczący osiągną nowy kamień milowy, taki jak np. przebiegnięcie pierwszych pięciu kilometrów.

Im większy sukces na treningu odniosą klienci Nike, tym bardziej lojalni będą wobec marki. Dlaczego? Jeśli firma pozycjonuje swój produkt jako kluczowy do realizacji zamierzeń grupy docelowej, to ludzie łączą swój sukces z osobą lub marką, która ich zmotywowała. Na przykład jeśli chcesz nauczyć się nowego języka i używasz do tego oprogramowania takiego jak Duolingo, przypisujesz sukces tej platformie. Podobnie Nike pomaga klientom uzyskać lepsze wyniki treningu, a klienci przypisują te wyniki marce i chętnie powtarzają zakupy jej produktów.[1]

Programy lojalnościowe stosuje wiele firm. Mogą one być mniej lub bardziej rozbudowane. Na przykład Sephora w wybranych krajach, w tym w Polsce, oferuje swoim klientom możliwość przystąpienia do programu Unlimited, który wykorzystuje zarówno system punktowy, jak i warstwowy (czyli polegający na osiąganiu kolejnych etapów i przekraczaniu progów).[2] Program lojalnościowy Sephory zapewnia członkom m.in. możliwość otrzymania prezentów i rabatów, udziału w różnych wydarzeniach, bezpłatną dostawę itp.[3] Tworząc program lojalnościowy, firma ma dostęp do wielu informacji o konsumentach, które może wykorzystać do dopracowania produktu, a także do optymalizacji konwersji, czyli skłaniania większej liczby osób odwiedzających sklepy do zakupów. To kolejna z korzyści, które przynosi firmie program lojalnościowy.

15.1 Sprzedaż osobista i jej rola w miksie promocyjnym

Cel dydaktyczny

Po przeczytaniu tego podrozdziału będziesz w stanie:

1. zdefiniować pojęcie sprzedaży osobistej,
2. wyjaśnić rolę sprzedaży osobistej w miksie promocyjnym.

Definicja sprzedaży osobistej

Sprzedaż osobista (ang. *personal selling*) to bezpośrednia interakcja między sprzedawcą a kupującym, której celem jest sprzedaż. W trakcie tego procesu sprzedawca powinien zrozumieć potrzeby i oczekiwania potencjalnego klienta, omówić z nim, w jaki sposób produkt może je zaspokoić, oraz przekonać go do zakupu.

Rola sprzedaży osobistej w miksie promocyjnym

Miks promocyjny obejmuje narzędzia marketera służące komunikacji z konsumentami. Decyzje dotyczące wykorzystania miksu promocyjnego zależą od celów i założeń ogólnej strategii marketingowej, a także charakterystyki produktu, segmentów rynku, które są celem działań, oraz komunikatu, jaki marketer pragnie przekazać.

Zazwyczaj marketerzy wykorzystują kombinację narzędzi miksu promocyjnego, aby stworzyć zintegrowane podejście do nawiązywania kontaktu z klientami. Spośród wszystkich narzędzi miksu promocyjnego osobista sprzedaż jest tym, które umożliwia nawiązanie najbliższej relacji z klientem. Sprzedaż osobista jest najlepszym rozwiązaniem, jeśli produkt jest złożony, drogi i dostosowywalny do potrzeb klienta. Jednocześnie jest to też najdroższe narzędzie promocji. Na jego koszty składa się nie tylko koszt pracy sprzedawcy, ale często również koszty podróży przedstawicieli handlowych, materiałów wykorzystywanych do prezentacji itd.

Sprzedaż relacyjna

Sprzedaż relacyjna (ang. *relationship selling*) to technika sprzedaży bezpośredniej skoncentrowana na zbudowaniu i utrzymywaniu dobrych relacji między sprzedającym a kupującym, stosowana w celu lepszego zrozumienia potrzeb i oczekiwań nabywcy. Gdy produkt charakteryzuje się stosunkowo wysoką ceną i pozwala na dostosowywanie jego atrybutów do potrzeb nabywcy, sprzedawca dąży do stania się zaufanym doradcą klienta. Rolą sprzedawcy jest rozwiązanie problemów klienta. Immoqee, firma z branży zarządzania zasobami ludzkimi, współpracuje ze swoimi klientami w celu znalezienia dla nich utalentowanych kandydatów do obsadzenia wakatów.[4] Przedstawiciele handlowi Immoqee pracują jako zaufani doradcy, współpracując z klientami w celu zaproponowania odpowiednich rozwiązań dla poszczególnych firm.

Zastosowanie sprzedaży osobistej

Sprzedaż osobista okazuje się szczególnie skuteczna jako strategia promocyjna w przypadku produktów o wysokiej, często także negocjowalnej, cenie, a przy tym niestandardowych, skomplikowanych, wymagających edukacji klienta. Thermomix wykorzystuje przedstawicieli handlowych do sprzedaży swoich urządzeń podczas prezentacji, na których opowiadają potencjalnym klientom o działaniu urządzenia, korzyściach z jego używania oraz o usługach powiązanych.[5]

Z reguły sprzedaż osobista jest preferowaną metodą promocji produktów w początkowej fazie cyklu życia oraz dla tych, które wymagają wsparcia dla klienta podczas całego procesu zakupowego i obsługi po sprzedaży. Stosuje się ją zarówno na rynku B2C, jak i B2B (Podrozdział 4.1 Rynek business-to-business (B2B)), ale ze względu na specyfikę potrzeb rynku B2B jej rola jest większa, a często wręcz kluczowa, właśnie na nim.

SIĘGNIJ PO WIĘCEJ



Sprzedaż osobista

Obejrzyj film o sprzedaży osobistej. Dowiedz się, kiedy jest ona najbardziej odpowiednia, do sprzedaży jakich kategorii produktów najlepiej jest ją stosować i jakie ma wady.

Przejdź do treści multimedialnej (http://openstax.org/books/marketing-podstawy/pages/15-1-sprzedaz-osobista-i-jej-rola-w-miksie-promocyjnym)
Obejrzyj symulację sprzedaży osobistej, aby zyskać pogląd na to, jak wygląda rozmowa sprzedażowa, i przeczytaj przewodnik omawiający zalety, wady, proces, strategie i przykłady sprzedaży osobistej (https://openstax.org/r/salespersonalselling).

Przejdź do treści multimedialnej (http://openstax.org/books/marketing-podstawy/pages/15-1-sprzedaz-osobista-i-jej-rola-w-miksie-promocyjnym)

Sprawdź wiedzę

Nadszedł czas, aby sprawdzić zrozumienie pojęć omawianych w tym podrozdziale. Na końcu książki znajduje się klucz z odpowiedziami, który pomoże ci ocenić stopień przyswojenia materiału.

1. Firmy zazwyczaj stosują sprzedaż osobistą jako preferowaną strategię promocyjną, gdy:
   a. produkt ma wysoką cenę
   b. produkt wymaga, aby przedstawiciel handlowy poświęcił znaczny czas na edukowanie klienta
   c. produkt jest dostosowywany do potrzeb klienta
   d. wszystkie odpowiedzi są prawidłowe

2. Sprzedaż osobista to _____
   a. niepłatna reklama kierowana do konsumentów
   b. metoda zwiększania sprzedaży w krótkim okresie
   c. interakcja jeden na jeden między przedstawicielem handlowym a potencjalnym klientem
   d. metoda sprzedaży stosowana w przypadku rutynowych zakupów

3. Jeśli firma oferuje produkt o wysokiej cenie, który wymaga dostosowania do potrzeb i oczekiwań klienta, która metoda promocji jest najlepsza?
   a. marketing bezpośredni
   b. sprzedaż osobista
   c. reklama
   d. *public relations*

4. Które z poniższych twierdzeń NIE jest powodem stosowania sprzedaży osobistej?
   a. produkt jest skomplikowany
   b. produkt jest oferowany przez wiele firm konkurencyjnych
   c. produkt wymaga demonstracji
   d. produkt jest zaawansowany technicznie

5. Marta pracuje w salonie Toyoty. Poświęciła sporo czasu na wysłuchanie potencjalnego klienta, który opowiadał o funkcjach, jakich poszukuje w nowym aucie. Dzięki temu Marta jest w stanie wskazać model samochodu marki Toyota, który najlepiej spełni potrzeby klienta. Jakie cechy ma promocja prowadzona przez Martę?
   a. interakcja jeden na jeden
   b. koncentracja na potrzebach i oczekiwaniach klienta
   c. osobista komunikacja
   d. wszystkie odpowiedzi są prawidłowe

15.2 Zespół sprzedażowy

Cel dydaktyczny

Po przeczytaniu tego podrozdziału będziesz w stanie:

1 zidentyfikować zadania członków zespołu sprzedażowego,
2 opisać różnice między rolami członków zespołu sprzedażowego.

Zespół sprzedaży

W bardzo małych firmach za sprzedaż odpowiadać może jedna osoba, natomiast w tych większych, mających znaczną liczbę klientów, sprzedażą zajmuje się cały **zespół sprzedaży** (ang. *sales team*), który znajduje potencjalnych klientów, analizuje ich potrzeby, zapoznaje ich z ofertą firmy, rozwiewa wątpliwości i finalizuje transakcje. Część z tych zadań wykonywana jest w placówce firmy, część poza nią.

Przyjmujący zamówienia wewnątrz firmy

Przyjmujący zamówienia wewnątrz firmy (ang. *inside order taker*) to osoba, która rozmawia z klientem, gdy ten wchodzi do firmy, aby złożyć zamówienie, lub odpowiada na jego telefon czy też e-maile w celu przyjęcia zamówienia. Często przyjmujący zamówienia wewnątrz firmy odpowiadają też na pytania lub omawiają z klientem szczegóły zamówienia. Ich rola polega na byciu łącznikiem między klientem a firmą. Dbają o to, by klient zamawia produkt zgodny z jego oczekiwaniami. Takie osoby często są pracownikami działu obsługi klienta (inni pracownicy działu obsługi klienta zajmują się reklamacjami, problemami klienta, odpowiadają na pytania o charakterze ogólnym itp.). Kasjerzy i ekspedienci w sklepach detalicznych to również osoby przyjmujące zamówienia wewnątrz firmy.

Restauracje zazwyczaj raz w tygodniu uzupełniają zapasy. Gdy restaurator dzwoni do swojego dostawcy, aby zamówić więcej artykułów spożywczych i środków higienicznych, kontaktuje się z pracownikiem przyjmującym zamówienia wewnątrz firmy. W takim przypadku przyjmujący zamówienia upewni się, że zamówienie zostało poprawnie złożone i zwykle komunikuje się z klientem w sprawie produktów niedostępnych w magazynie lub jakichkolwiek zmian w typowym zamówieniu.

Reprezentanci handlowi

Reprezentant handlowy lub **przedstawiciel handlowy** (ang. *sales representative*) to osoba **pozyskująca zamówienia** (ang. *order getter*). W zakresie jej obowiązków znajdują się odwiedziny u klientów. Odpowiada ona za znajdowanie nowych klientów i przekonywanie ich do zakupu, a także za zwiększanie zamówień od obecnych klientów. Przedstawiciel handlowy zazwyczaj doskonale zna produkty swojej firmy i ma szeroką wiedzę o branży. Negocjuje z klientami warunki umowy, dba o pozytywny wizerunek firmy, przygotowuje dla klientów prezentacje, a często również oferty. Reprezentanci handlowi bywają postrzegani przez swoich klientów jako osoby zaufane, stanowiące dla nich wsparcie merytoryczne. Takie osoby zazwyczaj biorą aktywny udział w rozwiązywaniu problemów i odpowiadaniu na wyzwania klientów.

Reprezentant handlowy powinien umieć słuchać klienta i proponować rozwiązania, które będą korzystne dla obu stron. Często proces budowania relacji jest długotrwały i zajmuje nawet rok, od pierwszego spotkania do

dokonania transakcji.

Specjalista ds. kluczowych klientów

Kluczowi klienci to ci odpowiedzialni za znaczną część przychodów lub zysków firmy, w związku z czym chce ona zapewnić im szczególnie dobrą obsługę. Takim klientom przydzielany jest indywidualny opiekun zwany **specjalistą ds. kluczowych klientów** lub określany angielskim terminem *key account manager, KAM*. Odpowiada on za całokształt relacji z klientem i jest głównym pośrednikiem na linii kluczowy klient–firma.

Wsparcie sprzedaży

Wsparcie sprzedaży (ang. *support personel*) polega przede wszystkim na udzielaniu pomocy reprezentantom handlowym. Wsparcie sprzedaży obejmuje szereg strategicznych funkcji na różnych etapach procesu sprzedażowego, w tym identyfikację potencjalnych klientów, koordynację spotkań, przygotowywanie analiz, raportów i ofert, kształtowanie pozytywnego wizerunku marki, monitorowanie dostępności towarów oraz stanu zamówień, a także zapewnienie obsługi posprzedażowej.

Sprzedawca odpowiedzialny za współpracę z danym klientem często angażuje w proces innych specjalistów z organizacji, również tych niebędących pracownikami działu sprzedaży. Często są to pracownicy odpowiedzialni za finanse, inżynierię czy księgowość. Udzielają oni zarówno klientom jak i sprzedawcom wsparcia administracyjnego i technicznego. Wprowadzenie dodatkowych kompetentnych osób do zespołu sprzedażowego może skutkować lepszym dopasowaniem produktu i satysfakcjonującym wynikiem, czyli tym, że klient uzna firmę i jej produkty za atrakcyjne i dokona zakupu.

Sprawdź wiedzę

Nadszedł czas, aby sprawdzić zrozumienie pojęć omawianych w tym podrozdziale. Na końcu książki znajduje się klucz z odpowiedziami, który pomoże ci ocenić stopień przyswojenia materiału.

1. Praktyka polegająca na wykorzystywaniu centrów obsługi telefonicznej, w których pracownicy odbierają połączenia od klientów, przyjmując zamówienia i odpowiadając na zapytania, nazywa się _____
   a. marketingiem reakcyjnym klienta
   b. marketingiem partyzanckim
   c. marketingiem reaktywnym
   d. przyjmowaniem zamówień wewnątrz firmy

2. Thermomix stosuje system sprzedaży, w którym centrum obsługi telefonicznej umawia spotkania z potencjalnymi klientami, a specjaliści ds. sprzedaży chodzą na nie, aby zaprezentować dostępne produkty. Jest to przykład działań _____
   a. przyjmujących zamówienia wewnątrz firmy
   b. zespołu sprzedaży
   c. specjalistów technicznych
   d. marketingu wewnętrznego

3. Metalpol produkuje przemysłowe drzwi do wielu zastosowań komercyjnych. Specjalista ds. sprzedaży spotyka się z klientem, aby zaprezentować produkty, które klient chce kupić. Następnie drzwi są produkowane, a w firmie wyznaczana jest specjalna osoba, która ma zapewnić, że spełnią wymagania określone w zamówieniu. Tą osobą jest _____
   a. pozyskujący zamówienia
   b. przyjmujący zamówienia
   c. specjalista ds. wsparcia technicznego
   d. telemarketer

4. Polpharma wykorzystuje specjalistów ds. sprzedaży, którzy odwiedzają gabinety lekarskie, gdzie informują

lekarzy o nowych lekach i ich zastosowaniach oraz zachęcają do przepisywania nowych medykamentów pacjentom. Sprzedawca tego rodzaju nazywany jest _____
a. specjalistą technicznym
b. przyjmującym zamówienia
c. pozyskującym zamówienia
d. reprezentantem handlowym

5. Osoby pracujące w firmie, które zajmują się umawianiem spotkań i sprawdzaniem poziomów zapasów, to:
a. wsparcie sprzedaży
b. handlowcy
c. specjaliści techniczni
d. pozyskujący zamówienia

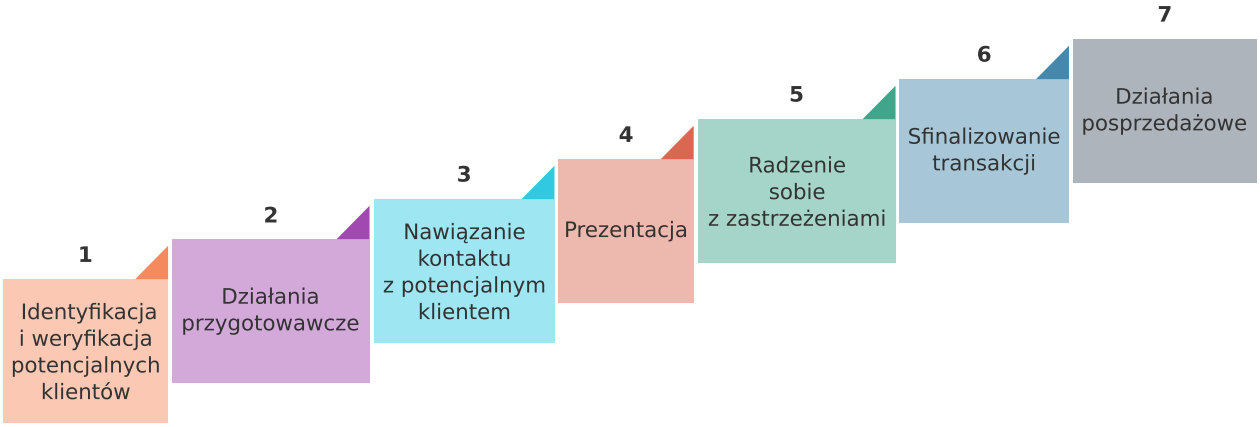
15.3 Proces sprzedaży osobistej

Cel dydaktyczny

Po przeczytaniu tego podrozdziału będziesz w stanie:
1 wymienić etapy procesu sprzedaży osobistej,
2 scharakteryzować każdy etap sprzedaży osobistej.

Krok 1: Identyfikacja i weryfikacja potencjalnych klientów

Proces sprzedaży (ang. *selling process*) można rozłożyć na siedem etapów (patrz Ilustracja 15.2). Bywa, że przybiera on różnorodne, skomplikowane i czasochłonne formy, w zależności od charakterystyki produktu oraz profilu potencjalnego klienta. Zazwyczaj jednak większość przedstawicieli handlowych podąża tą samą ścieżką procesu sprzedażowego.



Ilustracja 15.2 Etapy procesu sprzedaży. (Źródło: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0 license).

Pierwszym krokiem w procesie sprzedaży jest **identyfikacja potencjalnych klientów** (ang. *identification of prospective customers*) i pozyskanie ich danych kontaktowych. Osoby, które zdaniem sprzedawców wpisują się w profil docelowego klienta i mogą się zainteresować naszymi produktami, bywają nazywane **prospectami** (ang. *prospect*). Z kolei osobę lub organizację zainteresowaną produktem firmy nazywa się często **kontaktem sprzedażowym**, **leadem sprzedażowym** lub po prostu **leadem** (ang. *lead, sales lead*) albo **rekordem**. Określenia te stosuje się również dla zestawu danych poszczególnych osób i organizacji zainteresowanych zakupem. Każda firma ma swoje metody pozyskiwania leadów. W niektórych firmach proces ten jest rygorystyczny i długotrwały, w innych może się ograniczać do szybkiej rozmowy telefonicznej.

Wykorzystanie narzędzi cyfrowych jest jedną z możliwości generowania leadów. Wiele firm może pozyskiwać dane poprzez kampanie reklamowe w mediach cyfrowych, które skłaniają potencjalnych klientów do

pozostawienia swoich danych, aby otrzymać informacje o produkcie, wziąć udział w webinarium itp. Inne formy pozyskiwania kontaktów mogą obejmować spotkania z potencjalnymi klientami na targach, korzystanie z programu poleceń lub zakup od firmy zewnętrznej bazy klientów, która spełnia kryteria dla docelowego rynku.

Gdy firma ma już zebraną bazę klientów, następnym krokiem jest **kwalifikacja** (ang. *qualification*) leadów. Nie wszystkie rekordy w bazie danych wpisują się w profil docelowego klienta. Na przykład niektórzy klienci w ostatnim czasie mogli dokonać zakupu produktu konkurencji, innym zaś sytuacja finansowa może utrudniać dokonanie zakupu. Kwalifikacja może również obejmować upewnienie się, że osoba kontaktowa ma uprawnienia do podjęcia decyzji o zakupie. Osoby zajmujące się wsparciem sprzedaży dążą do zredukowania bazy tylko do tych kontaktów, które są dobrze dopasowane, co zwiększy prawdopodobieństwo dokonania transakcji. Zweryfikowany pozytywnie lead staje się prospectem.

Możesz się zastanawiać, jak firmy śledzą i organizują kontakty z klientem. Zwykle używają do tego dwóch typów oprogramowania: **oprogramowania do automatyzacji działań sprzedażowych, SFA** (ang. *sales force automation*) oraz **systemów do zarządzania relacjami z klientami, CRM** (ang. *customer relationship management*). Oprogramowanie SFA jest wykorzystywane przede wszystkim do zarządzania leadami, natomiast CRM służy do utrzymywania i zarządzania relacjami z klientami.[6]

SIĘGNIJ PO WIĘCEJ



Różnica między CRM a SFA

Zapoznaj się z zamieszczonym w SelectHub krótkim artykułem na temat różnic między CRM a SFA (https://openstax.org/r/sfavscrm).

Krok 2: Działania przygotowawcze

Etap działań przygotowawczych (ang. *pre-approach stage*) polega na gruntownej analizie lub badaniu potencjalnego klienta. Na tym etapie pracownik wsparcia sprzedaży lub przedstawiciel handlowy przygotowuje szczegółowe studium klienta, które może zawierać informacje o konkretnych potrzebach produktowych, aktualnie używanych markach, świadomości marki, osobach decyzyjnych, sytuacji finansowej, a nawet zainteresowaniach osobistych klienta. Wyniki tych badań mają pomóc przedstawicielowi handlowemu w zidentyfikowaniu potrzeb i oczekiwań klienta, a także w wypracowaniu najlepszego sposobu komunikacji z nim w trakcie prezentacji sprzedażowej.

W ramach analizy przedstawiciele handlowi mogą dokonywać przeglądu takich źródeł jak wywiady z innymi klientami, raporty finansowe, historie kredytowe oraz wszelkie dostępne publiczne informacje. Większość firm dysponujących zespołem i kwalifikacjami sprzedażowymi wykorzystuje zaawansowane bazy danych systemów do zarządzania relacjami z klientami (CRM) do zbierania, filtrowania i śledzenia klientów na różnych etapach procesu sprzedaży. Informacje uzyskane w trakcie etapu przygotowawczego są dodawane do zapisów dotyczących potencjalnych klientów w systemie CRM.

Krok 3: Nawiązanie kontaktu z potencjalnym klientem

Informacje zebrane w fazie przygotowawczej pomagają przedstawicielowi handlowemu nawiązać **kontakt z potencjalnym klientem** (ang. *approach*), podczas którego zdobywa on dalsze informacje o jego potrzebach i oczekiwaniach. W tej fazie kluczowe jest, aby przedstawiciel handlowy wywarł pozytywne wrażenie, zadawał właściwe pytania i rozpoczął budowanie relacji z potencjalnym klientem.

Najlepszą strategią bywa tu zazwyczaj nienachalne nawiązywanie kontaktu, zadawanie pytań i aktywne słuchanie, ponieważ celem tego etapu jest budowanie relacji, a nie bezpośrednia sprzedaż produktu. To

właśnie przez uważne słuchanie potencjalnego klienta sprzedawca może zidentyfikować jego potrzeby i dopasować produkt do oczekiwań. Informacje zebrane podczas nawiązywania kontaktów z potencjalnym klientem często wykorzystywane są na etapie prezentacji. Taktyka agresywnej sprzedaży często spotyka się z oporem.

Krok 4: Prezentacja

Gdy etap nawiązywania kontaktu z potencjalnym klientem zostanie zakończony, przedstawiciel handlowy może przejść do **prezentacji produktu** (ang. *product presentation*). Podczas tego etapu przedstawiciel handlowy, opierając się na wcześniej zdobytych informacjach, eksponuje te cechy produktu, które będą najbardziej korzystne dla klienta. Często prezentacja może zawierać element edukacyjny, dotyczący aspektów produktu, które klient uzna za najbardziej przydatne w rozwiązywaniu jego problemów. To moment, w którym przedstawiciel handlowy powinien podkreślić korzyści płynące z zakupu produktu i odpowiadać na ewentualne pytania potencjalnego klienta. Na przykład na działania rekrutacyjne uczelni wyższych składają się m.in. spotkania z kandydatami, podczas których przekonuje się ich do dołączenia do grona studentów, prezentując mocne strony oferty uczelni i odpowiadając na pytania. Elementami procesu prezentacji są wycieczki po kampusie, spotkania z obecnymi studentami, uczestnictwo w zajęciach oraz poznawanie życia akademickiego.

Efektywne strategie komunikacyjne pomagają w budowaniu relacji i opracowywaniu strategii sprzedażowych. Uważne słuchanie potencjalnych klientów pozwala zrozumieć, w jaki sposób najlepiej do nich dotrzeć. Wykorzystując informacje uzyskane od klienta, doświadczony przedstawiciel handlowy będzie w stanie przekuć je na transakcję. Do metod prezentacji w procesie sprzedaży należą: **format bodziec-odpowiedź** (ang. *stimulus-response format*), **sprzedaż zgodnie z formułą** (ang. *formula selling*), **format potrzeba-zadowolenie** (ang. *need-satisfaction format*), **sprzedaż adaptacyjna** (ang. *adaptive selling*) oraz **sprzedaż konsultacyjna** (ang. *consultative selling*).

Format bodziec–odpowiedź

Na podstawie przeprowadzonej diagnozy potrzeb klienta przedstawiciel handlowy jest w stanie zaprezentować bodziec, na który klient reaguje odpowiedzią. Doświadczony przedstawiciel handlowy potrafi na każdą odpowiedź klienta zaproponować nowy bodziec. Celem jest przeprowadzenie sprzedaży opartej na reakcji klienta. Aby być skutecznym, przedstawiciel handlowy musi stosować się do scenariusza, który został opracowany na podstawie wcześniej zidentyfikowanych potrzeb i oczekiwań klienta.

Sprzedaż zgodnie z formułą

Promocja tradycyjnie opiera się na założeniu, że klient wykonuje określoną sekwencję działań, zanim zareaguje. Jednym z najczęściej omawianych w literaturze przedmiotu sposobów reakcji konsumenta jest **model AIDA**, który składa się z etapów pozyskania uwagi (ang. *attention*), zainteresowania (ang. *interest*), pragnienia (ang. *desire*), doprowadzających ostatecznie do działania (ang. *action*). Specjaliści ds. marketingu często wykorzystują model AIDA podczas projektowania kampanii promocyjnych. Jest on także używany w strategii **sprzedaży zgodnie z formułą**. Celem przedstawiciela handlowego jest przeprowadzenie klienta przez poszczególne etapy reakcji aż do momentu zakupu produktu. Doświadczony przedstawiciel handlowy dba o to, by dostarczać odpowiednie bodźce i reakcje na każdym z etapów modelu AIDA.

Format potrzeba–zadowolenie

Format potrzeba–zadowolenie to technika sprzedaży, w której przedstawiciel handlowy inicjuje prezentację produktu, zadając potencjalnemu klientowi pytania mające na celu zidentyfikowanie jego potrzeb. Następnie prezentacja jest prowadzona tak, aby pokazać, w jaki sposób produkt zaspokoi owe zidentyfikowane już potrzeby.

Przykładowo, właściciel kawiarni, w której jest bardzo dużo klientów, może zostać zapytany przez sprzedawcę oprogramowania do zarządzania harmonogramami pracy o wyzwania związane z organizacją pracy. Sprzedawca może rozpocząć od pytania: „Kawiarnia jest bardzo zatłoczona. Czy napotyka pan/pani trudności w

planowaniu grafików pracowników?" Gdy właściciel kawiarni podzieli się problemami związanymi z planowaniem grafiku, sprzedawca zdobędzie informacje potrzebne do spersonalizowania prezentacji oprogramowania do zarządzania harmonogramami, dostosowując ją do specyficznych potrzeb wskazanych przez właściciela kawiarni.

Sprzedaż adaptacyjna

Sprzedaż adaptacyjna to jedna z metod sprzedaży najbardziej skoncentrowanych na kliencie. Zastosowanie podejścia adaptacyjnego wymaga od przedstawiciela handlowego modyfikacji jego strategii sprzedażowej, a czasem także produktu, tak by spełnić potrzeby klienta i rozwiązać jego problemy. Wielu przedstawicieli handlowych obecnie korzysta z dostępnych dużych zbiorów danych (ang. *big data*), aby lepiej docierać do klientów. Dysponując takimi danymi, przedstawiciel handlowy może dostosowywać swoją prezentację do potrzeb klienta wynikających z aktualnej sytuacji rynkowej.

Sprzedaż konsultacyjna

Sprzedaż konsultacyjna (ang. *consultative selling*) sprawia, że przedstawiciel handlowy staje się konsultantem, który rozwija relacje z klientem i przyjmuje rolę doradczą, aby pomóc mu rozwiązać jego problemy. Zazwyczaj dokonuje się to poprzez zakup produktu, ale problem może być rozwiązany także na inne sposoby. Przedstawiciel handlowy staje się kluczową postacią w tym względzie.

Krok 5: Radzenie sobie z zastrzeżeniami

Odpowiednie przygotowanie w fazach: kwalifikacji, działań przygotowawczych, nawiązywania kontaktu z klientem w procesie sprzedaży dostarcza przedstawicielowi handlowemu informacji, które będą mu potrzebne do **radzenia sobie z zastrzeżeniami** (ang. *handling objections*). W wielu sytuacjach doświadczeni przedstawiciele handlowi są w stanie skutecznie zaprezentować produkt i odpowiedzieć na pytania, nie napotykając przy tym zastrzeżeń. Dobrze przeprowadzone badanie klienta oraz zrozumienie, w jaki sposób produkt pomoże mu rozwiązać problemy, pozwala unikać zastrzeżeń. Jednak gdy klient przedstawia zastrzeżenia, wprawny przedstawiciel handlowy powinien sobie z nimi poradzić, czasami korzystając przy tym z pomocy kolegów zajmujących się wsparciem sprzedaży.

Typowe strategie radzenia sobie z zastrzeżeniami obejmują słuchanie, ponowne sformułowanie pytania oraz odpowiadanie dodatkowymi pytaniami.

Znajomość typowych zastrzeżeń i posiadanie strategii profesjonalnego radzenia sobie z nimi pozwalają na przejście do etapu zamknięcia sprzedaży.

Krok 6: Sfinalizowanie transakcji

Prośba o złożenie zamówienia dla wielu przedstawicieli handlowych często stanowi największe wyzwanie w procesie sprzedaży. Do momentu **sfinalizowania transakcji** (ang. *closing*) przedstawiciel handlowy poświęcił znaczącą ilość czasu i energii na budowanie relacji z potencjalnym klientem. Prośba o złożenie zamówienia może być dla wielu handlowców źródłem ogromnego niepokoju, gdyż w tym momencie cała ich dotychczasowa praca może zostać zniweczona. Pojawia się pytanie: Co, jeśli klient odmówi?

Wielu przedstawicieli handlowych obawia się możliwości odrzucenia oferty przez klienta lub błędnego wybrania przez siebie momentu na złożenie tej wiążącej prośby. Jednakże jeśli przedstawiciel handlowy jest odpowiednio przygotowany, zdaje sobie sprawę, że prośba o złożenie zamówienia to kluczowy moment, w którym potencjalny klient może stać się klientem faktycznym. Aby zminimalizować niepewność co do odpowiedniego momentu, można zastosować technikę próbnej finalizacji, poruszając tematy takie jak warunki finansowe czy dostawa produktu. Reakcja klienta na pytania w ramach próbnej finalizacji pokaże, czy jest gotowy do dokonania zakupu.

Krok 7: Działania posprzedażowe

Po złożeniu zamówienia rozpoczyna się kluczowa faza pracy, czyli **działania posprzedażowe** (ang. *follow-up*).

Po finalizacji sprzedaży i przekształceniu klienta potencjalnego w rzeczywistego przedstawiciel handlowy jest odpowiedzialny za efektywne **wprowadzenie klienta do systemu sprzedaży** (ang. *onboarding*) oraz zapewnienie płynnego przebiegu procesów związanych ze sprzedażą produktu. Ponieważ dla firmy znacznie tańsze jest utrzymanie dobrych relacji z obecnymi klientami niż pozyskiwanie nowych, proces ten jest kluczowym elementem budowania **wartości życiowej klienta** (ang. *Lifetime Customer Value, LCV*). Większość przedstawicieli handlowych woli utrzymać relacje z obecnymi klientami niż angażować się w poszukiwanie nowych. Działania podejmowane po sprzedaży są istotnym elementem w zdobywaniu powtarzających się transakcji, rekomendacji od klientów oraz możliwości sprzedaży dodatkowych produktów w kolejnym cyklu zamówień.

Sprawdź wiedzę

Nadszedł czas, aby sprawdzić zrozumienie pojęć omawianych w tym podrozdziale. Na końcu książki znajduje się klucz z odpowiedziami, który pomoże ci ocenić stopień przyswojenia materiału.

1. Katarzyna zajmuje się generowaniem danych kontaktowych potencjalnych klientów w procesie sprzedaży. Jej podstawowym zadaniem w firmie sprzedającej materiały dachowe i okna jest identyfikacja potencjalnych klientów zainteresowanych remontem domów. W ramach swoich obowiązków Katarzyna kontaktuje się telefonicznie z potencjalnymi klientami, aby sprawdzić, czy są zainteresowani uzyskaniem informacji o produktach firmy. Jest to wstępny etap procesu sprzedaży, skoncentrowany na wykrywaniu i angażowaniu potencjalnych klientów, czyli _____
   a. zamknięcie sprzedaży
   b. radzenie sobie z zastrzeżeniami
   c. prezentacja
   d. identyfikacja i kwalifikacja

2. Potencjalny klient, Piotr, jest na etapie finalizowania decyzji zakupowej. W tym momencie Piotr jest już przekonany do produktów oferowanych przez firmę i rozważa dokonanie zakupu, ale ma zapytania dotyczące metod płatności i możliwości finansowania. Rola przedstawiciela handlowego na tym etapie polega na rozwianiu wszelkich wątpliwości Piotra. Ta faza to _____
   a. radzenie sobie z zastrzeżeniami
   b. zamknięcie sprzedaży
   c. działania przygotowawcze
   d. kwalifikacja

3. Anna pracuje z klientami już od pewnego czasu. Ma z nimi dobrą relację, a klienci często zadają jej wiele pytań dotyczących branży. Kiedy Anna rozpoczyna współpracę, rozmawia z nimi o zaletach i wadach swojej oferty, jak również o produktach konkurencyjnych. Jakiego rodzaju podejście sprzedażowe stosuje Anna?
   a. sprzedaż adaptacyjną
   b. sprzedaż agresywną
   c. format bodziec–odpowiedź
   d. sprzedaż konsultacyjną

4. „Czy poza panem/panią są jeszcze inni decydenci, którzy kupują odzież?” Na jakim etapie rozmowy handlowej możesz zadać to pytanie?
   a. działań przygotowawczych
   b. zamknięcia sprzedaży
   c. kontaktu z potencjalnym klientem
   d. radzenia sobie z zastrzeżeniami

5. Tomasz jest z potencjalnym klientem na jeździe próbnej nowym lexusem. Opowiada klientowi o funkcjach bezpieczeństwa tego samochodu. Na jakim etapie procesu sprzedaży znajduje się Tomasz?

a. kontaktu z potencjalnym klientem
b. zamknięcia sprzedaży
c. prezentacji
d. radzenia sobie z zastrzeżeniami

15.4 Zarządzanie zespołem sprzedażowym

Cel dydaktyczny

Po przeczytaniu tego podrozdziału będziesz w stanie:

1. wymienić różne rodzaje struktury organizacyjnej zespołu sprzedażowego,
2. opisać zadania związane z rekrutacją i selekcją sprzedawców,
3. omówić kluczowe wskaźniki, które mogą być wykorzystane do oceny efektywności zespołu sprzedażowego,
4. opisać zadania związane z nadzorowaniem i oceną zespołu sprzedażowego.

Definicja zarządzania zespołem sprzedażowym

Zarządzanie **zespołem sprzedażowym**, zwanym też zespołem sprzedaży lub rzadziej **siłami sprzedażowymi** bądź też **siłami sprzedaży** (ang. *sales force*), obejmuje szeroki zakres obowiązków i zadań. Znajdują się wśród nich rekrutacja, ustalanie celów sprzedaży, szkolenia oraz motywowanie członków zespołu. Oprócz tego zadaniem menedżera jest koordynowanie działań zespołu oraz wdrażanie efektywnej strategii sprzedażowej, która ma na celu zwiększenie przychodów.

Ustalanie celów sprzedaży

Aby działania zespołu sprzedażowego były efektywne, jego członkowie powinni dokładnie rozumieć stawiane przed nimi zadania i cele. Cele mogą obejmować zarówno obecnych, jak i nowych klientów, wiązać się z określoną wielkością sprzedaży lub zyskownością, dotyczyć poziomu satysfakcji klientów itd. Ustalenie klarownego zestawu mierzalnych celów (przypomnij sobie zasadę SMART, o której pisaliśmy w Podrozdziale 2.1 Tworzenie planu strategii) pozwala sprzedawcom zrozumieć oczekiwania i kryteria, według których będą oceniani. Cele sprzedażowe mogą być wyznaczane zarówno dla całego zespołu, jak i indywidualnie dla każdego przedstawiciela handlowego.

Obsługa klientów

Znaczna część pracy przedstawiciela handlowego skupia się na obsłudze istniejących klientów. Jest to kluczowe dla utrzymania ich satysfakcji. Większość organizacji mocno koncentruje się na obecnych klientach w celu uzyskania od nich pozytywnych opinii i rekomendacji, powtarzania przez nich zakupów oraz nabywania dodatkowych produktów. Oczekuje się, że przedstawiciele handlowi będą kontynuować rozwijanie i umacnianie relacji z obecnymi klientami. Działania z tym związane mogą obejmować monitorowanie stanów magazynowych, zarządzanie dostawami oraz doradztwo w zakresie zastosowania produktu. Sprzedawcy mogą być zobowiązani do regularnych wizyt lub rozmów z obecnymi klientami, podczas których poznają ich potrzeby i rozwiewają ewentualne wątpliwości.

Pozyskiwanie nowych klientów

Wzrost jest kluczowym motorem napędzającym większość organizacji, a osiąga się go zarówno poprzez nowe transakcje z obecnymi klientami, jak i sprzedaż nowym. Typowym celem stawianym przed zespołem sprzedażowym jest pozyskanie ustalonej liczby nowych klientów. Zespół sprzedażowy powinien mieć bazę potencjalnych klientów, nad którymi aktywnie pracuje, aby przekształcić ich w rzeczywistych nabywców.

Wzrost udziału w rynku i zysków

Cele zespołu sprzedażowego mogą dotyczyć zdobycia określonego udziału w rynku oraz generowania

zyskownych sprzedaży. Zauważ, że duży udział w rynku relatywnie łatwo jest osiągnąć, obniżając cenę, natomiast wyższa cena gwarantuje wyższe zyski, o ile tylko klienci ją zaakceptują. Sprzedaż po wyższej cenie wymaga od sprzedawców większych umiejętności i zaangażowania.

Zwiększanie satysfakcji klientów

Kluczowym elementem zarówno w pozyskiwaniu nowych klientów, jak i generowaniu dodatkowej sprzedaży od już istniejących, jest utrzymanie ich wysokiej satysfakcji. Satysfakcja klientów może przekładać się na pozytywne opinie, rozwój biznesu poprzez polecenia i tworzenie grupy lojalnych klientów na dłuższy czas. Cele związane z satysfakcją klientów często wiążą się z zaangażowaniem sprzedawców w interakcje z nimi oraz zdobywaniem ich opinii i rekomendacji, co stanowi istotny aspekt strategii marketingowej.

Projektowanie strategii i struktury organizacyjnej zespołu sprzedażowego

Dokładna analiza potrzeb klienta jest często najlepszym punktem wyjścia do ustalenia struktury organizacyjnej zespołu oraz jego strategii sprzedaży. Inne istotne czynniki, które należy uwzględnić, to charakterystyka samej firmy oraz jej produktów. Niektóre organizacje stosują kombinację różnych sposobów organizacji swoich sił sprzedaży i ich działań.

Na przykład firma farmaceutyczna oferująca produkty z obszaru konkretnej specjalizacji medycznej może zorganizować swój zespół sprzedażowy według kryterium specyfiki produktu, typu i wielkości klienta oraz lokalizacji geograficznej. Przykładowo, przedstawiciel handlowy odpowiedzialny za produkt może skupiać się na kontaktach ze specjalistami, odpowiadać tylko za jeden lub dwa produkty, aby zagwarantować wysoki poziom wiedzy eksperckiej w zakresie ich skuteczności i zastosowań, oraz działać na ściśle określonym obszarze geograficznym, zwykle ograniczającym się do kilku województw, w zależności od liczby placówek medycznych w danym regionie.[7]

Geograficzna struktura zespołu sprzedażowego

Tworzenie geograficznej (regionalnej) struktury działu sprzedaży opiera się zazwyczaj na analizie liczby potencjalnych i obecnych klientów, a także znaczenia poszczególnych klientów oraz potencjalnych przychodów z typowych transakcji sprzedażowych. Celem jest wyodrębnienie regionów geograficznych, które zapewniają podobne warunki i wyzwania dla wszystkich członków zespołu sprzedażowego. Ten rodzaj struktury sprzedażowej jest stosowany relatywnie rzadko, jeśli produkty oferowane przez firmę są bardzo złożone i różnorodne, a ich sprzedaż wymaga dużej wiedzy eksperckiej. Z kolei wskazaniem dla jej stosowania jest znaczna liczba nabywców, wysokie koszty podróży między regionami, występowanie regionalnych różnic w potrzebach nabywców (choćby jeśli chodzi o język, w którym prowadzą rozmowy ze sprzedawcami) lub uwarunkowaniach makrootoczenia (np. różne realia ekonomiczne w poszczególnych krajach). I tak np. firma, która sprzedaje części do lokomotyw, może przydzielić poszczególnym sprzedawcom określone kraje lub grupy krajów, za sprzedaż w których są odpowiedzialni.

Produktowa struktura zespołu sprzedażowego

Produktowa struktura zespołu sprzedażowego oznacza, że poszczególni sprzedawcy są odpowiedzialni za sprzedaż określonych produktów lub grup produktów na całym terytorium działalności przedsiębiorstwa. Taka organizacja jest uzasadniona, jeśli firmy oczekują, że ich przedstawiciele handlowi będą ekspertami w zakresie produktów, które oferują. Firma powinna wówczas zapewniać swojemu zespołowi sprzedażowemu szkolenia dotyczące wszystkich kategorii produktów, którymi się zajmują, oraz technik sprzedażowych. Jeśli firma oferuje bardzo szeroki asortyment produktów, może się zdarzyć, że dwóch różnych sprzedawców będzie się komunikowało z jednym klientem.

Rynkowa struktura zespołu sprzedażowego

Oprócz znajomości oferowanych produktów istotne jest, aby sprzedawcy mieli dogłębną wiedzę na temat swoich klientów i branż, w których działają. Wiele przedsiębiorstw strukturyzuje swoje zespoły sprzedażowe z uwzględnieniem specyfiki branży lub poszczególnych grup klientów. Na przykład firma oferująca produkty w

sektorze gastronomicznym może być zorganizowana według różnych segmentów rynku, takich jak lokale szybkiej obsługi, food trucki oraz ekskluzywne restauracje.

Określenie wielkości zespołu sprzedażowego

Inwestycja w zespół sprzedażowy jest kluczowa dla każdej firmy. Przedstawiciele handlowi muszą być odpowiednio zmotywowani, w związku z czym pakiet wynagrodzeń i świadczeń dla doświadczonych i dobrze przeszkolonych pracowników powinien być znaczący. Firmy muszą oszacować liczbę potencjalnych klientów oraz ilość czasu potrzebnego przedstawicielom na zamknięcie transakcji, a także czas i rodzaj pomocy, której powinni udzielać pracownicy zespołu wsparcia sprzedaży. W związku z powyższym wielkość zespołu sprzedaży powinna być ustalona z uwzględnieniem złożoności produktu, marży zysku ze sprzedaży oraz wielkości i liczby klientów na rynkach docelowych.

Rekrutacja i selekcja przedstawicieli handlowych

Rekrutacja i selekcja przedstawicieli handlowych stanowią znaczące wyzwanie organizacyjne i finansowe dla firm. Menedżerowie ds. sprzedaży powinni określić zestaw wymagań dotyczących kompetencji i wiedzy o produkcie i branży, jakie kandydaci muszą spełniać, aby zająć dostępne stanowiska. Powszechnie uznaje się, że skuteczni sprzedawcy charakteryzują się samomotywacją, umiejętnością zarządzania czasem, optymizmem, empatią oraz zdolnością do budowania sieci kontaktów biznesowych. Wartość wielu przedstawicieli handlowych wynika z sieci kontaktów, którą mają lub są w stanie utrzymać.

Proces rekrutacji zazwyczaj rozpoczyna się od stworzenia szczegółowego opisu stanowiska pracy, określającego wymagania i niezbędne umiejętności potrzebne do efektywnego wykonywania zadań sprzedażowych. Kolejnym etapem jest zazwyczaj publikowanie ofert pracy na platformach rekrutacyjnych, takich jak Pracuj.pl, Jooble, Indeed czy LinkedIn. Firmy zajmujące się rekrutacją kadr kierowniczych również odgrywają istotną rolę w wyszukiwaniu i dobieraniu odpowiednich kandydatów na dane stanowiska.

Szkolenie członków zespołu sprzedażowego

Jak już wspomnieliśmy, szkolenie zespołu sprzedażowego stanowi istotne zadanie dla większości firm. Wiele organizacji wdraża wielopoziomowe programy szkoleniowe i inwestuje znaczne zasoby czasu oraz innych środków, aby zapewnić swoim przedstawicielom aktualną wiedzę. Zakres szkoleń obejmuje strategie sprzedażowe, techniki sprzedaży, informacje o sprzedawanych produktach, charakterystykę branż, w których przedsiębiorstwo działa, oraz ogólną wiedzę o samej firmie.

Najskuteczniejsze programy szkoleniowe łączą zajęcia teoretyczne z praktycznymi treningami w terenie. Firmy zwykle mają własne programy szkoleniowe. Nowo zatrudnieni pracownicy często przechodzą kilkutygodniowe lub kilkumiesięczne szkolenia, zanim zostaną przydzieleni do obsługi własnych klientów. Jednak szkolenie nie jest zarezerwowane wyłącznie dla nowo zatrudnionych. Większość firm stosuje ciągłe programy szkoleniowe dla swoich sprzedawców. Szkolenia dla obecnych pracowników często dotyczą procedur w firmie, aktualnych informacji o produktach oraz rozwoju umiejętności sprzedażowych. Najlepsze zespoły sprzedażowe regularnie uczestniczą w szkoleniach prowadzonych przez kierownictwo firmy oraz innych doświadczonych specjalistów ds. sprzedaży.[8]

Systemy wynagrodzeń przedstawicieli handlowych

System wynagradzania pracowników sprzedaży jest zwykle ukierunkowany na zapewnienie uczciwej zapłaty oraz na stymulowanie i motywowanie do osiągania lepszych wyników. Wiele organizacji stosuje połączenie różnych metod wynagrodzenia, aby zaspokoić zarówno indywidualne cele przedstawicieli handlowych, jak i ogólne cele organizacji.

Prowizja

Wykorzystanie systemu wynagradzania opartego wyłącznie na prowizjach zapewnia motywację i bodziec do efektywnej sprzedaży. Doświadczeni przedstawiciele handlowi często preferują system z wyższą prowizją lub

oparty całkowicie na prowizjach. Mając bowiem pewność swoich umiejętności sprzedażowych, chcą dzięki nim zmaksymalizować własne dochody.

Zaletami systemu wynagradzania wyłącznie prowizyjnego są ograniczone koszty utrzymania sił sprzedaży, gdyż wynagrodzenia wypłacane są tylko w przypadku zrealizowania sprzedaży. Taka struktura stanowi silną zachętę i motywację dla przedstawiciela handlowego do aktywnego dążenia do sprzedaży.

Do wad tego systemu należy ryzyko wypalenia zawodowego wśród przedstawicieli handlowych oraz możliwość stosowania przez nich agresywnych technik sprzedaży dla osiągnięcia swoich celów. W przypadku stosowania systemu prowizyjnego należy z dużą ostrożnością podchodzić do dawania sprzedawcom swobody decyzji dotyczących rabatów udzielanych klientom. Z jednej strony sprzedawcy znają swoich klientów i ich możliwości finansowe, więc powinni móc podejmować takie decyzje. Z drugiej jednak obniżenie ceny to najłatwiejsza technika służąca zwiększeniu sprzedaży. Sprzedawcy mogą jej nadużywać, aby poprawić swoje wyniki, a przez to także swoje prowizje.

Stałe wynagrodzenie

Organizacja, która postrzega swoją siłę sprzedaży jako zaufanych doradców klienta, często stosuje system wynagradzania oparty na stałej pensji. Zapewnia on stabilność zespołu sprzedażowego i zachęca przedstawicieli handlowych do poświęcania znacznej ilości czasu na współpracę z klientami i potencjalnymi nabywcami.

Takie rozwiązanie stosowane jest też często w wypadku nowo zatrudnionych pracowników. Przez kilka miesięcy, podczas nauki i zdobywania doświadczenia, otrzymują oni stałe wynagrodzenie. Następnie, po zdobyciu przez nich wiedzy o produkcie, wypracowaniu bazy potencjalnych klientów i zyskaniu zaufania ze strony doświadczonych członków zespołu, można przejść na system wynagradzania prowizyjnego.

Zaletą systemu wynagradzania opartego wyłącznie na pensji jest to, że daje organizacji kontrolę nad wydatkami i jest łatwy w zarządzaniu. Jednak ma on również swoje wady. Jedną z głównych jest brak motywacji do aktywnej sprzedaży. Inną – fakt, że w przypadku spadku wielkości sprzedaży koszty utrzymania zespołu sprzedaży pozostają niezmienione.

Stałe wynagrodzenie i prowizja

Wiele organizacji wykorzystuje kombinację wynagrodzenia stałego i prowizji. Dzięki temu podejściu można skutecznie zarządzać zespołem sprzedażowym, jednocześnie oferując mu motywujące bodźce do sprzedaży.

Główną zaletą takiego systemu wynagrodzeń jest zapewnienie przedstawicielom handlowym pewnego stopnia stabilności finansowej przy jednoczesnym istnieniu zachęt do aktywnej sprzedaży. Jednak dla organizacji wadą jest złożoność zarządzania takim systemem i mniejsza przewidywalność kosztów związanych ze sprzedażą.

Stałe wynagrodzenie i indywidualna premia

Jeszcze inną formą wynagrodzenia jest pensja podstawowa oraz indywidualne premie za osiągnięcie wyznaczonych celów i zadań. Zaletami tego systemu są kontrola nad kosztami sprzedaży oraz motywowanie sprzedawców. Główną wadą – konieczność administrowania systemem wynagrodzeń tak, aby upewnić się, że premie są wystarczająco wysokie, by stanowić faktyczny bodziec motywacyjny.

Stałe wynagrodzenie, prowizja i indywidualna premia

To najbardziej skomplikowany system wynagradzania, gdyż integruje wszystkie elementy: stałą pensję, prowizję od sprzedaży oraz premię za osiągnięcie określonych celów. Dla pracownika korzyścią jest bezpieczeństwo finansowe zapewniane przez pensję podstawową, wzbogacone o motywację płynącą z prowizji i premii. Taki system oferuje podwójny poziom bodźców i motywacji, co sprzyja zaangażowaniu sprzedawców i ich aktywnej pracy nad realizacją zadań sprzedażowych. Do wad tego systemu należy zaliczyć jego złożoność.

Nadzór i ocena zespołu sprzedażowego

Większość sprzedawców charakteryzuje się wysoką samomotywacją, jednakże i oni wymagają nadzoru, który powinien obejmować monitorowanie i ocenę efektywności działań sprzedażowych. Za ustalanie celów, nadzór i ocenę stopnia ich realizacji odpowiadają menedżerowie ds. sprzedaży. Do nadzoru i oceny stosuje się różnorodne metody.

Ocena ilościowa (ang. *quantitative assessments*) wykorzystuje mierzalne wskaźniki, które ze swojej natury powinny być obiektywne.

Na przykład firma może oceniać swoich sprzedawców na podstawie liczby pozyskanych kontaktów w określonym miesiącu, liczby spotkań z klientami potencjalnymi oraz obecnymi.

Innym istotnym elementem oceny jest analiza aspektów behawioralnych. Jest ona zazwyczaj subiektywna, aczkolwiek może być niezwykle użyteczna w określeniu działań, które zapewnią efektywność sprzedaży. Przykładowo menedżer ds. sprzedaży może spędzić dzień z przedstawicielem handlowym, obserwując, jak radzi on sobie z codziennymi zadaniami, komunikacją z klientami, odpowiadaniem na pytania i prowadzeniem działań posprzedażowych.

Wskaźniki oceny wyników sprzedaży

Menedżerowie ds. sprzedaży wykorzystują liczne wskaźniki do oceny efektywności sił sprzedaży. Te wskaźniki powinny być spójne z ogólnymi celami organizacji oraz specyficznymi zadaniami działu sprzedaży. W sytuacji idealnej menedżerowie ds. sprzedaży używają tych wskaźników do dostarczania przedstawicielom handlowym klarownie zdefiniowanych celów, do których powinni dążyć.

Wskaźniki sprzedażowe

Wskaźniki sprzedażowe obejmują dane służące do mierzenia indywidualnej wydajności sprzedawców, zespołu jako całości oraz wyników sprzedażowych firmy w określonym czasie. Menedżerowie ds. sprzedaży używają tych danych do identyfikowania obszarów, które funkcjonują dobrze, oraz tych, które wymagają poprawy.

Pierwszą grupę wskaźników stanowią te mające na celu ocenę skuteczności i efektywności działań sprzedażowych. Należą do nich np.:

- skuteczność procesu sprzedaży – jaki procent szans sprzedażowych (leadów) trafiających do handlowców zamienia się w klientów,[9]
- sprzedaż na metodę pozyskania – jaka sprzedaż została wygenerowana w danym okresie przy wykorzystaniu określonych metod lub kanałów sprzedażowych,[10]
- *KPI* odnoszące się do sprzedaży omówione w Podrozdziale 2.4 Wskaźniki w planie marketingowym.

Czas jest kluczowy w nawiązywaniu kontaktu z potencjalnymi klientami, którzy już wykazali zainteresowanie produktem. Wskaźniki dotyczące **czasu reakcji na kontakt** (ang. *lead response time*) oceniają szybkość reakcji sił sprzedaży na wygenerowane kontakty. Większość programów sprzedażowych dąży do określenia optymalnego czasu reakcji. Przykładowe wskaźniki obejmują:

- czas potrzebny na kontakt z nowym klientem (ang. *time to contact a new lead*),
- czas reakcji na zapytanie klienta (ang. *time to respond to a customer question*),
- czas potrzebny na przygotowanie prezentacji dla nowego potencjalnego klienta (ang. *time to prepare a new prospect presentation*),
- czas potrzebny na opracowanie oferty (ang. *time to create a proposal*).

Sprawdź wiedzę

Nadszedł czas, aby sprawdzić zrozumienie pojęć omawianych w tym podrozdziale. Na końcu książki znajduje się klucz z odpowiedziami, który pomoże ci ocenić stopień przyswojenia materiału.

1. Marek jest menedżerem ds. sprzedaży w ogólnopolskiej sieci sprzedaży. Odpowiada za zachodni region Polski. Obecnie dokonuje audytu liczby punktów sprzedażowych i szacuje potrzebną liczebność zespołu sprzedażowego. Jakie zadanie realizuje Marek?
   a. ustalanie celów sprzedażowych
   b. analizę terytorium
   c. szacowanie liczby potrzebnych przedstawicieli handlowych
   d. tworzenie opisów stanowisk pracy

2. Jednym z zadań Amelii w Fundacji Ceteris Paribus jest wyszukiwanie potencjalnych nowych klientów. 20% swojego czasu pracy musi poświęcić na ich zdobywanie. Jakiego typu cel realizuje Amelia?
   a. obsługa istniejących klientów
   b. zwiększanie zysków
   c. podnoszenie satysfakcji klientów
   d. pozyskiwanie nowych klientów

3. Wolters Kluwer Polska opracowuje dwudniową sesję szkoleniową dla wszystkich przedstawicieli handlowych. Podczas tego spotkania będą oni uczyć się o nowych produktach i ich zastosowaniach. Którego elementu zarządzania siłą sprzedaży jest to przykład?
   a. wynagradzania
   b. szkolenia
   c. rekrutacji
   d. ewaluacji

4. Jan od 15 lat pracuje w firmie z branży FMCG. Jego wynagrodzenie wynika z osiągniętej przezeń wielkości sprzedaży. Jakiego typu wynagrodzenie najprawdopodobniej otrzymuje Jan?
   a. pensję
   b. premię
   c. prowizję
   d. pensję i prowizję

5. Agnieszka dba o to, aby na każde zapytanie klienta odpowiedzieć najpóźniej w ciągu dwóch dni. Na jakiej podstawie najprawdopodobniej oceniana jest Agnieszka?
   a. czasu reakcji na zapytanie klienta
   b. procentu czasu poświęconego na generowanie kontaktów
   c. czasu potrzebnego na opracowanie oferty
   d. procentu czasu pracy w systemie CRM

15.5 Promocja sprzedaży i jej rola w miksie promocyjnym

Cel dydaktyczny

Po przeczytaniu tego podrozdziału będziesz w stanie:

1 zdefiniować pojęcie promocji sprzedaży,
2 omówić znaczenie promocji sprzedaży w miksie promocyjnym.

Promocja sprzedaży

Promocja sprzedaży (ang. *sales promotion*) polega na dostarczeniu konsumentom dodatkowych (tzn. wykraczających poza zwykłe korzyści, które przynosi produkt) i zazwyczaj krótkotrwałych bodźców zachęcających do zakupu (promocja konsumencka) lub na zachęcaniu pośredników do sprzedawania i promowania produktów danej firmy (promocja handlowa). Marketerzy często stosują promocję sprzedaży w połączeniu z innymi strategiami promocyjnymi. Na przykład gdy Carrefour ogłasza: „Tanie środy. Kup dwa dowolne produkty i odbierz trzeci za 1 grosz. Miksuj dowolnie!", łączy reklamę z promocją sprzedaży, aby zachęcić konsumentów do odwiedzenia w tym dniu sklepu i zwiększyć swoją sprzedaż w środku tygodnia.[11]

Gdy produkt znajduje się na początkowym etapie cyklu życia, promocja sprzedaży może skutecznie zachęcać do jego wypróbowania. Im większa konkurencja, tym bardziej potrzebna może być promocja sprzedaży, pozwalająca przekonać konsumentów do zmiany lub wypróbowania nowego lub innego produktu. Producenci często stosują ją również w sklepach, aby wyróżnić markę lub produkt w miejscu zakupu. Na przykład Mleczarnia Turek mogłaby zachęcić cię do zakupu sera jej produkcji, umieszczając w dziale serów komunikat promocyjny „Kup jeden, drugi otrzymasz gratis" (BOGO), mający na celu zachęcenie klientów do zakupu większej ilości produktów marki Turek lub wypróbowania ich po raz pierwszy.

Znaczenie promocji sprzedaży w miksie promocyjnym

Wiele strategii w ramach miksów promocyjnych ma charakter informacyjny. Jednakże gdy łączy się je z promocją sprzedaży, ma miejsce bezpośrednie i natychmiastowe zachęcanie klienta do zakupu produktu. Firmy dążące do szybkiego zwiększenia sprzedaży mogą osiągnąć cel właśnie tą drogą.

Stymulowanie popytu

Kluczową cechą skutecznej promocji sprzedaży jest to, że stymuluje ona sprzedaż w określonym, najczęściej krótkim okresie. Przykładem może być nowa promocja Happy Hours wprowadzona w 2023 r. przez Lidl Polska. Polega ona na tym, że codziennie od poniedziałku do piątku w godz. 11.00–13.00 klienci sieci korzystający z aplikacji Lidl Plus będą mogli uzyskać dodatkowe rabaty. Akcja promocyjna realizowana w ramach „Lidlowego Programu Oszczędnościowego" sugeruje klientom najlepszy czas na zakupy i pozwala nabywać produkty w niższych cenach. Promocji Happy Hours towarzyszy kampania marketingowa m.in. w radiu, telewizji, internecie oraz radiowęźle sklepów sieci Lidl Polska.[12]



Ilustracja 15.3 Lidl stymuluje popyt przy pomocy Happy Hours (Źródło: Gliwice_Pszczyńska_Lidl_DSC_9600_Creative Commons Attribution-Share Alike 3.0 Unported license_Author_Tomasz Górny (Nemo5576)).

Satysfakcja klienta

W obecnych czasach klienci są zalewani tysiącami przekazów promocyjnych. Firmy starają się zwrócić na siebie

uwagę, zwiększyć sprzedaż i uzyskać zadowolenie nabywców. Promocje sprzedaży to jedna z metod, którą firmy mogą wykorzystać, aby podnieść satysfakcję klientów.

Jak pokazuje raport „Customer Journey 2023. Poszukiwanie i zakup produktów online”[13] poświęcony ścieżkom zakupowym online, aż 36% z 4 tys. badanych osób dokonujących zakupy w internecie to tzw. smart shopperzy. Są to osoby wyróżniające się, jeśli chodzi o umiejętność wyszukiwania i analizowania ofert zakupowych, z jednej strony otwarte na nowe doświadczenia, z drugiej zaś – doceniające sprawdzone miejsca zakupu. To ludzie, którzy poświęcają swój czas na to, aby znaleźć atrakcyjną promocję. Wyszukanie interesującej oferty jest dla nich źródłem satysfakcji.

Pomyśl też o aplikacjach firmy Nike, o których pisaliśmy na początku tego rozdziału. Korzystanie z nich, przynajmniej w założeniu, powinno być dla klientów źródłem satysfakcjonujących przeżyć.

Ustabilizowanie wolumenu sprzedaży

Promocja sprzedaży może być również wykorzystana do ustabilizowania **wolumenu sprzedaży** (ang. *sales volume*). Z uwagi na fakt, że promocja sprzedaży działa na zasadzie zachęcania do zakupu produktu w krótkim okresie, firmy często stosują tę taktykę promocyjną, aby napędzać sprzedaż w określonym czasie i osiągać wyznaczone cele. Typowe taktyki promocji sprzedaży wykorzystywane do zwiększenia sprzedaży obejmują oferty typu „kup jeden produkt, drugi otrzymasz za pół ceny” oraz inne specyficzne rabaty, które są dostępne w krótkim czasie.

ANALITYKA MARKETINGOWA



Koszt pozyskania klienta

Aby wiedzieć, czy działalność firmy jest zyskowna, trzeba znać nie tylko wielkość przychodów uzyskanych ze sprzedaży, ale także poziom kosztów ponoszonych przez firmę. Należą do nich także te związane z pozyskiwaniem klientów. Wszelkie aktywności promocyjne, w tym także omówione w tym rozdziale działania sprzedażowe i promocja sprzedaży, generują koszty.

W procesie sprzedaży organizacja wypłaca przedstawicielom handlowym wynagrodzenie lub prowizję, a czasem także premię, za dokonanie sprzedaży. Jest to przykład kosztu pozyskania klienta. Oczywiście dąży się do tego, aby koszt pozyskania był jak najniższy. Jeśli np. sprzedajesz samoloty warte miliony złotych, zainwestowanie kilku tysięcy w dokonanie transakcji wydaje się kosztem uzasadnionym. Jednak przy sprzedaży telewizorów za kilka tysięcy złotych koszt pozyskania klienta musi być znacznie niższy, aby twoja działalność była rentowna.

Promocja sprzedaży to kolejny przykład sytuacji, w której ponosi się wydatki na promocję. Jeśli producent pizzy oferuje degustacje w sklepie Auchan, może to skłonić klienta do zakupu pizzy. Gdy klient po degustacji zakupi pizzę, koszt degustacji będzie zasadny.

Koszt pozyskania klienta (ang. *cost of acquisition*) oblicza się, dzieląc koszty działań promocyjnych przez liczbę pozyskanych klientów.

$$\text{Koszt pozyskania klienta} = \frac{\text{Całkowite koszty działań promocyjnych}}{\text{Liczba pozyskanych klientów}}$$

Oczywiście nie każdy klient ma taką samą wartość, dlatego koszt pozyskania klienta nie jest jedynym wskaźnikiem, który trzeba uwzględnić, oceniając efektywność kampanii marketingowej.

Spróbuj samodzielnie obliczyć koszt pozyskania klienta w podanym poniżej przykładzie.

Rodzaj promocji	Wydatek	Wynik
Reklama telewizyjna	1 250 000 zł	400 000 klientów
Lista mailingowa	750 000 zł	250 000 klientów
Marketing internetowy	550 000 zł	90 000 klientów
Reklama zewnętrzna	1 500 000 zł	70 000 klientów
Koszt agencji reklamowej	600 000 zł	0 klientów
Razem	4 650 000 zł	810 000 klientów

Tabela 15.1 Przykładowe wydatki na poszczególne rodzaje promocji i ich wyniki

Rozwiązanie:

$$5{,}74 \text{ zł na klienta}$$

Wzór:

$$4\,650\,000 \text{ zł} / 810\,000$$

Jakie dodatkowe informacje są potrzebne, aby określić, czy koszt pozyskania klienta jest odpowiedni dla produktu?

Cena produktu, całkowita wielkość sprzedaży, wydatki i marże związane z produktem.

Załóżmy, że przykład dotyczy krajowego sprzedawcy książek. Ma on średni zysk na klienta w wysokości 90 zł rocznie. Czy obliczony przez ciebie koszt pozyskania klienta stanowi opłacalną wartość dla sprzedawcy książek? Dlaczego tak lub dlaczego nie?

Tak. Wydanie 5,74 zł na pozyskanie klienta, który przynosi średnio rocznie 90 zł zysku, jest opłacalne.

Rozwiązanie:

$$90 \text{ zł} > 5{,}74 \text{ zł}$$

Sprawdź wiedzę

Nadszedł czas, aby sprawdzić zrozumienie pojęć omawianych w tym podrozdziale. Na końcu książki znajduje się klucz z odpowiedziami, który pomoże ci ocenić stopień przyswojenia materiału.

1. Galeria sztuki inwestycyjnej 3U10 oferuje w dniu dzisiejszym 25% zniżki przy dokonaniu zamówienia online i zapisaniu się na newsletter. Którego narzędzia promocyjnego jest to przykład?
   a. reklamy
   b. sprzedaży osobistej
   c. *public relations*
   d. promocji sprzedaży

2. Costa Coffee oferuje specjalną promocję „happy hour” od 14.00 do 16.00, kiedy to napoje są o połowę tańsze. Jaki jest jej cel?
   a. zwiększenie kosztów
   b. stymulowanie popytu
   c. rozpowszechnienie informacji
   d. zwiększenie satysfakcji klienta

3. Co jest głównym celem promocji sprzedaży?
   a. stymulowanie popytu
   b. budowanie świadomości marki
   c. zapewnianie darmowej reklamy
   d. informowanie

4. Helena uwielbia otrzymywać kupony od Ives Rocher. Zazwyczaj codziennie sprawdza swoją skrzynkę e-mailową, aby zobaczyć, czy otrzymała jakąś atrakcyjną ofertę promocyjną. Jakie zadania w tym przypadku pomaga zrealizować promocja sprzedaży?
   a. zwiększenie satysfakcji klienta
   b. dostarczenie informacji
   c. zwiększenie świadomości marki
   d. tworzenie niechcianej poczty

15.6 Główne rodzaje promocji sprzedaży

Cel dydaktyczny

Po przeczytaniu tego podrozdziału będziesz w stanie:

1 omówić główne rodzaje promocji sprzedaży skierowanej do konsumentów,
2 omówić główne rodzaje promocji sprzedaży zorientowanej na pośredników.

Promocja konsumencka

Promocja sprzedaży (ang. *sales promotion*) dzieli się na dwa rodzaje. Pierwsza kategoria to promocja skoncentrowana na konsumentach (konsumencka), która skupia się na zachęceniu ich do zakupu produktu. Druga kategoria to promocja zorientowana na pośredników (handlowa), mająca na celu „przepchnięcie” produktu przez kanał dystrybucyjny do konsumenta.

Promocja sprzedaży skierowana do konsumentów (ang. *consumer-oriented sales promotion*) oferuje klientom bezpośrednią zachętę do zakupu. Celem jest zmotywowanie ich do aktywnego poszukiwania produktu. Istnieje wiele powszechnie stosowanych form promocji sprzedaży skierowanej do konsumentów.

Kupony

Kupony rabatowe (ang. *coupons*) obecnie coraz częściej przybierające formę **kodów rabatowych** (ang. *discount codes*), dają klientowi możliwość zakupu produktu po obniżonej cenie. Głównym celem tej formy promocji sprzedaży jest szybkie zwiększenie sprzedaży, inspirowanie do kolejnych zakupów lub zachęcanie do wypróbowania nowych wersji produktu. Kupony występują w różnych formach: drukowanej, cyfrowej oraz mobilnej.

Przykładowo internetowy sklep Shein rozsyła mailem oraz przez aplikację kupony o różnych wartościach rabatowych. Gdy klienci decydują się na zakup, mogą natychmiast zastosować kupon, a firma dzięki takiemu przedsięwzięciu buduje świadomość marki i pozyskuje nowych klientów.[14]

Dzięki konieczności okazania przez klienta kuponu lub podania jego numeru w celu uzyskania korzyści, do których ten uprawnia, firmy mogą ocenić skuteczność promocji kuponowej oraz sposobu jej dystrybucji. Łatwo

jest bowiem stwierdzić, które konkretnie kupony przyniosły określone efekty.

Próbki

Próbki (ang. *samples*) są najczęściej zachętą do wypróbowania nowego produktu. Ta metoda może okazać się niezwykle skuteczna w zwiększaniu wolumenu sprzedaży w początkowej fazie cyklu życia produktu oraz wspierać dystrybucję. Próbki mogą być rozdawane w sklepach, podczas wydarzeń lub rozsyłane za pośrednictwem poczty. Jest to kosztowna forma promocji sprzedaży, lecz może być wysoce efektywna w indukowaniu zakupu.

Przykładem skutecznej promocji wykorzystującej degustację produktu mogą być działania firmy Perfetti Van Melle, która niedawno wprowadziła na rynek nową edycję Mentos Say Hello. Charakteryzują się one nadrukowanymi na cukierkach emotkami pomagającymi w wyrażaniu emocji i nawiązywaniu nowych znajomości. „Prowadzimy sampling w miejscach, gdzie panuje przyjemna atmosfera kojarząca się z dobrym nastrojem i otwartością na innych" – mówi Michał Bonecki, Consumer Marketing Manager w Perfetti Van Melle Polska. „Wybraliśmy popularne turystyczne kierunki, m.in. Trójmiasto, Półwysep Helski, Wrocław czy Kraków. Dodatkowo rozpoczęliśmy współpracę z Radiem Eska, którego zespoły animatorów podczas wakacyjnej akcji Eska Summer City odwiedzą najciekawsze miejsca, w których Polacy chętnie spędzają swój wolny czas w lato. Dzięki temu konsumenci z całego kraju będą mieli okazję spróbować naszego nowego produktu. Podobne działania prowadziliśmy rok temu. Bardzo duża liczba próbek, które rozdaliśmy, znacząco przełożyła się na bardzo dobre wyniki sprzedaży".[15]

Gratisy

Gratisy (ang. *premiums*) to przedmioty lub innego rodzaju korzyści oferowane za darmo lub za minimalną opłatą podczas zakupu produktu, a czasami nawet bez konieczności dokonania zakupu. Przykład gratisów stanowią zabawki z Happy Meal w McDonald's oraz napoje lub przekąski dołączane przy zakupie określonych dań w restauracjach tej firmy.

Gratisy są bardzo skuteczne w przyciąganiu nowych kupujących oraz stanowią zachętę do budowania lojalności klientów.

Zabawki towarzyszące Happy Meal budują znaczącą lojalność wśród konsumentów, którzy chcą zebrać wszystkie z danej serii.

Konkursy

Konkursy (ang. *contests*) to metoda promocyjna motywująca konsumentów do aktywnego wykorzystywania swoich kompetencji w celu zdobycia atrakcyjnych nagród. Ogłaszanie konkursów pozwala na intensyfikację interakcji klientów z produktem i firmą, co przekłada się na większe zaangażowanie i lojalność wobec marki. Co więcej, konkursy pozwalają pozyskać dane osobowe klientów. Aby zintensyfikować efekt synergii, firmy często łączą konkursy z innymi technikami promocji, np. wykorzystaniem kuponów rabatowych.

Przykładowo Lay's konsekwentnie włącza element konkursu do działań reklamowych, zwiększając atrakcyjność swojej oferty.

W celu zwiększenia zasięgu konkursu firmy czasem przygotowują go razem z inną marką. Tak zrobiły na przykład Gatta i Primamoda, które połączyły siły i zorganizowały wspólny konkurs w 2021 r.[16]

W związku z tym, że zorganizowanie loterii wymaga zezwolenia, o czym mowa poniżej, firmy często wybierają konkursy, aby dać swoim klientom możliwość wygrania atrakcyjnych nagród, zyskać w ten sposób i sympatię i lojalność, a przy okazji zebrać ich dane.

Loterie

Podczas gdy konkursy wymagają od klientów kreatywności i pewnych umiejętności, loterie zależą od uśmiechu losu. Firmy stosują **loterie** (ang. *sweepstakes*) w celu podniesienia poziomu sprzedaży w krótkoterminowej

perspektywie. W ramach loterii uczestnicy są proszeni o podanie swoich danych. Gdy konsumenci rejestrują się, by wziąć udział w loterii, firmy zyskują możliwość łatwego rozszerzenia swojej bazy mailingowej.

Przykładem loterii mogą być: loteria promocyjna „Codziennie płatności, codziennie nagrody" urządzana przez Visa Europe Services,[17] „Jesteś o włos od nagrody" Schwartzkopfa[18] czy też „Wielka loteria 1,2,3" organizowana przez Gratifica.[19]

Aby móc zorganizować loterię, firma musi uzyskać zezwolenie dyrektora właściwej izby administracji skarbowej. Zapoznaj się z koniecznymi procedurami na stronie (https://www.biznes.gov.pl/pl/opisy-procedur/-/proc/1341).

Programy lojalnościowe

Programy lojalnościowe (ang. *loyalty programs*), w przeciwieństwie do wcześniej wymienionych metod promocji sprzedaży, nie są rozwiązaniem krótkoterminowym. Współczesne programy lojalnościowe są często zintegrowane z aplikacjami mobilnymi. Ich atrakcyjność dla konsumentów wynika z faktu, że kiedy oni dokonują zakupów, uzyskują punkty lub przekraczają progi uprawniające ich do rabatów, nagród, prezentów, udziału w wydarzeniach i innych korzyści. Z kolei firmy oferujące takie programy zyskują na tym, że klienci kupują u nich więcej i częściej, dzielą się swoimi danymi, umożliwiając śledzenie ich wzorców zakupowych, czasami polecają też firmę innym osobom.

Przykładem programu lojalnościowego jest ten przeznaczony dla klientów banku Credit Agricole. Płacąc jego kartą, klienci korzystają ze zniżek w blisko 10 tys. miejsc w Polsce.[20]

Rabaty i premie

Rabaty (ang. *rebates*) stanowią formę zwrotu części kosztów zakupionego produktu, gdy konsument spełni pewne warunki, np. przystąpi do programu lojalnościowego, kupi produkt w określonej sieci, nabędzie kilka wyrobów tej samej marki albo też wartość jego sprawunków przekroczy pewną kwotę. Czasami przybierają one formę zwrotu gotówki (premii) po spełnieniu określonych warunków, tak jak w przypadku promocji niektórych modeli zmywarek Boscha w 2023 r., kiedy to klienci po przesłaniu swoich danych, zdjęcia dowodu zakupu i zdjęć produktu oraz wystawieniu opinii mogli otrzymać do 700 zł premii.[21] Rabaty i premie często przekonują klientów do zakupu, choć zdarza się potem, że zapominają oni upomnieć się o zwrot pieniędzy lub rezygnują z tego ze względu na skomplikowaną procedurę.

Z DOŚWIADCZENIA MARKETERA



Weekend bez VAT



Ilustracja 15.4 Rabaty i premie często przekonują klientów do zakupu. (Źródło: „Pralka Bosh”, Maks Sztuka, OpenStax Poland CC BY 4.0).

Firmy stosują promocje sprzedażowe, aby zwiększyć obroty i promować swoje marki, wykorzystując dni tematyczne dla konkretnych produktów lub inicjatyw.

Przykładem promocji sprzedażowej na polskim rynku może być „Weekend bez VAT” organizowany przez niektóre sieci sklepów lub sklepy internetowe (np. Selectshop czy Briju). W ramach tej akcji klienci mogą zakupić produkty z obniżką równą wysokości podatku VAT, co stanowi znaczną oszczędność. Jest to akcja zachęcająca do większych zakupów, szczególnie atrakcyjna dla konsumentów planujących znaczące wydatki na sprzęt elektroniczny czy gospodarstwa domowego.[22] [23]

Promocja handlowa

Promocja sprzedaży zorientowana na pośredników (ang. *trade-oriented sales promotion*), zwana też promocją handlową, koncentruje się na pośrednikach w kanale dystrybucji: hurtownikach i detalistach. Celem jest zmotywowanie ich do aktywnego promowania produktu wśród konsumentów.

Dopłaty i rabaty

Producenci udzielają detalistom lub hurtownikom **dopłat** (ang. *allowances*) za prowadzenie określonych działań promocyjnych lub też rabatów za zakupy o określonej wielkości.

Reklama kooperacyjna

Reklama może być znaczącym wydatkiem dla detalistów. Zwykle reklamują oni produkty, które posiadają, w celu przyciągnięcia klientów do zakupu. **Reklama kooperacyjna** (ang. *cooperative advertising*) to metoda,

dzięki której producenci mogą wspierać finansowo reklamę, w zamian za promowanie przez sprzedawcę detalicznego ich produktów.

Przykładem jest sieć supermarketów Lidl, która reklamując akcesoria Wittchen, wykorzystuje istniejącą współpracę reklamową do finansowania kampanii promującej te produkty.

Premia gotówkowa lub rzeczowa

Niektórzy producenci proponują **premię gotówkową** (ang. *cash bonus*) lub rzeczową jako zachętę dla sprzedawców detalicznych do aktywnego promowania ich produktów, oferowania określonego asortymentu i bycia lojalnym wobec producenta. Premie mogą być przyznawane indywidualnemu sprzedawcy lub całemu sklepowi. Warunkiem ich otrzymania może być osiągnięcie określonego progu sprzedaży, najlepsze wyniki sprzedażowe w danym regionie lub spełnienie innych warunków.

Warunki płatności

Jedną z metod, jaką producenci mogą wykorzystać do wsparcia detalistów i hurtowników dystrybuujących ich produkty, jest oferowanie im preferencyjnych **warunków płatności** (ang. *payment terms*) za dostarczone produkty. Takie warunki mogą umożliwić sprzedawcom realizację sprzedaży produktów, jeszcze zanim nastąpi płatność producentowi, co może znacząco poprawić płynność finansową i efektywność operacyjną tych podmiotów.

Konferencje dla pośredników

Konferencje dla pośredników (ang. *dealer conferences*) są efektywnym narzędziem szkoleniowym i edukacyjnym, które przygotowuje ich do wydajnej współpracy z klientami, co z kolei przekłada się na zwiększenie sprzedaży. Udział w takich wydarzeniach może motywować pośredników do bardziej wytężonej pracy.

Inne narzędzia promocji sprzedaży skierowane do pośredników

Lista narzędzi promocji sprzedaży skierowanych do pośredników nie jest zamknięta. Pośrednikom oferuje się także darmowe próbki produktów, możliwość zwrotu niesprzedanego towaru, dostarcza się im lodówki, gabloty, materiały promocyjne itd. Oczywiście zazwyczaj po spełnieniu określonych warunków.

Sprawdź wiedzę

Nadszedł czas, aby sprawdzić zrozumienie pojęć omawianych w tym podrozdziale. Na końcu książki znajduje się klucz z odpowiedziami, który pomoże ci ocenić stopień przyswojenia materiału.

1. _____ są to dokumenty, które upoważniają ich posiadacza do uzyskania określonej zniżki przy zakupie wskazanego produktu.
   a. próbki
   b. kupony
   c. rabaty
   d. gratisy

2. Które z poniższych narzędzi promocji sprzedaży polega na oferowaniu darmowej ilości produktu dostarczanej do domu, wysyłanej pocztą, dostępnej do odbioru w sklepie lub dołączanej do innego produktu?
   a. kupony
   b. rabaty
   c. gratisy
   d. próbki

3. Które z poniższych narzędzi promocji sprzedaży daje klientom możliwość udziału w losowaniu nagród?

a. kupony
b. loterie
c. konkursy
d. rabaty

4. Które działanie jest przykładem promocji zorientowanej na pośredników?
a. dopłaty i zniżki
b. kupony
c. programy lojalnościowe
d. gratisy

5. Który z elementów miksu komunikacji marketingowej składa się z zestawu narzędzi stymulujących, głównie krótkoterminowych, zaprojektowanych w celu przyspieszenia lub zwiększenia zakupów określonych produktów przez konsumentów lub pośredników?
a. reklama
b. sprzedaż osobista
c. *public relations*
d. promocja sprzedaży

15.7 Wyzwania etyczne związane ze sprzedażą osobistą i promocją sprzedaży

Cel dydaktyczny

Po przeczytaniu tego podrozdziału będziesz w stanie:

1 omówić wyzwania etyczne związane ze sprzedażą osobistą,
2 omówić wyzwania etyczne związane z promocją sprzedaży.

Wyzwania etyczne sprzedaży osobistej

Rdzeniem koncepcji marketingu jest zaspokajanie potrzeb klienta. Jednakże w sytuacji, gdy cele sprzedażowe stanowią główny motywator działań przedstawiciela handlowego, może wystąpić u niego pokusa stosowania praktyk sprzecznych zarówno z koncepcją marketingu, jak i długofalowym interesem firmy, którym jest zbudowanie dobrej relacji z klientem przekładającej się na jego lojalność.

Nieetyczne zachowania sprzedawców to np. wprowadzające w błąd informacje o produkcie, szkalowanie konkurencji, nadużywanie firmowych kont, sztuczne zawyżanie danych sprzedażowych w celu osiągnięcia wyznaczonych celów i wynikających z tego premii, a także korupcja. Prowadzą one do utraty zaufania klientów i pogorszenia wizerunku firmy, naruszają relacje z interesariuszami oraz narażają firmy na straty finansowe. Poniżej omówimy bliżej niektóre z nieakceptowalnych praktyk sprzedawców.

Wprowadzające w błąd informacje o produkcie

Jeżeli sprzedawca bardziej niż zaspokojeniem potrzeb klienta jest zainteresowany realizacją celów sprzedażowych, może przekonywać klienta do zakupu produktów mu niepotrzebnych, niedziałających zgodnie z oczekiwaniami czy też bardziej kosztownych niż inne rozwiązania.

Przykładem sytuacji w Polsce, w której miały miejsce nieetyczne praktyki sprzedażowe, może być afera spółki GetBack S.A., która zajmowała się zarządzaniem wierzytelnościami. Jej obligacje sprzedawano inwestorom indywidualnym m.in. poprzez Idea Bank. Sprzedawcy twierdzili, że jest to produkt bezpieczny i przyniesie atrakcyjne zwroty. Ostatecznie wiele osób straciło na nim swoje oszczędności. Od roku 2018 prowadzone są postępowania prokuratorskie w tej sprawie.[24]

Nadużywanie kart służbowych lub dokonywanie nieuzasadnionych służbowych wydatków

Nadużycie firmowych kart kredytowych i dokonywanie nieuzasadnionych służbowych wydatków tudzież finansowanie ze środków firmowych prywatnych potrzeb może mieć miejsce wśród wszystkich pracowników, jednak ze względu na samodzielny charakter pracy przedstawicieli handlowych ryzyko takich zachowań w ich przypadku jest zwykle wyższe. Ponieważ działalność przedstawiciela handlowego jest w dużym stopniu niezależna od reszty organizacji, może to uniemożliwiać lub znacznie utrudniać efektywną kontrolę.

Aby zaradzić problemom związanym z nadużyciami wydatków, zaleca się wdrożenie odpowiednich polityk i procedur, wraz z prowadzeniem przez przedstawicieli handlowych dokładnej ewidencji wydatków oraz wymogiem dostarczania dowodów zakupu (paragonów, faktur) za wszystkie rozliczane pozycje.

Zawyżanie wyników sprzedażowych

Sprzedawcy, mając wyznaczone cele sprzedażowe i czując presję na ich osiągnięcie, mogą ulec pokusie poszukiwania metod sztucznego zawyżania swoich wyników. Przykładem takich działań jest tzw. **nadmierna dystrybucja** (ang. *channel stuffing*), polegająca na przesyłaniu przez sprzedawcę do kanałów dystrybucyjnych większej liczby produktów, niż są oni w stanie zbyć. W kontekście zarządzania sprzedażą, gdy cele są ustalane na podstawie liczby wysyłanych produktów, strategia nadmiernej dystrybucji przynosi pozorne rezultaty w postaci realizacji tych celów. Jednakże długoterminowe wyniki sprzedażowe mogą ulec pogorszeniu, zwłaszcza jeżeli partnerzy dystrybucyjni dokonają zwrotu produktów.

Korupcja

Inną nieetyczną praktyką jest **korupcja** (ang. *corruption*), o której pisaliśmy już w Podrozdziale 4.5 Etyka w marketingu na rynku B2B. Istnieje wiele form takich nielegalnych gratyfikacji. Przedstawiciele handlowi mogą być skłonni do korzystania z takich nieetycznych rozwiązań po to, aby sprzedać produkt, a czasem również odnieść dodatkowe korzyści. Firmy prowadzące działalność na rynkach międzynarodowych często są najbardziej narażone na ryzyko korupcyjne, gdyż w niektórych krajach takie praktyki są powszechne.

Zapobieganie nieetycznym działaniom sprzedażowym

Istnieje wiele rozwiązań pozwalających ograniczyć ryzyko nieetycznych rozwiązań sprzedażowych. Punktem wyjścia jest w tym przypadku sama kultura i strategia firmy oparta na etycznych wartościach. Wdrażanie etyki w działaniach zespołu sprzedażowego powinno rozpocząć się już w momencie rekrutacji sprzedawców. Należy zatrudniać osoby przywiązujące wagę do etyki. Istotne jest także takie skonstruowanie systemu motywacyjnego dla sprzedawców, aby zachęcał on do zachowań etycznych, zamiast promować osiąganie celów sprzedażowych za wszelką cenę. Potrzebne są także szkolenia poświęcone etyce i oczywiście odpowiednie procedury i kontrola pracowników.

ETYCZNA FIRMA



W 2001 r. Instytut Badań nad Demokracją i Przedsiębiorstwem Prywatnym opracował na zlecenie Krajowej Izby Gospodarczej kodeks etyki dla przedsiębiorców. W części B poświęconej stosunkom z klientami znajdują się następujące zapisy:

1. „Przedsiębiorstwo będzie dostarczać produkty i usługi wartościowe, dobrej jakości, solidnie wykonane i bezpieczne w użytkowaniu.
    - Będzie oferowało produkty zgodnie z narodowymi i międzynarodowymi standardami lub, w przypadku ich braku, przeprowadzi stosowne testy bezpieczeństwa.
    - Nie będzie świadomie podawać niepełnych informacji oraz wprowadzających w błąd opisów

dotyczących oferowanych usług i produktów.
    - Nie będzie świadomie ukrywać szkodliwego działania produktów.
2. W przedsięwzięciach reklamowych i innych formach przekazu firma będzie unikać podawania nieprawdziwych, przesadzonych lub niepełnych informacji.
3. Dla zapewnienia pełnej satysfakcji klientów przedsiębiorstwo będzie zapewniać wysoki standard usług serwisowych.
4. Pracownicy przedsiębiorstwa nie powinni dawać klientom pieniędzy ani prezentów, które mogą być traktowane jako korzyści materialne.
5. Firma będzie unikać praktyk zmierzających do zwiększenia sprzedaży przez jakiekolwiek przedsięwzięcia marketingowe niezgodne z prawem.
6. Firma będzie utrzymywać w tajemnicy zastrzeżone informacje uzyskane od klienta".[25]

Etyczne wyzwania promocji sprzedaży

Czy proponowanie klientom dodatkowych korzyści zachęcających ich do natychmiastowego zakupu może być nieetyczne? Wydawać by się mogło, że nie ma w tym nic złego, tymczasem zdarza się, że firmy wykorzystują to narzędzie nie tylko w sposób nieetyczny, ale również niezgodny z prawem. Przyjrzyjmy się kilku przykładom takich zachowań.

Promocja trwająca wiecznie

Wyobraź sobie, że chcesz kupić nowe meble do twojej sypialni. Znajdujesz piękny komplet na stronie internetowej producenta. Meble są dość drogie, ale trwa właśnie akcja promocyjna. Jeśli kupisz je jeszcze w tym miesiącu, otrzymasz 30% rabatu. Decydujesz się i natychmiast dokonujesz zakupu. Miesiąc później wchodzisz na stronę producenta i widzisz, że trwa kolejna identyczna akcja promocyjna, tym razem kończąca się z upływem następnego miesiąca. W następnym miesiącu sytuacja się powtarza. Zauważasz, że producent mebli nigdy nie sprzedaje ich w regularnej cenie. Czy jest to etyczne?

Opisana wyżej promocja sprzedaży nie tylko nie jest etyczna, ale jest również sprzeczna z Ustawą o przeciwdziałaniu nieuczciwym praktykom rynkowym. Spójrzmy na niektóre z jej zapisów:

„Art. 4.1 Praktyka rynkowa stosowana przez przedsiębiorców wobec konsumentów jest nieuczciwa, jeżeli jest sprzeczna z dobrymi obyczajami i w istotny sposób zniekształca lub może zniekształcić zachowanie rynkowe przeciętnego konsumenta przed zawarciem umowy dotyczącej produktu, w trakcie jej zawierania lub po jej zawarciu.

Art. 4.2 Za nieuczciwą praktykę rynkową uznaje się w szczególności praktykę rynkową wprowadzającą w błąd oraz agresywną praktykę rynkową, a także stosowanie sprzecznego z prawem kodeksu dobrych praktyk (...)

Art. 5.3 Wprowadzające w błąd działanie może w szczególności dotyczyć (...) ceny, sposobu obliczania ceny lub istnienia szczególnej korzyści cenowej”.[26]

W opisanym powyżej przykładzie producent mebli zastosował nieuczciwą praktykę rynkową, wprowadzając cię w błąd, informując o istnieniu szczególnej korzyści cenowej, która w rzeczywistości nie występuje. Firmy stosujące taką nieuczciwą promocję mogą zostać ukarane przez Urząd Ochrony Konkurencji i Konsumentów.[27]

Ustawa wskazuje również na szereg innych zakazanych praktyk. Zapoznaj się z nią na stronie „Dziennika Ustaw” (https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/DocDetails.xsp?id=wdu20071711206).

Ukryte opłaty

Przykładem nieetycznych rozwiązań w promocji sprzedaży są **ukryte opłaty** (ang. *hidden fees*) mogące towarzyszyć ofercie promocyjnej. Branża turystyczna i hotelarska to przykłady sektorów, w których ukryte opłaty często mogą zaskoczyć nieświadomego klienta poszukującego atrakcyjnej okazji. Linie lotnicze mogą

reklamować obniżone ceny biletów, jednak w trakcie rezerwacji może się okazać, że dodatkowe opłaty za bagaż i usługi lotniskowe sprawiają, iż cena jest wyższa niż w przypadku innych ofert dostępnych na rynku. Podobne praktyki występują w hotelach i ośrodkach wypoczynkowych. Ceny reklamowane mogą wydawać się korzystne, a promocja sprzedaży atrakcyjna, lecz po uwzględnieniu dodatkowych opłat korzyść wynikająca z rabatu promocyjnego okazuje się nie tak znów znacząca.

Niejasne warunki i zapisy umowne

Dokumenty prawne od dawna są postrzegane jako skomplikowane i trudne do zrozumienia. Firma może przedstawić na swojej stronie internetowej warunki zawarcia umowy kupna i link do ich akceptacji albo po prostu zażądać potwierdzenia, że użytkownik zapoznał się z obszernym, liczącym 15 tys. słów dokumentem. Ale czy klient rzeczywiście dokładnie go przeczyta? Czy faktycznie rozumie treść, którą akceptuje? Prawniczy żargon zazwyczaj jest mało zrozumiały i klient nie ma pełnej świadomości, na co się zgodził. A zgodzić się może choćby na to, że za udział w loterii płaci swoimi danymi.

W najlepszym interesie firmy leży troska o interesy jej klientów. Jeśli jej celem jest długoterminowa satysfakcja klienta, całą swą działalność powinna koncentrować na tym, aby klient był zadowolony z zawartej transakcji. Proponowanie **niejasnych warunków i zapisów umownych** (ang. *ambiguous terms and conditions*) w żaden sposób nie przyczynia się budowania dobrej relacji z klientem.

Podsumowanie rozdziału

Rozdział został poświęcony tematyce sprzedaży osobistej i promocji sprzedaży, stanowiących integralne składowe marketingu. Sprzedaż osobistą definiuje się jako bezpośrednią komunikację między kupującym a sprzedającym mającą na celu sprzedaż produktu. Kluczowym elementem sprzedaży osobistej jest rozwój relacji z klientem w celu budowania lojalności.

Sprzedaż osobista wiąże się z przyjmowaniem zamówień tak wewnątrz firmy, jak i poza jej siedzibą. Osoby przyjmujące zamówienia wewnątrz firmy to pracownicy, którzy wspierają klienta i finalizują sprzedaż. Z kolei przedstawiciele handlowi odwiedzają klientów, prezentują im zalety produktów, negocjują z nimi, przyjmują od nich zamówienia, a często także dostarczają towar. Szczególnie ważnym klientom przypisywani są indywidualni opiekunowie, określani mianem specjalistów ds. kluczowych klientów. W skład zespołu sprzedażowego wchodzą także osoby zajmujące się wsparciem sprzedaży, które przygotowują analizy, raporty, oferty oraz pełnią szereg innych funkcji wspomagających sprzedawców.

Proces sprzedaży osobistej dzieli się na następujące etapy: identyfikacja i weryfikacja potencjalnych klientów, działania przygotowawcze, nawiązanie kontaktu z potencjalnym klientem, prezentacja, radzenie sobie z zastrzeżeniami, sfinalizowanie transakcji, działania posprzedażowe.

Kluczowymi elementami zarządzania zespołem sprzedażowym są: ustalenie celów sprzedażowych, decyzje dotyczące strategii, struktury organizacyjnej oraz sposobu wynagradzania zespołu, rekrutacja i szkolenie jego członków oraz ocena efektywności działań sprzedażowych.

W rozdziale omówiono też promocję sprzedaży, obejmującą różne bodźce zachęcające do klientów do natychmiastowego zakup, np. kupony, konkursy, rabaty, premie, gratisy, próbki oraz programy lojalnościowe.

Promocja sprzedaży może być ukierunkowana także na pośredników. Rabaty, dopłaty, reklama kooperacyjna, premie, korzystne warunki płatności itp. mają ich zachęcić do zaangażowania w sprzedaż produktów firmy.

Na zakończenie omówiono kwestie etyczne związane ze sprzedażą osobistą i promocją sprzedaży. Oszustwa i nadużycia popełniane przez sprzedawców mogą powodować straty zarówno po stronie klientów, jak i samej firmy, dlatego warto wdrożyć procedury im zapobiegające. W przypadku promocji sprzedaży do przykładów nieetycznych zachowań należą permanentne promocje i ukryte opłaty. W rozdziale podkreślono też znaczenie zapisów umownych oraz faktu, że klienci powinni być ich świadomi, co pozytywnie wpłynie na długofalowe relacje z nimi.

Kluczowe pojęcia

automatyzacja sił sprzedaży (ang. *sales force automation*) oprogramowanie, które pomaga organizacjom w zarządzaniu kontaktami sprzedażowymi

działania posprzedażowe (ang. *follow-up*) zestaw działań podejmowanych przez przedsiębiorstwo po finalizacji sprzedaży, mających na celu utrzymanie i wzmocnienie relacji z klientem, a obejmujących m.in. obsługę posprzedażową, wsparcie techniczne, działania służące zwiększeniu satysfakcji klienta, jak również inicjatywy lojalnościowe i programy mające na celu zachęcenie do powtórnych zakupów

faza przygotowawcza (ang. *pre-approach stage*) etap procesu sprzedaży, w którym pracownik wsparcia sprzedaży lub przedstawiciel handlowy zdobywa informacje potrzebne do zrozumienia potrzeb klienta i nawiązania z nim kontaktu

format potrzeba–zadowolenie (ang. *need/satisfaction format*) rodzaj spersonalizowanej prezentacji sprzedażowej, w której przedstawiciel handlowy najpierw identyfikuje potrzeby potencjalnego klienta, a następnie stara się zaproponować rozwiązanie, które je zaspokaja

gratisy (ang. *premiums*) narzędzie promocyjne, które w marketingu przyjmuje trzy główne formy: produkt oferowany po obniżonej cenie lub bezpłatnie; wartościowy przedmiot lub inna korzyść będąca czym innym niż promowany produkt, i wreszcie przedmioty pamiątkowe

konkurs (ang. *contest*) narzędzie promocji sprzedaży, które polega na zaproszeniu klientów do wykonania

pewnej kreatywnej czynności (zrobienia zdjęcia, napisania tekstu itp.) w celu zdobycia nagrody lub premii

kontakty sprzedażowe (ang. *sales leads*) dane osób i organizacji, które mogą być zainteresowane zakupem produktów

korupcja (ang. *corruption*) proponowanie, obiecywanie, przyjmowanie, wręczanie, żądanie jakichkolwiek nienależnych korzyści materialnych lub innych

koszt pozyskania klienta (ang. *cost of acquisition*) całkowite koszty działań promocyjnych podzielone przez liczbę pozyskanych dzięki nim klientów

kupon (ang. *coupon*) bon uprawniający jego posiadacza do uzyskania zniżki na określony produkt lub zapewniający specjalną korzyść przy zakupie

kwalifikacja (ang. *qualification*) proces mający na celu weryfikację, czy potencjalny klient jest właściwym kandydatem do nabycia oferowanego produktu

loterie (ang. *sweepstakes*) promocja sprzedaży, która obejmuje oferowanie nagród uczestnikom wybieranym w drodze losowania

model AIDA (ang. *AIDA model*) model ścieżki decyzyjnej konsumenta, która rozpoczyna się od przyciągnięcia uwagi do produktu, przechodząc następnie przez wzbudzenie zainteresowania, wywołanie pragnienia posiadania produktu i w końcu doprowadzenie do podjęcia działań mających na celu jego nabycie

nadmierna dystrybucja (ang. *channel stuffing*) nieetyczne działanie polegające na przesłaniu do kanałów dystrybucyjnych większej liczby produktów, niż są one w stanie zbyć

nawiązanie kontaktu z potencjalnym klientem (ang. *approach*) etap procesu sprzedaży, w którym przedstawiciel handlowy kontaktuje się z klientem w celu zdobycia informacji o jego potrzebach i zaprezentowania mu swojego produktu

prezentacja (ang. *presentation*) etap procesu sprzedaży, w którym przedstawiciel handlowy prezentuje cechy produktu najbardziej korzystne dla potencjalnego klienta

proces sprzedaży (ang. *selling process*) wszystkie kroki, które podejmują członkowie zespołu sprzedażowego w trakcie współpracy z kupującym, aby ten stał się klientem

programy lojalnościowe (ang. *loyalty programs*) działania marketingowe, których celem jest zachęcanie klientów do powtarzania zakupów w danej firmie; klienci gromadzą punkty lub przekraczają określone progi zakupów, w zamian za co otrzymują nagrody, zniżki lub inne benefity

promocja sprzedaży (ang. *sales promotion*) zachęcanie konsumenta do zakupu produktu lub zachęcanie pośrednika do intensywnych działań sprzedażowych poprzez stosowanie dodatkowych, zazwyczaj krótkoterminowych bodźców

prospect (ang. *prospect*) potencjalny klient, który dysponuje odpowiednimi środkami finansowymi, ma uprawnienia decyzyjne i spełnia wymagane kryteria, aby nabyć produkt zaprezentowany przez przedstawiciela handlowego

prowizja (ang. *commission*) wynagrodzenie przedstawiciela handlowego oparte na stałej formule, która uwzględnia jego wyniki sprzedażowe

próbka (ang. *sample*) niewielka ilość produktu przekazywana klientom lub potencjalnym klientom w ramach promocji sprzedaży

przyjmujący zamówienia (ang. *order takers*) osoba przyjmująca zamówienia, zajmująca się odpowiadaniem na pytania i finalizowaniem sprzedaży

przyjmujący zamówienia wewnątrz firmy (ang. *inside order taker*) osoba, która rozmawia z klientem, gdy ten wchodzi do firmy, aby złożyć zamówienie, lub odpowiadająca na telefony, zapytania online lub e-maile w celu przyjęcia zamówień klientów

rabaty (ang. *rebates*) forma promocji sprzedaży, która nagradza konsumentów za określone zachowania możliwością zakupu produktu po obniżonej cenie

radzenie sobie z zastrzeżeniami (ang. *handling objections*) proces, w którym przedstawiciel handlowy identyfikuje i rozwiewa wątpliwości lub obawy potencjalnego klienta dotyczące produktu; celem jest przezwyciężenie barier mogących powstrzymać klienta od dokonania zakupu, poprzez skuteczną komunikację, wyjaśnienie nieporozumień, dostarczanie dodatkowych informacji lub dostosowanie oferty,

aby lepiej spełniała oczekiwania i potrzeby klienta

reklama kooperacyjna (ang. *cooperative advertising*) metoda finansowania działań reklamowych, w której organizację i realizację kampanii prowadzi pośrednik, ale jest ona częściowo lub całkowicie sponsorowana przez producenta wyrobu prezentowanego w reklamie; jest to popularna strategia w branży marketingowej, pozwalająca na efektywne łączenie zasobów producenta i lokalnego dystrybutora

reprezentant handlowy (ang. *sales repesentative*) osoba, odwiedzająca klienta w celu przekonania go do zakupu produktu oraz wspierająca go w procesie zakupowym

sfinalizowanie transakcji (ang. *closing*) finalny etap procesu sprzedaży, w którym przedstawiciel handlowy skutecznie przekonuje klienta do podjęcia decyzji o zakupie produktu

specjalista ds. kluczowych klientów (ang. *kay account manager*) osoba odpowiadająca za całokształt relacji z najważniejszymi klientami firmy

sprzedaż adaptacyjna (ang. *adaptive selling*) podejście do sprzedaży bezpośredniej, w którym metody i zachowania sprzedażowe w trakcie interakcji z klientem lub pomiędzy różnymi spotkaniami z nim są dostosowywane do jego potrzeb w oparciu o pojawiające się informacje

sprzedaż konsultacyjna (ang. *consultative selling*) skupia się na wykorzystaniu przez przedstawiciela handlowego jego wiedzy specjalistycznej oraz umiejętności rozwiązywania problemów

sprzedaż osobista (ang. *personal selling*) bezpośrednia komunikacja marketingowa między nabywcą a dostawcą, której celem jest sprzedaż

sprzedaż relacyjna (ang. *relationship selling*) metoda sprzedaży osobistej polegająca na jak najlepszym zrozumieniu potrzeb i pragnień klienta i zbudowaniu relacji z nim

sprzedaż zgodnie z formułą (ang. *formula selling*) podejście, w którym prezentacja sprzedażowa zmierza do przeprowadzenia klienta przez następujące etapy procesu decyzyjnego: przyciągnięcie uwagi klienta, wzbudzenie jego zainteresowania, wywołanie pragnienia oraz skłonienie do podjęcia działań

system do zarządzania relacjami z klientem (CRM) (ang. *customer relationship management*) zestaw narzędzi służących do obsługi i zarządzania relacjami z klientami

wartość życiowa klienta (ang. *Lifetime Customer Value, LCV*) miara przewidywanych korzyści (zarówno finansowych, jak i innych), jakie organizacja może uzyskać w ciągu całego okresu swojej relacji z klientem

warunki płatności (ang. *payment terms*) warunki umowy między kupującym a sprzedającym obejmujące sposób i terminy płatności

wolumen sprzedaży (ang. *sales volume*) liczba produktów (lub ich ilość w przypadku produktów niepoliczalnych) sprzedanych przez firmę w określonym czasie

wskaźniki sprzedażowe (ang. *sales metrics*) wskaźniki wykorzystywane do oceny skuteczności, efektywności i jakości działań sprzedażowych

wsparcie sprzedaży (ang. *support personnel*) osoby wspomagające zespół sprzedażowy w obsłudze klienta i finalizowaniu sprzedaży

zespół sprzedażowy (ang. *sales force*) inaczej zespół sprzedaży, siły sprzedażowe lub siły sprzedaży; zespół osób lub dział w organizacji odpowiedzialny za sprzedaż produktów, którego zadaniem jest bezpośredni kontakt z obecnymi i potencjalnymi klientami w celu budowania relacji oraz osiągania celów sprzedażowych firmy

zespół sprzedaży (ang. *sales team*) zespół odpowiedzialny za sprzedaż

Marketing w praktyce — przedyskutuj to

1. Z jakimi rodzajami sprzedawców zdarzyło ci się mieć do czynienia w ciągu ostatniego miesiąca? Czy byli to przyjmujący zamówienia wewnątrz firmy, przedstawiciele handlowi, czy może cały zespół sprzedażowy? W jakich okolicznościach wystąpiła ta interakcja?

2. Wyjaśnij szczegółowo, co dzieje się na każdym z kolejnych etapów procesu sprzedaży osobistej:
   a. identyfikacji i weryfikacji potencjalnych klientów
   b. działań przygotowawczych

c. nawiązania kontaktu z potencjalnym klientem
d. prezentacji
e. radzenia sobie z zastrzeżeniami
f. sfinalizowania transakcji
g. działań posprzedażowych

3. W parach przećwicz prezentację oferty handlowej. Pamiętaj o zamianie ról.
4. Zdefiniuj promocję sprzedaży i przedyskutuj jej rolę w miksie promocyjnym.

Ćwicz myślenie krytyczne

1. Napisz tekst (150–200 słów) traktujący o sprzedaży osobistej, wykorzystując wszystkie poniższe terminy. Celem jest wykazanie rozumienia ich znaczeń.
   Terminy:
   - przyjmujący zamówienia
   - przyjmujący zamówienia wewnątrz firmy
   - specjaliści ds. kluczowych klientów
   - lead
   - wsparcie sprzedaży
   - przedstawiciele handlowi
   - zespół sprzedażowy
2. Przypomnij sobie ostatnie zaobserwowane przez ciebie akcje promocyjne. Wymień promowane przez nie produkty. Czy promocja zachęciła cię do dokonania zakupu? Jeśli tak, co było kluczowym argumentem, który cię przekonał? Jeśli nie, dlaczego promocja nie spełniła twoich oczekiwań? Wybierz produkt, który znasz i zaproponuj promocję sprzedaży skierowaną do konsumenta.
3. Opisz nieetyczne zachowanie związane ze sprzedażą, które zdarzyło ci się zaobserwować.

A na koniec — studium przypadku

Oriflame

Oriflame to międzynarodowy koncern kosmetyczny, który specjalizuje się w produkcji i dystrybucji kosmetyków, realizując sprzedaż za pomocą systemu marketingu wielopoziomowego. Firma została założona w 1967 r. w Szwecji przez braci Jonasa i Roberta af Jochnick. Nazwa „Oriflame”, wywodząca się z łacińskiego „Aurea Flamma” (złoty płomień), odzwierciedla strategiczne aspiracje rozwojowe przedsiębiorstwa i nawiązuje do średniowiecznego proporca bojowego królów Francji – oriflamme. Oriflame działa w Polsce od 1991 r., a w roku w 1995 firma otworzyła w Warszawie swoją fabrykę.

W swojej strategii dystrybucji Oriflame nie korzysta z tradycyjnych sklepów ani kanałów dostaw do innych firm. Produkty rozprowadza wśród klientów wyłącznie poprzez konsultantów, którzy działają w ramach Klubu Oriflame i sprzedają produkty na zasadach prowizyjnych. Współpraca z Oriflame odbywa się na dwa sposoby:

a) Sprzedaż bezpośrednia. Konsultanci, korzystając z katalogów produktowych, zbierają zamówienia od klientów. Nabywają produkty w cenach hurtowych (o 20% niższych niż cena detaliczna) i sprzedają je klientom z marżą 25%. Różnica między ceną hurtową a detaliczną stanowi zysk konsultanta.

b) Budowanie struktury sprzedaży. Proces tworzenia własnej struktury sprzedaży przez pozyskiwanie nowych współpracowników jest typowym przykładem marketingu wielopoziomowego. Premie dla sprzedawców zależą od obrotu całej struktury sprzedażowej i wahają się od 4 do 24% obrotu netto. Istnieją również dodatkowe premie i tytuły, które są przyznawane za osiąganie wyższych poziomów sprzedaży.

Hasło „Piękno w szwedzkim wydaniu” jest fundamentem strategii marketingowej Oriflame, która oferuje

szeroką gamę produktów, w tym wody perfumowane, produkty do makijażu, akcesoria oraz suplementy diety Wellness by Oriflame (https://pl.oriflame.com/).

Pytania do studium przypadku

1. Scharakteryzuj sposób sprzedaży stosowany przez firmę Oriflame,
2. Jaki system wynagradzania funkcjonuje w Oriflame?
3. W jaki sposób przedstawiciele handlowi budują relacje z klientem?

Bibliografia

1. Angelika Siczek, „Programy lojalnościowe, które działają – 7 przykładów", global4net, 9 lipca 2020, https://global4net.com/blog/ecommerce/programy-lojalnosciowe-ktore-dzialaja-7-przykladow/.
2. „Przewodnik po programach lojalnościowych", Persooa, 6 marca 2024, https://www.persooa.com/blog/przewodnik-po-programach-lojalnosciowych/.
3. „Regulamin programu lojalnościowego - Unlimited", Sephora, dostęp 26 marca 2024, https://www.sephora.pl/unlimited-terms.html?link=https://www.sephora.pl/unlimited-terms.html.
4. https://www.immoqee.com/.
5. „Gdzie i w jaki sposób mogę kupić produkty Thermomix®?", Vorwerk, 20 stycznia 2022, https://support.vorwerk.com/hc/pl/articles/360000999369-Gdzie-i-w-jaki-spos%C3%B3b-mog%C4%99-kupi%C4%87-produkty-Thermomix.
6. „Sales Force Automation Technology and CRM: What's the Difference?", Sales Blog & Field Sales Management, ForceManager, ostatnia zmiana 4 lutego 2021, https://www.forcemanager.com/blog/sfa-vs-crm-how-to-decide/.
7. „Jak zbudować dział sprzedaży?", PWC, 18 stycznia 2018, https://www.pwc.pl/pl/artykuly/2017/jak-zbudowac-dzial-sprzedazy.html.
8. Julie Thomas, „What Companies That Grew In 2020 Realize About Sales Training", Forbes, 8 stycznia 2021, https://www.forbes.com/sites/forbesbusinessdevelopmentcouncil/2021/01/08/what-companies-that-grew-in-2020-realize-about-sales-training/?sh=27ddf2513c97.
9. Michał Szymaniak, „Skuteczność procesu sprzedaży: jak precyzyjne mierzenie przynosi realne rezultaty", Livespace, 22 czerwca 2023, https://www.livespace.io/pl/blog/skutecznosc-sprzedazy/.
10. Szymon Negacz, „KPI w sprzedaży - 10 najważniejszych mierników w sprzedaży B2B, SellWise, dostęp 27 marca 2023, https://www.sellwise.pl/kpi-w-sprzedazy-10-najwazniejszych-miernikow-w-sprzedazy-b2b/.
11. Carrefour, dostęp 27 marca 2024, https://www.carrefour.pl/promocje/tanie-srody-na-carrefour-pl.
12. „Happy Hours w Lidlu. W jakich godzinach będzie taniej?", Dla Handlu, 12 kwietnia 2023 https://www.dlahandlu.pl/zakupy/happy-hours-w-lidlu-w-jakich-godzinach-bedzie-taniej,117884.html.
13. „Customer Journey 2023. Poszukiwanie i zakup produktów online", Minds & Roses, maj 2023, https://www.mindsandroses.com/blog/raport-customer-journey-2023-poszukiwanie-i-zakup-produktw-online.
14. https://pl.shein.com/?url_from=plgooglebrandshein_shein02_srsa_20221011&cid=18575028371&setid=139595037822&adid=627632140
15. Mateusz Zawiślak, „Zasady efektywnego samplingu", Sings, 13 sierpnia 2018, https://www.signs.pl/zasady-efektywnego-samplingu,37570,artykul.html.
16. https://pl.shein.com/ „Konkurs Primamoda Gatta", dostęp 27 marca 2024, https://www.instagram.com/p/CJiX7WInM5q/.
17. Regulamin loterii Promocyjnej „Codziennie płatności, codziennie nagrody", MBank, dostęp 27 marca 2024, https://www.mbank.pl/download/regulaminy/2008-10_-_VISA_Regulamin_loterii_-_Codziennie_pxatnoxci.pdf?noredir.
18. „Loteria Schwarzkopf - kup produkty w promocyjnej cenie i weź udział w loterii" Smyk, dostęp 27 marca 2024, https://www.smyk.com/regulaminy/regulamin-loterii-promocyjnej-jestes-o-wlos-od-nagrody.htm.
19. „BAT - Wielka loteria 1,2,3", Gratifica,dostęp 27 marca 2023, https://gratifica.pl/assets/Dokumenty/REGULAMIN-LOTERIA-PROMOCYJNA-PROJEKT-BAT.pdf
20. „Klub korzyści", Credit Agrocole, dostęp 24 marca 2024, https://www.credit-agricole.pl/klubkorzysci.
21. „https://www.bosch-home.pl/promocje/promocja-zmywarek-like-a-bosch.
22. „Weekend bez VAT", Selectshop, dostęp 27 marca 2024, https://selectshop.pl/strona/weekend-bezvat.
23. „Weekend bez VAT", Briju, dostęp 27 marca, 2024, https://www.briju.pl/weekend-bez-vat.

24. „Afera GetBack”, Business Insider, dostęp 27 marca 2024, https://businessinsider.com.pl/afera-getback.
25. „Kodeks etyki”, Instytut Badań nad Demokracją i Przedsiębiorstwem Prywatnym”, Accessed March 27, 2024, https://iped.pl/kodeks-etyki.html.
26. „Ustawa z dnia 23 sierpnia 2007 r. o przeciwdziałaniu nieuczciwym praktykom rynkowym”, Dz.U. 2007 nr 171 poz. 1206, dostęp 27 marca 2024, https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/DocDetails.xsp?id=wdu20071711206.
27. Krzysztof Sobczak, „UOKiK: Promocja nie może trwać wiecznie”, Prawo.pl, 30 marca 2023, https://www.prawo.pl/prawo/promocja-nie-moze-byc-wieczna-zarzut,520570.html.



16

Marketing bezpośredni i cyfrowy

Ilustracja 16.1 Marketing w mediach społecznościowych. (Źródło: „Media społecznościowe jako kwiaty”, Maks Sztuka, OpenStax Poland CC BY 4.0).

Treść rozdziału

16.1 Tradycyjny i cyfrowy marketing bezpośredni
16.2 Marketing w sieciach społecznościowych i marketing mobilny
16.3 Wskaźniki wykorzystywane do oceny skuteczności marketingu cyfrowego
16.4 Wyzwania etyczne marketingu cyfrowego

Wprowadzenie

W październiku 2011 r. w Berlinie Dominik Richter, Thomas Griesel i Jessica Nilsson uruchomili HelloFresh, firmę dostarczającą składniki oraz przepisy potrzebne do przygotowywania posiłków. Koncepcja rezygnacji z planowania i zakupów na obiad czy kolację jest dla ludzi atrakcyjna, jednak zmiana ich utrwalonych zachowań stanowi nie lada wyzwanie. HelloFresh miało za zadanie przekonać konsumentów do porzucenia dotychczasowych nawyków związanych z planowaniem i robieniem zakupów w celu samodzielnego przygotowania posiłków. Założyciele zdawali sobie sprawę, że aby skłonić konsumentów do zdecydowanej zmiany, kluczowym elementem będzie zastosowanie zestawu tradycyjnych metod marketingu bezpośredniego w połączeniu z działaniami marketingowymi prowadzonymi online.

Punktem wyjścia była strona internetowa HelloFresh, estetyczna i przyjazna dla użytkownika. Pozwala ona na personalizację posiłków, planowanie dostaw oraz składanie zamówień w intuicyjny sposób. HelloFresh aktywnie wykorzystuje media społecznościowe, aby zachęcać odwiedzających do reagowania na różne wezwania do działania. Na przykład użytkownicy odwiedzający witrynę są zachęcani do wypróbowania usług HelloFresh, w tym oferty darmowej wysyłki, niespodzianek i bezpłatnych posiłków.

Firma HelloFresh docenia również siłę marketingu bezpośredniego, kierując oferty podobne do tych dostępnych na stronie internetowej i w mediach społecznościowych bezpośrednio do wybranych konsumentów w USA za pośrednictwem tradycyjnej poczty.

HelloFresh obecnie działa m.in. w USA, Kanadzie, wielu krajach Zachodniej Europy i Nowej Zelandii. Jej usługi nie są dostępne w Polsce. W roku 2023 firma miała ponad 7 mln abonentów.[1]

Przyjrzyj się wdrożeniu strategii marketingowej Hello Fresh tutaj::

- Hello Fresh Instagram (https://openstax.org/r/instagramhellofresh)
- Hello Fresh X (https://openstax.org/r/twitterhellofresh)
- Hello Fresh LinkedIn (https://openstax.org/r/linkedincompanyhellofresh)
- Opinie klientów (https://openstax.org/r/foodhellofresh)
- Opinie (https://openstax.org/r/articlehellofreshmeal)

16.1 Tradycyjny i cyfrowy marketing bezpośredni

Cel dydaktyczny

Po przeczytaniu tego podrozdziału będziesz w stanie:

1. wymienić i opisać różne formy tradycyjnego marketingu bezpośredniego,
2. wyjaśnić, jak era cyfrowa wpłynęła na marketing bezpośredni.

Formy tradycyjnego marketingu bezpośredniego

Marketing bezpośredni (ang. *direct marketing*) polega na wykorzystaniu narzędzi komunikacyjnych w celu wywołania konkretnego działania określonych pojedynczych klientów bez wykorzystania pośredników rynkowych (patrz Ilustracja 16.2). Działanie to może polegać np. na odwiedzeniu przez konsumenta strony internetowej lubzadzwonienia pod wskazany numer. Ostatecznym celem marketingu bezpośredniego jest zmotywowanie konsumenta do dokonania zakupu. Wyobraź sobie, że otrzymujesz katalog pocztą lub oglądasz program na temat nowego urządzenia do ćwiczeń. Wtedy właśnie poddajesz się działaniu marketingu bezpośredniego.

Ilustracja 16.2 Rodzaje marketingu bezpośredniego. (Źródło: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0).

Bezpośredni marketing wysyłkowy

Bezpośredni marketing wysyłkowy (ang. *direct-mail marketing*) zazwyczaj jest realizowany za pomocą usług pocztowych. Marketerzy wykorzystują tę metodę do wysyłania promocyjnych wiadomości i ofert bezpośrednio do domów lub miejsc pracy klientów. Przykładami bezpośredniego marketingu wysyłkowego mogą być pocztówki przedstawiające aktualną ofertę, zniżkę lub kod kuponu.

Bezpośredni marketing wysyłkowy, podobnie jak inne formy marketingu bezpośredniego, ma na celu zachęcenie konsumenta do podjęcia działań, takich jak odwiedzenie strony internetowej, zeskanowanie kodu QR lub telefoniczny kontakt z dostawcą. Charakteryzuje się także wysokim stopniem selektywności, umożliwiając firmom wysyłanie korespondencji na podstawie takich cech demograficznych, jak wiek, dochód, kod pocztowy czy wzorce zakupowe.

Ma on szereg kluczowych przewag nad innymi formami promocji. W świecie, w którym konsumentów zasypują cyfrowe komunikaty, bezpośredni marketing wysyłkowy oferuje możliwość wyróżnienia się i przyciągnięcia uwagi.

To, że wydrukowana informacja trafia do gospodarstwa domowego lub firmy, stanowi silną stronę tej formy marketingu. Po pierwsze oferta może zostać wspólnie omówiona przez osoby razem mieszkające lub przez pracowników firmy, a po drugie bezpośredni marketing wysyłkowy charakteryzuje się wyjątkową trwałością komunikatu. W przeciwieństwie do innych metod promocji, takich jak kampanie reklamowe w telewizji czy marketing e-mailowy, materiały pochodzące z bezpośredniego marketingu wysyłkowego zazwyczaj dłużej pozostają w zasięgu odbiorców. Ta cecha sprawia, że jest to strategia szczególnie wartościowa dla marek dążących do długoterminowego zaangażowania i utrzymywania relacji z klientami.

Główną wadą marketingu bezpośredniego jest to, że wielu konsumentów postrzega otrzymywane oferty jako niechcianą przesyłkę i wyrzuca je bez przeczytania. Ponadto dostarczenie przesyłki do domów może zająć pewien czas i jest bardziej kosztowne niż wysyłka w formie elektronicznej. Poczta Polska oferuje szybkie opcje dostawy, jednak wiążą się one z jeszcze wyższymi kosztami.[2]

Katalogi

Marketing katalogowy (ang. *catalog marketing*) korzeniami sięga XIX w. Katalogi zazwyczaj przedstawiają różnorodne produkty, które często są prezentowane w sposób atrakcyjny wizualnie.

Firmy takie jak IKEA czy W.Kruk od dawna wykorzystywały katalogi, aby zachęcić konsumentów do odwiedzania sklepu lub strony internetowej podanej w katalogu. To wezwanie do działania jest tym, co czyni katalogi formą marketingu bezpośredniego. Poprzez katalogi konsumenci są zaznajamiani z produktami i zasadami ewentualnej promocji sprzedaży, na którą składać się może np. darmowa dostawa lub 20% zniżki.

Według artykułu opublikowanego w 2020 r. przez „Harvard Business Review" katalogi odnotowują swój wielki powrót. Klienci deklarują, że są bardzo podekscytowani, otrzymując katalogi. Z publikowanych w czasopiśmie danych wynika, że w latach 2004–2018 współczynnik reakcji na wezwanie do działania wzrósł o 170%.[3]

W odróżnieniu od wiadomości e-mail i reklam katalogi znajdują się w gospodarstwach domowych konsumentów jeszcze długo po ich doręczeniu. Firmy takie jak Lego i dostawca materiałów biurowych Lyreco z powodzeniem wykorzystują marketing katalogowy do budowania relacji z klientami oraz eksponowania wybranych produktów w różnych sezonach.

Telemarketing

Telemarketing jest zaawansowaną formą marketingu bezpośredniego, która polega na tym, że przedstawiciel firmy inicjuje lub przyjmuje połączenia od klientów, przekazując informacje o ofercie, odpowiadając na pytania i wątpliwości klienta czy w końcu przyjmując zamówienie W trakcie tych interakcji przedstawicie firmy prezentuje oferty przeznaczone dla konkretnych nabywców. Celem telemarketingu, podobnie jak innych strategii marketingu bezpośredniego, jest zachęcanie klienta do podjęcia określonej akcji, np. zakupu produktu lub umówienia spotkania w celu dalszej rozmowy sprzedażowej.

Telemarketing może przybierać formę działań wychodzących lub przychodzących. W ramach telemarketingu wychodzącego przedstawiciel korporacji nawiązuje bezpośredni kontakt telefoniczny z potencjalnym klientem. Z kolei telemarketing przychodzący polega na generowaniu zainteresowania produktem poprzez inne kanały promocyjne, takie jak reklama, marketing e-mailowy czy inny marketing bezpośredni. W odpowiedzi na komunikaty przekazywane przez te media klienci motywowani są wówczas do bezpośredniego kontaktu z przedsiębiorstwem w celu uzyskania informacji o produkcie.

Przedsiębiorstwa obsługujące znaczną liczbę połączeń zazwyczaj korzystają z **centrum kontaktowego** (ang. *contact center*), czyli miejsca, w którym telemarketerzy przyjmują połączenia przychodzące i inicjują połączenia wychodzące. Pracownicy centrum kontaktowego zbierają lub weryfikują dane klientów, a następnie, jeśli jest taka potrzeba, przekazują je właściwemu specjaliście ds. produktu lub reprezentantowi handlowemu. Konsumenci przeszukują internet na smartfonach i mają opcję bezpośredniego wybierania numerów telefonów z każdej strony internetowej prezentującej dane kontaktowe firmy. W USA wiele połączeń przychodzących jest przekierowywanych do telemarketerów ulokowanych za granicą, np. w Indiach i innych państwach. W Polsce jest to mniej popularne.

Dealerzy samochodowi często łączą telemarketing z narzędziami marketingu bezpośredniego online, aby dotrzeć do potencjalnych nabywców zainteresowanych pojazdem z ich internetowej oferty. Strona internetowa dealera może proponować klientom wypełnienie formularza, po czym przedstawiciel handlowy kontaktuje się telefonicznie z klientem, aby umówić jazdę próbną lub udzielić informacji na temat dostępności pojazdu.

Po uchwaleniu w 2014 r. przez polski sejm nowej ustawy o prawach konsumenta,[4] sektor telemarketingu oraz contact center był bardzo zaniepokojony wprowadzonymi ograniczeniami dotyczącymi możliwości stosowania telemarketingu. Eksperci przewidywali masowe zwolnienia i ryzyko utraty zatrudnienia dla około 10 tys. osób. Jednak rzeczywistość okazała się mniej drastyczna – mimo wprowadzenia znaczących ograniczeń, telemarketing, uwzględniając prawa konsumentów, wciąż efektywnie służy przedsiębiorcom.

Kluczowe zmiany wprowadzone nową ustawą skupiają się na dwóch momentach interakcji telemarketera z konsumentem: na początku rozmowy oraz podczas zawierania umowy telefonicznie. Ustawa o prawach konsumenta wprowadziła znaczącą modyfikację art. 172 ustawy z 16 lipca 2004 r. Prawo telekomunikacyjne, który po nowelizacji głosi: „Zakazane jest używanie telekomunikacyjnych urządzeń końcowych i automatycznych systemów wywołujących dla celów marketingu bezpośredniego lub przesyłania niezamówionej informacji handlowej (...), chyba że abonent lub użytkownik końcowy uprzednio wyraził na to zgodę".

Regulacja dotyczy wszelkiego rodzaju urządzeń zdolnych do łączenia się z siecią telekomunikacyjną, czyli nie tylko telefonów, ale również komputerów, tabletów i innych. Zanim odbiorcy przedstawione zostaną treści handlowe, trzeba uzyskać na to jego zgodę.

Co ważne, nawet jeżeli konsument zgodzi się przyjąć ofertę podczas rozmowy telefonicznej, nie rodzi to żadnych skutków prawnych. Telemarketer jest zobowiązany do przesłania klientowi umowy w formie pisemnej (np. e-mailem). Dopiero po akceptacji warunków umowy przedstawionych na piśmie umowa jest ważna.[5]

Reklama zachęcająca do natychmiastowej reakcji (DRTV)

Reklama zachęcająca do natychmiastowej reakcji (ang. *direct-response television, DRTV*) to rodzaj marketingu bezpośredniego, który ma na celu skłonienie widzów do podjęcia natychmiastowego działania, takiego jak zadzwonienie na podany numer telefonu lub odwiedzenie strony internetowej zaprezentowanej podczas reklamy telewizyjnej. Reklamy te zazwyczaj zawierają przekonującą prezentację produktu, po której konsumenci otrzymują bezpłatny numer telefonu lub adres strony internetowej do złożenia zamówienia.

Stacje telewizyjne TV Okazje (https://www.tvokazje.pl/) czy Mango (https://www.mango.pl/614-produkty-tv) są doskonałymi przykładami reklamy zachęcającej do natychmiastowej reakcji (DRTV), oferując wszystko, od odzieży po sprzęt AGD.

SIĘGNIJ PO WIĘCEJ



DRTV – przykład

Fragment filmu „Joy" z Jennifer Lawrence w roli prawdziwej przedsiębiorczyni Joy Mangano prezentuje działanie reklamy bezpośredniej reakcji (DRTV).

Przejdź do treści multimedialnej (http://openstax.org/books/marketing-podstawy/pages/16-1-tradycyjny-i-cyfrowy-marketing-bezposredni)

Reklamy DRTV często trwają 60 lub 120 sekund, ale mogą mieć też inną długość. Te, które trwają 30 minut lub dłużej, nazywane są **programami sponsorowanymi** (ang. *infomercials*). W Polsce obecnie reklamy DRTV nie są zbyt popularne. Pewne przykłady można zobaczyć na stronie TV Okazje (https://www.youtube.com/channel/UCE5SDkPdH6YcISOPFDXs4-A).

Seminaria

Seminaria (ang. *seminars*) pozwalają firmom dzielić się swoją wiedzą ekspercką związaną z danym tematem, problemem lub branżą. Mogą być przeprowadzane osobiście lub wirtualnie i stanowią doskonałą taktykę w budowaniu zaufania i relacji z konsumentami. Przynoszą też dodatkowe korzyści, takie jak zwiększanie

świadomości marki i rozpowszechnianie informacji o nowych produktach, a w ostatecznym rozrachunku mogą prowadzić do zwiększenia sprzedaży. Seminaria można zaliczyć do działań prowadzonych w ramach marketingu treści, o którym mowa niżej.

Targi

Targi (ang. *trade shows*) to wydarzenia wystawiennicze, które dają firmom możliwość prezentacji swoich produktów przed przedstawicielami branży i klientami. Targi odgrywają znaczącą rolę jako narzędzie promocji na rynku B2B. Często są sponsorowane i organizowane przez branżowe organizacje handlowe. Stanowią doskonałą platformę do budowania relacji, nawiązywania kontaktów biznesowych oraz promowania swojej marki.

W Polsce do największych i najpopularniejszych wydarzeń targowych należą: BUDMA Międzynarodowe Targi Budownictwa i Architektury, ITM Industry Europe, Międzynarodowe Targi EXPO KATOWICE – Targi Górnictwa, Przemysłu Energetycznego i Hutniczego czy Międzynarodowy Salon Przemysłu Obronnego w Kielcach („TOP 5 najciekawszych targów przemysłowych i budowlanych w Polsce", Content Creation, dostęp 21 marca 2024 (https://content-creation.pl/blog/top-5-najciekawszych-targow-przemyslowych-i-budowlanych-w-polsce/)).

Rola targów na rynku B2C nie jest tak istotna, jak jeszcze kilka dekad temu, kiedy to klienci indywidualni, nie mając dostępu do internetu, wybierali się na nie, aby zapoznać się z wieloma ofertami w jednym miejscu. Niemniej jednak targi ukierunkowane na klientów indywidualnych nadal są organizowane, czego przykładem są choćby Warszawskie Targi Mieszkaniowe, których XIV już edycja odbyła się w 2024 r.[6]

Firmy uczestniczące w targach mogą czerpać z nich korzyści na kilka sposobów. Po pierwsze, targi pozwalają ich przedstawicielom spotkać się z obecnymi klientami, co sprzyja rozwojowi bieżącej sprzedaży i umocnieniu partnerstwa. Ponadto wydarzenia takie dają przedsiębiorstwom okazję do nawiązania kontaktów i prezentacji swoich ofert przed nowymi nabywcami.

SIĘGNIJ PO WIĘCEJ



Marketing cyfrowy

Marketing cyfrowy dociera do klientów online. W tym artykule HubSpot odpowiada na niektóre z najczęstszych pytań dotyczących marketingu cyfrowego (https://openstax.org/r/marketingwhatisdigitalmarketing).

Wpływ ery cyfrowej na marketing

Era cyfrowa zmieniła sposób, w jaki marketerzy nawiązują interakcje z klientami i budują relacje. Choć tradycyjne kanały, takie jak druk, telewizja i radio mają swoje zalety, era cyfrowa otworzyła przed marketerami możliwość wysoce spersonalizowanej i interaktywnej interakcji z klientami.

Podczas gdy tradycyjne formy marketingu bezpośredniego koncentrują się na interakcji z konsumentami za pośrednictwem kanałów takich jak poczta i telewizja, cyfrowy marketing bezpośredni wykorzystuje bogatą gamę narzędzi cyfrowych, aby skierować do konsumentów zindywidualizowane oferty, wymagające od nich odpowiedzi lub działania,

Boom na korzystanie z internetu i zakupy online w połączeniu z rozwojem technologii cyfrowych zaowocował pojawieniem się cyfrowego marketingu bezpośredniego. Chociaż tradycyjne formy marketingu bezpośredniego pozostają ważne, ten kanał ewoluował wraz z rozwojem technologii.

Blisko 4 mld użytkowników korzysta z internetu w smartfonie.[7] Co więcej, badania przeprowadzone w 2022 r. na reprezentatywnej grupie Amerykanów pokazały, że użytkownicy sięgają po telefon średnio 352 razy dziennie, czyli co trzy minuty.[8]

W odpowiedzi na wzrost popularności smartfonów i korzystanie z internetu cyfrowy marketing bezpośredni zdobywa coraz większy udział w wydatkach na reklamę. Przykładowo w Polsce wydatki na reklamę cyfrową wzrosły od roku 2020 do 2021 o 20,2%.[9]

Marketerzy stosują różne narzędzia cyfrowego marketingu bezpośredniego, które prezentuje Ilustracja 16.3. Zostaną one omówione poniżej, z wyjątkiem mediów społecznościowych, którym poświęciliśmy następny podrozdział.

Ilustracja 16.3 Narzędzia cyfrowego marketingu bezpośredniego (Źródło: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0).

Marketing treści

Strony internetowe, e-maile i inne omówione niżej formy cyfrowego marketingu są tak dobre, jak treści, które kreują i przekazują. **Marketing treści** (ang. *content marketing*) polega na tworzeniu i dystrybucji treści, która jest wartościowa i istotna dla docelowych klientów firmy. Agora SA, właściciel portalu gazeta.pl, jest dobrym przykładem tego podejścia. Agora SA posiada cyfrowe marki takie jak gazeta.pl i wyborcza.pl. Skupia się ona na dostarczaniu czytelnikowi wartościowych treści (https://www.agora.pl/). Dzięki temu grupa medialna pozyskuje prenumeratorów i reklamodawców.

Wiele firm wykorzystuje marketing treści po to, aby zapracować na opinię eksperta w danej dziedzinie i zdobyć zaufanie klientów. Na przykład internetowy sklep Topestetic sprzedający kosmetyki umieszcza na swoim blogu mnóstwo informacji dotyczących doboru kosmetyków, ich składników itp.[10] Również firmy działające na rynku B2B stosują podobne rozwiązanie, starając się pozyskać ekspercką reputację. Za przykład może posłużyć firma Conquest Consulting, na stronie której znaleźć można informacje o badaniach marketingowych i nie tylko.[11]

Tak jak w przypadku innych form marketingu bezpośredniego, treść ma na celu skłonienie klientów do podjęcia pożądanej akcji. Użytkownicy znacznie chętniej poznają bowiem zabawne filmy, skróty z wystąpień swojego ulubionego sportowca oraz inspirujące cytaty lub komentarze niż banery reklamowe i wyskakujące reklamy. Aby marketing treści działał, musi być użyteczny, istotny, wysokiej jakości i angażujący dla docelowej grupy odbiorców.

Wartościowe treści można dostarczać na własnej stronie internetowej, w mediach społecznościowych, w postaci filmów z poradami, podcastów, e-booków, recenzji i testów produktów, newsletterów, webinariów itd. Gdy treść jest dostarczana za pośrednictwem mediów społecznościowych, blogów i poczty elektronicznej, konsumenci mają możliwość bezpośredniego zaangażowania się w relację z firmą i innymi konsumentami treści. Mogą treści polubić, udostępniać, przekazywać dalej i oznaczać jako ulubione – są to wszystko przykłady działań podejmowanych w odpowiedzi na treść. Marketerzy mogą wykorzystać dane generowane przez te działania do przeprowadzania analizy statystyk. Wyzwaniem w przypadku marketingu treści jest to, że firmy muszą nieustannie aktualizować publikowaną przez siebie treść i kontynuować opowiadanie historii, które ich publiczność chce słyszeć i za którymi chce podążać.

Narzędzia marketingu treści

Dowiedz się więcej na temat rodzajów narzędzi marketingu treści, z którymi pracują marketerzy, czytając artykuł na HubSpot (https://openstax.org/r/contentmarketingtypes). Znajdziesz tu rodzaje, które prawdopodobnie lepiej znasz, takie jak blogi i filmy, ale omówione są również te, z którymi możesz nie mieć tyle doświadczenia, jak białe księgi i studia przypadków.

Cyfrowy marketing wideo

Cyfrowy marketing wideo (ang. *online video marketing*) obejmuje tworzenie filmów, które opowiadają

historię produktu, firmy lub marki, mających na celu pobudzenie zaangażowania konsumentów poprzez działania takie jak polubienia, udostępnienia i dalsze przekazywanie treści. Marketing wideo zyskuje na popularności jako narzędzie marketingowe, ponieważ w ostatniej dekadzie dzięki postępowi technologicznemu koszty tworzenia kampanii wideo znacząco spadły. Na przykład ExplainVisually oferuje marketerom ekonomiczne rozwiązanie do tworzenia filmów (głównie animacji) w prosty sposób opowiadających o ofercie (https://explainvisually.co/animacje-video/?keyword=animacje%20video&medium=ppc&network=g&gad_source=1&gclid=Cj0KCQiAzoeuBhDqARIsAMdH14HW-RWzHWVnC76WoZEbzRot6IHoTlBAFxk8wKD1Ap4epWvN4Ej0Qy8aAiCbEALw_wcB).

Wraz ze spadkiem kosztów produkcji filmów online wzrosło również zapotrzebowanie konsumentów na wideo. W odpowiedzi na ten popyt platformy takie jak Instagram, Facebook i Twitter przekształciły się głównie w platformy wideo. Zdaniem GreenParrot wideo już niedługo będzie generować ponad 80% ruchu internetowego, zaś 96% użytkowników przyznaje, że w 2020 r. zaczęło oglądać więcej wideo w internecie.[12]

SIĘGNIJ PO WIĘCEJ



Badanie Wyzowla publikowane na HubSpot

Zapoznaj się z dodatkowymi informacjami na temat kluczowych wniosków, do których doszedł Wyzowl w ramach swojego badania przeprowadzonego w 2023 r. Może okazać się interesujące, iż 91% przedsiębiorstw stosuje wideo jako narzędzie marketingowe, 96% marketerów jest przekonanych, że materiały wideo są ważną częścią ich strategii marketingowej, a 70% marketerów niestosujących wideo planowało je wprowadzić jeszcze w roku 2023. Pełną treść raportu można znaleźć tutaj (https://openstax.org/r/videomarketingstatistics). Znajdziesz tu mnóstwo interesujących informacji!

Marketing e-mailowy

Z e-maili korzysta dziennie ponad 4 mld użytkowników; zdecydowana większość użytkowników e-maila deklaruje codzienne sprawdzanie swojej skrzynki pocztowej. **Marketing e-mailowy** (ang. *email marketing*) to rodzaj marketingu bezpośredniego, który jest bardzo osobisty i ma na celu budowanie relacji z konsumentami. Marketerzy wykorzystują e-maile do promowania produktów oraz udostępniania treści. Jest to narzędzie, które umożliwia firmom nawiązywanie kontaktu z wysoce wyselekcjonowanymi konsumentami po znacznie niższych kosztach niż inne kanały.

Marketerzy zazwyczaj wysyłają dwa rodzaje maili: maile transakcyjne i maile marketingowe. **Mail transakcyjny** (ang. *transactional email*) wysyłany jest do klientów po dokonaniu transakcji handlowej, takiej jak zakup lub zwrot. Na przykład kiedy klienci dokonują zakupu odzieży sportowej w Sportano, otrzymują mail potwierdzający zamówienie.

Mail marketingowy (ang. *marketing mail*) ma charakter promocyjny i zazwyczaj zawiera ofertę marketingową. Przykładowo BestSecret, portal poświęcony markom modowym premium i luksusowym, wysyła e-maile marketingowe podczas dużych wyprzedaży. Dotyczą one wcześniej kupowanych przez użytkownika kategorii zakupów i często obejmują kod rabatowy lub promocję darmowej wysyłki.

SportStyle Polska stanowi kolejny przykład. Firma jest producentem i dystrybutorem odzieży sportowej oraz sprzętu sportowego w Polsce. W ramach swojej strategii marketingowej przedsiębiorstwo regularnie wysyła personalizowane e-maile do swoich klientów i subskrybentów. W wiadomościach mailowych informuje o najnowszych kolekcjach odzieży sportowej, promocjach na konkretne produkty oraz organizowanych wydarzeniach sportowych i zawodach, które sponsoruje. Dodatkowo firma często dołącza do e-maili atrakcyjne zdjęcia produktów oraz linki prowadzące do konkretnych wyrobów na jej stronie internetowej. Dzięki temu podejściu klienci SportStyle Polska są regularnie informowani o nowościach i korzystnych ofertach, co skutkuje

zwiększeniem ich zaangażowania i zachęca do częstszych odwiedzin na stronie internetowej (https://sportstylestory.com/) firmy oraz do zakupów produktów sportowych.

Firmy korzystają z platform marketingu mailowego, takich jak Emailpartners czy Freshmail, aby dotrzeć do swojej grupy docelowej. Oferują one firmom narzędzia do prowadzenia konsumentów przez ścieżkę zakupową. Narzędzia automatyzacji pozwalają przedsiębiorstwom celować kampanie emailowe na podstawie interakcji konsumenta z wiadomością e-mail. Efektem jest bardzo personalizowana komunikacja emailowa (https://emailpartners.pl/) między firmą a klientem.

SIĘGNIJ PO WIĘCEJ



Mailchimp

Dowiedz się, jak Ben Chestnut, CEO i współzałożyciel Mailchimp, zbudował i rozwinął platformę e-mailową Mailchimp w tym podcaście: NPR's How I Built This with Guy Raz (https://openstax.org/r/benchestnut).

Obejrzyj reklamę Super Bowl 2022 z DJ Khaledem tutaj.

Przejdź do treści multimedialnej (http://openstax.org/books/marketing-podstawy/pages/16-1-tradycyjny-i-cyfrowy-marketing-bezposredni)

Marketing e-mailowy opiera się na zgodach klientów, tzn. wymaga uzyskania zgody od konsumentów na kontakt z nimi za pomocą wiadomości e-mail i SMS-ów zawierających przekaz promocyjny. Po wyrażeniu zgody na otrzymywanie wiadomości e-mail lub SMS konsument ma możliwość rezygnacji, poprzez kliknięcie w link do wypisania się lub SMS-em.

Klienci zazwyczaj wyrażają zgodę na otrzymywanie wiadomości e-mail podczas składania zamówienia online, aby otrzymywać potwierdzenia zamówienia oraz informacje dotyczące dostawy. Dodatkowo, klienci wyrażają zgodę na otrzymywanie innych treści o wartości dodanej, takich jak ekskluzywne rabaty, dostęp do webinarów, darmowe wersje próbne i inne rodzaje korzyści.

Marketing z wykorzystaniem stron internetowych

Marketing z wykorzystaniem stron internetowych (ang. *website marketing*) to promocja witryny mająca na celu przyciągnięcie ruchu lub wzrost liczby odwiedzających stronę, zainteresowanych informacjami o produkcie lub firmie bądź też dokonaniem zakupu.

Rozwijanie witryny internetowej to jeden z kluczowych kroków, jakie firma może podjąć, aby zbudować swoją obecność w internecie. Strony internetowe pełnią różne funkcje. Niektóre z nich są zaprojektowane w celu kształtowania relacji z klientami i zachęcania ich do dokonania zakupu, podczas gdy inne mają ułatwiać same transakcje. Na przykład producenci samochodów, tacy jak Toyota i Mercedes, wykorzystują swoje strony internetowe do udostępniania informacji związanych z ich ofertą produktową. Konsumenci mogą korzystać z interaktywnych narzędzi, aby skonfigurować samochód zgodnie z własnymi preferencjami; jednakże, aby dokonać faktycznego zakupu, prawdopodobnie odwiedzą salon dealerski.

Z kolei Allegro zostało zaprojektowane w celu umożliwienia sprzedawcom zewnętrznym udostępniania szczegółowych informacji dotyczących produktów, recenzji i porównań. Jego celem jest ułatwienie transakcji zakupu, w której konsument nabywa produkt bezpośrednio przez stronę. Jego konkurencję stanowią Empik Place, Morele, Shoper czy Amazon.

Innym przykładem platformy internetowej, która ma na celu budowanie społeczności i angażowanie użytkowników, jest Wykop.pl. Jest to serwis internetowy, który umożliwia użytkownikom udostępnianie i komentowanie różnego rodzaju treści, takich jak artykuły, zdjęcia, filmy czy linki do interesujących materiałów. Użytkownicy mogą również oceniać treści innych użytkowników poprzez system głosów („wykopów" i

„zakopów"), co wpływa na ich widoczność na platformie.

Wykop.pl jest miejscem, gdzie ludzie dzielą się informacjami, dyskutują na różne tematy, tworzą społeczności wokół wspólnych zainteresowań i angażują się w rozmowy. To dobry przykłady strony internetowej, która nie tylko przekazuje informacje, ale także stwarza przestrzeń do aktywnego uczestnictwa i interakcji użytkowników (https://wykop.pl/).

Zalety cyfrowego marketingu bezpośredniego

Istnieje kilka kluczowych czynników, które sprawiają, że cyfrowy marketing bezpośredni jest atrakcyjnym narzędziem dla marketerów. Po pierwsze, nie jest ograniczony geograficznie. Internet jest łatwo dostępny dla większości konsumentów na całym świecie, co czyni go praktycznym rozwiązaniem w marketingu globalnym.

Po drugie, cyfrowy marketing bezpośredni jest znacznie tańszy niż inne formy marketingu, zwłaszcza biorąc pod uwagę jego globalny zasięg. Wyobraź sobie, jak drogie byłoby wysyłanie katalogów tradycyjną pocztą do klientów na całym świecie. Obecność online dzięki rozwojowi strony internetowej oraz tworzeniu atrakcyjnych treści jest stosunkowo tania w porównaniu z innymi formami promocji.

Po trzecie, wydajność kampanii realizowanych w ramach cyfrowego marketingu bezpośredniego jest łatwa do zmierzenia. W przypadku reklamy skierowanej do masowej publiczności trudno jest przypisać sprzedaż do konkretnego spotu telewizyjnego czy radiowego. W przypadku cyfrowego marketingu bezpośredniego marketerzy mogą śledzić wydajność swoich kampanii na podstawie interakcji konsumentów z cyfrowymi narzędziami, takimi jak e-mail, wideo online i strona internetowa firmy. Na przykład gdy Nike tworzy cyfrowe treści wideo, które są publikowane na YouTube i na własnej stronie internetowej, jego marketerzy mogą śledzić zaangażowanie konsumentów w tę treść, a także podróż online konsumenta. Marketing bezpośredni online, inaczej niż bardziej tradycyjne formy promocji, daje wgląd w czasie rzeczywistym w skuteczność kampanii.

Po czwarte, cyfrowy marketing bezpośredni jest wysoce ukierunkowany. Marketerzy mogą skupić wysiłki promocyjne na bardzo konkretnych grupach konsumentów, opierając się na kryteriach geograficznych, preferencjach klientów dotyczących kanałów mediów społecznościowych i innych zmiennych.

Wreszcie, cyfrowy marketing bezpośredni umożliwia interakcję w czasie rzeczywistym między firmami a klientami. Konsumenci mogą rozpocząć interakcję od wyszukiwania w Google i zakończyć na dokonaniu zakupu online. Na przestrzeni całego procesu zakupowego marketerzy mają możliwość angażowania się w relację z konsumentem w czasie rzeczywistym.

Sprawdź wiedzę

Nadszedł czas, aby sprawdzić zrozumienie pojęć omawianych w tym podrozdziale. Na końcu książki znajduje się klucz z odpowiedziami, który pomoże ci ocenić stopień przyswojenia materiału.

1. Który z poniższych opisów najlepiej obrazuje różnicę między tradycyjnym marketingiem bezpośrednim a cyfrowym marketingiem bezpośrednim?
   a. cyfrowy marketing bezpośredni wykorzystuje narzędzia cyfrowe do indywidualnej interakcji z konsumentami i zachęca ich do podjęcia pożądanej akcji, tradycyjny marketing bezpośredni w znacznie mniejszym stopniu umożliwia pomiar skuteczności interakcji
   b. tradycyjny marketing bezpośredni jest skuteczniejszy niż cyfrowy marketing bezpośredni
   c. cyfrowy marketing bezpośredni pozwala marketerom na segmentację konsumentów na podstawie czynników takich jak lokalizacja, wiek i dochody. Tradycyjny marketing bezpośredni również może być oparty o czynniki demograficzne
   d. tradycyjne kanały marketingu bezpośredniego nie zawierają wezwania do działania, a kanały cyfrowego marketingu bezpośredniego i owszem

2. Które z poniższych stwierdzeń najlepiej podsumowuje przyczynę wyłonienia się cyfrowego marketingu bezpośredniego jako narzędzia promocyjnego?

a. dynamiczny wzrost wykorzystania internetu, zakupów online, użytkowania smartfonów oraz rozwój technologii marketingu cyfrowego najtrafniej wyjaśniają pojawienie się marketingu bezpośredniego online
b. konsumenci poświęcają mniej czasu na oglądanie filmów i programów telewizyjnych
c. tradycyjne metody marketingu bezpośredniego stały się nadmiernie kosztowne i przestały efektywnie angażować klientów
d. tradycyjny marketing bezpośredni nie zapewnia takiego samego stopnia relewancji komunikatu jak marketing bezpośredni online

3. Która forma marketingu bezpośredniego zakłada kreowanie i rozpowszechnianie treści o wartości dodanej i znaczeniu istotnym dla grupy docelowej klientów danej firmy?
a. marketing z wykorzystaniem stron internetowych
b. reklama
c. marketing mailowy
d. marketing treści

4. Która forma marketingu online opiera się na zasadzie zgody, co oznacza, że konsumenci muszą wyrazić zgodę na otrzymywanie wiadomości online?
a. marketing z wykorzystaniem stron internetowych
b. blogi
c. marketing treści
d. marketing e-mailowy

5. Która z poniższych opcji reprezentuje korzyść wynikającą z wykorzystania narzędzi marketingu bezpośredniego online?
a. cyfrowy marketing bezpośredni umożliwia marketerom dotarcie do konsumentów dzięki powszechnemu dostępowi do internetu
b. cyfrowy marketing bezpośredni charakteryzuje się wysokim stopniem dopasowania, pozwalając marketerom docierać do klientów za pośrednictwem różnorodnych kanałów cyfrowych, które są kosztowo efektywne w porównaniu z innymi narzędziami promocyjnymi
c. cyfrowy marketing bezpośredni zapewnia możliwość precyzyjnego pomiaru zwrotu z inwestycji w kampanie
d. wszystkie wymienione opcje stanowią zalety wykorzystania cyfrowego marketingu bezpośredniego

16.2 Marketing w sieciach społecznościowych i marketing mobilny

Cel dydaktyczny

Po przeczytaniu tego podrozdziału będziesz w stanie:
1 omówić media społecznościowe oraz ich zastosowanie w marketingu,
2 omówić marketing mobilny oraz wyzwania związane z jego stosowaniem.

Marketing w sieciach społecznościowych



Ilustracja 16.4 Marketing w mediach społecznościowych stworzył możliwość dotarcia do konsumentów w czasie rzeczywistym dzięki kampaniom prowadzonym na platformach cyfrowych takich jak YouTube, Instagram itd. (Źródło: „Social Media Word Cloud", cloudincome.com/flickr, CC BY 2.0).

Jak już zauważyliśmy w poprzednim podrozdziale, korzystanie z internetu i technologii cyfrowych wzrosło na całym świecie, co pozwala marketerom angażować konsumentów w interakcje z marką w czasie rzeczywistym. Media społecznościowe w ostatnich dekadach stały się potężnym narzędziem marketingu online, ponieważ czas spędzany przez konsumentów na tych platformach znacząco wzrósł.

Definicja marketingu w mediach społecznościowych

Media społecznościowe (ang. *social media*) to platformy internetowe umożliwiające interakcje między użytkownikami polegające na udostępnianiu, tworzeniu i wymianie informacji, zdjęć, filmów oraz treści innego rodzaju.[13] Media społecznościowe można klasyfikować na wiele sposobów. Wyróżnia się m.in. sieci społecznościowe, mikroblogi, platformy do udostępniania zdjęć i wideo, blogi, fora internetowe, platformy wiki, media społecznościowe oparte na lokalizacji, platformy do słuchania i udostępniania muzyki i podcastów, serwisy do udostępniania profesjonalnych treści, platformy do strumieniowania na żywo itd. Więcej o tych i innych kategoriach mediów społecznościowych dowiesz się na stronie Cyrek Digital (https://cyrekdigital.com/pl/baza-wiedzy/media-spolecznosciowe/).

Marketing w mediach społecznościowych (ang. *social media marketing*) to metoda promocji wykorzystująca platformy mediów społecznościowych do publikacji treści, które wzmacniają zaangażowanie odbiorców w relacje z marką. Przedsiębiorstwa, począwszy od Coca-Coli, przez Zarę, aż po lokalne restauracje, wykorzystują media społecznościowe do nawiązywania kontaktów z użytkownikami, dzielenia się treściami i, w końcowym efekcie, generowania obrotów. Marketerzy mają możliwość kreowania profili marek oraz treści sponsorowanych, za które płacą.

Marka Reserved wykorzystuje Instagram do kreacji treści wizualnych, eksponując swoją najnowszą ofertę odzieżową, która odpowiada na rozmaite preferencje i potrzeby stylizacyjne odbiorców. Użytkownicy mają możliwość interakcji z publikacjami poprzez przeglądanie, komentowanie, polubienie, dodanie do ulubionych lub udostępnienie na własnych kanałach. W przypadku zainteresowania zakupem angażujące treści na Instagramie mogą zachęcić ich do odwiedzenia oficjalnej strony internetowej Reserved (https://www.instagram.com/reserved/?hl=pl), która umożliwia szczegółowe zapoznanie się z pełną gamą produktów i finalizację transakcji online.

Marketing w mediach społecznościowych przynosi szereg korzyści, ale i rodzi wyzwania. Jego zalety to m.in.:

wysoki stopień ukierunkowania działań, możliwość interakcji z użytkownikami, efektywne przekierowywanie ruchu na stronę internetową przedsiębiorstwa, a także łatwość mierzenia efektów działań.

Zastosowanie marketingu w mediach społecznościowych

Media społecznościowe dają marketerom okazję do nawiązywania kontaktów z konsumentami. W odróżnieniu od innych metod promocji marketing w mediach społecznościowych pozwala na bardzo precyzyjną segmentację. Dzięki temu marketerzy mogą projektować kampanie, które skupiają się na atrybutach demograficznych, takich jak płeć, wiek czy lokalizacja, a także psychograficznych, takich jak zainteresowania i zachowania odbiorców.

Na przykład Meta pozwala marketerom tworzyć na podstawie określonych kryteriów tzw. grupy podobnych odbiorców. Meta podczas tego procesu analizuje odbiorców firmy i szuka wśród użytkowników swoich portali osób podobnych, tak aby jej reklamy pojawiały się w kanałach publiczności pod wieloma względami zbliżonej.[14]

Marketing w mediach społecznościowych umożliwia także interakcje użytkowników zarówno między sobą, jak i z treściami przedsiębiorstwa. Jest to wyjątkowy kanał pozwalający marketerom dystrybuować w sieci treści wideo i blogowe, a także przesyłać oferty promocyjne. Marketerzy mogą śledzić poziom zaangażowania i uczestniczyć w bieżących dyskusjach z użytkownikami, którzy komentują, lubią i udostępniają treści.

„Harvard Business Review" (HBR) stanowi przykład skutecznego wykorzystywania marketingu w mediach społecznościowych. HBR, czasopismo poświęcone zarządzaniu i biznesowi wydawane przez Harvard Business Publishing, oferuje swoim subskrybentom dostęp do najświeższych badań i artykułów dotyczących zarządzania.

W okresie pandemii HBR umożliwił bezpłatny dostęp do wszystkich swoich treści, prowadząc kampanię w mediach społecznościowych, co przyczyniło się do zwiększenia ruchu na stronie HBR. Obrazuje to kolejną kluczową korzyść marketingu w mediach społecznościowych, czyli zdolność do generowania ruchu lub wizyt, które są przekierowywane bezpośrednio z platformy mediów społecznościowych na stronę internetową przedsiębiorstwa.

Jeszcze inną zaletą marketingu w mediach społecznościowych jest to, że jego rezultaty można łatwo zmierzyć. Marketerzy mogą oceniać kluczowe wskaźniki zaangażowania, takie jak kliknięcia, polubienia i udostępnienia, oraz optymalizować swoje kampanie, aby osiągnąć wyznaczone cele.

W oparciu o te dane można podjąć decyzje, jak często i kiedy najlepiej publikować posty na poszczególnych platformach. Eksperci formułują następujące zalecenia dotyczące częstotliwości publikacji:

- Instagram – jeden lub dwa razy dziennie,
- Facebook – dwa razy dziennie,
- LinkedIn – raz dziennie,
- Twitter – trzy razy dziennie,
- Tik Tok – kilka razy dziennie,
- YouTube – w stałych, przewidywalnych odstępach czasu, np. co tydzień.

Ponadto na Instagramie najlepiej publikować:

- w południe – pomiędzy 11.00 a 13.00,
- wieczorem – pomiędzy 19.00 a 21.00,
- najlepsze dni na publikację treści to środy i czwartki.

Na Tik Toku najlepszym terminem na publikację są wtorki, środy oraz piątki około godziny 9 rano. Na Facebooku – od 10 do 11, a także po godzinie 19 w poniedziałki, środy i piątki. Na LinkedInie – od wtorku do czwartku w godzinach pracy, zaś na platformie X od poniedziałku do piątku w godzinach przedpołudniowych.[15] Oczywiście nie można tych zaleceń traktować jako uniwersalne. Wszystko zależy od tego, do kogo firma chce skierować swój przekaz.

Marketing w mediach społecznościowych nie jest pozbawiony wad. Największą z nich jest brak pełnej kontroli nad przekazem. Konsumenci swobodnie piszą komentarze, które czasem mogą zaszkodzić reputacji marki.

Marketing w mediach społecznościowych wymaga też dużych zasobów, w tym czasu i środków finansowych. Kluczem do wywołania zaangażowania klienta jest atrakcyjna treść, a ciągłe tworzenie nowych i angażujących treści wymaga wiedzy i kreatywności. Strony i posty w mediach społecznościowych powinny być ponadto monitorowane pod kątem zaangażowania. Na przykład firmy aktywne w mediach społecznościowych mają plan przeglądania i odpowiadania czasem na setki komentarzy użytkowników. Na szczęście istnieją świetne narzędzia cyfrowe, które pomagają automatyzować odpowiedzi.

Poniżej omówimy wybrane platformy i rodzaje mediów społecznościowych oraz ich zastosowanie w marketingu, zwłaszcza w promocji.

Są to media społecznościowe popularne w Polsce i wielu innych krajach, ale nie na całym świecie. Na przykład w Chinach ze względu na specyficzne regulacje na tamtejszym rynku popularne są: WeChat, Sina Weibo czy Douban. Więcej na temat platform popularnych w Chinach przeczytasz na stronie (https://www.chinskiraport.pl/blog/portale-spolecznosciowe-w-chinach/).

W przypadku podejmowania działań na rynkach zagranicznych firma powinna zweryfikować, jaką pozycję mają na nich poszczególne media społecznościowe.

Facebook

Facebook, którego spółka macierzysta w 2021 r. zmieniła nazwę na Meta, stanowi największą platformę mediów społecznościowych z ponad 3 mld aktywnych użytkowników miesięcznie w 2023 r. oraz przychodami sięgającymi 134,9 mld dol.[16] Te imponujące liczby sprawiają, że platforma ta jest atrakcyjnym medium do osiągnięcia zróżnicowanej, globalnej publiczności. Jednakże Facebook napotyka wyzwanie, jakim jest rosnący udział wśród jego użytkowników osób z pokolenia baby boomers (urodzeni między rokiem 1946 a 1964), podczas gdy młodzież coraz częściej przekierowuje swoją aktywność na inne platformy, takie jak TikTok i YouTube.

Facebook wzbudza kontrowersje ze względu na sposób wykorzystywania danych osobowych użytkowników, pokazywanie treści polaryzujących oraz pełnych emocji, a także bycie narzędziem do rozpowszechniania fałszywych informacji, w tym również zawierających mowę nienawiści oraz prowadzących do podziałów społecznych. Sześciu na dziesięciu użytkowników mediów społecznościowych raportuje, że napotkali i początkowo uznali za prawdziwe znalezione na Facebooku informacje, które ostatecznie okazały się fałszywe.[17]

Facebook deklaruje walkę z dezinformacją, zarzuca mu się jednak, że aż 87% środków wydawanych przez niego na ten cel przypada na Stany Zjednoczone, podczas gdy zaledwie 9% użytkowników Facebooka to osoby anglojęzyczne.[18]

Mimo tych wyzwań Facebook pozostaje kolosem wśród platform mediów społecznościowych. Dopóki utrzymuje swoją dominującą pozycję, marketerzy nadal będą wykorzystywać ten kanał do dystrybucji treści i wzmacniania zaangażowania wśród docelowej grupy klientów.

Instagram

Instagram odnotował imponujący wzrost popularności w ciągu ostatniej dekady. Chociaż nie dorównuje Facebookowi pod względem liczby użytkowników, to jednak w 2023 r. miał ich ponad 1,3 mld.[19] Platforma ta przyciąga głównie młodsze pokolenie, w szczególności osoby poniżej 30. roku życia, co oczywiście sprawia, że jest atrakcyjna dla marek zorientowanych na tę grupę.[20]

Meta, będąca również właścicielem Facebooka, nabyła Instagram w 2012 r. Synergia między Facebookiem a Instagramem pod skrzydłami jednej korporacji przyniosła korzyści zarówno użytkownikom, jak i przedsiębiorstwom. Przede wszystkim umożliwia ona krzyżowe zamieszczanie postów między dwoma platformami, co efektywnie zwiększa zasięg i częstotliwość przekazu komunikatów.

Z punktu widzenia reklamy w mediach społecznościowych integracja Facebooka i Instagrama umożliwia firmom łatwe zarządzanie i monitorowanie kampanii na obu platformach. Ponadto przedsiębiorstwa wykorzystujące te zintegrowane funkcjonalności osiągają lepsze wyniki kampanii pod względem klikalności, oglądalności i konwersji na stronach internetowych.

LinkedIn

LinkedIn stanowi platformę mediów społecznościowych przeznaczoną dla przedstawicieli świata biznesu poszukujących okazji do nawiązywania kontaktów, zawierania partnerstw i zdobywania zatrudnienia (zobacz Ilustrację 16.5). LinkedIn zgromadził bazę 850 mln użytkowników,[21] określanych mianem członków. LinkedIn jest postrzegany jako najbardziej godny zaufania wśród platform społecznościowych. Badanie z roku 2020 przeprowadzone w USA wykazało, że 73% jego członków uważa, iż platforma ta zapewnia ochronę prywatności swoich użytkowników. W przypadku Facebooka wskaźnik ten wynosi zaledwie 53%.[22]



Ilustracja 16.5 LinkedIn jest platformą skierowaną do specjalistów, wykorzystywaną przez marketerów do nawiązywania kontaktu z klientami. (Źródło: „LinkedIn Pen”, Sheila Scarborough/flickr, CC BY 2.0).

LinkedIn Live to jedna z funkcji tego serwisu. Pozwala ona na transmisje na żywo i umożliwia firmom bezpośredni kontakt z członkami społeczności. Firmy wykorzystują tę funkcję, organizując serie wydarzeń. Wykorzystując format seminarium, gromadzą one ekspertów z różnych branż oraz zainteresowanych członków. Dzięki temu nie tylko przekazują członkom wartościowe informacje w ramach marketingu treści, ale także zwiększają ich zaangażowanie i zaufanie do marki. Promocja firmy lub marki na LindkedInie może przybierać również postać reklam, postów, spersonalizowanych wiadomości, profilu firmowego itd.

Chociaż nie jest największą platformą społecznościową, LinkedIn odgrywa ważną rolę jako narzędzie do łączenia się z profesjonalistami biznesowymi w przestrzeni B2B.

Wśród marek, które w 2023 r. w Polsce zgromadziły na LinkedInie najwięcej obserwatorów, znajdują się: LPP, Allegro, Lidl, Biedronka, CCC, Rossmann czy Empik.[23]

Pinterest

Mający w 2023 r. 482 mln użytkowników miesięcznie Pinterest[24] jest platformą społecznościową, która umożliwia użytkownikom wizualne eksplorowanie niekończącej się gamy pomysłów dotyczących różnych aspektów życia, od przepisów, przez dekorację wnętrz, po prace ręczne i styl osobisty. Użytkownicy mogą za pomocą paska wyszukiwania platformy szukać tematów lub osób, które ich interesują, co generuje wyniki związane ze słowami kluczowymi wyszukiwania.

Przedsiębiorstwom Pinterest oferuje szeroki wachlarz korzyści jako narzędzie do marketingu społecznego. Przede wszystkim aż 96% wyszukiwań na platformie nie ma powiązań z konkretnymi markami.[25] Innymi słowy, konsumenci nie poszukują treści bezpośrednio związanych z daną marką podczas przeglądania platformy. To stanowi doskonałą okazję dla firm, które mogą umieścić swoje reklamy w kanałach Pinteresta obok adekwatnych treści. Przykładowo użytkownik może poszukiwać „zdjęć vintage butów do biegania", co spowoduje wyświetlenie wielu profili zawierających treści związane z tymi słowami kluczowymi. Umieszczenie na platformie reklamy New Balance prezentującej klasyczny model buta sportowego w tej sytuacji stanowiłoby dobry ruch marketingowy (zobacz Ilustrację 16.6).



Ilustracja 16.6 Marketer może umieścić reklamę obuwia sportowego New Balance na Pintereście w pobliżu treści nie dotyczących żadnej marki. (Źródło: „New Balance Limited Edition Pink Ribbon 3190 Running Shoes", slgckgc/flickr, CC BY 2.0).

Platforma X

Platforma społecznościowa X (dawniej Twitter) to serwis do mikroblogowania i tworzenia sieci, gdzie użytkownicy zwykle publikują krótsze wiadomości znane jako tweety. Po otrzymaniu w 2017 r. skarg użytkowników, że 140 znaków to za mało miejsca na wyrażenie myśli, ówczesny Twitter zwiększył limit znaków ze 140 do 280. W roku 2022 miesięcznie miał on około 368 mln użytkowników na całym świecie. Przewiduje się, że ich liczba w najbliższych latach będzie spadać.[26]

Podobnie jak LinkedIn, X jest popularnym narzędziem marketingu cyfrowego B2B. Użytkownicy X mają wysokie oczekiwania co do szybkości reakcji firm na ich tweety, w związku z czym marketerzy decydujący się na wykorzystanie tej platformy powinni być gotowi do zaangażowania się w interakcje z odbiorcami. Zmiany w strukturze właścicielskiej i polityce X w 2022 r. skłoniły wiele podmiotów i organizacji do weryfikacji swojej obecności na platformie. Niemniej jednak X w kolejnych latach prawdopodobnie nadal będzie odgrywał kluczową rolę w strategiach marketingowych i działalności biznesowej, pozostając istotnym kanałem dla komunikacji marek z ich odbiorcami.

Podcasty

Podcasty (ang. *podcasts*), czyli dostępne często bez opłat, na żądanie i do pobrania nagrania audio, obejmują szeroki zakres tematów i zazwyczaj są publikowane z regularnością tygodniową lub miesięczną. Stanowią one kluczowy element strategii dystrybucji treści za pośrednictwem aplikacji takich jak Apple Podcasts, Google Podcasts, Spotify i Audible. W 2020 r. Spotify zrealizowało strategiczne przejęcie firmy Megaphone specjalizującej się w hostingu i promocji podcastów, co wskazuje na znaczenie podcastingu jako narzędzia marketingowego o wysokim potencjale angażowania odbiorców i rozszerzania zasięgu marek.[27] Przejęcie to umocniło wiodącą pozycję Spotify jako platformy dla treści podcastowych klasy premium, otwierając nowe możliwości dla reklamodawców poszukujących efektywnej drogi dotarcia do swoich odbiorców.

Prowadzący podcasty mogą nie tylko przekazywać historie, które ożywają w formacie audio, ale również udzielać rekomendacji i wsparcia markom, zwiększając ich wiarygodność w oczach słuchaczy. Twórcy podcastów efektywnie wykorzystują platformy mediów społecznościowych do generowania ruchu na stronach i w aplikacjach, gdzie ich produkcje są dostępne do odtworzenia lub pobrania.

W kontekście marketingu cyfrowego podcasty stanowią wartościowe narzędzie do precyzyjnego docierania do wyselekcjonowanych, niszowych grup odbiorców. Tworzone z myślą o przekazywaniu treści edukacyjnych, często zapewniają znaczący zwrot z inwestycji dzięki generowaniu wartości dla lojalnej grupy słuchaczy.

Przykładem z polskiego rynku, który pokazuje wykorzystanie podcastów i webinarów w edukacji cyfrowej, jest projekt „Strefa Psyche Uniwersytetu SWPS”. Skupia się on na tematach związanych z psychologią, rozwojem osobistym oraz naukami społecznymi, oferując słuchaczom wgląd w najnowsze badania i teorie psychologiczne, a także praktyczne porady na temat zdrowia psychicznego, samorozwoju i efektywności w życiu osobistym i zawodowym.

„Strefa Psyche Uniwersytetu SWPS" przyciąga szerokie grono słuchaczy, którzy szukają pogłębionej wiedzy na temat funkcjonowania ludzkiego umysłu oraz sposobów na poprawę jakości swojego życia. Prezentując treści w przystępny i angażujący sposób, podcast ten tworzy wartość edukacyjną bez bezpośrednich komunikatów marketingowych, co pozwala na budowanie trwałych relacji z odbiorcami i angażowanie ich w sposób subtelny. Dzięki temu „Strefa Psyche Uniwersytetu SWPS” jest znakomitym przykładem na to, jak podcasty i webinary mogą służyć nie tylko jako narzędzie edukacyjne, ale również platforma do budowania społeczności wokół wspólnych interesów i tematów (https://web.swps.pl/strefa-psyche/).

Blogi i fora internetowe

Blog to internetowy dziennik dotyczący zainteresowań, przekonań lub innych tematów publikowany przez osobę, grupę osób lub organizację. Na wczesnym etapie rozwoju blog był osobistym dziennikiem umieszczanym w sieci. Od tego czasu ewoluował w narzędzie marketingu cyfrowego, które zazwyczaj przybiera formę strony internetowej lub podstrony i służy różnorodnym celom. Przede wszystkim celem bloga jest dzielenie się wartościowymi i odpowiednimi informacjami z docelową grupą odbiorców. Ostatecznym celem jest przyciągnięcie odwiedzających na stronę i przekształcenie ich w klientów. Marketerzy tworzą treści blogowe czasami co tydzień, a nawet codziennie, aby konsumenci kontynuowali odwiedziny strony lub podstrony, szukając nowych treści. Gdy treść firmowego bloga jest wysokiej jakości, odwiedzający będą go obserwować regularnie. Ostatecznie przyczynia się to do poprawy organicznej pozycji firmy w rankingu Google. W Google strona lub witryna będzie osiągała bowiem wyższą pozycję w wynikach wyszukiwania, w miarę jak rośnie jej popularność i konsumenci w nią klikają.

Blogi stanowią również doskonały sposób na tworzenie i pielęgnowanie internetowych społeczności, czyli grup osób o podobnych zainteresowaniach łączących się ze sobą online.

HubSpot Polska, firma zajmująca się zarządzaniem relacjami z klientami, reklamuje się jako twórca wysokiej jakości treści blogowych dla profesjonalistów z dziedziny marketingu i biznesu. Porusza szeroki zakres tematów zawodowych, od marketingu, przez zarządzanie zasobami ludzkimi, aż po efektywną komunikację w

miejscu pracy. Jej treści ostatecznie przyciągają odwiedzających na stronę internetową, gdzie znajdują oni pakiet programów zaprojektowanych dla marketingu, sprzedaży, obsługi klienta i operacji.

Blogowanie może stanowić integralną część marketingu treści, pod warunkiem że marketerzy poświęcają czas i zasoby na ciągłą aktualizację treści. Odwiedzający doceniają świeże i istotne informacje, ale opóźnienie w ich dostarczaniu może oznaczać utratę zainteresowania wśród odwiedzających.

Przedstawiciele firm wypowiadają się także na forach internetowych odwiedzanych przez potencjalnych i obecnych użytkowników ich produktów. Odpowiadają na ich wątpliwości, dostarczają wartościowych informacji, pozyskując w ten sposób ich lojalność i kreując wizerunek firmy.

SIĘGNIJ PO WIĘCEJ



Strategia mediów społecznościowych

Marketing w mediach społecznościowych to zadanie złożone, biorąc pod uwagę szeroki wachlarz dostępnych platform oraz dynamicznie wprowadzane nowe funkcjonalności. Zapoznaj się z opracowanym przez HubSpot przewodnikiem (https://openstax.org/r/marketingsocialmediastrategy), który zawiera kompleksowe wskazówki dotyczące formułowania efektywnej strategii marketingowej w mediach społecznościowych.

Zapoznaj się z podcastem „Habits Matter" (https://openstax.org/r/podcasthabitsmatter) prowadzonym przez Shreyasi Singh. Sprawdź na Apple lub na Spotify (https://openstax.org/r/openspotifyshow).

Marketing w mediach społecznościowych – szanse i wyzwania

Kiedy marketerzy rozpatrują wykorzystanie mediów społecznościowych jako narzędzia marketingu cyfrowego, istotne jest dla nich zważenie zarówno oferowanych możliwości, jak i napotykanych wyzwań, aby ocenić, czy dany kanał odpowiada strategii dotarcia do określonej grupy docelowej.

Media społecznościowe umożliwiają firmom dotarcie do miliardów użytkowników na całym świecie, otwierając drzwi do budowania nowych relacji z klientami oraz umacniania tych już istniejących w sposób zyskowny.

Jako przykład można podać firmę Answear, polski sklep internetowy oferujący szeroki wybór odzieży, obuwia i akcesoriów wielu znanych marek. Skuteczne kampanie na platformach takich jak Facebook i Instagram znacząco zwiększyły widoczność oraz zasięg firmy na rynku międzynarodowym. Kampanie skupiające się na atrakcyjnych wizualnie i angażujących treściach pozwoliły Answearowi dotrzeć do nowych grup docelowych i wzmocnić relacje z istniejącymi klientami. Efekty tych działań polegały nie tylko na zwiększeniu rozpoznawalności marki, ale również na znaczącym wzroście sprzedaży i ruchu na stronie internetowej. Dzięki dobrze zaplanowanym strategiom marketingowym w mediach społecznościowych (https://www.wirtualnemedia.pl/artykul/answear-com-kolekcja-wiosna-lato-2019-reklamowana-pod-haslem-we-are-the-answear-w-reklamach-wideo) Answear stał się jednym z liderów na polskim rynku e-commerce w branży modowej, udowadniając siłę mediów społecznościowych jako narzędzia do budowania marki i zwiększania sprzedaży online. Zapoznaj się przykładowymi kampaniami sklepu (https://interaktywnie.com/biznes/newsy/biznes/answear-z-nowa-kampania-w-11-krajach-lifespiracje-nabieraja-nowego-wymiaru-263160). (https://interaktywnie.com/biznes/newsy/biznes/answear-z-nowa-kampania-w-11-krajach-lifespiracje-nabieraja-nowego-wymiaru-263160)

Tradycyjne metody promocji, takie jak reklama, zapewniają jedynie jednostronną komunikację firmy z klientem. Media społecznościowe otwierają natomiast możliwość komunikacji dwukierunkowej pomiędzy przedsiębiorstwem a użytkownikami oraz społecznościami związanymi z marką.

Media społecznościowe pełnią również kluczową rolę w kierowaniu ruchu na strony internetowe firm.

Użytkownicy, napotykając na reklamy sponsorowane, które wpisują się w ich zainteresowania, mogą klikać na oferowane treści w celu zgłębienia informacji, przejrzenia oferty lub finalnie realizacji zakupu.

Marketerzy wykorzystujący media społecznościowe do dotarcia do swoich grup docelowych napotykają jednak wyzwanie związane z narastającym brakiem zaufania do platform, szczególnie w kontekście zarządzania prywatnymi danymi użytkowników. Dodatkowo, skuteczny marketing w mediach społecznościowych wymaga angażowania menedżerów kampanii, którzy będą odpowiedzialni za regularne publikowanie atrakcyjnych treści, monitorowanie poziomu zaangażowania oraz odpowiadanie na komentarze. Trzecim wyzwaniem jest fakt, że choć możliwość dialogu wielokierunkowego między konsumentami a firmą stanowi wartość dodaną, firma nie ma możliwości pełnej kontroli nad treścią komentarzy. Użytkownicy mogą negatywnie wpłynąć na wizerunek marki, dzieląc się swoimi złymi doświadczeniami czy opiniami na temat produktów.

SIĘGNIJ PO WIĘCEJ



Jak działa marketing wirusowy?

Marketing wirusowy (wiralowy) wykorzystuje treści na tyle ciekawe bądź zabawne, że użytkownicy przekazują je między sobą, dzięki czemu rozprzestrzeniają się one jak wirus. Dlaczego niektóre rzeczy stają się wirusowe, a inne nie? Posłuchaj wydawcy BuzzFeed, Dao Nguyen, i poznaj taktyki, których jej zespół używa, aby sprawić, że treści stają się wiralowe.

Przejdź do treści multimedialnej (http://openstax.org/books/marketing-podstawy/pages/16-2-marketing-w-sieciach-spolecznosciowych-i-marketing-mobilny)

Zintegrowany marketing w sieciach społecznościowych

Zintegrowany marketing w sieciach społecznościowych (ang. *integrated social media marketing*) polega na kształtowaniu klarownego, konsekwentnego i synergicznie współdziałającego komunikatu na wszystkich platformach. U odbiorców obserwujących spójne wiadomości rozpowszechniane na różnych kanałach w mediach społecznościowych następuje wzrost świadomości marki oraz umocnienie zamiaru dokonania zakupu.

Marketing mobilny: definicja i strategie

Marketing mobilny (ang. *mobile marketing*) polega ma wykorzystaniu wielokanałowego marketingu cyfrowego, by dotrzeć do konsumentów poprzez ich urządzenia mobilne, głównie smartfony i tablety. Wraz z postępem technologicznym ludzie coraz częściej realizują szereg działań online z wykorzystaniem urządzeń moblinych, od płatności za media po zakup samochodów. Wzrost wykorzystania urządzeń mobilnych jest nieunikniony, a marketerzy, aby skutecznie docierać do swojej grupy docelowej, powinni modyfikować stosowane strategie marketingowe tak, by odpowiadały na zmieniające się zachowania konsumentów, którzy coraz więcej czasu spędzają przed ekranami smartfonów. Wydatki na reklamę na urządzeniach mobilnych stanowią obecnie 2/3 wszystkich wydatków na reklamę cyfrową.[28]

Marketing skierowany na urządzenia mobilne różni się zasadniczo od działań marketingowych przeznaczonych na komputery stacjonarne. Użytkownicy urządzeń mobilnych oczekują bardziej spersonalizowanego podejścia podczas interakcji z markami na swoich smartfonach.

Kluczowe składniki skutecznej strategii marketingu mobilnego powinny zawierać projektowanie responsywne, e-maile dostosowane do czytania na urządzeniach mobilnych, rozwój aplikacji mobilnych oraz łatwe do zapamiętania adresy URL. Implementacja tych elementów pozwoli na stworzenie spójnego i angażującego doświadczenia dla użytkowników mobilnych, zwiększając tym samym efektywność działań marketingowych.

SIĘGNIJ PO WIĘCEJ



Reklama mobilna w USA

Dowiedz się więcej o przewidywanym wzroście reklamy mobilnej w Stanach Zjednoczonych. Przeczytaj ten artykuł z Oberlo (https://openstax.org/r/mobileadvertisinggrowth).

Responsywna strona internetowa

Responsywna strona internetowa (ang. *responsive web design*) to taka, której menu i zawartość są dostosowane do użytkowników odwiedzających ją przy użyciu urządzenia mobilnego. Użytkownicy nie muszą zmniejszać, rozszerzać bądź przewijać ekranu, aby przeglądać treści. Projektowanie responsywne stało się standardem branżowym w 2015 r., gdy Google ogłosiło, że strony przystosowane do urządzeń mobilnych będą miały pierwszeństwo w wynikach wyszukiwania nad tymi, które nie są dostosowane do mobilności. Responsywne projektowanie stron internetowych jest niezbędne do zapewnienia, że odwiedzający doświadczają pozytywnych wrażeń podczas poruszania się po twojej witrynie.

E-mail przyjazny rozwiązaniom mobilnym

E-maile przyjazne rozwiązaniom mobilnym (ang. *mobile-friendly emails*) są zaprojektowane tak, aby zawarte w nich obrazy, tekst i linki były wyświetlane w sposób intuicyjny i przyjazny dla użytkownika, gdy są przeglądane na komórce czy tablecie. Mając na uwadze to, że więcej niż połowa wszystkich e-maili jest otwieranych na urządzeniach mobilnych,[29] zastosowanie projektowania responsywnego jest kluczowe dla zapewnienia wysokiej jakości interakcji z użytkownikiem. Podobnie jak w przypadku stron internetowych, zawartość e-maila powinna być prezentowana na urządzeniach mobilnych w sposób, który ułatwia odbiorcom jej przyswajanie.

Temat wiadomości powinien przykuwać uwagę i obiecywać korzyść dla odbiorcy. Jedną z metod, które marketerzy e-mailowi mogą zastosować, aby sprostać wymaganiom przyjazności dla urządzeń mobilnych, jest utrzymanie długości tematu wiadomości w przedziale od 41 do 50 znaków. Dodatkowo e-maile dostosowane do urządzeń mobilnych często zawierają pre-header, czyli pierwszy wiersz tekstu w wiadomości, który wprowadza do treści e-maila. Ostatecznie treść e-maili powinna być zwięzła, z wyraźnie widocznym i łatwym do odnalezienia wezwaniem do działania. Wiele e-maili wykorzystuje przyciski, które kierują odbiorców bezpośrednio na stronę internetową firmy. Zwykle mają one prostokątny kształt i zawierają sformułowania zachęcające do podjęcia działań, w tym zwroty takie jak „Zacznij teraz” lub „Zobacz promocję”.

Rozwój aplikacji mobilnych

Dla wielu przedsiębiorstw opracowanie aplikacji mobilnej jest kluczowym elementem ich strategii na rynku mobilnym. I trudno się temu dziwić, skoro w roku 2024 aż 90% aktywności mobilnej użytkowników odbywa się za pośrednictwem aplikacji smartfonowych.[30]

Jedną z zalet tworzenia aplikacji mobilnej jest możliwość bezpośredniego komunikowania się i łatwego angażowania klientów. Na przykład aplikacja Amazona umożliwia łatwe wyszukiwanie i zakup produktów bezpośrednio z urządzeń mobilnych. Alternatywą dla użytkowników jest konieczność otwarcia przeglądarki na telefonie, wprowadzenie adresu URL Amazona (czyli strony www) i przeszukiwanie oferty bezpośrednio przez witrynę mobilną. Aplikacje mobilne oferują konsumentom wygodę i bezpośredni dostęp do usług.

Krótki i zapadający w pamięć URL

Adres internetowy witryny (ang. *Uniform Resource Locator, URL*) stanowi kluczowy element dostępności strony w sieci. W erze cyfrowej nawet najbardziej wartościowa strona internetowa z wysokiej jakości treścią oraz rozbudowaną obecnością w mediach społecznościowych może być trudno dostępna dla użytkowników

bez odpowiednio skonstruowanego URL.

Posiadanie krótkiego i łatwego do zapamiętania URL jest ważne z wielu względów. Po pierwsze, taki adres dłużej pozostaje w pamięci użytkowników. Po drugie, krótsze adresy URL są łatwiejsze do udostępniania, niezależnie od kanału komunikacji, takiego jak e-mail, wiadomości tekstowe czy media społecznościowe. Ponadto optymalizacja długości adresu URL znacząco ułatwia wyszukiwarkom takim jak Google indeksowanie i wyświetlanie strony w wynikach wyszukiwania.

Istnieje szereg narzędzi, takich jak TinyURL czy Bitly, które umożliwiają skracanie długich adresów URL.

Marketing mobilny: szanse i wyzwania

Marketing mobilny stwarza marketerom szereg możliwości, głównie ze względu na fakt, że coraz więcej osób korzysta i będzie korzystać z urządzeń mobilnych. Zapewniają one prawie nieprzerwaną łączność, co stanowi o ich przewadze nad tradycyjnymi kanałami marketingowymi. Na przykład księgarnie Empik-u mogą być czynne od 9:00 do 21:00, a więc długo, ale aplikacja mobilna daje możliwość wygodnego złożenia zamówienia o każdej porze dnia, z każdego miejsca. Nie trzeba przy tym tracić czasu nawet na tak prostą czynność, jak włączenie komputera stacjonarnego, uruchomienie przeglądarki i odnalezienie witryny sklepu.

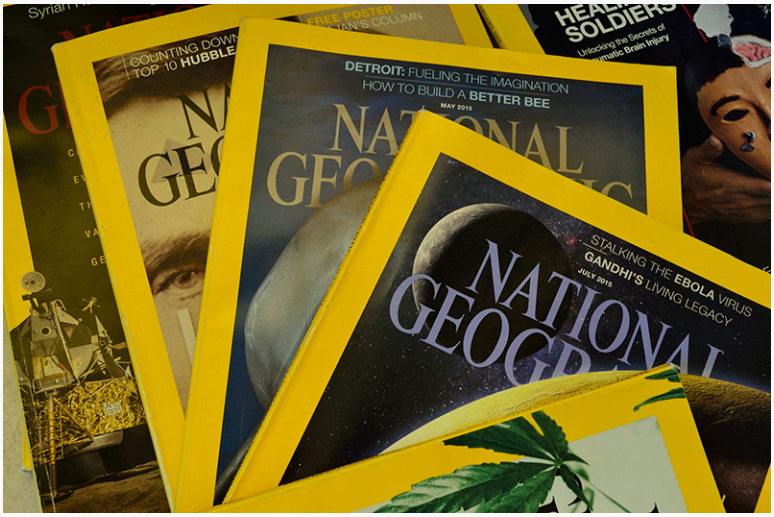
Zmiana sposobu użytkowania urządzeń mobilnych stwarza marketerom liczne okazje do nawiązania kontaktu z konsumentami w przestrzeni, w której spędzają oni coraz więcej czasu. Dodatkowo konsumenci korzystają z urządzeń mobilnych do zdobywania informacji o produktach, przeglądania recenzji klientów oraz interakcji z markami na platformach mediów społecznościowych.

Do wyzwań, z jakimi mierzą się marketerzy cyfrowi w obszarze marketingu mobilnego, należy przede wszystkim wybór odpowiednich kanałów mobilnych pozwalających dotrzeć do swojej grupy docelowej. W niektórych przypadkach najskuteczniejszym rozwiązaniem będzie wysyłka SMS-a, w innych powiadomienie w aplikacji itp. Kolejnym problemem w marketingu mobilnym jest pomiar skuteczności działań. Mimo że firmy mogą z łatwością monitorować takie parametry jak zakupy dokonane w aplikacji czy wskaźniki otwarć i kliknięć w mailach, trudniej jest ocenić, czy i jak odbiorcy reagują na powiadomienia *push* czy wiadomości w aplikacji.

Z DOŚWIADCZENIA MARKETERA



National Geographic



Ilustracja 16.7 National Geographic wykorzystał Instagram w ramach strategii promocyjnej, aby udostępniać odbiorcom fotografie, które nigdy wcześniej nie były publikowane. (Źródło: „National Geographic", Open Grid Scheduler/Grid Engine/flickr, Public Domain).

National Geographic osiągnął ponad 200 mln obserwujących na Instagramie, będąc liderem wśród firmowych kont na platformie (dane z roku 2020).[31] Prezentuje tam niesamowite obrazy ludzi, miejsc, zwierząt i krajobrazów (zobacz Ilustrację 16.7).

National Geographic wykorzystał platformę Instagram do zwiększania zaangażowania obserwujących. Jego słynna kampania w mediach społecznościowych „Wanderlust" zaprasza fotografów amatorów z całego świata, aby publikowali najlepsze zdjęcia zrobione podczas podróży.[32] Obserwujący używają hasztagu #wanderlustcontest, aby połączyć się ze społecznością podróżników National Geographic. Strategia promowania treści generowanych przez użytkowników była świetnym sposobem na nawiązanie kontaktu z obserwującymi i budowanie stałego zaangażowania.

„Wanderlust" National Geographic wykorzystuje Instagram i inne platformy mediów społecznościowych do dzielenia się treściami, które są kluczowe dla wartości marki. Na przykład publikuje treści związane z ochroną dzikiej przyrody, posiłkując się poruszającymi obrazami.[33] Dzięki mediom społecznościowym National Geographic może wchodzić w bliską relację z obserwującymi.

Sprawdź wiedzę

Nadszedł czas, aby sprawdzić zrozumienie pojęć omawianych w tym podrozdziale. Na końcu książki znajduje się klucz z odpowiedziami, który pomoże ci ocenić stopień przyswojenia materiału.

1. Która z poniższych odpowiedzi wskazuje na zaletę marketingu w mediach społecznościowych?
   a. media społecznościowe cechują się wysokim stopniem precyzji, umożliwiając skuteczne dotarcie do segmentów konsumentów o wspólnych zainteresowaniach i profilach demograficznych
   b. w ramach mediów społecznościowych marketerzy dysponują pełną kontrolą nad treścią przekazu
   c. zarządzanie mediami społecznościowymi jest niezwykle proste i wymaga minimalnych zasobów
   d. media społecznościowe są optymalnym kanałem komunikacji dla rynku B2B (Business to Business)

2. Które z poniższych wyzwań marketerzy napotykają podczas wykorzystywania marketingu w mediach społecznościowych?
   a. marketing w mediach społecznościowych nie umożliwia firmom równoczesnego docierania do wielu segmentów odbiorców
   b. korzystanie z mediów społecznościowych jest nieprzewidywalne, z użytkownikami logującymi się jedynie raz lub dwa razy w tygodniu
   c. przedsiębiorstwa nie mają pełnej kontroli nad komunikatem
   d. media społecznościowe nieefektywnie przekierowują ruch na strony internetowe

3. Która z poniższych cech charakteryzuje dobrą strategię mobilną?
   a. strony na urządzenia mobilne powinny być zaprojektowane w sposób responsywny, aby zapewnić użytkownikom pozytywne doświadczenia
   b. maile powinny być wysyłane do konsumentów co tydzień, aby utrzymać zaangażowanie użytkowników mobilnych
   c. unikanie korzystania z funkcji powiadomień *push*, aby nie nadużywać komunikacji z użytkownikami
   d. pomiar, czy użytkownik urządzenia mobilnego zobaczył powiadomienie *push*

4. Gdy strona internetowa przedsiębiorstwa automatycznie dostosowuje się do dowolnego rozmiaru ekranu, z którego korzystają konsumenci, umożliwiając użytkownikom przeglądanie treści bez konieczności manipulowania ekranem poprzez powiększanie, zmniejszanie lub przewijanie, możemy mówić o _____
   a. projektowaniu witryn internetowych
   b. responsywnym marketingu

c. marketingu treści
d. responsywnym projektowaniu witryn internetowych

5. Które z poniższych stwierdzeń wskazuje na wyzwanie dla marketingu mobilnego?
a. użycie urządzeń mobilnych maleje
b. trudno jest mierzyć mobilne kampanie marketingowe
c. wdrożenie projektowania responsywnego jest trudne
d. ludzie coraz rzadziej korzystają z maila

16.3 Wskaźniki wykorzystywane do oceny skuteczności marketingu cyfrowego

Cel dydaktyczny

Po przeczytaniu tego podrozdziału będziesz w stanie:

1 opisać funkcję wskaźników marketingu cyfrowego,
2 wymienić i scharakteryzować wskaźniki oceny sukcesu kampanii marketingowych prowadzonych online.

Rodzaje wskaźników marketingu cyfrowego

Chociaż narzędzia marketingu cyfrowego oferują liczne przewagi nad metodami tradycyjnymi, kluczowe jest, aby marketerzy zwracali szczególną uwagę na wskaźniki mierzące efektywność swoich działań promocyjnych w internecie. Wskaźniki określają cele, do których dążą marketerzy dzięki realizacji swoich kampanii. Mają zazwyczaj charakter ilościowy. Na przykład przedsiębiorstwa oceniają wyniki swoich kampanii w mediach społecznościowych, analizując liczbę polubień, udostępnień czy komentarzy, jakie generują ich treści. Każde narzędzie marketingu online ma swój specyficzny zestaw wskaźników. Poznaj wybrane z nich.

Ruch na stronie internetowej

Ruch na stronie internetowej (ang. *website traffic*) to łączna liczba odwiedzin strony internetowej firmy. Dla wielu przedsiębiorstw generowanie ruchu na stronie może zintensyfikować przeprowadzanie konsumentów przez kolejne etapy **lejka sprzedażowego** (ang. *sales funnel*), zbliżając ich do finalizacji transakcji. Lejek sprzedażowy to graficzna prezentacja ścieżki klienta od momentu uświadomienia sobie produktu aż do jego zakupu. W przypadku witryn e-commerce marketerzy dążą do zwiększenia ruchu na swoich stronach, co odpowiada górnemu odcinkowi lejka sprzedaży, gdzie zatrzymuje się większość potencjalnych klientów. Liczba ta z czasem maleje, aż do momentu dokonania zakupu, który symbolizuje wąski, dolny koniec lejka (zobacz Ilustrację 16.8).

Ilustracja 16.8 Lejek sprzedażowy od świadomości do zakupu. (Źródło: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0).

Ruch na stronie internetowej według źródła pochodzenia

Monitorowanie **ruchu na stronie internetowej według źródła pochodzenia** (ang. *traffic by source*) dostarcza cennych informacji marketingowych. Przykładowo media społecznościowe są znane z generowania ruchu na stronach internetowych firm. Marketerzy mogą śledzić te dane, dołączając kod śledzenia do linków na stronach mediów społecznościowych oraz w innych źródłach, aby określić, skąd przybył użytkownik. Poza mediami społecznościowymi źródłami ruchu mogą być: maile, płatne wyszukiwanie, wyszukiwanie organiczne, płatne kampanie w mediach społecznościowych oraz marketing afiliacyjny.

Płatne wyszukiwanie (ang. *paid search*) jest formą promocji cyfrowej, w której marketerzy płacą wyszukiwarkom takim jak Google i Bing za umieszczenie ich reklam w miejscach sponsorowanych na górze lub dole strony wraz z udostępnianiem wyników wyszukiwania. **SERP** (ang. *Search Engine Results Pages*) to lista

wyników wyszukiwania wyświetlana na stronie wyszukiwarki po wprowadzeniu przez użytkownika kluczowych haseł wyszukiwania. Na przykład konsument szukający lokalnej firmy do naprawy zepsutego kranu prawdopodobnie skorzysta z wyszukiwarki Google, wpisując „hydraulicy w okolicy". Google następnie prezentuje SERP, umieszczając na pierwszym miejscu płatne wyniki. Firmy licytują hasła kluczowe, takie jak „naprawa kranu", rywalizując z konkurencją. Jeśli ich oferta jest wystarczająco atrakcyjna, uzyskują wysoką pozycję na stronie wyszukiwarki. W efekcie, gdy użytkownicy klikają na sponsorowaną reklamę, przenoszeni są na stronę internetową lub **stronę docelową** (ang. *landing page*) firmy. Landing page tym się różni od głównej strony internetowej firmy, że jest od niej prostsza, zawiera mniej opcji, bardziej przyciąga wzrok i zachęca do konkretnego działania.

Wyszukiwanie organiczne (ang. *organic search*) odnosi się do wyników wyszukiwania, za które marketerzy nie płacą. Algorytmy wyszukiwarek dostarczają wyniki odpowiednie do haseł kluczowych wprowadzonych przez użytkownika. Gdy użytkownik klika na wynik wyszukiwania organicznego, firma, która pojawia się organicznie w wynikach, nie wnosi opłat za przekierowanie ruchu na swoją stronę.

Płatne media społecznościowe (ang. *paid social*), podobnie jak płatne wyszukiwanie, wiążą się z płaceniem przez marketerów wybranym platformom mediów społecznościowych za wyświetlanie sponsorowanych reklam cyfrowych docelowym odbiorcom. Użytkownicy mediów społecznościowych, którzy klikają na sponsorowaną reklamę, kierowani są na stronę internetową firmy lub stronę docelową.

Partnerzy afiliacyjni (ang. *affiliates*) to z kolei osoby lub firmy otrzymujące prowizję za kierowanie ruchu na stronę innego podmiotu, gdzie następnie dokonywany jest zakup. Przykładami kampanii afiliacyjnych mogą pochwalić się firmy takie jak Amazon, Booking, Uber, TripAdvisor oraz Nike (https://idea4me.pl/blog/marketing-i-promocja/czym-jest-marketing-afiliacyjny-przyklady-kampanii-afiliacyjnych).

Konwersja

Konwersja (ang. *conversions*) zachodzi, gdy osoba odwiedzająca stronę staje się klientem lub wykonuje inną określoną akcję ważną dla właściciela witryny. Gdy konsument dokonuje zakupu zestawu LEGO na stronie internetowej firmy, jest to przykład konwersji. Rejestracja nowego użytkownika na TikToku również stanowi konwersję. Średnia liczba konwersji przypadająca na interakcję z komunikatem promocyjnym wyrażona w procentach (Podrozdział 14.3 Pomiar efektywności kampanii) jest kluczowym wskaźnikiem oceny efektywności kampanii marketingowych w sieci oraz jakości doświadczeń zakupowych konsumentów.

Wskaźnik odrzuceń

Wskaźnik odrzuceń (ang. *bounce rate*) to miernik, który marketerzy internetowi wykorzystują do pomiaru procentowego udziału w liczbie wszystkich odwiedzających tych, którzy wchodzą na stronę, przeglądają ją, a następnie opuszczają. Wskaźniki odrzuceń mogą być analizowane dla każdej podstrony. Marketerzy internetowi dążą do osiągnięcia wskaźnika odrzuceń niższego niż 40%. Wyższe wskaźniki odrzuceń wskazują na problemy z poszczególnymi stronami, w tym zbyt długi czas ich ładowania w przeglądarce użytkownika. Mogą też świadczyć o tym, że oferta prezentowana na stronie nie jest dla klienta atrakcyjna.

Trendy wyszukiwania

Trendy wyszukiwania (ang. *search trends*) to zestawienia pokazujące częstotliwość wyszukiwania określonych haseł. Analiza trendów wyszukiwania umożliwia głębsze zrozumienie profilu klientów firmy oraz ich aktualnych zainteresowań. Google Trends jest darmowym narzędziem, które marketerzy mogą stosować do zgromadzenia tych danych. Monitorowanie trendów wyszukiwania daje marketerom możliwości prognostyczne, pozwalające na rekomendowanie modyfikacji w ofercie produktów, strategiach reklamowych oraz alokacji budżetu w oparciu o zainteresowania konsumentów. Marketerzy korzystają również z narzędzi do analizy słów kluczowych oferowanych przez firmy takie jak Semrush czy Ahrefs, aby zdobyć wiedzę na temat wyszukiwań klientów. Zapewniają one informacje o wartości popularnych fraz.

Nowi i powracający odwiedzający

Nowi użytkownicy (ang. *new users*) lub **nowi odwiedzający** (ang. *new visitors*) to osoby, które po raz pierwszy zapoznają się ze stroną lub na nią wchodzą. **Powracający użytkownicy** (ang. *returning visitors*) to ci odwiedzający lub użytkownicy, którzy już wcześniej stronę odwiedzili. Analizując mierniki, marketerzy mogą ocenić efektywność firmy w zakresie przyciągania nowych odwiedzających w porównaniu z powracającymi. Wzrost liczby nowych odwiedzających może wskazywać na skuteczność przyciągania klientów za pomocą stosowanych strategii marketingu cyfrowego.

Średni czas trwania sesji

Sesja (ang. *session*) to ciąg interakcji odbywających się na stronie internetowej firmy. Przykładowo, gdy ktoś wyszukuje na stronie Google piłkarskie korki Nike, prawdopodobnie trafi na stronę docelową, która przekieruje go do działu obuwia piłkarskiego na stronie Nike. Odwiedzający będąc na tej stronie, może oglądać różne modele i kolory, a nawet obejrzeć film prezentujący znanego sportowca grającego w korkach. Odwiedzający może w końcu zdecydować się na zakup, wybierając swój rozmiar i klikając przycisk wezwania do działania, taki jak „Dodaj do koszyka". Zbiór tych działań stanowi sesję. Marketerzy analizują czas trwania sesji jako wskaźnik zaangażowania użytkowników. Jeśli ktoś odwiedza podstronę koszyka zakupowego po dodaniu produktu, a potem opuszcza ją po kilku sekundach (co jest znane jako porzucenie koszyka), może to świadczyć o problemach na stronie.

Liczba odsłon

Liczba odsłon (ang. *page views*) to wskaźnik określający całkowitą liczbę wyświetleń poszczególnych podstron na stronie internetowej. Witryny zazwyczaj dysponują stroną startową, która stanowi punkt wejścia dla odwiedzających po wprowadzeniu głównego adresu URL. Jednak, w zależności od charakteru działalności, strona internetowa może zawierać wiele podstron. Na przykład witryny e-commerce oferują strony umożliwiające przeglądanie oferty produktów. Może się na nich znajdować strona z recenzjami poszczególnych produktów oraz sekcje blogów czy artykułów na temat polecanych wyrobów. Z pewnością znajduje się tam również strona obsługi klienta oraz strona z regulaminem. Możliwości rozbudowy witryny są praktycznie nieograniczone. Marketerzy używają liczby odsłon jako wskaźnika mierzącego efektywność i popularność poszczególnych stron ich witryny.

Najczęściej wyświetlane strony

Analizując statystyki liczby odsłon, marketerzy mogą pozyskać kluczowe informacje dotyczące stron cieszących się największą popularnością wśród użytkowników. W przypadku zidentyfikowania na nich treści, które generują znacząco większą liczbę odsłon, mogą oni przyporządkować wyświetlenia do konkretnego źródła ruchu, takiego jak media społecznościowe lub blogi.

Zaangażowanie

Wskaźnik zaangażowania (ang. *social engagement rate*) to liczba interakcji użytkowników mediów społecznościowych mająca bezpośredni związek z firmą, marką lub produktem. Zaangażowanie ocenia się, odnosząc liczbę polubień, udostępnień, retweetów i komentarzy, które wykonują obserwujący profil, do liczby wszystkich obserwujących.

Wskaźnik klikalności

Kiedy użytkownicy przeglądarki Google rozpoczynają wyszukiwanie interesujących ich rzeczy, wpisują w pasek wyszukiwań hasło, Google zaś prezentuje im wyniki wyszukiwania w postaci listy propozycji. Jak już wiesz, niektóre przedsiębiorstwa płacą, by pojawić się na samej górze strony z wynikami. To właśnie płatne wyniki wyszukiwania. Kiedy użytkownicy zobaczą reklamę, nazywa się to **wyświetleniem reklamy** (ang. *impression*). **Wskaźnik klikalności** (ang. *click-through rate, CTR*) to odsetek osób, które kliknęły w twoją reklamę pośród tych, którym się ona wyświetliła. Mierzenie CTR pokazuje, jak skuteczna jest reklama w zachęceniu użytkowników do kliknięcia. Reklamy prowadzą do strony docelowej, gdzie konsument otrzymuje dodatkowe

informacje, które mają go skłonić do zakupu. Wysoki wskaźnik CTR generuje większy ruch i ostatecznie prowadzi do konwersji.

Koszt kliknięcia

Wyszukiwarki internetowe generują swoje przychody poprzez pobieranie opłat od firm, które inwestują w reklamy w wyszukiwarce, by pojawić się na stronach wyników wyszukiwania. **Koszt za kliknięcie** (ang. *cost per click, CPC*) stanowi kwotę, którą firmy płacą wyszukiwarkom za każde kliknięcie w ich reklamę. Ten koszt opiera się na słowach kluczowych, które dana firma licytuje. Innymi słowy, uczestnicy aukcji konkurują, aby pojawić się na stronie wyników wyszukiwania w momencie, gdy użytkownik wprowadza konkretne słowa kluczowe. W zależności od stopnia konkurencyjności aukcji CPC może się zmieniać, a marketerzy analizują te wartości, aby uniknąć przepłacania za wyświetlanie swoich reklam.

Wyobraź sobie, że chcesz zakupić koszulkę kadry narodowej. Twoim celem jest znalezienie produktu w jak najniższej cenie. Dodatkowo interesuje cię, aby był to konkretny model koszulki. Jeśli wprowadzisz w pasku wyszukiwania frazę „koszulka kadry narodowej w kolorze białym", na górze listy wyników pojawią się reklamy sprzedawców, takich Allegro, Empik czy Zalando, oznaczone jako sponsorowane. Jeśli pierwszym z nich będzie Allegro, oznacza to, że firma ta zwyciężyła w aukcji na zastosowane przez ciebie słowa kluczowe.

Marketerzy określają limity kwot, jakie są gotowi licytować dla poszczególnych słów kluczowych. Ryzykując zbyt niską stawkę, mogą przegrać aukcję i nie uzyskać wystarczającej liczby wyświetleń. Natomiast oferując kwotę zbyt wysoką, narażają się na przepłacenie za reklamę. W związku z tym kluczowe jest właściwe zdefiniowanie celów i dostosowanie do nich ofert.

Koszt konwersji

Koszt konwersji (ang. *cost per acquisition, CPA*) odnosi się do łącznego kosztu pozyskania klienta. CPA może być mierzony według kanału lub kampanii. Konwersja może dotyczyć sprzedaży, wypełnienia formularza lub kliknięcia.

Formuła CPA to:

$$\text{Koszt konwersji (CPA)} = \frac{\text{Wartość w złotych przeznaczona na kampanię}}{\text{Liczba konwersji}}$$

Przyjrzyj się kosztowi konwersji (CPA) dla płatnej kampanii reklamowej. Sportano wykorzystuje płatne wyszukiwanie, aby dotrzeć do klientów zainteresowanych zakupem odzieży sportowej. Załóżmy, że Sportano prowadzi kampanię reklamową w wyszukiwarkach przez jeden miesiąc, której koszt dla firmy wynosi 20 tys. zł. Kampania miała na celu przyciągnięcie ponad 1 mln wizyt na stronie internetowej i 32 tys. konwersji. 32 tys. konwersji przy koszcie 20 tys. zł skutkowałoby CPA w wysokości 0,63 zł, a zatem każda konwersja klienta kosztowałaby firmę 63 grosze.

$$\text{Koszt konwersji (CPA)} = \frac{20\,000 \text{ zł}}{32\,000} = 0{,}63 \text{ zł}$$

Kalkulacja może być nieco myląca, ponieważ nie uwzględnia kosztów tworzenia reklamy i zarządzania kampanią w wyszukiwarkach. Niemniej jednak marketerzy śledzą CPA, ponieważ pomaga im mierzyć efektywność strategii marketingowych online. Im niższy CPA, tym bardziej efektywna jest kampania.

ANALITYKA MARKETINGOWA



Reklama celowana

Zastanów się, dlaczego widzisz określone reklamy w mediach społecznościowych, a innych nie? Odpowiedź tkwi w reklamie celowanej. **Reklama celowana** (ang. *targeted advertisement*) pozwala marketerom na

precyzyjne określenie grupy docelowej. Na przykład jeśli zdarzyło ci się szukać butów zimowych jakiś czas temu, obecnie możesz zobaczyć reklamy tego rodzaju obuwia. Równocześnie, z tego samego powodu, ktoś inny może zobaczyć reklamy opon zimowych.

Reklama celowana może być kosztowna, ponieważ jest dostosowana do szczegółowych wymagań marketera. Dlatego marketerzy obliczają koszt każdego kliknięcia w reklamę celowaną na ich stronie internetowej.

Koszt za kliknięcie odgrywa również istotną rolę w marketingu wyszukiwarek. Jeśli np. reklama jest wyświetlana na stronie wyników wyszukiwania (SERP), a użytkownik w nią klika, marketer musi także uiścić opłatę dostawcy wyszukiwarki.

Trzeba jednak pamiętać, że nie każde kliknięcie prowadzi do zakupu. Dlatego należy uważać, aby nie inwestować w kliknięcia więcej, niż wynoszą korzyści, które one prawdopodobnie przyniosą. Trzeba wziąć pod uwagę średnią wartość przychodu i zysku za zamówienie oraz wartość klienta, aby ocenić skuteczność celowanej kampanii reklamowej.

$$\text{Koszt kliknięcia} = \frac{\text{Całkowity koszt kampanii cyfrowej}}{\text{Liczba kliknięć}}$$

Spróbuj samodzielnie obliczyć koszt za kliknięcie dla każdej z czterech kampanii sklepu zoologicznego.

Kampania	Całkowity koszt kampanii	Liczba kliknięć
Karma dla psów	12 000 zł	18 100 kliknięć
Karma dla kotów	10 000 zł	20 200 kliknięć
Akwarystyka	7000 zł	19 050 kliknięć
Karmniki dla ptaków	5500 zł	5000 kliknięć

Tabela 16.1 Liczba kliknięć i całkowity koszt przykładowych kampanii sklepu zoologicznego

Rozwiązanie:

Karma dla psów: 0,66 zł za kliknięcie

Karma dla kotów: 0,50 zł za kliknięcie

Akwarystyka: 0,37 zł za kliknięcie

Karmniki dla ptaków: 1,10 zł za kliknięcie

Jakie dodatkowe informacje marketerzy musielibyśmy pozyskać, aby określić, czy koszt za kliknięcie dla każdego produktu jest dobrą inwestycją?

Rozwiązanie:

Odsetek osób klikających, które dokonują zakupu, średni przychód i zysk z zamówienia lub wartość życiowa klienta.

Załóżmy, że Anna znalazła stronę internetową sklepu zoologicznego za pomocą reklamy celowanej, kliknęła i złożyła zamówienie za 70 zł na karmniki dla ptaków, który przyniósł marżę zysku dla sklepu w wysokości 10%. Czy obliczony przez ciebie wskaźnik wskazuje, że kampania była dobrą inwestycją?

Rozwiązanie:

Tak. Sklep zoologiczny osiągnął zysk w wysokości 7 zł za pojedynczy zakup przy wskaźniku kosztu kliknięcia wynoszącym zaledwie 1,10 zł. Ponadto Anna może w przyszłości dokonać kolejnych zakupów, co czyni wydatki na kampanię jeszcze bardziej uzasadnionymi.

Sprawdź wiedzę

Nadszedł czas, aby sprawdzić zrozumienie pojęć omawianych w tym podrozdziale. Na końcu książki znajduje się klucz z odpowiedziami, który pomoże ci ocenić stopień przyswojenia materiału.

1. Które z poniższych twierdzeń najlepiej opisuje znaczenie wskaźników marketingu online?
   a. wskaźniki marketingu online pomagają marketerom zrozumieć, czy ich produkty tworzą wartość dla konsumentów
   b. wskaźniki marketingu online są istotnym elementem zrozumienia czynników wpływających na zachowanie konsumentów
   c. wskaźniki marketingu online pomagają mierzyć skuteczność marketerów
   d. wskaźniki marketingu online pomagają marketerom mierzyć wyniki swoich kampanii marketingowych online

2. Internetowe czasopismo motoryzacyjne prowadzi kampanię w mediach społecznościowych w celu zwiększenia liczby płatnych subskrypcji. Który z poniższych przykładów opisuje konwersję na ich stronie internetowej, uwzględniając cel kampanii?
   a. odwiedzający korzysta z narzędzia wyszukiwania na stronie internetowej, wpisując „samochody zabytkowe w Polsce”
   b. odwiedzający wprowadza swój adres e-mail, aby otrzymywać powiadomienia
   c. odwiedzający wprowadza informacje płatnicze i kontaktowe, a następnie klika „złóż zamówienie”
   d. odwiedzający pobiera aplikację na swoim smartfonie

3. Hotel Marriott przeprowadza kampanię marketingową online i chce zmierzyć odsetek osób, które odwiedzają jego stronę tylko jeden raz. Który wskaźnik byłby najbardziej pomocny w tej sytuacji?
   a. liczenie nowych i powracających odwiedzających stronę
   b. liczenie odsłon stron
   c. analiza wskaźnika odrzuceń
   d. liczenie unikalnych użytkowników

4. Które wskaźniki można wykorzystać do pomiaru efektywności kampanii w mediach społecznościowych?
   a. zaangażowanie społeczne
   b. liczbę odsłon
   c. wskaźnik odrzuceń
   d. koszt za kliknięcie

5. Taka Tajka chce porównać wyniki działalności Google i Bing w generowaniu ruchu na stronie restauracji. Które z poniższych twierdzeń wyjaśnia, dlaczego Taka Tajka chce porównać źródła?
   a. pomiar ruchu według źródła pochodzenia dostarcza marketerom wglądu w skuteczność źródeł, które najlepiej generują ruch na stronie firmy

b. pomiar ruchu według źródła pochodzenia pozwala marketerom mierzyć skuteczność doświadczenia zakupowego online
c. marketerzy internetowi mogą określić skuteczność swojej strony głównej, analizując ruch według źródła pochodzenia
d. ocena ruchu według źródła pochodzenia oznacza spojrzenie na całkowitą liczbę odwiedzających stronę internetową i odniesienie jej do całkowitej liczby odwiedzających pochodzących z danego źródła

16.4 Wyzwania etyczne marketingu cyfrowego

Cel dydaktyczny

Po przeczytaniu tego podrozdziału będziesz w stanie:

1 opisać etyczne wyzwania marketingu cyfrowego,
2 wyjaśnić, z jakiego powodu wyżej wymienione wyzwania etyczne powstają.

Prywatność, transparentność, świadomość

W dobie cyfrowej transformacji narzędzia marketingowe oraz platformy mediów społecznościowych oferują marketerom różnorodne metody angażowania klientów, budowania trwałych relacji oraz motywowania konsumentów do dokonywania zakupów. Jednakże wykorzystywanie tych narzędzi pociąga za sobą konieczność rozważenia kwestii etycznych.

Zaawansowane technologie segmentowania stosowane w cyfrowych i społecznościowych mediach umożliwiają firmom przede wszystkim dostęp do gigantycznej ilości danych osobowych użytkowników, w tym kontaktowych, dotyczących zainteresowań, poglądów społecznych i politycznych, a także wzorców zakupowych. Budzi to obawy konsumentów, co potwierdzają badania KPMG przeprowadzone w 2021 r. w USA. Aż 86% respondentów odczuwało zaniepokojenie związane z ochroną prywatności ich danych, a 78% wyraziło obawy dotyczące zakresu gromadzonych informacji.[34]

W 2021 r. firma Apple wprowadziła funkcjonalności umożliwiające użytkownikom iPhone'ów i iPadów lepszą kontrolę nad wykorzystaniem ich danych osobowych.[35] Dzięki komunikatom typu pop-up użytkownicy urządzeń Apple mogą decydować o zezwoleniu bądź zakazie śledzenia ich aktywności przez firmy w aplikacjach i na stronach internetowych oraz otrzymywać raporty dotyczące tego, jak często aplikacje uzyskiwały dostęp do informacji o lokalizacji, do zdjęć, mikrofonu itp.[36] Inicjatywa Apple'a wywołała dyskusję między Markiem Zuckerbergiem z Mety a dyrektorem generalnym Apple'a Timem Cookiem. Dla technologicznych potentatów, takich jak Facebook i Google, kluczowa jest możliwość segmentowania reklam na podstawie danych osobowych użytkowników. Zwiększenie kontroli prywatności użytkowników iPhone'ów stanowi wyzwanie dla głównych założeń ich modeli biznesowych.

Platformy mediów społecznościowych analizują dane osobowe, a następnie wykorzystują je do sprzedaży miejsca reklamowego odpowiadającego demografii i psychografii rynku docelowego. Powinny one zapewniać przejrzystość w kwestii gromadzenia danych i ich wykorzystania, szanując prywatność swoich użytkowników, zwłaszcza że ma to dla nich naprawdę duże znaczenie. Jak pokazały badania przeprowadzone w 2020 r. na próbie respondentów w USA, aż 71% osób dołączających do mediów społecznościowych sprawdza ustawienia prywatności.[37]

Śledzenie danych klienta

Realia rynkowe pokazują, że monitorowanie danych konsumentów nie ogranicza się do firm działających w obszarze mediów społecznościowych i wyszukiwarek internetowych. Znacząca większość przedsiębiorstw stosuje kody śledzące, aby monitorować zachowania konsumentów oraz gromadzić dane podczas ich aktywności w sieci. Badania ankietowe z 2020 r. pokazują, że w USA i Kanadzie w sektorze B2B ok. 72% firm nie informuje swoich klientów o tym, że ich działania są obserwowane przez podmioty trzecie. Na rynku B2C zdarza się to nieco rzadziej – takie praktyki zadeklarowało 58% respondentów.[38]

Opinie klientów

Opinie klientów (ang. *clients review*) to informacje zwrotne, które klient publikuje bezpośrednio na platformie w trakcie procesu zakupowego. Firmy wykorzystujące opinie konsumentów to m.in. Amazon.com, Zalando czy Allegro. Klienci oceniają swoje doświadczenia z produktem, zazwyczaj przydzielając gwiazdki i wskazując stopień swojego zadowolenia.

Opinie mogą być pomocne dla konsumentów w fazie poszukiwania podczas procesu zakupowego. Na przykład polska platforma Allegro zachęca swoich klientów do dzielenia się opiniami oraz zdjęciami zakupionych produktów, takich jak meble, dekoracje czy sprzęt elektroniczny po ich umieszczeniu i wykorzystaniu w domowym otoczeniu. To pozwala potencjalnym kupującym uzyskać autentyczne informacje dotyczące wyglądu, koloru i rozmiaru produktów, a także ich funkcjonalności i jakości użytkowania.

Poza opiniami na stronach e-commerce Google pełni ważną rolę w zakresie recenzji klientów. Konsumenci często polegają na opiniach Google'a, decydując o wyborze lokalnej firmy. Oprócz Google'a klienci mogą znaleźć opinie o podróżach na Tripadvisor, recenzje restauracji na Zomato, opinie o programach komputerowych na G2 itd.

Konsumenci postrzegają opinie jako bardziej wiarygodne niż komunikaty stworzone przez same firmy, dlatego opinie stają się ważnym narzędziem promocyjnym.

Jak wynika z badań przeprowadzonych przez UOKiK, aż 93% osób kupujących w internecie przy podjęciu ostatecznej decyzji zakupowej bierze pod uwagę opinie. Rodzi to pokusę wykorzystania nieprawdziwych pozytywnych recenzji przez nieuczciwych przedsiębiorców. Umyślne wprowadzanie klientów w błąd jest niezgodne z prawem, a firmy sprzedające w internecie fałszywe opinie mogą być ukarane przez UOKiK, co niejednokrotnie miało miejsce.[39]

ETYCZNA FIRMA



Apple uczynił duży krok w ochronie danych użytkowników



Ilustracja 16.9 Apple wdrożył liczne rozwiązania mające na celu ochronę danych osobowych użytkowników jego urządzeń. (Źródło: „iPhone 5s Applications”, Marco Verch/flickr, CC BY 2.0).

Apple stara się podnosić standardy ochrony prywatności. Dzięki wielu funkcjom dotyczącym prywatności firma umożliwia konsumentom skuteczną ochronę danych osobowych oraz zachowanie anonimowości podczas przeglądania internetu. Przykładowo w 2021 r. Apple podjęło kluczowe działania na rzecz ochrony prywatności użytkowników iCloud, wprowadzając funkcję **Przekazywanie prywatne iCloud** (ang. *iCloud Private Relay*) (zobacz Ilustrację 16.9).[40] W momencie, gdy funkcja jest aktywowana na urządzeniach firmy Apple, podczas odwiedzania stron internetowych maskuje ona adres IP użytkownika, efektywnie ukrywając cały cyfrowy ślad w sieci.

To rozwiązanie w zakresie ochrony prywatności jest przełomowe w dziedzinie marketingu cyfrowego, ponieważ podmioty takie jak Meta i Google wykorzystują monitorowanie cyfrowej ścieżki konsumentów, aby lepiej zrozumieć ich tożsamość i zainteresowania. Śledzenie aktywności online umożliwia firmom dostarczanie użytkownikom odpowiednich komunikatów marketingowych oraz ofert.

Poza funkcją „przekazywanie prywatne" firma Apple wprowadziła także „ukryj mój adres email" (ang. *Hide My Email*), co pozwala użytkownikom jej urządzeń na korzystanie z unikatowych losowych adresów email na stronach internetowych bez ujawniania swojego faktycznego adresu e-mail.[41] Maile wysyłane na wygenerowany adres są przekierowywane do skrzynki odbiorczej użytkownika, co pozwala zachować anonimowość jego prawdziwego adresu email.[42]

Dowiedz się więcej, odwiedzając (https://openstax.org/r/abouticloud). Przeczytaj także artykuł w „Wired" (https://openstax.org/r/howappleicloud).

Podsumowanie rozdziału

Cyfrowy marketing bezpośredni i marketing w sieciach społecznościowych obejmuje zestaw użytecznych narzędzi, które pomagają marketerom angażować docelowych konsumentów w sposób spersonalizowany i zaprojektowany tak, aby skłonić odbiorców do podjęcia pożądanych działań. Wraz z rozwojem internetu i urządzeń mobilnych, a także postępem technologii cyfrowej, zostały opracowane narzędzia, które wspierają marketerów w docieraniu do konsumentów w przestrzeni cyfrowej, umożliwiając im nawiązywanie relacji z wybranymi osobami. Rozwój narzędzi wiąże się jednak z kwestiami etycznymi związanymi z prywatnością. W miarę wzrostu troski konsumentów o ochronę swojej prywatności firmy będą musiały sprawić, aby ich polityki prywatności bardziej precyzyjnie i przejrzyście regulowały kwestię wykorzystania danych osobowych.

Kluczowe pojęcia

bezpośredni marketing wysyłkowy (ang. *direct-mail marketing*) odmiana marketingu bezpośredniego, w ramach której marketerzy wysyłają przesyłki promocyjne do domów lub miejsc pracy potencjalnych klientów.

blog internetowy dziennik dotyczący zainteresowań, przekonań, wydarzeń i innych tematów publikowany przez osobę, grupę ludzi lub organizację

centrum kontaktowe (ang. *contact center*) miejsce, w którym przedstawiciele firmy przyjmują połączenia przychodzące i inicjują połączenia wychodzące

cyfrowy marketing bezpośredni (ang. *online direct marketing*) marketing bezpośredni wykorzystujący bogatą gamę narzędzi online, takich jak strony internetowe i e-maile, aby kierować oferty do indywidualnych konsumentów i motywować ich do podjęcia konkretnej akcji, takiej jak odwiedzenie strony internetowej lub dokonanie zakupu online

cyfrowy marketing wideo (ang. *online video marketing*) marketing polegający na tworzeniu filmów, które opowiadają o produkcie, firmie lub marce, mający na celu zwiększenie zaangażowania konsumentów i podjęcie działań takich jak polubienia, udostępnienia i dalsze przekazywania treści

katalog (ang. *catalog marketing*) w tym przypadku: zestawienie ofert na różnorodne produkty, często przybierające formę kolorowego magazynu

konwersja (ang. *conversions*) zdarzenie, podczas którego użytkownik staje się faktycznym klientem na stronie lub wykonuje inną akcję oczekiwaną przez właściciela witryny

koszt kliknięcia (ang. *cost per click, CPC*) kwota, którą firmy płacą wyszukiwarkom za każde kliknięcie w swoją reklamę

koszt konwersji (ang. *cost per acquisition, CPA*) całkowity koszt pozyskania klienta, który może być analizowany w przekroju poszczególnych kanałów dystrybucji lub kampanii promocyjnych

lejek sprzedażowy (ang. *sales funnel*) graficzna prezentacja ścieżki klienta od momentu uświadomienia sobie istnienia produktu aż do jego zakupu

liczba odsłon (ang. *page views*) wskaźnik określający całkowitą liczbę wyświetleń poszczególnych podstron na stronie internetowej.

mail marketingowy (ang. *marketing mail*) mail, który ma charakter promocyjny i zazwyczaj zawieraj ofertę marketingową

mail przyjazny rozwiązaniom mobilnym (ang. *mobile-friendly emails*) mail, którego obrazy, tekst i odnośniki wyświetlają się w sposób łatwy do odczytania przy użyciu urządzenia mobilnego

mail transakcyjny (ang. *transactional email*) rodzaj maila wysyłanego do klientów po dokonaniu transakcji handlowej, takiej jak zakup lub zwrot

marketing bezpośredni (ang. *direct marketing*) wykorzystanie narzędzi komunikacji, które bezpośrednio angażują pojedynczych klientów, by ostatecznie wezwać ich do podjęcia działań zakupowych.

marketing mailowy (ang. *email marketing*) forma marketingu bezpośredniego wykorzystująca kontakt mailowy, która cechuje się wysokim stopniem personalizacji i ma na celu budowanie trwałych relacji z konsumentami

marketing mobilny (ang. *mobile marketing*) wykorzystanie wielu kanałów marketingu cyfrowego, które zostały zaprojektowane tak, aby dotrzeć do konsumentów za pośrednictwem urządzeń mobilnych, głównie smartfonów i tabletów

marketing sieci społecznościowych (ang. *social media marketing*) wykorzystywanie platform mediów społecznościowych, takich jak Facebook, Instagram, LinkedIn i X, do dostarczania treści, które zwiększają zaangażowanie w markę

marketing treści (ang. *ang. content marketing*) tworzenie i rozpowszechnianie treści, które są cenne i istotne dla grupy docelowej klientów firmy

marketing z wykorzystaniem stron internetowych (ang. *website marketing*) promowanie strony internetowej mające na celu zwiększenie liczby odwiedzin, aby umożliwić użytkownikom lepsze poznanie produktu lub firmy bądź też zrealizowanie zakupu

nowi odwiedzający (ang. *new visitors*) osoby odwiedzające po raz pierwszy stronę, nazywane także nowymi użytkownikami

opinie klientów (ang. *client reviews*) oceny, które klient lub konsument publikuje bezpośrednio na platformie zakupowej

partnerzy afiliacyjni (ang. *affiliates*) podmioty uzyskujące wynagrodzenie prowizyjne za generowanie ruchu na stronie internetowej innej osoby lub korporacji, który skutkuje dokonaniem transakcji zakupowej

płatne media społecznościowe (ang. *paid social*) płacenie przez marketerów wybranym platformom mediów społecznościowych za wyświetlanie sponsorowanych reklam cyfrowych docelowym odbiorcom

podcasty (ang. *podcasts*) często darmowe, dostępne na żądanie, możliwe do pobrania nagrania audio, które poruszają różnorodne tematy i są zwykle udostępniane w cyklu tygodniowym lub miesięcznym

powracający odwiedzający (ang. *returning visitors*) osoby odwiedzające stronę po raz kolejny, nazywane także użytkownikami powracającymi

programy sponsorowane (ang. *infomercials*) reklama DRTV trwająca powyżej 30 minut

reklama zachęcająca do natychmiastowej reakcji, DRTV (ang. *direct-response television marketing*) rodzaj marketingu bezpośredniego, który ma na celu skłonienie widzów do natychmiastowego podjęcia akcji takiej jak zadzwonienie pod podany numer telefonu lub odwiedzenie strony internetowej przedstawionej podczas reklamy telewizyjnej

responsywna strona internetowa (ang. *responsive web design*) strona internetowa skonfigurowana tak, że dostosowuje się do każdego urządzenia, na którym jest otwierana, ułatwiając odwiedzającym czytanie i korzystanie z jej funkcji

ruch na stronie internetowej (ang. *website traffic*) całkowita liczba odwiedzających stronę

ruch na stronie internetowej według źródła pochodzenia (ang. *traffic by source*) monitorowanie ruchu na stronie internetowej według źródła pochodzenia

seminaria (ang. *seminars*) narzędzie, które pozwala firmom dzielić się swoją wiedzą ekspercką związaną z tematem, problemem lub branżą; może być realizowane osobiście lub wirtualnie

SERP (ang. *Search Engine Results Page*) lista wyników wyszukiwania wyświetlana na stronie wyszukiwarki po wprowadzeniu przez użytkownika kluczowego hasła wyszukiwania

sesja (ang. *session*) ciąg interakcji odbywających się na stronie internetowej firmy

strona docelowa (ang. *landing page*) specjalnie zaprojektowana strona internetowa, na którą użytkownicy trafiają po kliknięciu w link reklamowy, promocyjny lub w wyniku wyszukiwania; jej głównym zadaniem jest skoncentrowanie uwagi odwiedzających na konkretnym działaniu, jakie ma zostać przez nich podjęte – może to być zapisanie się na listę mailingową, zakup produktu, rejestracja na wydarzenie czy pobranie materiałów

targi (ang. *trade shows*) wydarzenia wystawiennicze, które oferują możliwość prezentacji firmy oraz jej produktów przed branżowymi partnerami i potencjalnymi klientami

telemarketing forma marketingu bezpośredniego, która charakteryzuje się zaangażowaniem przedstawicieli firmy w inicjowanie lub odpowiadanie na rozmowy telefoniczne z klientami, ze strategicznym celem przekonania ich do dokonania zakupu

trendy wyszukiwania (ang. *search trends*) zestawienia danych pokazujące częstotliwość wyszukiwania

określonych haseł

wskaźnik klikalności (ang. *click-through rate, CTR*) procent użytkowników klikających na reklamę online

wskaźnik odrzuceń (ang. *bounce rate*) odsetek użytkowników odwiedzających stronę, przeglądających ją, a następnie ją opuszczających

wskaźnik zaangażowania (ang. *social engagement rate*) liczba interakcji użytkowników mediów społecznościowych mająca bezpośredni związek z firmą, marką lub produktem

wyszukiwanie organiczne (ang. *organic search*) wyszukiwanie, za prezentację wyników którego marketerzy nie płacą

wyszukiwanie płatne (ang. *paid search*) forma reklamy cyfrowej, w której marketerzy opłacają wyszukiwarki za umieszczenie ich reklam w miejscach sponsorowanych na górze lub dole strony wraz z udostępnianiem wyników wyszukiwania (SERP)

wyświetlenie reklamy (ang. *impression*) sytuacja, w której użytkownik ogląda reklamę online

zintegrowany marketing w sieciach społecznościowych (ang. *integrated social media marketing*) tworzenie klarownej, spójnej i synergicznej wiadomości we wszystkich platformach mediów społecznościowych

Marketing w praktyce — przedyskutuj to

1. Zapoznaj się z wiadomościami zawartymi na stronie (https://www.gov.pl/web/baza-wiedzy/twoja-prywatnosc-w-sieci--jak-o-nia-dbac-na-co-dzien).
2. Wybierz trzy znajome osoby, każdą z innej generacji. Wyjaśnij im koncepcję marketingu cyfrowego, w mediach społecznościowych oraz mobilnego. Zadaj następujące pytania: „Czy znasz te formy marketingu?", „Czy któraś z nich przekonała cię do zakupu?", „Czy masz jakieś obawy związane z korzystaniem z omawianych narzędzi marketingowych?". Następnie powiedz, czy odpowiedzi którejkolwiek z osób cię zaskoczyły.
3. Pomyśl o kwestii prywatności. Na której stronie – przedsiębiorstwie czy konsumencie – spoczywa odpowiedzialność za nią? A może dbać o to muszą obie strony? Jak konsument może się chronić? Co firma może zrobić, aby upewnić się, że stosuje etyczne praktyki marketingowe?
4. Głównymi celami prawnych regulacji dotyczących ochrony konsumentów jest zachowanie prywatności konsumentów oraz zapobieganie nieuczciwym lub wprowadzającym w błąd działaniom firm. Zapoznaj się z następującymi ustawami: Ustawą z dnia 30 maja 2014 r. o prawach konsumenta (https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/DocDetails.xsp?id=wdu20140000827) i Ustawą z dnia 10 maja 2018 r. o ochronie danych osobowych (https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/DocDetails.xsp?id=WDU20180001000).

Ćwicz myślenie krytyczne

1. Napisz esej (150–200 słów), w którym wykorzystasz następujące pojęcia: cyfrowy marketing bezpośredni, media społecznościowe, marketing mobilny. Celem jest udowodnienie, że właściwie je rozumiesz.
2. Wskaż plusy i minusy następujących form marketingu: wysyłka bezpośrednia, media społecznościowe, marketing mobilny, telesprzedaż, marketing treści. Uwzględnij w tym kontekście produkt, dystrybucję i promocję.
3. W przypadku których produktów lub grup docelowych działania marketingu bezpośredniego, z użyciem mediów społecznościowych, marketingu mobilnego, marketingu treści oraz telemarketingu mogą się nie sprawdzić? Dlaczego?

A na koniec — studium przypadku

Tesco

Na europejskim rynku brytyjska sieć supermarketów Tesco skutecznie wykorzystuje digitalizację i media

społecznościowe do angażowania klientów. Ta założona w 1919 r. firma jest jedną z wiodących sieci handlowych w Wielkiej Brytanii i posiada sklepy na terenie całej Europy. Tesco duży nacisk kładzie na obsługę klienta, oferując szeroki wybór produktów pod marką własną, jak również markami producentów.

Tesco zaadaptowało się do zmian preferencji zakupowych konsumentów. Współpracując z platformami dostawczymi takimi jak brytyjska Ocado, Tesco oferuje swoim klientom możliwość robienia zakupów spożywczych online i dostarczania ich bezpośrednio pod drzwi domu. W czasie pandemii COVID-1 firma zwiększyła swoje zdolności logistyczne, aby sprostać rosnącemu zapotrzebowaniu na zakupy online i zapewnić klientom bezpieczne i wygodne opcje zakupów.

Tesco wykorzystuje media społecznościowe do budowania relacji z klientami. Na swoich kanałach na Facebooku, Instagramie czy X regularnie publikuje informacje o nowych produktach, promocjach, a także przepisy kulinarne i materiały o inicjatywach wspierających społeczności lokalne.

Inicjatywy Tesco w zakresie zrównoważonego rozwoju i odpowiedzialności społecznej, takie jak zmniejszanie ilości odpadów i wspieranie lokalnych producentów, są również szeroko komunikowane za pomocą jego stron internetowych i mediów społecznościowych (https://www.tesco.com/). Podkreśla się w nich zaangażowanie firmy w budowanie lepszej przyszłości dla klientów i środowiska.

Pytania do studium przypadku

1. Opisz, jak Tesco wykorzystuje swoją stronę internetową do nawiązywania kontaktu z klientami.
2. Jak konsumenci mogą nawiązywać kontakt z Tesco poprzez media cyfrowe?
3. Wskaż wybrane metody, których Tesco może użyć do oceny sukcesu swoich działań cyfrowych.
4. Jak Tesco wykorzystało zasoby cyfrowe, aby odpowiedzieć na potrzeby konsumentów podczas pandemii COVID-19?

Bibliografia

1. „Number of Active Subscribers of HelloFresh and Blue Apron from 2016 to 2023”, Statista, dostęp 21 marca 2024, https://www.statista.com/statistics/947620/meal-kit-companies-number-subscribers-worldwide/.
2. „Cennik - informacje”, Poczta Polska, dostęp 21 marca 2024, https://cennik.poczta-polska.pl/.
3. Jonathan Z. Zhang, „Why Catalogs Are Making a Comeback,” Harvard Business Review, 11 lutego 2020, https://hbr.org/2020/02/why-catalogs-are-making-a-comeback.
4. „Ustawa z dnia 30 maja 2014 r. o prawach konsumenta”, Dz.U. 2014 poz. 827 https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/DocDetails.xsp?id=wdu20140000827.
5. „Nowa ustawa konsumencka w contact center”, Infor, 16 kwietnia 2015, https://www.infor.pl/prawo/prawa-konsumenta/prawa-konsumenta/716720,Nowa-ustawa-konsumencka-w-call-center.html.
6. https://warszawskietargimieszkan.pl/?utm_source=GOOGLE&utm_medium=SEARCH&utm_campaign=MCH_LUTY_TARGI_MIESZKAN_2024_02&utm_LfNCvEvP2A-zPA0xjdww7OSDDnIOxdp6oeRoC3ZgQAvD_BwE.
7. Mirosław Marzec, „Już ponad połowa populacji świata ma smartfon”, Forsal, 18 października 2023, https://forsal.pl/lifestyle/technologie/artykuly/9324104,juz-ponad-polowa-populacji-swiata-ma-smartfon.html.
8. Kamil Pieczonka, „352 razy dziennie - średnio co 3 minuty sięgamy po smartfona”, Antyweb, 6 czerwca 2022, https://antyweb.pl/siegamy-po-smartfona-srednio-co-3-minuty.
9. „Raport IAB Europe: 30,5% rocznego wzrostu reklamy cyfrowej w Europie”, Marketer+, 30 czerwca 2022, https://marketerplus.pl/raport-iab-europe-305-rocznego-wzrostu-reklamy-cyfrowej-w-europie/.
10. https://www.topestetic.pl/blog-uroda.
11. https://www.conquest.pl/category/finanse/.
12. Green Parrot, dostęp 21 marca 2024, https://greenparrot.pl/kampanie-video/?gad_source=1&gclid=Cj0KCQiAzoeuBhDqARIsAMdH14GwKcvpsnIv1f2KtGk6HN7gcF56ZiSp2YE03_gIy_8hTyfcPy94tZ4aAkZKEALw_wcB.
13. Piotr Pawluczyk, „Media społecznościowe – czym są i jakie dają możliwości?”, Cyrek Digital, 12 marca 2024,https://cyrekdigital.com/pl/baza-wiedzy/media-spolecznosciowe.

14. „Grupy podobnych odbiorców – informacje”, Meta, dostęp 21 marca 2024, https://www.facebook.com/business/help/164749007013531?id=401668390442328.
15. Agnieszka Skibińska, „Kiedy publikować w mediach społecznościowych w 2021 r.?” Artefakt, 3 sierpnia 2021, https://www.artefakt.pl/blog/epr/kiedy-publikowac-w-mediach-spolecznosciowych-w-2021-roku.
16. Mansoor Iqbal, „Facebook Revenue and Usage Statistics (2024)”, App Data, Business of Apps, zaktualizowany 23 lutego 2024, https://www.businessofapps.com/data/facebook-statistics.
17. Chris Raymond, „So What Do You Think of Facebook Now?”, Consumer Reports, 15 marca 2019, https://www.consumerreports.org/social-media/what-do-you-think-of-facebook-now-survey/.
18. Dan Milmo, „Facebook revelations: what is in cache of internal documents?”, The Guardian, 26 października 2021, https://www.theguardian.com/technology/2021/oct/25/facebook-revelations-from-misinformation-to-mental-health.
19. „Number of Instagram users worldwide from 2019 to 2028”, Statista, dostęp 22 marca 2024, https://www.statista.com/forecasts/1138856/instagram-users-in-the-world.
20. Dominique Jackson, „Instagram vs. Facebook: Which Is Best for Your Brand’s Strategy?,” Sprout Blog, Sprout Social, 30 czerwca 2019, https://sproutsocial.com/insights/instagram-vs-facebook/.
21. „LinkedIn — informacje”, LinkedIn, Accessed March 22, 2024, https://about.linkedin.com/pl-pl?lr=1.
22. eMarketer Editors, „Facebook Ranks Last in Digital Trust Among Users. LinkedIn is the most trusted digital platform”, eMarketer, 24 września 2020, https://www.insiderintelligence.com/content/facebook-ranks-last-in-digital-trust-among-users.
23. „Ranking polskich profili LinkedIn wśród firm e-commerce, według liczby obserwatorów [05/2023”, Digitalx, 8 maja 2023, https://digitalx.pl/ranking-polskich-profili-linkedin-wsrod-firm-e-commerce-wedlug-liczby-obserwatorow-05-2023/.
24. „Pinterest - Statistics & Facts”, Statista, dostęp 22 marca 2024, https://www.statista.com/topics/1267/pinterest/#topicOverview.
25. „Pinterest Demographics: Find Your Audience,” Pinterest Business, Pinterest, dostęp 13 lutego 2022, https://business.pinterest.com/en/audience/.
26. „Number of X (formerly Twitter) users worldwide from 2019 to 2024”, Statista, dostęp 22 marca 2024, https://www.statista.com/statistics/303681/twitter-users-worldwide/.
27. „How Spotify Is Strengthening Our Investment in Podcast Advertising with Acquisition of Megaphone”, For the Record, Spotify, 10 listopada 2020, https://newsroom.spotify.com/2020-11-10/how-spotify-is-strengthening-our-investment-in-podcast-advertising-with-acquisition-of-megaphone/.
28. „Mobile advertising and marketing worldwide - statistics & facts”, Statista, dostęp 22 marca 2024, https://www.statista.com/topics/5983/mobile-marketing-worldwide/#topicOverview.
29. „7 Essential Tips to Creating Mobile Friendly Emails”, The Digital and Email Marketing Blog, Campaign Monitor, 21 maja 2019, https://www.campaignmonitor.com/blog/email-marketing/mobile-friendly-email-tips/.
30. Pietro Saccomani, „People Spent 90% of Their Mobile Time Using Apps in 2021,”, Mobiloud Blog, MobiLoud, zaktualizowany 1 marca 2022, https://www.mobiloud.com/blog/mobile-apps-vs-mobile-websites.
31. „National Geographic’s Instagram Accounts Reach 200 Million Followers”, National Geographic Partners, 28 maja 2020, https://nationalgeographicpartners.com/2020/05/nat-geo-instagram-accounts-near-200-million-followers/.
32. Tasmin Oxford, „National Geographic Inspires Wanderlust with Its Latest UGC Campaign”, Marketing, Reuters Events, 17 września 2015, https://www.reutersevents.com/marketing/brand-marketing/national-geographic-inspires-wanderlust-its-latest-ugc-campaign.
33. Nat Geo Wild (@natgeowild), „Today is #EndangeredSpeciesDay. Every year on the third Friday in May, #ESDay recognizes and support national efforts to protect our #endangeredspecies”, Instagram photo, 15 maja 2015, https://www.instagram.com/p/2uQN2swzXH/.
34. Lance Whitney, „Data Privacy Is a Growing Concern for More Consumers”, TechRepublic, TechnologyAdvice, 17 sierpnia 2021, https://www.techrepublic.com/article/data-privacy-is-a-growing-concern-for-more-consumers/.
35. David Price, „iOS 15 Latest Version, Problems & New Features for iPhones”, Macworld, 18 sierpnia 2022, https://www.macworld.com/article/675711/ios-15-latest-version-problems-new-features-for-iphone.html.
36. „Dane masz pod kontrolą”, Apple, dostęp 22 marca 2024, https://www.apple.com/pl/privacy/control/.
37. Peter Suciu, „There Isn’t Enough Privacy on Social Media and That Is a Real Problem”, Forbes, 26 czerwca 2020, https://www.forbes.com/sites/petersuciu/2020/06/26/there-isnt-enough-privacy-on-social-media-and-that-is-a-real-problem/.

38. „Zoho Privacy Survey Finds 62% of Businesses Aren't Telling Customers about Third-Party Ad Trackers Collecting Their Data", Business Wire, 15 grudnia 2020, https://www.businesswire.com/news/home/20201215005426/en/Zoho-Privacy-Survey-Finds-62-of-Businesses-Aren%E2%80%99t-Telling-Customers-About-Third-Party-Ad-Trackers-Collecting-Their-Data.
39. „Kary za fałszywe opinie w internecie - decyzje Prezesa UOKiK", UOKiK, 12 grudnia 2022, https://uokik.gov.pl/aktualnosci.php?news_id=19139.
40. „About iCloud Private Relay", Apple Support, Apple, 11 lipca 2022, https://support.apple.com/en-us/HT212614.
41. „What Is Hide My Email?", Apple Support, Apple, 31 stycznia 2022, https://support.apple.com/en-us/HT210425.
42. Rob Kaczanowski, „How Apple's Mail Privacy Changes Affect Email Open Tracking", Postmark Blog, Postmark, 9 listopada 2021, https://postmarkapp.com/blog/how-apples-mail-privacy-changes-affect-email-open-tracking.



17

Kanały dystrybucji

Ilustracja 17.1 Marketerzy wybierają strategie dystrybucji, które umożliwią dostarczenie ich produktów do rąk konsumentów. (Źródło: modyfikacja pracy „Whole Foods Market Full Middle Eastern Food Shelves”, Raed Mansour/flickr, CC BY 2.0).

Treść rozdziału

17.1 Funkcja kanałów dystrybucji
17.2 Rodzaje kanałów dystrybucji
17.3 Czynniki wpływające na wybór kanału dystrybucji
17.4 Zarządzanie kanałami dystrybucji
17.5 Łańcuch dostaw i jego funkcje
17.6 Logistyka i jej funkcje
17.7 Etyka w zarządzaniu łańcuchem dostaw

Wprowadzenie

Czy kiedykolwiek w twojej głowie pojawił się świetny pomysł na nowy produkt spożywczy? A jeśli tak, to czy podążyła za nim myśl, gdzie można by go sprzedawać, aby dotrzeć do docelowych klientów?

Przyjmijmy, że Anna Kowalska stworzyła linię ekologicznych bezglutenowych batonów energetycznych pod marką EccoEnergy. Jej produkty wyróżniają się unikalnym połączeniem składników naturalnych, które są zarówno odżywcze, jak i smaczne. Aby dotrzeć do swoich docelowych klientów zainteresowanych zdrowym trybem życia i ekologiczną żywnością, Anna rozważała różne kanały dystrybucji.

Po przeprowadzeniu badań rynku i testach swojego produktu Anna postanowiła wprowadzić swoje batony na rynek poprzez sieć sklepów specjalizujących się w sprzedaży produktów naturalnych i ekologicznych.

Anna nawiązała więc współpracę z lokalnymi dystrybutorami produktów ekologicznych, którzy mieli już ugruntowaną pozycję w branży i znali specyfikę współpracy z sieciami sklepów ekologicznych. Uznała, że placówki BioBazaru będą idealnym miejscem dotarcia do docelowej grupy klientów, którzy cenią sobie wysokiej jakości składniki i są gotowi płacić więcej za produkty zgodne z ich wartościami. Posunięcie to umożliwiło EccoEnergy efektywne wprowadzenie batonów do wybranych punktów sprzedaży, zapewniając konsumentom szeroką dostępność wyrobu.

Strategia okazała się sukcesem, ponieważ batony EccoEnergy szybko zyskały popularność wśród klientów

BioBazaru, doceniających ich autentyczny smak i wysoką wartość odżywczą. Dzięki skutecznemu pozycjonowaniu produktu i świadomej dystrybucji EccoEnergy udało się zbudować lojalną bazę klientów i rozszerzyć swoją obecność na rynku produktów naturalnych i ekologicznych.

17.1 Funkcja kanałów dystrybucji

Cel dydaktyczny

Po przeczytaniu tego podrozdziału będziesz w stanie:

1. opisać użyteczność kanałów dystrybucji,
2. zidentyfikować rodzaje kanałów dystrybucji,
3. omówić sposoby kreowania przez pośredników wartości dodanej dla klientów.

Czym są kanały dystrybucji?

Tworzenie, wycena i promocja produktów oraz usług dostarczających wartość to nie wszystkie elementy zapewniające sukces rynkowy. Firmy muszą również podjąć decyzję, gdzie i w jaki sposób klienci mogą uzyskać dostęp do ich oferty i dokonać zakupu. Ofertę rynkową mogą stanowić dobra materialne, usługi, doświadczenia, produkty cyfrowe, idee czy informacje. Każda oferta rynkowa dociera do klientów poprzez kanały dystrybucji. W tym rozdziale poznasz istotną rolę, jaką kanały dystrybucji odgrywają w dostarczaniu nabywcom wartości dodanej.

Dystrybucja (ang. *distribution*) to działania umożliwiające dotarcie produktów firmy do jej klientów docelowych. Przedsiębiorstwa działające lokalnie, obsługujące mniejszą i bardziej geograficznie skoncentrowaną grupę konsumentów, mają prostsze kanały dystrybucji w porównaniu z koncernami o zasięgu globalnym.

Dobrym przykładem ilustrującym podejmowanie decyzji w zakresie dystrybucji może być przemysł filmowy. Zanim wytwórnia filmowa wprowadzi na rynek nową produkcję, musi określić, którymi kanałami dystrybucji film najlepiej trafi do widzów. Obecnie producenci filmowi mają do dyspozycji szereg opcji, w tym platformy takie jak Netflix, HBOMax, DisneyPlus Player, Amazon Prime czy YouTube. Istnieje również możliwość dystrybucji filmów za pośrednictwem tradycyjnych kin takich jak Multikino czy Cinema City. Niezależnie od wybranego kanału dystrybucji głównym jego celem jest udostępnienie filmu odpowiednim klientom w odpowiednim miejscu i czasie. Wytwórnie filmowe wybiorą więc kanał, który najskuteczniej pomoże im osiągnąć ten cel.

Kanał dystrybucji (ang. *distribution channel*) to złożona, skoordynowana sieć podmiotów, organizacji i działań udostępniająca klientom dobra i usługi.

W kanale dystrybucji dochodzi do transferu własności dóbr i usług między poszczególnymi jego uczestnikami. Głównym celem kanału jest wykreowanie i dostarczenie wartości odbiorcy końcowemu. **Odbiorcą końcowym** (ang. *final consumer*) jest użytkownik finalny produktu, którym może być klient sklepu spożywczego, użytkownik serwisu streamingowego lub aplikacji, osoba korzystająca z usług hotelowych i wielu innych.

SIĘGNIJ PO WIĘCEJ



Dystrybucja

Dowiedz się więcej o tym, jak działają kanały dystrybucji oraz jakie decyzje muszą podejmować marketerzy przy ich wyborze. Obejrzyj film „Kanały dystrybucji w marketingu: 8 kanałów dystrybucji do rozważenia”.

Przejdź do treści multimedialnej (http://openstax.org/books/marketing-podstawy/pages/17-1-funkcja-kanalow-dystrybucji)

Kanały dystrybucji dla produktów konsumenckich

Przedsiębiorstwa wykorzystujące pośredników do przekazywania wartości swoim konsumentom dysponują szerokim wachlarzem kanałów dystrybucji. Wyróżnia się cztery podstawowe rodzaje pośredników: agenci lub maklerzy, dystrybutorzy, hurtownicy oraz sprzedawcy detaliczni (zobacz Ilustrację 17.2).

Ilustracja 17.2 Rodzaje pośredników. (Źródło: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0).

Agent (ang. *agent*) to osoba lub firma, która za wynagrodzeniem pośredniczy w zawieraniu z klientami umów, działając w imieniu albo na rzecz swojego zleceniodawcy. Agenci nie stają się czasowymi właścicielami produktu. Za swoje usługi pośrednictwa pobierają prowizję lub opłatę. Na przykład agenci ubezpieczeniowi mogą oferować klientom indywidualnym polisy ubezpieczeniowe PZU, Warty czy Uniqi, działając jako reprezentanci tych firm, udzielając odpowiedzi na pytania, zbierając dane, przedstawiając wycenę i w końcu podpisując umowę w imieniu firmy ubezpieczeniowej.

W Polsce agentów pośredniczących w transakcjach kupna i sprzedaży papierów wartościowych określa się mianem maklerów, natomiast osoby działające w imieniu klientów nazywane są brokerami.

Dystrybutor (ang. *distributor*) to pośrednik, który przejmuje własność produktu i odsprzedaje go dalej. Dystrybutorzy zwykle nawiązują ścisłą współpracę z producentem. To, czy dystrybutorzy sprzedają jednocześnie produkty konkurencyjne, zależy od pozycji negocjacyjnej dostawcy. Na przykład Coca-Cola ze względu na swoją siłę przetargową może współpracować z dystrybutorami, którzy zobowiązują się do dystrybucji wyłącznie produktów Coca-Coli, a nie konkurencyjnych wyrobów PepsiCo.

Hurtownik (ang. *wholesaler*) podobnie jak dystrybutor czasowo przejmuje produkty na własność. Nabywa on różnorodne produkty w dużych ilościach i dzieli je na mniejsze partie w celu dystrybucji zróżnicowanego asortymentu wyrobów do punktów detalicznych lub do innych podmiotów.

Czwartym rodzajem pośrednika jest **detalista** (ang. *retailer*). Detaliści również przejmują własność produktów, skupiając się przede wszystkim na bezpośrednim dotarciu do użytkownika końcowego lub konsumenta. Nabywają oni szeroki wachlarz produktów w mniejszych ilościach, adekwatnie do potrzeb konsumentów. Wśród detalistów znajdują się przedsiębiorstwa takie jak Biedronka, Lidl, Żabka czy MediaMarkt.

Poszczególne typy pośredników są od siebie na różne sposoby zależne. Polpharma, producent leków, umożliwia konsumentom dostęp do swoich produktów poprzez apteki takie jak DOZ czy Superpharm. Apteki funkcjonują jako detaliczne ogniwo kanału dystrybucyjnego, oferując szeroki wachlarz produktów konsumenckich, od pasty do zębów, przez kosmetyki, aż po leki.

Zanim produkty Polpharmy dotrą do aptek detalicznych, są kupowane w dużych ilościach przez hurtowników, którzy bezpośrednio współpracują z Polpharmą. Hurtownicy są kluczowym elementem kanału dystrybucyjnego, zajmując się pakowaniem, obsługą transakcji oraz zarządzaniem logistyką dostaw do aptek detalicznych, co przekłada się na wartość dodaną dla klienta, zapewniając bezpieczne i sprawne dostarczenie odpowiedniej ilości leków.

Funkcje pośredników

Rola pośredników jest w handlu kluczowa. Pełnią oni różne funkcje (zobacz Tabelę 17.1) w procesie kreowania wartości dla klienta w kanale dystrybucji.

Funkcje pośredników
Transakcyjna: zakup, sprzedaż, czasowe ponoszenie ryzyka
Logistyczna: obsługa, pakowanie, inwentaryzacja i transport
Facylitacyjna: finansowanie, wymiana informacji

Tabela 17.1 Funkcje pośredników

Przyjrzyjmy się bliżej trzem funkcjom: transakcyjnej, logistycznej i facylitacyjnej.

Funkcja transakcyjna

Funkcja transakcyjna (ang. *transactional function*) pośredników wiąże się z zakupem, sprzedażą oraz ponoszeniem ryzyka związanego z przepływem produktów przez kanał dystrybucji. Przedsiębiorstwa dzielą między siebie ryzyko związane z produktem poprzez jego tymczasowe posiadanie, zanim zostanie on sprzedany kolejnemu uczestnikowi kanału.

Załóżmy, że mała piekarnia produkuje wyśmienite ciasteczka owsiane z rodzynkami i zdecydowała się dystrybuować je do konsumentów za pośrednictwem lokalnych restauracji w mieście. Piekarnia sprzedaje ciasteczka restauracji, która z kolei oferuje je swoim klientom. Tymczasowe dzielenie się ryzykiem w tym przypadku oznacza, iż początkowo to piekarnia ponosi ryzyko związane z produkcją, magazynowaniem oraz transportem ciasteczek, ale w momencie zakupu ciasteczek ryzyko przenosi się na restaurację. Przejmuje ona wtedy własność oraz odpowiedzialność za sprzedaż ciasteczek, która może wiązać się z potrzebą ich ekspozycji w miejscu widocznym dla klientów.

Funkcje transakcyjne zakupu, sprzedaży i ponoszenia ryzyka przyczyniają się do zwiększenia wartości w kanałach dystrybucji. Wymagają one współpracy uczestników kanału w celu efektywnego i atrakcyjnego dostarczenia produktu konsumentom.

Funkcja logistyczna

Pośrednicy pełnią również **funkcję logistyczną** (ang. *logistical function*), która obejmuje obsługę, pakowanie, inwentaryzację, transport, magazynowanie oraz zapewnienie bezpieczeństwa produktom w drodze do klienta.

W powyższym przykładzie, aby zagwarantować, że ciasteczka spełniają oczekiwania i potrzeby klientów, zarówno piekarnia, jak i restauracja muszą zapewnić bezpieczeństwo produktów w kanale dystrybucji. Może to oznaczać wybór firmy transportowej, która zabezpiecza ciasteczka podczas transportu do restauracji, jak również ich pakowanie w sposób, który zagwarantuje utrzymanie świeżości i jakości.

Funkcja facylitacyjna

Pośrednicy wspomagają także proces zakupu produktów. **Funkcja facylitacyjna** (ang. *facilitating function*) obejmują działania takie jak finansowanie oraz dzielenie się informacjami z członkami kanału dystrybucji. Jego uczestnicy mogą zapewniać sobie nawzajem finansowanie, a także wspomagać finansowanie użytkowników końcowych, ułatwiając tym samym przepływ produktu przez kanał. Finansowanie może polegać na tym, że jeden uczestnik kanału pozwala innemu na płatność ratalną lub odracza termin płatności.

Załóżmy, że w naszym przykładzie restauracja kupuje ciasteczka za 120 tys. zł rocznie. Zamiast wymagać od restauracji zapłaty za zamówienie w całości na początku każdego roku, piekarnia pozwala restauracji przez okres 12 miesięcy płacić miesięcznie po 10 tys. zł. Przynosi to korzyści restauracji, ponieważ nie musi ona zamrażać kapitału. Podczas gdy niektóre firmy wymagają pełnej zapłaty, inne pozwalają na płatności ratalne.

Warunki płatności powinny być wyraźnie określone w kontrakcie oraz zasadach kupna i sprzedaży.

Pośrednicy dzielą się również informacjami, które mogą być wykorzystane do podejmowania trafnych decyzji. Często udostępniają sobie kluczowe dane, takie jak opinie konsumentów na temat produktu, informacje dotyczące zachowań zakupowych związanych z produktem, a także historycznych trendów sprzedażowych. Funkcje facylitacyjne świadczone przez pośredników pomagają członkom kanału dystrybucji podejmować lepsze decyzje dystrybucyjne, a w niektórych przypadkach finansowo wspierają przepływ tych produktów w celu dostarczenia wartości klientom.

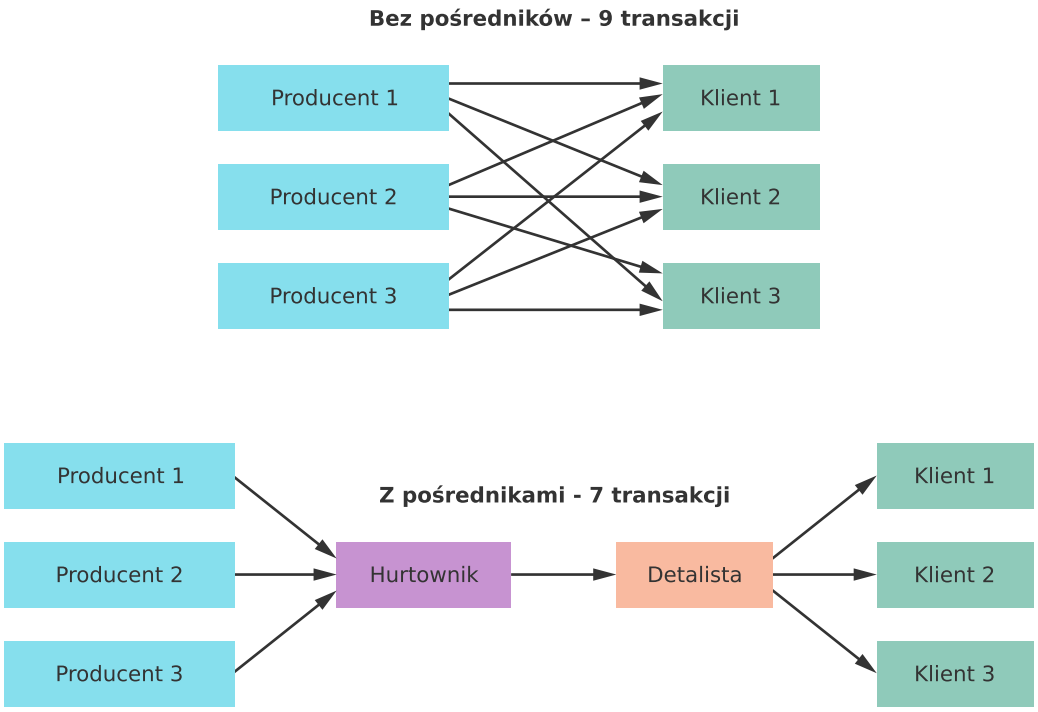
Kreowanie wartości dodanej przez pośredników dla klientów

Pośrednicy pełnią zasadniczą rolę w generowaniu wartości dla klientów, specjalizując się w obszarach dystrybucji, które nie są głównym przedmiotem zainteresowania producentów. Zwiększają oni efektywność dystrybucji poprzez redukcję liczby transakcji, wymianę kluczowych informacji między partnerami oraz dopasowywanie ilości produktu do zapotrzebowania rynkowego. W odróżnieniu od producentów, którzy skupiają się na kreowaniu wartości dla klientów, pośrednicy koncentrują się na jej dostarczaniu.

Unilever wytwarza miliony jednostek produktów takich jak żele pod prysznic, mydła w kostce, antyperspiranty w sprayu oraz preparaty do pielęgnacji włosów. Produkty te są następnie sprzedawane w dużych ilościach hurtownikom, którzy dzielą duże partie na mniejsze, przeznaczone dalej do sprzedaży detalicznej. Dzięki temu konsumenci mają możliwość zakupu zróżnicowanych produktów w mniejszych ilościach, np. w Rossmannie czy na Allegro, gdzie mogą nabyć trzy kostki mydła, jedną butelkę szamponu oraz jedną butelkę odżywki.

Bez udziału pośredników konsumenci byliby zmuszeni do bezpośredniego nabywania produktów od każdego producenta, który oferuje potrzebne im artykuły. Wyobraź sobie proces robienia zakupów spożywczych bez udziału pośredników – zamiast zaopatrywać się u jednego czy dwóch detalistów w artykuły takie jak chleb, mleko, płatki śniadaniowe, owoce czy lody, klienci musieliby dokonywać zakupów bezpośrednio u poszczególnych wytwórców, co czyniłoby zakupy niezwykle czasochłonnymi i skomplikowanymi.

Pośrednicy zwiększają wartość dla klientów, minimalizując liczbę transakcji między nimi a firmami. Hipotetyczny przykład na Ilustracji 17.3 pokazuje, że dzięki obecności pośredników liczba transakcji może się zmniejszyć z dziewięciu do siedmiu, przy czym każdy z producentów i każdy z klientów zawrze tylko po jednej transakcji. Pomyśl, z jaką nieefektywnością wiązałaby się konieczność bezpośredniego przeprowadzania transakcji przez firmy z indywidualnymi konsumentami.



Ilustracja 17.3 Proces, w którym pośrednicy zwiększają wartość poprzez redukcję liczby transakcji. (Źródło: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0).

Dostarczenie niezbędnych informacji o produkcie

Pośrednicy zbierają, analizują oraz przekazują dane dotyczące produktu, rynku i potrzeb klientów innym uczestnikom sieci dystrybucji, dzięki czemu zwiększają efektywność i skuteczność kanału. Wymiana informacji umożliwia marketerom precyzyjne planowanie i doskonalenie kanału dystrybucji, zapewniając, że klienci otrzymują odpowiednie produkty w odpowiednim miejscu i czasie.

Usuwanie rozbieżności ilościowych

W procesie przekazywania produktów od producentów do konsumentów pośrednicy świadczą kluczową usługę agregacji i frakcjonowania partii. **Frakcjonowanie partii** (ang. *bulk-breaking*) następuje wtedy, gdy pośrednik odbiera duże ilości produktu i rozdziela je na mniejsze partie, zgodnie z zapotrzebowaniem konsumentów. Klienci końcowi wyrażają gotowość zakupu mniejszej ilości produktów bezpośrednio u detalistów, z kolei detaliści nie chcą kupować bardzo dużych ilości produktów od hurtowników. Hurtownicy nabywają więc produkty w masowych ilościach od producentów, by następnie podzielić je na partie optymalnych rozmiarów, co pozwala w końcowym rozrachunku zaspokoić potrzeby konsumentów poszukujących zróżnicowanego asortymentu w niewielkich ilościach.

Agregacja (ang. *accumulating*) z kolei polega na zakupach hurtowych dokonywanych przez pośredników od różnych producentów. Strategia zakupów masowych przynosi korzyści producentom, gdyż ogranicza koszty transakcyjne.

W Europie występuje zróżnicowanie klimatyczne, co wpływa na produkcję rolną. Przykładem może być Francja, znany producent winogron używanych do wyrobu wina, a także Hiszpania, będąca jednym z czołowych producentów oliwek i oliwy. Ze względu na warunki klimatyczne niezbędne tym roślinom są one uprawiane w określonych regionach. Winogrona najlepiej rosną w klimacie umiarkowanym, jaki panuje np. we francuskiej Burgundii, natomiast oliwki preferują klimat cieplejszy, typowy dla południowej Hiszpanii.

Hurtownicy w Europie odgrywają kluczową rolę, kupując te produkty w dużych ilościach bezpośrednio od producentów – winnic we Francji i gospodarstw oliwnych w Hiszpanii – aby następnie dystrybuować je do detalistów na terenie całej Europy. Dzięki temu konsumenci mogą cieszyć się dostępem do szerokiej gamy

produktów regionalnych niezależnie od ich geograficznego położenia. Hurtownicy i detaliści zapewniają, że produkty te są dostarczane w ilościach odpowiadających zapotrzebowaniu konsumentów, co pozwala na zachowanie świeżości i jakości oferowanych produktów.

Usuwanie rozbieżności asortymentowych

Pośrednicy tworzą wartość, **harmonizując rozbieżności asortymentowe** (ang. *adjusting for discrepancy of assortment*) pomiędzy producentem a konsumentem. Rozbieżność asortymentowa odnosi się do dysproporcji między szerokością gamy produktów wytwarzanych przez producenta a różnorodnością, jakiej poszukują konsumenci. Proces usuwania rozbieżności asortymentowej zachodzi, kiedy pośrednik nabywa produkty od producentów, a następnie tworzy z nich zróżnicowane zestawy asortymentowe, odpowiadając na zapotrzebowanie zgłaszane przez konsumentów w punktach detalicznych.

Podczas gdy producenci z reguły skupiają się na wytwarzaniu dużych wolumenów jednego lub kilku typów produktów, konsumenci skłonni są raczej nabywać małe ilości szerokiej gamy wyrobów. Na przykład podczas wizyty w sklepie spożywczym klienci szukają różnorodnych produktów oferowanych w niewielkich ilościach. Pośrednicy niwelują te dysproporcje, dopasowując asortyment dostępny u producentów do tego pożądanego przez konsumentów.

Kredytowanie klientów

Pośrednicy często oferują swoim klientom możliwość finansowania. Zdarza się np., że przy kasie dostajesz propozycje dokonania zakupu na raty, czasem nawet bez uiszczania dodatkowych opłat.

Mimo że udzielanie kredytu klientom często łączy się z ekskluzywnymi ofertami wysyłanymi drogą e-mailową oraz kuponami zniżkowymi rozsyłanymi pocztą, towarzyszące im stopy procentowe bywają czasem wysokie. Jednakże oferowanie finansowania klientom może przyczynić się do budowania ich lojalności wobec marki i zapewnia detalistom cenne dane na temat zakupowych preferencji konsumentów.

Sprawdź wiedzę

Nadszedł czas, aby sprawdzić zrozumienie pojęć omawianych w tym podrozdziale. Na końcu książki znajduje się klucz z odpowiedziami, który pomoże ci ocenić stopień przyswojenia materiału.

1. Grupa osób, organizacji, procesów i działań, które współpracują, aby dostarczyć produkty klientowi, to:
   a. hurtownicy
   b. producenci
   c. pośrednicy
   d. kanał dystrybucji

2. Osoba, która nie jest właścicielem sprzedawanego produktu, a otrzymuje prowizję lub pobiera opłatę za ułatwienie transakcji między klientem a producentem; działa w imieniu producenta to:
   a. detalista
   b. hurtownik
   c. dystrybutor
   d. agent

3. Gdyby nie było pośredników, liczba transakcji między producentami a konsumentami _____
   a. zmniejszyłaby się
   b. pozostałaby taka sama
   c. zwiększyłaby się
   d. tymczasowo by się zmniejszyła

4. Jakie działania podejmują pośrednicy, aby zapewnić wartość dodaną w kanale dystrybucji?

a. wykonują ważne działania, w których producenci nie są ekspertami
b. zwiększają cenę produktów i usług dla klientów
c. zwiększają ilość czasu potrzebnego, aby produkty dotarły do konsumentów
d. dokonują ulepszeń produktu, aby lepiej funkcjonował

5. Z czym mamy do czynienia, gdy pośrednicy przesyłają produkty od producentów do konsumentów?
a. kształtowaniem cen i prowadzeniem działań promocyjnych na różnych obszarach geograficznych
b. badaniami nad rozwojem produktu
c. wzajemną konkurencją w celu obniżenia cen dla konsumentów
d. agregacją zapasów, podziałem hurtowych partii, dostosowywaniem do dysproporcji w asortymencie oraz kredytowaniem

17.2 Rodzaje kanałów dystrybucji

Cel dydaktyczny

Po przeczytaniu tego podrozdziału będziesz w stanie:

1 zidentyfikować rodzaje kanałów dystrybucji,
2 scharakteryzować rodzaje kanałów dystrybucji,
3 omówić poziome, pionowe, multikanałowe i omnikanałowe systemy dystrybucji.

Rodzaje kanałów dystrybucji

Podczas określania najbardziej efektywnego i wydajnego sposobu dotarcia do konsumentów ze swoimi produktami firmy mają dwie opcje. Mogą sprzedawać swoje produkty bezpośrednio klientom, co znane jest jako **kanał bezpośredni** (ang. *direct channel*), lub też współpracować z pośrednikami, którzy wesprą ich w dystrybucji. W tym drugim przypadku mówimy o **kanale pośrednim** (ang. *indirect channel*).

Kanał bezpośredni: od producenta do konsumenta

Czasem producenci uznają, że odpowiednim rozwiązaniem jest **kanał bezpośredni** (ang. *direct channel*). Takie rozwiązanie eliminuje pośredników. Kiedy klienci nabywają pizzę w lokalnej pizzerii, proces dystrybucji tego produktu odbywa się bezpośrednio z restauracji do konsumenta, nie angażując żadnych pośredników. Argumentami przemawiającymi za stosowaniem bezpośrednich kanałów dystrybucji są:

- wysoki stopień skomplikowania lub złożoności produktów (w przypadku ich sprzedaży klient często potrzebuje bezpośredniego kontaktu z producentem, który zna produkt najlepiej),
- wysoka cena jednostkowa produktu (próby dotarcia przez producenta do pojedynczych konsumentów są wówczas opłacalne),
- relatywnie niewielka liczba łatwych do zidentyfikowania potencjalnych klientów (producentowi relatywnie łatwo jest dotrzeć do pojedynczych klientów),
- koncentracja geograficzna klientów (koszty dotarcia do nich są wtedy niskie),
- konieczność dokonywania z klientem indywidualnych ustaleń dotyczących oferty (pośrednicy tylko niepotrzebnie wydłużyliby i skomplikowali ten proces),
- wysokie koszty pośrednictwa.

Kanał pośredni: od producenta przez pośrednika do konsumenta

Kanał pośredni polega na wykorzystaniu jednego lub więcej pośredników do dystrybucji produktów. Gdyby pizzeria, o której mówiliśmy w przykładzie powyżej, postanowiła pakować, zamrażać i sprzedawać swoją pizzę przez lokalne sklepy spożywcze w dziale mrożonek, zastosowałaby pośredni kanał dystrybucji.

W niektórych przypadkach producenci lub wytwórcy sprzedają swoje wyroby za pośrednictwem detalistów bez korzystania z hurtowników lub dystrybutorów, co określa się jako **kanał od producenta przez detalistę do**

konsumenta (ang. *producer to retailer to consumer channel*). Na przykład lokalny sklep może sprzedawać jajka dostarczone przez okolicznego rolnika hodującego kury. Rolnik dostarcza jajka z własnej hodowli, jednakże sprzedaje je finalnemu klientowi za pośrednictwem lokalnego sklepu.

W przypadku bardziej złożonego kanału dystrybucji, od producenta, przez hurtownika i detalistę, do konsumenta, potrzebnych jest wielu pośredników. Na przykład Procter & Gamble, producent Vizira, Fairy czy Gillette, opiera się na złożonej sieci pośredników składającej się z hurtowników i detalistów, którzy współpracują ze sobą, aby zapewnić odpowiedni asortyment i ilość produktów docierających do konsumentów. Pomyśl, w ilu miejscach na świecie konsument może nabyć produkty Procter & Gamble.

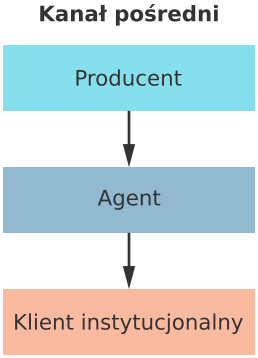
Dla firm oferujących różnorodne produkty sprzedawane licznym odbiorcom rozproszonym geograficznie najlepszą opcją są pośrednie kanały dystrybucji. Dodatkowymi argumentami przemawiającymi za takim rozwiązaniem są też relatywnie niewielka wartość produktów oraz oczekiwania klienta związane z jednoczesnym zakupem różnorodnego ich asortymentu. Procter & Gamble sprzedaje setki różnych produktów w wielu kategoriach produktowych na całym świecie. W takich przypadkach pośrednie kanały są konieczne. Ilustracja 17.4 przedstawia różnicę między bezpośrednim a pośrednim kanałem dystrybucji dla produktów konsumenckich.

Ilustracja 17.4 Kanały dystrybucji produktów konsumenckich. (Źródło: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0).

Kanały dystrybucji na rynku B2B

Rynek instytucjonalny, B2B (ang. *business-to-business, B2B*) składa się z przedsiębiorstw, które kupują od innych firm i sprzedają im swoje produkty. W tym przypadku to firma lub organizacja jest ostatecznym konsumentem lub miejscem przeznaczenia. Szerzej o różnicach między rynkiem B2B i B2C pisaliśmy w Rozdziale 4 Rynek B2B i zachowania nabywców instytucjonalnych.

W ramach tego rynku działają agenci, dystrybutorzy i hurtownicy, którzy specjalizują się w przemieszczaniu produktów instytucjonalnych wzdłuż kanału marketingowego do ostatecznego biznesowego klienta. Ilustracja 17.5 pokazuje przykład kanału dystrybucji dla produktów instytucjonalnych.



Ilustracja 17.5 Kanały dystrybucji produktów biznesowych (B2B). (Źródło: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0)

Kanał bezpośredni na rynku biznesowym

Podobnie jak w przypadku rynku dóbr konsumpcyjnych, B2C (ang. *business-to-consumer, B2C*), firma może sprzedawać swoje produkty bezpośrednio nabywcom instytucjonalnym bez angażowania pośredników. Argumenty przemawiające za dystrybucją bezpośrednią na rynku instytucjonalnym takie same jak w przypadku rynku dóbr konsumpcyjnych, przy czym na rynku B2B znacznie częściej występują uwarunkowania sprzyjające dystrybucji bezpośredniej. Nabywców jest relatywnie mniej i łatwiej ich zidentyfikować, transakcje opiewają na duże kwoty, produkty bywają znacznie bardziej skomplikowane, często produkowane na indywidualne zamówienie. Producenci samolotów, tacy jak Boeing i Airbus, produkują i sprzedają samoloty bezpośrednio liniom lotniczym takim jak Lufthansa czy LOT, które następnie oferują loty konsumentom.

Kanał pośredni: od producenta przez pośrednika do klienta instytucjonalnego

Niektórzy producenci, aby dotrzeć ze swoimi produktami do użytkowników instytucjonalnych, polegają na fachowym wsparciu pośredników. Zalety kanału pośredniego na rynku B2B są podobne do tych na rynku B2C, przy czym kanały dystrybucji na rynku B2B zazwyczaj bywają krótsze niż na rynku B2C (tzn. w kanale dystrybucji występuje mniej ogniw pośrednich).

Niektóre kategorie produktów na rynku B2B są dystrybuowane za pośrednictwem hurtowników, a następnie detalistów. Przykładem takich produktów są farby malarskie czy osprzęt elektryczny. Jednak w przypadku dużych, skomplikowanych urządzeń korzysta się raczej z usług dealerów, często świadczących również usługi serwisowe, jak to się dzieje np. w przypadku sprzętu rolniczego. Jeśli firma jest zainteresowana sprzedażą na rynkach zagranicznych produktów wysoko wyspecjalizowanych i trafiających do niewielkiej liczby odbiorców, wówczas dobrym rozwiązaniem może być skorzystanie z usług agentów. W przypadku niektórych firm może się zdarzyć, że producent na rynku krajowym dystrybuuje swoje produkty bezpośrednio, natomiast na rynkach zagranicznych korzysta z pośredników, znacznie lepiej znających lokalne uwarunkowania rynkowe.

Zintegrowane systemy dystrybucji

Producenci lub dostawcy wraz z ich pośrednikami w kanale dystrybucji współdziałają w ramach zintegrowanego systemu, aby dostarczać produkty do końcowych konsumentów. Wyróżnia się cztery główne typy takich systemów: system dystrybucji zintegrowany pionowo, system dystrybucji zintegrowany poziomo, multikanałowy system dystrybucji i wreszcie omnikanałowy system dystrybucji.

System dystrybucji zintegrowany pionowo

System dystrybucji zintegrowany pionowo (ang. *vertical marketing system, VMS*) to system, w którym podmioty znajdujące się na różnych szczeblach kanału dystrybucji współdziałają w sposób skoordynowany i zorientowany na konsumenta.

W przeciwieństwie do systemu tradycyjnego, gdzie każdy pośrednik działa jako niezależna jednostka biznesowa, dążąc do maksymalizacji własnych zysków, często kosztem pozostałych uczestników kanału, w VMS występuje mniej konfliktów między poszczególnymi podmiotami oraz zwiększa się wartość dostarczana klientom.

SIĘGNIJ PO WIĘCEJ



Systemy dystrybucji

Aby dowiedzieć się więcej o systemach dystrybucji, zapoznaj się z materiałem:

- Czym jest kanał dystrybucji?

Przejdź do treści multimedialnej (http://openstax.org/books/marketing-podstawy/pages/17-2-rodzaje-kanalow-dystrybucji)

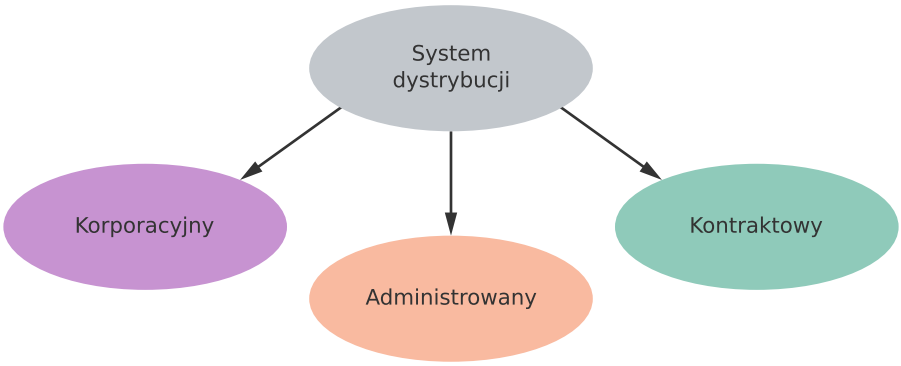
- Czym jest pionowy system dystrybucji?

Przejdź do treści multimedialnej (http://openstax.org/books/marketing-podstawy/pages/17-2-rodzaje-kanalow-dystrybucji)

Wyróżnia się trzy podstawowe modele kanałów dystrybucji zintegrowanych pionowo: korporacyjny, administrowany i kontraktowy (zobacz Ilustrację 17.6). W **zintegrowanym kanale korporacyjnym** (ang. *corporate VMS*) jeden z podmiotów w łańcuchu dystrybucji jest właścicielem innych. Na przykład Grupa Eurocash jest właścicielem Frisco.pl, posiada zatem zarówno hurtownie, jak i sklep internetowy. Oprócz Frisco Eurocash ma w portfelu szereg innych sieci detalicznych ze sklepami własnymi i franczyzowymi.[1]

W **zintegrowanym kanale administrowanym** (ang. *administrated VMS*) poszczególne elementy łańcucha dystrybucyjnego nie są własnością jednego podmiotu, ale są przez jeden podmiot zdominowane, ze względu na jego siłę ekonomiczną. Pozycja rynkowa takiej silnej firmy czyni ją atrakcyjnym partnerem dla innych i pozwala jej koordynować i zarządzać działaniami dystrybucyjnymi pozostałych członków. Przykładowo, Jeronimo Martins, właściciel sieci Biedronka, może wpływać na działania dostawców ze względu na własną siłę rynkową.

Zintegrowany kanał kontraktowy (ang. *contractual VMS*), inaczej określany jako umowny, charakteryzuje się współpracą niezależnych firm, które łączą siły, zawierając umowy w celu osiągnięcia wspólnych korzyści. Każda z firm działa niezależnie, ale integruje swoje działania dystrybucyjne z pozostałymi, aby zrealizować wyznaczone cele. Przykładem takiego systemu jest sieć franczyzowa, np. Żabka czy McDonald's, gdzie poszczególne firmy zawierają umowy z hurtownikiem, aby efektywnie dystrybuować produkty do franczyzobiorców.



Ilustracja 17.6 Rodzaje pionowego systemu dystrybucji. (Źródło: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0).

Kanały dystrybucji zintegrowane poziomo

W **kanale dystrybucji zintegrowanym poziomo** (ang. *horizontal marketing system*) firmy znajdujące się na tym samym szczeblu dystrybucji łączą siły, aby osiągnąć efekt synergii. Takie podmioty łącząc swój kapitał, doświadczenie, siłę przetargową, zasoby marketingowe lub moce produkcyjne, mogą wspólnie uzyskać więcej niż pojedyncza firma. Integracja pozioma może się odbywać między konkurentami lub przedsiębiorstwami, które ze sobą nie konkurują, może być stała lub tymczasowa, może się opierać na więzach kapitałowych lub nie. Przykładem współpracy w ramach poziomego systemu dystrybucji na polskim rynku jest partnerstwo między siecią sklepów Carrefour a popularną siecią kawiarni Costa Coffee. W 2018 r. Carrefour ogłosił, że wprowadzi automaty z kawą, oferując klientom wysokiej jakości napoje gorące pod marką Costa Coffee dostępne w wybranych lokalizacjach.[2]

Ta współpraca pozwala klientom korzystać z oferty Costa Coffee w wybranych sklepach Carrefour, jednocześnie zwiększając przepływ klientów i oferując dodatkową wartość dla obu marek. Dzięki temu Carrefour poszerza swoją ofertę o rozpoznawalne i cenione produkty kawowe, a Costa Coffee zyskuje dodatkowe kanały dystrybucji swojego produktu, docierając do szerszego grona konsumentów i tworząc dla nich jednocześnie wartość dodaną.

Multikanałowy system dystrybucji

Multikanałowy system dystrybucji (ang. *multichannel distribution system*) zwany też **wielokanałowym systemem dystrybucji**, to podejście, w którym pojedyncza firma angażuje rozmaite kanały dystrybucji, aby efektywnie dotrzeć do swoich klientów. Przykładowo, Nike korzysta z sieci sklepów stacjonarnych zlokalizowanych w kluczowych miastach świata. Klienci mają możliwość odwiedzenia tych punktów, przymierzenia obuwia i odzieży oraz realizacji zakupów. Nike rozszerza swoją obecność dystrybucyjną również na kanał cyfrowy poprzez sklep internetowy Nike.com, a także za pośrednictwem platform e-commerce takich jak Amazon.com. Dodatkowo marka współpracuje z innymi detalistami stacjonarnymi, co umożliwia

dystrybucję produktów na szeroką skalę.

Omnikanałowy system dystrybucji

Omnikanałowy system dystrybucji (ang. *omnichannel marketing system*) to podejście wielokanałowe, w ramach którego firmy oferują konsumentom różnorodne sposoby zakupu, odbioru i zwrotu produktów. Na przykład Empik oprócz zakupów online i w sklepie stacjonarnym proponuje klientom szereg opcji odbioru produktu. Konsumenci mogą kupić produkt online i odebrać go w sklepie. Mogą również dokonać zakupu online z poziomu kiosku w sklepie i mieć produkt dostarczony do domu lub innego wybranego miejsca. Systemy marketingu omnichannel są zaprojektowane tak, aby oferować konsumentom spójne doświadczenie zakupowe, co dodatkowo kreuje i dostarcza wartość. Różnica między dystrybucją multikanałową a omnikanałową wynika z wysokiego stopnia zintegrowania kanałów w przypadku tej drugiej. Dostarczają one klientom różnorodne rozwiązania zakupowe, które są elastyczne, a zarazem spójne.

SIĘGNIJ PO WIĘCEJ



Omnikanał

Aby dowiedzieć się więcej, zapoznaj się z materiałem:

- Ted Talk: Omnichannel: Retail (R)evolution.

Przejdź do treści multimedialnej (http://openstax.org/books/marketing-podstawy/pages/17-2-rodzaje-kanalow-dystrybucji)

- Teredata: Omni-Channel Retailing.

Przejdź do treści multimedialnej (http://openstax.org/books/marketing-podstawy/pages/17-2-rodzaje-kanalow-dystrybucji)

Sprawdź wiedzę

Nadszedł czas, aby sprawdzić zrozumienie pojęć omawianych w tym podrozdziale. Na końcu książki znajduje się klucz z odpowiedziami, który pomoże ci ocenić stopień przyswojenia materiału.

1. Producent stosujący _____ kanał marketingowy nie korzysta z usług pośredników, lecz polega na bezpośrednim dystrybuowaniu swojej oferty rynkowej do konsumentów.
   a. pośredni
   b. bezpośredni
   c. omnikanałowy
   d. multikanałowy

2. Kanał marketingowy _____ oznacza współpracę producenta z pośrednikami, w tym dystrybutorami, hurtownikami, agentami lub detalistami, w celu dystrybucji i sprzedaży produktów.
   a. omnikanałowy
   b. pośredni
   c. multikanałowy
   d. kanał pionowy

3. Na rynku B2B producenci lub wytwórcy sprzedają produkty skierowane do _____ końcowego użytkownika
   a. prywatnego
   b. indywidualnego

c. instytucjonalnego
d. hurtowego

4. W systemie _____ jeden z uczestników kanału dystrybucji jest właścicielem pozostałych.
a. administrowanym
b. korporacyjnym
c. dystrybucji poziomej
d. dystrybucji multikanałowej

5. Jaka jest różnica między systemami dystrybucji multikanałowej i omnikanałowej?
a. systemy dystrybucji multikanałowej są zaprojektowane głównie dla dystrybucji online
b. systemy dystrybucji omnikanałowej są zaprojektowane głównie dla dystrybucji stacjonarnej
c. systemy dystrybucji omnikanałowej są bardziej elastyczne i spójne w sposobie, w jaki konsumenci mogą kupować i otrzymywać produkty
d. systemy dystrybucji multikanałowej są bardziej elastyczne i spójne w sposobie, w jaki konsumenci mogą kupować i otrzymywać produkty i usługi

17.3 Czynniki wpływające na wybór kanału dystrybucji

Cel dydaktyczny

Po przeczytaniu tego podrozdziału będziesz w stanie:

1. zidentyfikować czynniki wpływające na wybór kanału dystrybucji,
2. dokonać klasyfikacji rodzajów dystrybucji ze względu na jej intensywność,
3. omówić wymagania nabywców wpływające na wybór kanału dystrybucji,
4. wskazać czynniki związane z produktem wpływające na wybór kanału dystrybucji,
5. opisać czynniki kosztowe wpływające na wybór kanału dystrybucji.

Intensywność dystrybucji

To, do jakich i ilu klientów chce dotrzeć firma, jest konsekwencją procesu segmentacji i wyboru rynku docelowego, o których pisaliśmy w Rozdziale 5 Segmentacja, wybór rynków docelowych i pozycjonowanie.

Pokrycie rynku (ang. *market coverage*) to termin odnoszący się do części rynku, którą chce obsługiwać przedsiębiorstwo. Firmy, które zamierzają dotrzeć do jak największej liczby klientów, a nie do wybranych segmentów rynku, stosują strategię pełnego pokrycia. Wymaga ona znacznych zasobów, które pozwolą dotrzeć do wszystkich potencjalnych klientów, dlatego stosują ją najczęściej duże, często globalne przedsiębiorstwa. Podmioty o mniejszej skali zazwyczaj skupiają się na węższych, bardziej lokalnych segmentach rynku.

Znając liczbę klientów, ich rozproszenie geograficzne, swoje kompetencje i możliwości (w tym dostępne środki budżetowe) oraz specyfikę produktu, przedsiębiorstwo podejmuje decyzję o intensywności dystrybucji, czyli liczbie członków kanału dystrybucji na każdym jego szczeblu. Do wyboru ma strategie intensywną, selektywną lub wyłączną. Na przykład niewielka piekarnia lokalna może ograniczać swoje działania marketingowe do najbliższej okolicy i sprzedawać pieczywo tylko we własnym sklepie, co będzie przykładem dystrybucji wyłącznej. Z kolei producenci chusteczek higienicznych, zapałek lub mąki mogą chcieć pokryć cały rynek, co wymaga dystrybucji intensywnej.

Dystrybucja intensywna

Dystrybucja intensywna (ang. *intensive distribution*) to strategia zakładająca rozprowadzanie produktów przedsiębiorstwa poprzez maksymalne wykorzystanie dostępnych kanałów pośrednich. Dzięki strategii dystrybucji intensywnej produkt danej firmy jest dostępny dla konsumenta niemal wszędzie. Takie podejście

jest odpowiednie dla wyrobów, które trafiają na wysoce konkurencyjny rynek, gdzie klienci mogą łatwo wybrać produkt zastępczy, jeśli nie znajdą poszukiwanego artykułu danej marki. Stosuje się ją, gdy klientów jest dużo, a wymagania dotyczące obsługi okołosprzedażowej są relatywnie niewielkie.

Przykładowo, Coca-Cola, Mars czy Danone wykorzystują strategię dystrybucji intensywnej, aby zapewnić globalny dostęp do swoich produktów w każdym miejscu, w którym konsumenci mogą realizować zakupy produktów spożywczych i napojów.

Dystrybucja selektywna

Dystrybucja selektywna (ang. *selective distribution*) to strategia, która polega na wyborze więcej niż jednego, ale mniej niż wszystkich możliwych pośredników do dystrybucji produktów firmy. Przedsiębiorstwa decydują się na dystrybucję selektywną, gdy nie potrzebują tak obszernej ekspozycji, jaką zapewnia dystrybucja intensywna, ale nadal chcą dotrzeć do swojego rynku docelowego w wielu punktach sprzedaży detalicznej. Argumentem przemawiającym za tego rodzaju strategią są oczekiwania klientów związane z wysokim poziomem obsługi w punkcie sprzedaży, np. doradztwem w momencie zakupu. Duże firmy zajmujące się produkcją sprzętu AGD, takie jak Miele i Bosch, stosują dystrybucję selektywną, udostępniając swoje produkty za pośrednictwem wybranych dużych sieci handlowych, takich jak Media Expert i Media Markt oraz innych wyselekcjonownych pośredników.

Dystrybucja wyłączna

Przeciwieństwem dystrybucji intensywnej jest **dystrybucja wyłączna**, nazywana też ekskluzywną (ang. *exclusive distribution*). Jest to strategia polegająca na tym, że tylko jeden pośrednik dystrybuuje produkty danej firmy na określonym terenie. Na przykład firma Ventia jest wyłącznym dystrybutorem na Polskę urządzeń klimatyzacyjnych AlpicAir.[3] Takie rozwiązanie sprzyja większemu zaangażowaniu dystrybutora w sprzedaż produktów danej firmy, a jednocześnie pozwala zagwarantować klientom odpowiednią jakość usług.

Zaspokajanie oczekiwań nabywców

Poza określeniem zakresu pokrycia rynku docelowego w swoich decyzjach związanych z dystrybucją przedsiębiorstwa powinny także wziąć pod uwagę zdolność uczestników kanału dystrybucji do zaspokojenia oczekiwań nabywców. Przykładowo, nabywcy odkurzaczy samojezdnych mogą oczekiwać, że sprzedawca będzie w stanie przedstawić różnice między poszczególnymi modelami i pomóc wybrać ten najlepszy, zaś w przypadku awarii urządzenia zapewni jego serwis. Współpraca z uczestnikami kanału dystrybucji zdolnymi do realizacji tych oczekiwań jest niezbędna dla kształtowania postrzeganej wartości produktu przez konsumentów.

Informacja

Przedsiębiorstwa, które uznają, że klienci potrzebują szczegółowych informacji, aby dokonać wyboru pomiędzy konkurującymi produktami, mogą nawiązywać współpracę z uczestnikami kanału dystrybucji zdolnymi do świadczenia takich usług. Klienci niemający wystarczającej wiedzy o produkcie mogą mieć większą gotowość do zakupu po prezentacji produktu bezpośrednio w punkcie sprzedaży. Detaliści, tacy jak Carrefour czy Auchan, niekiedy organizują w swoich sklepach prezentacje nowych produktów spożywczych, oferując klientom możliwość degustacji (zobacz Ilustrację 17.7). Oferowanie tej usługi czyni sklepy atrakcyjnym partnerem dla nowych marek spożywczych działających na wysoce konkurencyjnym rynku. Współpraca z uczestnikiem kanału zdolnym do przeprowadzenia prezentacji produktu w sklepie generuje dodatkową wartość dla konsumenta, co jest kluczowym aspektem przy wyborze kanału dystrybucji.



Ilustracja 17.7 W Auchan często organizowane są degustacje nowych produktów spożywczych (Źródło: „Oszą”, Maks Sztuka, OpenStax Poland CC BY 4.0).

Wygoda

W niektórych przypadkach nabywcy domagają się wygody i będą kupować produkty tylko wtedy, gdy są one dostępne w bliskiej odległości od miejsca ich zamieszkania, pracy lub dokonywania innych zakupów. Firmy powinny to uwzględnić, planując sieć dystrybucji. Na przykład klienci kupujący pieczywo czy kilogram cukru prawdopodobnie bardziej cenią sobie bliskość sklepu niż osoby kupujące sprzęt narciarski.

Różnorodność

Przedsiębiorstwa powinny także wziąć pod uwagę, jak ich segment docelowy ocenia wartość różnorodności. Wyobraź sobie sytuację, gdy wchodzisz do sklepu zoologicznego i widzisz tylko jeden rodzaj karmy dla zwierząt. Klienci zazwyczaj oczekują możliwości wyboru spośród szerokiej gamy produktów konkurencyjnych. Sieci takie jak MaxiZoo czy AquaelZoo rozumieją, że konsumenci cenią sobie bogactwo asortymentu, począwszy od karmy dla zwierząt, a skończywszy na akcesoriach takich jak zabawki, smycze czy legowiska. Dla firm konkurujących na rynku, na którym nabywcy mają do dyspozycji liczne alternatywy, strategicznym posunięciem jest wybór kanałów dystrybucji oferujących szeroki asortyment produktów.

Obsługa przed- i posprzedażowa

Obsługa przedsprzedażowa (ang. *pre-sale service*) oznacza wszystkie działania, które pomagają nabywcy podjąć decyzję dotyczącą zakupu, natomiast **obsługa posprzedażowa** (ang. *post-sale service*) obejmuje wszystkie działania, które pomagają mu dostrzec wartość produktu po dokonaniu jego zakupu. Usługę przedsprzedażową możesz zaobserwować w salonie samochodowym, gdzie potencjalni klienci są zapraszani na jazdę próbną, a także oferowane im są przeróżne opcje finansowania. Usługa posprzedażowa natomiast obejmowałaby np. darmową wymianę oleju lub opon oferowaną przez okres pięciu lat po zakupie lub szkolenie z jazdy w niesprzyjających warunkach.

Dla niektórych firm usługa świadczona przed i po sprzedaży jest kluczowa, ze względu na **wartość postrzeganą przez klienta** (ang. *customer-perceived value*), czyli ogólne wrażenie konsumenta związane z firmą, marką lub produktem. Firmy sprzedające duże urządzenia AGD czy meble rozumieją, że konsumenci cenią sobie usługi wynoszenia z mieszkania starych sprzętów i wnoszenia nowych. Na przykład RTV EURO AGD oferuje klientom bezpłatną opcję zabrania starego urządzenia.[4] Uzupełniające usługi są ważne, ponieważ podwyższają postrzeganą wartość przez klienta (zobacz Ilustrację 17.8), sprawiając, że jest on skłonny więcej zapłacić za produkt.



Ilustracja 17.8 Usługi posprzedażowe podnoszą wartość postrzeganą przez klienta. (Źródło: „Znoszenie pudła po schodach”, Maks Sztuka, OpenStax Poland CC BY 4.0).

Czynniki związane z produktem

Poza zakresem pokrycia rynku docelowego i wymogami stawianymi przez nabywców dla wyboru kanałów dystrybucji istotne mogą być także czynniki związane z charakterystyką produktu. Są to: wartość jednostkowa, objętość i waga produktu, łatwość psucia się, standaryzacja, specyfika techniczna oraz etap cyklu życia produktu (zobacz Ilustracja 17.9).

Ilustracja 17.9 Czynniki związane z produktem. (Źródło: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0).

Wartość jednostkowa

Wartość jednostkowa (ang. *unit value*) to cena, którą przedsiębiorstwo ustala za pojedynczą jednostkę lub sztukę produktu. Może mieć ona wpływ na strategie dotyczące długości kanałów dystrybucji. **Długość kanału dystrybucji** (ang. *channel length*) odnosi się do liczby kolejnych zaangażowanych weń pośredników. Na przykład produkty o wysokiej wartości jednostkowej, takie jak samochody, łodzie i samoloty, charakteryzują się znacznie krótszym kanałem dystrybucji w porównaniu z produktami o niskiej wartości jednostkowej, takimi jak krakersy, opatrunki czy chusteczki higieniczne. Biorąc pod uwagę złożoność i koszty związane z transportem ciężkich lub nieporęcznych towarów, przedsiębiorstwa dążą do minimalizacji liczby etapów dystrybucji, aby nie powodować niepotrzebnego wzrostu ceny, którą płaci klient.

Objętość i waga

Analogicznie do wartości jednostkowej **objętość i waga produktu** (ang. *bulk and weight*) mają istotny wpływ na strukturę kanału dystrybucyjnego. Przedsiębiorstwa oferujące towary o znaczących rozmiarach i masie częściej decydują się na wykorzystanie bezpośredniego lub skróconego kanału dystrybucji, aby ominąć ryzyko i koszty obsługi produktu przez licznych pośredników. Przykładowo wanny z hydromasażem lub spa domowe ze względu na swoje wymiary i wagę są bardziej podatne na uszkodzenia podczas procesu dystrybucji. W ich przypadku obserwuje się też mniejszą liczbę pośredników pomiędzy producentem a konsumentem, co minimalizuje wysokie koszty związane z dystrybucją.

Łatwość psucia się

Łatwość psucia się (ang. *perishability*) oznacza ryzyko, że produkt zepsuje się, rozpadnie lub straci ważność, jeśli nie zostanie wykorzystany w odpowiednim czasie. Łatwość psucia się produktu wpływa również na decyzje dotyczące kanału dystrybucji. Na przykład kanał producenta świeżego soku Cymes wygląda zupełnie inaczej niż kanał krakersów Lajkonik. Sok musi być przechowywany w niskiej temperaturze przez cały proces dystrybucji. Cymes podejmuje więc decyzje i wybory, które pozwalają na ochronę jakości produktu na każdym etapie jego dystrybucji. Współpracuje z partnerami, którzy są ekspertami w magazynowaniu, obsłudze i transporcie produktów łatwo się psujących. Jest to jeden z najważniejszych czynników dla firm produkujących towary nietrwałe.

Łatwość psucia się może także wpływać na długość kanału dystrybucyjnego. Producenci towarów łatwo psujących się, takich jak mleko, sery i produkty mięsne, zazwyczaj korzystają z relatywnie krótkich kanałów dystrybucji, ponieważ oferowane produkty mają ograniczony czas przydatności do spożycia.

Standaryzacja

Standaryzacja produktów ma znaczący wpływ na strategię dystrybucji. **Produkty standaryzowane** (ang. *standardized*) są wytwarzane według jednolitego wzoru, co sprawia, że są identyczne i spójne pod względem jakości i specyfikacji. Na przykład produkty rolne, takie jak zboża czy kukurydza, podlegają standaryzacji, co uniemożliwia konsumentom ich rozróżnienie. W rezultacie produkty standaryzowane mogą być dystrybuowane za pośrednictwem dłuższych kanałów dystrybucji w porównaniu z produktami spersonalizowanymi, które są dostosowywane do konkretnych wymagań klientów i z reguły wymagają krótszych ścieżek dystrybucji, tak aby niezbędna do personalizacji komunikacja między klientem a producentem była jak najbardziej efektywna.

Specyfika techniczna

Produkty wprowadzane na rynek zaawansowanych technologii charakteryzują się zwykle wyższą złożonością i często wymagają wdrożenia klienta do ich stosowania, zwłaszcza na rynku B2B. Na przykład firma Cloudity specjalizująca się w zarządzaniu relacjami z klientami (CRM) udostępnia przedsiębiorstwom aplikację w chmurze umożliwiającą efektywne zarządzanie milionami kontaktów na poszczególnych etapach cyklu sprzedażowego, od udostępnienia kontaktu, przez potencjalnego klienta, aż po użytkownika końcowego.[5]

Produkty zawierające elementy technologiczne zazwyczaj charakteryzują się skróconą długością kanału dystrybucji, co w tym przypadku przekłada się na bezpośrednią ścieżkę dostawy od producenta do konsumenta instytucjonalnego, bez udziału pośredników. Dzieje się tak ze względu na wymogi związane z wdrożeniem, implementacją, szkoleniem, wsparciem i utrzymaniem produktu. Przedsiębiorstwa korzystające z systemu Cloudity zyskują dostęp do wyspecjalizowanego doradcy ds. CRM, który gwarantuje, że program jest wykorzystywany i zarządzany w sposób optymalny, co maksymalizuje korzyści płynące z produktu dla klienta.

Etap cyklu życia produktu

Cykl życia produktu (ang. *product life cycle*) obejmuje różnorodne etapy, przez które przechodzi produkt, od momentu jego wprowadzenia na rynek, przez etap wzrostu i dojrzałości, aż po ewentualną fazę wycofania z rynku (Podrozdział 9.3 Przebieg cyklu życia produktu). W początkowej fazie cyklu życia produktu, gdy zyski są ograniczone, a świadomość produktu wśród konsumentów niska, przedsiębiorstwa mogą podejmować bardziej zachowawcze decyzje co do kanału dystrybucji i decydować się np. na dystrybucję selektywną. W miarę przechodzenia produktu do fazy wzrostu firmy mogą poszerzać sieć dystrybucji, aby zaspokoić rosnący popyt rynkowy. W fazie dojrzałości produktu, a następnie podczas schyłkowej fazy cyklu życia, niezbędne staje się dostosowanie strategii dystrybucyjnej do ewoluujących wymagań i preferencji konsumentów, aby zapewnić ciągłą zgodność oferty z oczekiwaniami rynku.

Rentowność

Rentowność (ang. *profitability*) kanału dystrybucji ma kluczowe znaczenie przy podejmowaniu decyzji

dotyczących strategii dystrybucji. Rentowność jest miarą porównującą efekty działalności do nakładów na nią.

Przedsiębiorstwa powinny dokładnie analizować nie tylko przychody uzyskane dzięki współpracy z dystrybutorami, ale również ich zdolność do efektywnego działania. Kanały, w których dystrybutorzy nie zarządzają skutecznie kosztami, są mniej atrakcyjne dla firm dążących do maksymalizacji swoich zysków. Dla większości przedsiębiorstw istotne jest wybieranie kanałów dystrybucji, które przynoszą jak najlepsze efekty przy jak najniższych kosztach.

Sprawdź wiedzę

Nadszedł czas, aby sprawdzić zrozumienie pojęć omawianych w tym podrozdziale. Na końcu książki znajduje się klucz z odpowiedziami, który pomoże ci ocenić stopień przyswojenia materiału.

1. Który z poniższych czynników w największym stopniu może wpływać na wybór kanału w dystrybucji?
   a. pokrycie rynku docelowego, spełnienie wymagań nabywców i rentowność
   b. dystrybucja intensywna, selektywna i wyłączna
   c. charakter techniczny produktu i jego koszty stałe oraz zmienne
   d. rentowność kanału i zdolności jego członków do zaspokojenia potrzeb konsumentów

2. Jaką strategię dystrybucji najprawdopodobniej wybierze firma ABC, która chce sprzedawać swoje produkty w jak największej liczbie punktów?
   a. wyłączną
   b. selektywną
   c. nieograniczoną
   d. intensywną

3. Sklep Alfa oferuje nabywcom usługę instalacji lodówek, zmywarek, pralek i suszarek. Ponadto firma gwarantuje darmowy roczny przegląd dowolnego dużego urządzenia zakupionego przez ten punkt sprzedaży detalicznej. Które wymaganie nabywcy spełnia Alfa?
   a. różnorodność
   b. obsługa posprzedażowa
   c. obsługa przedsprzedażowa
   d. wygoda

4. Algida wprowadza na rynek lody poprzez sieci detaliczne. Który z poniższych czynników związanych z produktem miałby największy wpływ na wybór kanału dystrybucji?
   a. standaryzacja
   b. objętość i waga
   c. łatwość psucia się
   d. wartość jednostkowa

5. Który wskaźnik obejmuje analizę przychodów i kosztów związanych z kanałem dystrybucji?
   a. wartość jednostkowa
   b. koszty stałe
   c. koszty zmienne
   d. rentowność

17.4 Zarządzanie kanałami dystrybucji

Cel dydaktyczny

Po przeczytaniu tego podrozdziału będziesz w stanie:

1. opisać, w jaki sposób dokonuje się wyboru uczestników kanału dystrybucji,
2. wyjaśnić, w jaki sposób odbywa się zarządzanie i motywowanie uczestników kanału dystrybucji,
3. wskazać rodzaje konfliktów w obrębie kanałów dystrybucji,
4. wymienić wskaźniki stosowane przy ocenie efektywności uczestników kanału dystrybucji.

Dobór uczestników kanałów dystrybucji

Po dokonaniu wyboru kanałów dystrybucji producent nawiązuje współpracę z ich członkami oraz zarządza nimi, motywując do efektywnej i wydajnej pracy. Dodatkowo producent powinien również rozwiązywać wszelkie konflikty, które mogą pojawić się w kanałach dystrybucji. **Uczestnik kanału** (ang. *channel member*), inaczej nazywany pośrednikiem, to firma współpracująca w sieci z innymi podmiotami w celu ułatwienia przemieszczania produktów od producentów do ostatecznych klientów. Uczestnicy kanału pełnią szereg istotnych funkcji, które wspólnie tworzą wartość dla konsumenta.

Wybierając uczestników kanałów dystrybucji, producenci kierują się różnymi czynnikami związanymi z realizowaną strategią marketingową (np. biorą pod uwagę wielkość sprzedaży, którą może wygenerować pośrednik, oferowany przezeń asortyment, jego reputację, możliwość zapewnienia wsparcia technicznego itp.), kosztami dystrybucji (np. kosztami transportu, utrzymania zapasów, finansowania pośrednika, magazynowania towarów) oraz całym szeregiem innych okoliczności (np. solidnością finansową, otwartością na współpracę czy siecią relacji na rynku lokalnym).

VetExpert od lat rozwija swoją działalność nie tylko na rynku polskim, ale również na rynkach międzynarodowych, dostarczając swoje produkty do klinik weterynaryjnych, szpitali oraz bezpośrednio do właścicieli zwierząt.[6] Firma mogłaby wybrać platformę dystrybucyjną taką jak VetPlanet (polski dystrybutor artykułów weterynaryjnych), aby zwiększyć zasięg swoich produktów i dotrzeć do większej liczby specjalistów z branży.[7]

W takiej współpracy VetExpert skorzystałby z doświadczenia i sieci dystrybucyjnej VetPlanet, która obejmuje szeroki zakres odbiorców w Polsce, w tym kliniki weterynaryjne, szpitale oraz sklepy zoologiczne. Dzięki temu VetExpert mógłby efektywniej docierać ze swoimi produktami do profesjonalistów zajmujących się opieką nad zwierzętami, zwiększając tym samym swoją obecność na rynku i wpływając na poprawę zdrowia i dobrostanu zwierząt domowych w Polsce.

Zarządzanie i motywowanie uczestników kanałów dystrybucji

Po wyborze uczestników kanału dystrybucji producenci zarządzają nimi i motywują ich do współdziałania w realizacji wspólnych celów.

Cechami efektywnej relacji w kanale dystrybucji są: współpraca, transparentność i spójność. Gdy uczestnicy kanału wspólnie dążą do celu, jakim jest dostarczenie wartości konsumentowi, efektywność kanału wzrasta. Korporacje takie jak L'Oréal oraz Procter & Gamble muszą współpracować z pośrednikami, aby budować wzajemnie korzystne relacje, ponieważ jest to kluczowe dla zaspokojenia potrzeb ich konsumentów. Zaniedbanie tej sfery może prowadzić do negatywnych konsekwencji dla uczestników kanału, jeżeli konflikty spowodują obniżenie wartości oferty dla klienta.

W kontekście zarządzania relacjami producenci powinni także identyfikować strategie wzmacniania efektywności uczestników kanału. Do metod motywacyjnych należą systemy premiowe i inne formy gratyfikacji za osiąganie celów założonych przez producenta. Ponadto producenci mogą aktywnie wsłuchiwać się w potrzeby uczestników kanału oraz wspierać ich, dostarczając materiały promocyjne, próbki produktów oraz treści marketingowe.

Ocena uczestników kanału dystrybucji

Producenci powinni systematycznie monitorować i oceniać działania uczestników kanału dystrybucji w celu upewnienia się, że każdy z nich realizuje ustalone normy jakości i wydajności. Zaniedbanie oceny wyników może skutkować nieefektywnością kanału, co z kolei prowadzi do obniżenia postrzeganej wartości oferty przez klientów.

Zarządzanie konfliktem w kanale dystrybucji

Niekiedy uczestnicy kanału napotykają na konflikty w trakcie realizacji procesu dystrybucji. **Konflikt w kanale dystrybucji** (ang. *channel conflict*) ma miejsce wówczas, gdy uczestnicy dystrybucji różnią się pod względem celów lub gdy zarządzanie kanałem nie funkcjonuje prawidłowo. Konflikt może zostać wywołany np. przez uczestnika kanału, którego priorytetem nie jest tworzenie wartości, lecz minimalizacja kosztów.

Konflikt pionowy

Konflikt pionowy (ang. *vertical conflict*) to rodzaj konfliktu występujący między różnymi poziomami (szczeblami) kanału dystrybucji. Gdy cele producentów, dystrybutorów hurtowych i detalistów nie są zbieżne, ostatecznym efektem bywa obniżenie wartości oferty dla klienta, który może zostać zmuszony do zapłacenia wyższej ceny za produkt lub zmierzyć się z jego niedostępnością lub pogorszeniem jakości obsługi.

Jedną z przyczyn konfliktu pionowego może być podjęcie przez producenta prób dezintermediacji. **Dezintermediacja** (ang. *disintermediation*) to proces usuwania pośrednika z kanału dystrybucji. Zazwyczaj zachodzi wówczas, gdy producenci zauważają możliwość bezpośredniej sprzedaży swoich wyrobów użytkownikom końcowym. Może również wystąpić wtedy, gdy producent decyduje się na radykalną zmianę swojej strategii dystrybucji.

Klasycznym przykładem dezintermediacji jest powstanie serwisu Apple iTunes, który de facto wyeliminował tradycyjne kanały zakupu muzyki. Innym przykładem jest transformacja rynku kinowego, gdzie tradycyjne kina doświadczają dezintermediacji w wyniku presji serwisów streamingowych, takich jak Netflix i HBOMax, oferujących obecnie premierowe filmy, które dekadę temu byłyby dostępne wyłącznie w kinach.

Konflikt poziomy

Konflikt poziomy (ang. *horizontal conflict*) występuje wówczas, gdy dochodzi do rozbieżności między przedsiębiorstwami działającymi na tym samym poziomie kanału dystrybucji. Przykładowo, jeżeli jeden z hoteli działających w sieci Novotel, która dysponuje różnorodnymi obiektami w Polsce, zdecyduje się na obniżenie cen w celu uzyskania przewagi konkurencyjnej nad partnerami, grozi to konfliktem z innymi hotelami działającymi pod szyldem Novotelu, mogącymi odbierać tę strategię jako próbę przyciągnięcia klientów przez agresywną politykę cenową.

Niezależnie od tego, czy zachodzi konflikt poziomy, czy pionowy, w interesie producenta leży zarządzanie nim. Powinien on podjąć wszelkie działania zapobiegawcze, pozwalające go wyeliminować lub wyciszyć, bądź też wykorzystać go w taki sposób, aby ostatecznie przyniósł pozytywne skutki.

Wskaźniki oceny uczestników kanału dystrybucji

Firmy do oceny wydajności kanału dystrybucji wykorzystują kluczowe wskaźniki, takie jak dokładność realizacji zamówień, wskaźnik rotacji zapasów, czas wysyłki, łączna liczba jednostek w magazynie, całkowita liczba zamówień oraz odsetek dostaw zrealizowanych na czas. Monitorując te wskaźniki, mogą ocenić swoją wydajność i wprowadzać odpowiednie korekty. Ilustracja 17.10 przedstawia kluczowe wskaźniki wykorzystywane do oceny wydajności uczestników kanału. Przyjrzyjmy się każdemu z nich bardziej szczegółowo.

Ilustracja 17.10 Wskaźniki wydajności kanału dystrybucji. (Źródło: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0).

Dokładność realizacji zamówień (ang. *order accuracy rate*) to kluczowy wskaźnik w e-commerce, mierzący odsetek zamówień przetworzonych, zrealizowanych i dostarczonych do konsumentów bez błędów. Przykładowo, otrzymanie niewłaściwego rozmiaru zamówionych butów świadczy o niedokładności w realizacji zamówienia. Błędy te mogą generować znaczne koszty dla firm, które muszą w razie ich wystąpienia przeprocesować i zrealizować reklamację oraz wysłać prawidłowy towar.

Wskaźnik rotacji zapasów (ang. *inventory turnover rate*) określa szybkość, z jaką są one sprzedawane. Mówiąc inaczej, pokazuje on, jak długo zapasy są magazynowane, zanim zostaną sprzedane.

Zazwyczaj wysoki wskaźnik rotacji zapasów jest sytuacją korzystną dla przedsiębiorstwa, oznacza bowiem relatywnie niskie koszty magazynowania.

Czas wysyłki (ang. *time to ship*) lub inaczej czas cyklu zamówienia to okres od momentu złożenia zamówienia przez klienta do chwili wysłania towaru. Czas wysyłki oraz czas przewozu przez przewoźnika składają się na czas dostawy. Czas dostawy jest jednym z kluczowych czynników wpływających na decyzje zakupowe klientów internetowych. Wskaźnik czasu wysyłki jest użytecznym narzędziem do oceny, jak sprawnie producent jest w stanie dostarczyć swoje produkty konsumentom przez kanał dystrybucji.

Całkowita liczba jednostek w magazynie (ang. *total units in storage*) wskazuje, ile jednostek produktu znajduje się w danym momencie w magazynie. Zmienia się ona, gdy produkty są sprzedawane i opuszczają magazyn, a nowe zapasy są wprowadzane. Wskaźnik ten pomaga ocenić koszty magazynowania i zapasów oraz bezpieczeństwo dostaw. Biedronka, podobnie jak inne sklepy detaliczne w Polsce, podczas pandemii wirusa COVID-19 musiała się zmierzyć z nagłym wzrostem popytu na produkty o długim terminie przydatności do spożycia, takie jak makaron, ryż czy konserwy. Klienci zaczęli je masowo gromadzić, co doprowadziło do chwilowego wyczerpania zapasów w niektórych lokalizacjach. Biedronka, jako jeden z wiodących detalistów na polskim rynku, zareagowała na ten wzrost popytu przez dostosowanie swojej strategii zaopatrzeniowej i logistycznej. Firma zwiększyła częstotliwość dostaw do swoich sklepów, aby jak najszybciej uzupełniać brakujące produkty na półkach. Ostatecznie klienci niemal nie odczuli braku dostępności towarów.[8]

Całkowita liczba zamówień (ang. *total number of orders*) określa sumę wszystkich zamówień otrzymanych przez firmę w danym okresie. Dostarcza informacji na temat wielkości popytu i umożliwia producentom odpowiednie planowanie. Dla produktów sezonowych, takich jak znicze, czekoladki w kształcie serca czy lody, liczba zamówień może się w ciągu roku mocno wahać. Analiza całkowitej liczby zamówień na przestrzeni czasu pomaga producentom monitorować fluktuację sprzedaży i odpowiednio planować strategię.

Odsetek dostaw zrealizowanych na czas (ang. *percentage of on-time shipments*) to wskaźnik oceniający, jak skutecznie uczestnik kanału wywiązuje się z obietnicy terminowego dostarczania towarów. Jest to wskaźnik szczególnie istotny dla branż zajmujących się produktami łatwo psującymi się, takimi jak mięso czy nabiał. Gdyby producent jogurtu (Ilustracja 17.11) współpracował z pośrednikiem, który dotrzymywał terminu dostawy tylko w 50% przypadków, bezpośrednio wpłynęłoby to na czas dostawy i gwarancję świeżości produktu.



Ilustracja 17.11 Wskaźnik dostaw zrealizowanych na czas jest miernikiem efektywności obrotu zapasami stosowanym przez przedsiębiorstwa takie jak Piątnica w celu oceny skuteczności kanału dystrybucji. (Źródło: „Jogurt naturalny", Maks Sztuka, OpenStax Poland CC BY 4.0).

Analiza średniego czasu dostawy koncentruje się na ustaleniu średniej liczby dni, jakiej przewoźnicy potrzebują na dostarczenie produktów zakupionych przez odbiorców. Jest to aspekt kluczowy dla konsumentów, którzy przywiązują dużą wagę do terminowej dostawy wyrobów nabytych drogą elektroniczną. Producenci mogą preferować współpracę z przedsiębiorstwem takim jak Amazon, doceniając specjalistyczną umiejętność szybkiego kompletowania i dostarczania towarów konsumentom, co stanowi kluczową przewagę konkurencyjną tego przedsiębiorstwa.

Sprawdź wiedzę

Nadszedł czas, aby sprawdzić zrozumienie pojęć omawianych w tym podrozdziale. Na końcu książki znajduje się klucz z odpowiedziami, który pomoże ci ocenić stopień przyswojenia materiału.

1. Polski producent AGD dokonuje oceny hurtowników na rynku hiszpańskim, aby znaleźć najlepiej pasującego do swojej strategii dystrybucji. Który z poniższych będzie optymalnym wyborem?
   a. hurtownik A jest nowy na rynku dużych urządzeń
   b. hurtownik B posiada 20-letnie doświadczenie w hurtowej sprzedaży produktów spożywczych i jest najdroższy
   c. hurtownik C ma 5-letnie doświadczenie na rynku dużych urządzeń, cieszy się solidną reputacją i jest rentowny
   d. hurtownik D ma 2-letnie doświadczenie na rynku małych urządzeń i jest najtańszy

2. Alfa to serwis streamingowy, który zapewnia subskrybentom dostęp do filmów dokumentalnych. Obecnie współpracuje z trzema firmami produkcyjnymi, nad którymi sprawuje ciągłą kontrolę, aby zapewnić terminową produkcję i dostawę nowych dokumentów. Który z poniższych scenariuszy jest przykładem dobrego zarządzania kanałem?
   a. firma produkcyjna A dystrybuuje swoje dokumenty za pośrednictwem Alfy, ale uruchomiła też dodatkową domenę w sieci, aby trafiać bezpośrednio do widzów; Alfa nie wie o tym dodatkowym kanale dystrybucji
   b. firma produkcyjna B działa zaledwie od roku; Alfa jest sceptyczna co do jej możliwości; firma B udostępnia jej ograniczone informacje; Alfa oferuje niewielkie lub żadne wsparcie w rozwoju firmy produkcyjnej B
   c. firma produkcyjna C to potęga produkująca 30–40 dokumentów rocznie; Alfa i firma produkcyjna C ściśle współpracują, aby zapewnić, że premiery dokumentów odbywają się w odpowiednich momentach; otwarcie dzielą się informacjami na temat tego, co działa, a co nie; mają wspólny cel w

dotarciu do klientów z innowacyjnymi pomysłami
d. firma produkcyjna D rzadko jest zadowolona; czuje, że Alfa faworyzuje innych producentów i rzadko promuje jej produkcje na stronie głównej; firma produkcyjna D wielokrotnie składała skargi na tę dyskryminację

3. _____ występuje wtedy, gdy producenci eliminują pośredników i sprzedają swój produkt bezpośrednio użytkownikom końcowym lub ostatecznym nabywcom
a. konflikt horyzontalny
b. konflikt pionowy
c. konflikt pośrednika
d. dezintermediacja

4. Który z poniższych wskaźników jest odsetkiem zamówień bezbłędnie przetwarzanych, realizowanych i wysyłanych do konsumentów?
a. wskaźnik dokładności realizacji zamówień
b. wskaźnik rotacji zapasów
c. całkowita liczba zamówień
d. średnia liczba dni dostawy

5. _____ to czas od chwili złożenia przez klienta zamówienia do momentu jego wysłania
a. średnia liczba dni dostawy
b. czas wysyłki
c. wskaźnik rotacji zapasów
d. całkowita liczba zamówień

17.5 Łańcuch dostaw i jego funkcje

Cel dydaktyczny

Po przeczytaniu tego podrozdziału będziesz w stanie:
1. zdefiniować zarządzanie łańcuchem dostaw (SCM),
2. wyjaśnić związek marketingu z zarządzaniem łańcuchem dostaw,
3. opisać wybrane funkcje zarządzania łańcuchem dostaw.

Definicja zarządzania łańcuchem dostaw

Łańcuch dostaw (ang. *supply chain*) to proces obejmujący całość działań związanych z dostarczeniem klientowi produktu, począwszy od pozyskiwania niezbędnych surowców, aż po dostawę gotowego produktu do klienta. Firmy posiadające efektywne łańcuchy dostaw wiedzą, że kluczowe jest przyjęcie orientacji skupionej na potrzebach klienta. Zarządzanie wszystkimi etapami musi odbywać się z nadrzędnym celem tworzenia i dostarczania wartości dla ostatecznego odbiorcy.

Zarządzanie łańcuchem dostaw (ang. *supply chain management, SCM*) to proces koordynacji działań wszystkich uczestników i aktywności w łańcuchu, od pozyskiwania i przetwarzania surowców na gotowe wyroby, przez ich dystrybucję, aż po dostarczenie do wybranych grup konsumentów.

Związek marketingu z zarządzaniem łańcuchem dostaw

Marketing obejmuje kreowanie i dostarczanie produktów odpowiadających na potrzeby konsumentów. Firmy realizują swoją obietnicę wartości dla konsumentów poprzez cechy i korzyści samego produktu. Spełnienie obietnicy dostarczenia wartości przez firmę rozpoczyna się od współpracy z odpowiednimi kooperantami, którzy dostarczają materiały i składniki, pomagając firmom wypełnić ich obietnicę.

Przykładem jest brytyjska marka Biona Organic, której produkty sprzedawane są w ponad 30 krajach. Biona to

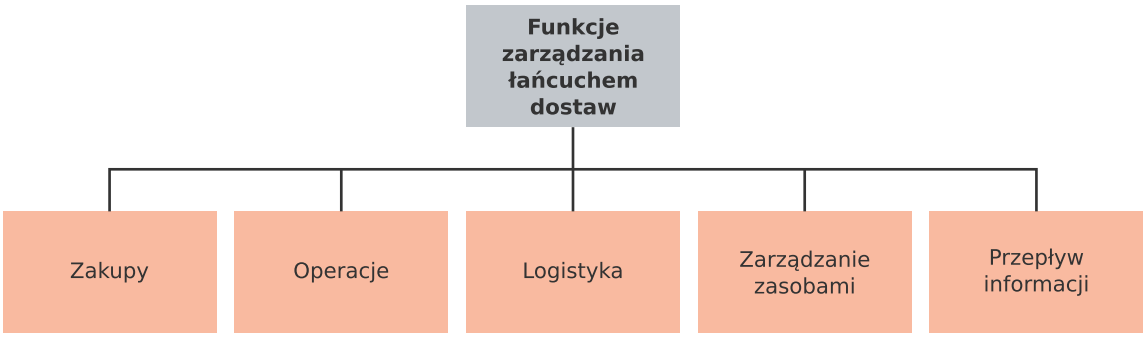
uznany producent ekologicznych produktów spożywczych, w tym szerokiej gamy pieczywa, które jest wytwarzane z certyfikowanych składników. Marka zbudowała swoją reputację na dostarczaniu produktów wysokiej jakości, wytwarzanych w zgodzie z zasadami zrównoważonego rozwoju i ekologicznego rolnictwa.

Biona Organic kładzie duży nacisk na wybór dostawców, którzy nie tylko posiadają certyfikaty ekologiczne, ale także podzielają filozofię marki dotyczącą ochrony środowiska i promowania zdrowego stylu życia. Dzięki ścisłej współpracy z rolnikami i producentami składników Biona zapewnia, że wszystkie jej produkty, w tym pieczywo, powstają z najlepszych, naturalnych surowców, bez użycia chemicznych dodatków czy polepszaczy.

Dzięki swojemu zaangażowaniu w jakość i zrównoważony rozwój Biona Organic zyskała uznanie wśród konsumentów na całym kontynencie europejskim, stając się symbolem zdrowej żywności i ekologicznych praktyk produkcyjnych. Jej wyroby są dostępne w wielu sklepach ze zdrową żywnością, supermarketach oraz za pośrednictwem platform e-commerce, co umożliwia szeroki dostęp dla konsumentów poszukujących zdrowych i świadomych wyborów żywności.[9]

Funkcje zarządzania łańcuchem dostaw

Zarządzanie łańcuchem dostaw obejmuje pięć głównych funkcji. Są to: zakupy, operacje, logistyka, zarządzanie zasobami oraz przepływ informacji (patrz Ilustracja 17.12). Dobre łańcuchy dostaw realizują te funkcje w sposób, który efektywnie zaspokaja pragnienia i potrzeby ostatecznych konsumentów.



Ilustracja 17.12 Pięć kluczowych funkcji w łańcuchu dostaw (Źródło: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0).

Zakupy

Zakupy (ang. *purchasing*) to proces pozyskiwania surowców potrzebnych do wytwarzania produktów. Surowce są nabywane od dostawców, którzy powinni zagwarantować ich dostawę zgodnie z planem produkcji określonym przez producenta. Aby zapewnić terminowość zaopatrzenia, niezbędna jest ścisła współpraca i koordynacja między firmami produkcyjnymi a dostawcami.

Na przykład lody Ben & Jerry's o smaku Strawberry Cheesecake, dostępne też na polskim rynku, składają się m.in. ze śmietanki, wody, cukru, olejów roślinnych, żółtka jaj, skrobi kukurydzianej i mąki pszennej.[10] Ben & Jerry's musi dokładnie przewidzieć zapotrzebowanie na składniki niezbędne do produkcji tego smaku, aby ich ilości były zgodne z popytem na produkt. Firma dokonuje analizy czynników takich jak całkowita liczba zamówień oraz szybkość obrotu zapasami produktu, co pomaga w prognozowaniu potrzebnych ilości zamawianych składników.

Operacje

Operacje (ang. *operations*) to całość działań, które firma podejmuje na co dzień w celu utrzymania działalności, w tym prace badawczo-rozwojowe, związane z wytwarzaniem produktów oraz kontrolą ich jakości. Przed zakupem materiałów i rozpoczęciem procesu produkcyjnego niezbędne jest dokonanie prognozy popytu na produkty firmy. Prognozowanie to proces estymacji liczby jednostek produktu, które zostaną sprzedane w określonym czasie. Jest powiązane z zarządzaniem zapasami oraz planami produkcyjnymi, aby zapewnić, że firma jest odpowiednio przygotowana operacyjnie do wytworzenia właściwej ilości produktów spełniających oczekiwania konsumentów.

Logistyka

Logistyka (ang. *logistics*) to funkcja obejmująca planowanie, koordynację i kontrolę wszystkich działań w ramach łańcucha dostaw, w tym magazynowania, zarządzania zapasami i transportu. Firmy wchodzące w skład łańcucha dostaw muszą prowadzić skuteczną komunikację, aby zapewnić, że produkty są dostarczane do klientów terminowo i efektywnie, dokładnie w takiej formie, jakiej oczekują klienci. Na przykład konsumenci spodziewają się, że frytki serwowane w McDonald's będą się charakteryzować określonym smakiem. Dostawcy oraz pośrednicy w kanale dystrybucji współpracują, aby sprostać oczekiwaniom. Efektywne zarządzanie logistyczne ma kluczowe znaczenie w realizacji tego celu.

Zarządzanie zasobami

Zarządzanie zasobami (ang. *resource management*) to planowanie, organizowanie i kontrolowanie zasobów. Zaliczamy do nich m.in. surowce, technologię i pracowników koniecznych do przekształcenia surowców i materiałów w gotowe produkty. Skuteczne zarządzanie łańcuchem dostaw wymaga właściwego dopasowania zasobów do operacji w łańcuchu dostaw, aby zoptymalizować cały system.

Przepływ informacji

Przepływ informacji (ang. *information workflow*) to funkcja w ramach zarządzania łańcuchem dostaw, która wiąże się z wymianą informacji między uczestnikami łańcucha dostaw. Nieefektywny przepływ informacji lub niedostateczna komunikacja mogą skutkować zakłóceniami, opóźnieniami i pomyłkami, negatywnie wpływając na cały proces. Dobrze zorganizowana wymiana informacji na wszystkich etapach łańcucha dostaw gwarantuje, że odpowiednie podmioty dysponują danymi umożliwiającymi podjęcie trafnych decyzji w optymalnym momencie.

SIĘGNIJ PO WIĘCEJ



Zarządzanie łańcuchem dostaw

Aby dowiedzieć się więcej na temat zarządzania łańcuchem dostaw, zapoznaj się z następującym artykułem i filmem: „IBM i zarządzanie łańcuchem dostaw" (https://openstax.org/r/supplychainmanagement).

Sprawdź wiedzę

Nadszedł czas, aby sprawdzić zrozumienie pojęć omawianych w tym podrozdziale. Na końcu książki znajduje się klucz z odpowiedziami, który pomoże ci ocenić stopień przyswojenia materiału.

1. _____ obejmuje zarządzanie wszystkimi uczestnikami łańcucha i działaniami firmy, począwszy od pozyskiwania i przekształcania surowców w gotowe wyroby aż po ich dystrybucję do docelowych konsumentów
   a. logistyka
   b. zintegrowane zarządzanie logistyką
   c. zarządzanie łańcuchem dostaw
   d. magazynowanie

2. Która z poniższych wypowiedzi najlepiej ilustruje rolę, jaką marketing odgrywa w zarządzaniu łańcuchem dostaw?
   a. aby firmy mogły zrealizować swoją obietnicę wartości dla konsumentów, muszą zapewnić, że wszystkie działania i uczestnicy łańcucha dostaw są zjednoczeni w dążeniu do dostarczania wartości dla konsumentów
   b. firmy muszą dostosować ceny swoich produktów, biorąc pod uwagę łańcuch dostaw, aby zapewnić

sobie rentowność
c. firmy powinny promować swoje produkty wśród uczestników łańcucha dostaw, aby uzyskać ich partnerstwo
d. firmy powinny współpracować wyłącznie z tymi uczestnikami łańcucha dostaw, którzy oferują oszczędności czasu i kosztów w procesie dystrybucji produktów, ponieważ to oszczędności są najistotniejsze dla klientów

3. Firmy produkcyjne wykorzystują surowce i materiały do wytwarzania produktów, które sprzedają. W tym celu realizują funkcję _____
   a. zarządzania zapasami
   b. zarządzania łańcuchem dostaw
   c. transportu
   d. zakupów

4. _____ obejmuje(ą) pracę, surowce oraz technologię, które są potrzebne do przemieszczania produktów od ich fazy surowcowej do gotowych wyrobów dostępnych do użycia/spożycia
   a. zakupy
   b. logistyka
   c. prognozowanie
   d. zasoby

5. _____ to funkcja zarządzania łańcuchem dostaw, która dotyczy sposobu, w jaki informacje wędrują między członkami łańcucha dostaw
   a. przepływ informacji
   b. prognozowanie
   c. logistyka
   d. zarządzanie zasobami

17.6 Logistyka i jej funkcje

Cel dydaktyczny

Po przeczytaniu tego podrozdziału będziesz w stanie:

1. zdefiniować pojęcie logistyki,
2. wyjaśnić funkcje logistyki,
3. scharakteryzować pojęcie zarządzania informacją logistyczną,
4. omówić zintegrowane zarządzanie logistyczne,
5. wyjaśnić rolę operatorów 3PL.

Definicja logistyki

Kluczową funkcją w łańcuchu dostaw jest **logistyka** (ang. *logistic*), która obejmuje planowanie, koordynację i kontrolę wszelkich działań związanych z przepływem ładunków takich jak surowce, materiały czy gotowe produkty zarówno wewnątrz przedsiębiorstwa, jak i pomiędzy jego partnerami rynkowymi.

Na przykład na logistykę związaną z dostarczaniem konsumentom soku pomarańczowego składają się różnorodne działania, takie jak pakowanie, magazynowanie i transport napoju.

Funkcje logistyki

Do głównych funkcji logistyki należą magazynowanie, zarządzanie zapasami i transport.

Magazynowanie (ang. *warehousing*) to przechowywanie, utrzymywanie i kontrolowanie produktów w czasie ich oczekiwania na kolejny etap podróży do klienta lub skierowanie na linię produkcyjną. Magazynowanie

wymaga przyjmowania i składowania towarów, kompletowania i pakowania zamówionych przedmiotów oraz wysyłania produktów do ich kolejnego miejsca przeznaczenia. W zależności od rodzaju produktu magazynowanie może wiązać się z koniecznością kontroli temperatury, wilgotności i innych parametrów, aby przechowywane towary nie straciły na jakości.

Zarządzanie zapasami (ang. *inventory management*) wiąże się z analizą, kontrolą i optymalizacją stanu zapasów w taki sposób, aby zapewnić firmie odpowiednią liczbę dostępnych produktów przy jak najniższych kosztach logistycznych.

Transport (ang. *transportation*) to fizyczne przemieszczenie towarów drogą lądową, wodną lub powietrzną (patrz Ilustracja 17.13). Firmy decydują, która metoda lub metody transportu są najbardziej odpowiednie, biorąc pod uwagę charakter produktu, lokalizację rynku docelowego i koszty związane z każdą metodą. Transport obejmuje również działania takie jak generowanie dokumentów przewozowych, obliczanie czasu dostawy czy identyfikowanie zapotrzebowania na dodatkowe zasoby, np. specjalistyczny sprzęt.

Przykładowo, producent lodów musi wybrać środki transportu pozwalające na kontrolowanie temperatury ładunku, tak aby zachować integralność i bezpieczeństwo produktów.



Ilustracja 17.13 Kontenery w kanale dystrybucji używane do transportowania produktów drogą morską. (Źródło: „LARS MAERSK”, Bernard Spragg.NZ/flickr, Public Domain).

Przy wyborze metody transportu przedsiębiorstwa powinny wziąć pod uwagę trzy kluczowe czynniki. Pierwszym z nich jest charakter produktu. Wyroby niebezpieczne, łatwo się psujące lub trudne w obsłudze mogą wymagać szczególnych warunków transportu. Lokalizacja stanowi drugi istotny czynnik – firmy powinny wziąć pod uwagę zarówno punkt wysyłki, jak i docelowe miejsce dostawy produktu. Na przykład transport produktów z Chin do Polski wymaga metod umożliwiających pokonywanie dużych odległości. Trzecim aspektem są szczególne okoliczności związane z czasem dostawy lub jej pilnością. Dostępnych jest wiele form transportu, w tym transport drogowy, kolejowy, morski, lotniczy lub ich kombinacje. Różnią się one pod względem tempa przemieszczania produktów.

Przewoźnicy wodni oferują ekonomiczne rozwiązanie dla długodystansowych przewozów, np. towarów konsumpcyjnych z Wietnamu do Polski. Dla firm, które potrzebują wykorzystać więcej niż jeden środek transportu, transport multimodalny oferuje elastyczność przez połączenie różnych metod dostawy, co pozwala na optymalizację procesu logistycznego. Firma może stosować transport morski w celu szybkiego dostarczania AGD do europejskich portów, a następnie wykorzystywać transport drogowy do rozwożenia urządzeń do magazynów, centrów dystrybucyjnych oraz punktów sprzedaży detalicznej.

W Tabeli 17.2 zaprezentowane są różne środki transportu, z uwzględnieniem ich cech takich jak szybkość i koszty. Trzeba przy tym pamiętać, że na obie te cechy dostawy mogą mieć wpływ inne czynniki. Transport drogowy może być szybszym rozwiązaniem niż lotniczy, jeśli przewozimy towary na bardzo krótkie odległości (np. dostarczenie towaru z Warszawy do Radomia samochodem może być szybsze niż dowiezienie go na

lotnisko w Warszawie, transport samolotem i odbiór z lotniska w Radomiu). Przewiezienie niewielkich ilości towaru koleją może być droższe niż ciężarówką, natomiast w przypadku towarów masowych transport kolejowy może być znacznie tańszy. Koszty transportu morskiego zazwyczaj są niskie, ale w trakcie pandemii COVID-19 były nawet kilkunastokrotnie wyższe niż wcześniej.

Rodzaj transportu	Szybkość	Koszt
Drogowy	Średnia	Niski
Kolejowy	Niska	Niski lub średni
Morski	Bardzo niska	Niski
Powietrzny	Wysoka	Bardzo wysoki

Tabela 17.2 Rodzaje transportu i ich charakterystyka

Zarządzanie informacją logistyczną

Dla efektywności łańcucha dostaw niezbędne jest, aby producenci, dostawcy, członkowie kanału dystrybucji oraz konsumenci mieli dostęp do kluczowych informacji logistycznych wspierających ich w podejmowaniu decyzji. **Zarządzanie informacjami logistycznymi** (ang. *logistics information management*) obejmuje dokumentowanie i raportowanie danych, które uczestnicy kanału mogą wykorzystywać podczas procesu przesyłania produktów.

Uczestnicy kanału dystrybucji w krajach rozwiniętych zazwyczaj korzystają z systemów umożliwiających dostęp i zarządzanie informacjami logistycznymi w czasie rzeczywistym. Te dane pozwalają im na tworzenie prognoz popytu, kluczowych w podejmowaniu decyzji, dotyczących ilości potrzebnych surowców i innych zasobów, aby sprostać oczekiwaniom konsumentów. Dzięki tym działaniom cały łańcuch dostaw staje się bardziej zorientowany na potrzeby rynku i zdolny do efektywniejszego reagowania na zmieniające się warunki.

Zintegrowane zarządzanie logistyczne

Zintegrowane zarządzanie logistyką (ang. *integrated logistics management*) powoduje, że wszystkie komponenty systemu logistycznego działają w sposób synergiczny, zapewniając efektywny przepływ towarów od producenta aż do ostatecznego konsumenta. Przedsiębiorstwa powinny rozpocząć proces zarządzania logistycznego od zdefiniowania jego strategicznych celów. Na przykład w dziedzinie pozyskiwania i dystrybucji produktów rolnych cały łańcuch dostaw może ustalić wspólne cele, na które zgadzają się wszystkie zaangażowane strony. Mogą one obejmować m.in. dążenie do minimalizacji kosztów operacyjnych, realizację celów dotyczących terminowości dostaw na poziomie 95% oraz utrzymanie otwartej i transparentnej komunikacji na temat dostępności produktów i ich przepływu. Mogą także podejmować wspólne starania w celu bardziej efektywnego zarządzania zapasami, aby zminimalizować ryzyko wystąpienia ich deficytów lub nadwyżek.

Niezależnie od tego, jakie cele zostaną wyznaczone dla łańcucha dostaw, każdy z jego członków powinien dążyć do zintegrowania swoich działań i wymiany informacji z pozostałymi uczestnikami, co pozwoli zapewnić spójne i synergiczne podejście do obsługi produktów, które finalnie służy zaspokojeniu potrzeb i oczekiwań konsumentów.

Operatorzy 3PL

Operator 3PL (ang. *third-party logistics provider*) to firma, która jest zatrudniona przez uczestnika kanału dystrybucyjnego do obsługi jednej lub większej liczby funkcji logistycznych. Operatorzy 3PL mogą oferować usługi związane z magazynowaniem, dystrybucją, konfekcjonowaniem lub obsługą realizacji zamówień. Mają oni specjalistyczną wiedzę z zakresu zarządzania określonymi działaniami logistycznymi.

Korzyści płynące z pracy z operatorami 3PL wynikają m.in. z tego, że logistyka stanowi ich kluczową kompetencję, co sprawia, że procesy realizowane przy ich pomocy mogą być mniej kosztowne, mniej ryzykowne i bardziej elastyczne, niż gdyby producent realizował je samodzielnie. Posiadanie własnych magazynów i systemów transportowych wymaga bowiem dużego kapitału.

Na przykład producent karmy dla kotów Whiskas, aby przechowywać i przewozić swoje produkty po całej Europie, musiałby rozwinąć lub zakupić własne przedsiębiorstwo magazynowe i transportowe. Byłoby to rozwiązanie bardzo kosztowne i mało elastyczne.

Wadą korzystania z usług operatorów 3PL jest utrata kontroli. Producent w zasadzie przekazuje odpowiedzialność za logistykę innym firmom, które przejmują kontrolę nad komunikacją i interakcją z dostawcami. Aby temu zaradzić, producenci powinni stale analizować wskaźniki wydajności i komunikować się z operatorami 3PL.

Sprawdź wiedzę

Nadszedł czas, aby sprawdzić zrozumienie pojęć omawianych w tym podrozdziale. Na końcu książki znajduje się klucz z odpowiedziami, który pomoże ci ocenić stopień przyswojenia materiału.

1. Transport _____ jest najbardziej odpowiedni dla firm, które potrzebują szybkiego przemieszczenia produktów na duże odległości
   a. drogowy
   b. powietrzny
   c. kolejowy
   d. morski

2. _____ to planowanie, organizowanie i kontrolowanie przepływu surowców i gotowych produktów w łańcuchu dostaw
   a. zarządzanie łańcuchem dostaw
   b. logistyka
   c. kanał dystrybucji
   d. transport

3. Które z poniższych określeń najlepiej wyjaśnia znaczenie i zastosowanie informacji logistycznych?
   a. firmy sprzedają informacje logistyczne innym firmom, które kierują swoją ofertę do podobnych konsumentów
   b. firmy wykorzystują informacje logistyczne do marketingu dodatkowych produktów dla konsumentów
   c. firmy wykorzystują informacje logistyczne do opracowywania prognoz popytu, planowania dostaw i optymalizacji efektywności łańcucha dostaw
   d. firmy rzadko wykorzystują informacje logistyczne do podejmowania decyzji

4. _____ zapewnia, że każdy element logistyki jako część całego łańcucha dostaw jest fragmentem systemu, który działa spójnie, aby zaspokoić pragnienia i potrzeby ostatecznych klientów
   a. kanał marketingowy
   b. zarządzanie informacją
   c. zintegrowana komunikacja marketingowa

d. zintegrowane zarządzanie logistyką

5. Które z poniższych twierdzeń wyjaśnia, dlaczego firmy korzystają z usług operatorów 3PL do dystrybucji produktów?
   a. dostawcy 3PL mają wiedzę fachową, elastyczność i efektywność kosztową w dziedzinie logistyki, którą producenci nie dysponują
   b. dostawcy 3PL rozumieją, jak najskuteczniej promować produkt
   c. dostawcy 3PL dysponują magazynami, które pomagają przechowywać i zarządzać zapasami
   d. dostawcy 3PL posiadają i obsługują własny system transportowy

17.7 Etyka w zarządzaniu łańcuchem dostaw

Cel dydaktyczny

Po przeczytaniu tego podrozdziału będziesz w stanie:

1 omówić zagadnienie śladu węglowego transportu,
2 wyjaśnić kwestię zrównoważonego pozyskiwania surowców.

Ślad węglowy a szybkość wysyłki

Dążąc do dostarczenia swoich produktów do odpowiednich klientów w odpowiednim momencie, firmy napotykają na konieczność równoważenia tego celu z troską o ochronę środowiska, w którym prowadzą działalność.

SIĘGNIJ PO WIĘCEJ



Odpowiedzialność środowiskowa w łańcuchu dostaw

Dowiedz się więcej o odpowiedzialności środowiskowej w łańcuchu dostaw. Obejrzyj materiał: Wartość, szybkość, wpływ na środowisko i społeczeństwo – łańcuch dostaw HP.

Przejdź do treści multimedialnej (http://openstax.org/books/marketing-podstawy/pages/17-7-etyka-w-zarzadzaniu-lancuchem-dostaw)

Zrównoważona działalność (ang. *sustainabile operations*) w ramach łańcucha dostaw to takie funkcjonowanie przedsiębiorstwa, które minimalizuje jego negatywny wpływ na otoczenie na wszystkich etapach łańcucha – od pozyskiwania surowców, poprzez procesy produkcyjne i dystrybucję, aż po dotarcie do konsumenta końcowego. Firmy angażujące się w działania zrównoważone dążą do osiągnięcia równowagi między celem zapewnienia szybkiej dostawy a zobowiązaniem do redukcji śladu węglowego, którym to pojęciem określa się ograniczenie emisji gazów cieplarnianych. Transport jest jedynym sektorem w UE, w którym w latach 1990-2019 emisja gazów cieplarnianych wzrosła.[11] W przeciwieństwie do tradycyjnych kanałów marketingowych, które priorytetowo traktują szybkość i koszty, zrównoważony kanał dystrybucji uwzględnia również cele związane z minimalizacją negatywnego wpływu łańcucha dostaw na ludzi i środowisko. Aby zmniejszyć ślad węglowy, firma może wykorzystywać mniej emisyjne środki transportu, tak planować załadunki, aby zawsze w maksymalnym stopniu wykorzystywać przestrzeń ładunkową, odpowiednio wyznaczać trasy, zmniejszyć opakowania czy też wybierać lokalnych dostawców.

Zrównoważone pozyskiwanie zasobów

Zrównoważone pozyskiwanie zasobów (ang. *sustainable sourcing*) uwzględnia społeczne, etyczne oraz środowiskowe standardy działania dostawców. Do korzyści wynikających z zastosowania zrównoważonych metod pozyskiwania należą wzmocnienie reputacji marki oraz szansa na przyciągnięcie nowych konsumentów

i ekspansję na nowe rynki. Deklaracja firmy o zrównoważonym pozyskiwaniu oznacza zaangażowanie w transparentność i etyczne postępowanie z surowcami, jak również świadome podejście do wpływu procesów produkcyjnych na środowisko.

Zwrot w kierunku ekologii to odpowiedź LPP na nowe wyzwania pojawiające się w branży modowej. Obecnie udział kolekcji ekologicznych wynosi 22% w przypadku marki Reserved i 27% w przypadku Mohito. Dla marek Cropp, House i Sinsay jest niższy.[12]

ETYCZNA FIRMA

BOHOBOCO



Ilustracja 17.14 Marka BOHOBOCO przywiązuje wagę do wartości. (Źródło: „Pięć butelek perfum”, Maks Sztuka, OpenStax Poland CC BY 4.0).

Polska marka BOHOBOCO angażuje się w produkcję perfum wegańskich, nie testowanych na zwierzętach. Promowanie świadomego stylu życia to fundament, na którym marka buduje swoją tożsamość. Michał Gilbert Lach, dyrektor kreatywny BOHOBOCO, odmawia wejścia na rynki wymagające testowania produktów na zwierzętach. „Wartości się nie negocjuje. Nie można ich też przeliczyć na pieniądze” – podkreśla. Na linię BOHOBOCO • PERFUME składa się osiem unikatowych zapachów unisex. Nowoczesne flakony skrywają w sobie kontrastujące aromaty inspirowane bogactwem natury.[13]

Podsumowanie rozdziału

Ten rozdział pozwolił ci się zapoznać ze sposobami analizy funkcji i korzyści wynikających z działania kanałów dystrybucji. Kanały te pełnią kluczową funkcję w procesie dostarczania produktów od producentów do konsumentów końcowych. Wśród uczestników kanału znajdują się producenci, hurtownicy, dystrybutorzy, detaliści, agenci, brokerzy i konsumenci końcowi. Pośrednicy będący członkami kanałów specjalizują się w działaniach ułatwiających przepływ produktów, odgrywając kluczową rolę transakcyjną poprzez łączenie producentów z konsumentami. Ułatwiają również logistykę, zajmując się sortowaniem, przechowywaniem i podziałem produktów na mniejsze partie, co umożliwia konsumentom zakupienie pożądanych ilości wyrobów. Ponadto pośrednicy ułatwiają przepływ towarów, oferując m.in. kredyt na zakupy dla konsumentów.

Rozdział pozwolił ci poznać wybrane typy systemów dystrybucji, w tym pionowe, takie jak systemy korporacyjne, administrowane i kontraktowe, a także systemy poziome, multikanałowe i omnikanałowe. Wybór konkretnego kanału przez firmę uzależniony jest od zasięgu rynku docelowego oraz wyboru intensywności dystrybucji. Ważne są także inne kwestie, takie jak spełnianie wymagań nabywców, w tym dostarczanie informacji, wygoda, różnorodność oraz obsługa przed– i posprzedażowa. Również czynniki związane z produktem, takie jak jego łatwość psucia się, etap cyklu życia, wartość i charakter techniczny, mają znaczenie dla wyboru kanału dystrybucji. Niezmiernie ważna jest także jego rentowność, ponieważ firmy dążą do efektywnego działania.

Dobór, zarządzanie i motywowanie uczestników kanału oraz zarządzanie ewentualnym konfliktem w kanale są kluczowe dla efektywności jego działania. Ocena członków kanału opiera się na zastosowaniu wskaźników, w tym wskaźnika dokładności realizacji zamówień, rotacji zapasów, czasu wysyłki, całkowitej liczby jednostek w magazynie, całkowitej liczby zamówień oraz odsetka dostaw zrealizowanych na czas.

Funkcje zarządzania łańcuchem dostaw obejmują zakupy, operacje, logistykę, zarządzanie zasobami oraz przepływ informacji, które mogą, lecz nie muszą zostać zlecone na zewnątrz. Decyzja o zleceniu na zewnątrz wymaga starannej oceny korzyści i kosztów.

Ostatnia część rozdziału poświęcona jest kwestiom etycznym w zarządzaniu łańcuchem dostaw, w tym zrównoważonemu pozyskiwaniu surowców oraz śladowi węglowemu transportu.

Kluczowe pojęcia

agent (ang. *agent*) pośrednik, który za wynagrodzeniem zawiera z klientami umowy kupna i sprzedaży w imieniu i rzecz zleceniodawcy, nie wchodząc przy tym w posiadanie produktu

agregacja (ang. *accumulating*) dokonywane przez pośredników zakupy hurtowe od różnych producentów; strategia zakupów masowych przynosi korzyści producentom, obniża koszty transakcyjne

cykl życia produktu (ang. *product life cycle*) etapy, przez które przechodzi produkt, od momentu jego wprowadzenia na rynek, przez etap wzrostu i dojrzałości, aż po ewentualną fazę spadku sprzedaży i wycofania produktu z rynku

czas wysyłki (ang. *time to ship*) czas od momentu złożenia zamówienia przez klienta do chwili wysyłki

detalista (ang. *retailer*) pośrednik, który przejmuje własność produktów, skupiając się na bezpośrednim dotarciu do użytkownika końcowego lub konsumenta

dezintermediacja (ang. *disintermediation*) proces usuwania pośrednika z kanału dystrybucji

długość kanału dystrybucji (ang. *channel length*) liczba kolejnych pośredników zaangażowanych w kanał dystrybucji; inaczej mówiąc, liczba szczebli kanału dystrybucji

dystrybucja (ang. *distribution*) proces udostępniania produktów klientom docelowym

dystrybucja intensywna (ang. *intensive distribution*) strategia zakładająca dystrybucję oferty rynkowej przedsiębiorstwa poprzez maksymalne wykorzystanie wszystkich dostępnych kanałów dystrybucji

dystrybucja selektywna (ang. *selective distribution*) strategia, która polega na wyborze więcej niż jednego, ale mniej niż wszystkich możliwych kanałów do dystrybucji produktów firmy

dystrybucja wyłączna, ekskluzywna (ang. *exclusive distribution*) strategia polegająca na sprzedaży

produktów z wykorzystaniem tylko jednego pośrednika lub punktu na danym obszarze

dystrybutor (ang. *distributor*) pośrednik, który przejmuje własność produktu, zwykle nawiązując ścisłą współpracę z producentem

frakcjonowanie partii (ang. *bulk-breaking*) odbiór przez pośrednika dużych ilości produktu od producenta i podział jej na mniejsze partie

funkcja facylitacyjna (ang. *facilitating functions*) działania takie jak finansowanie członków kanału dystrybucji oraz dzielenie się z nimi informacjami

funkcja logistyczna (ang. *logistical functions*) obsługa, pakowanie, inwentaryzacja, transport, magazynowanie oraz zapewnianie bezpieczeństwa produktów w drodze do klienta

funkcja transakcyjna (ang. *transactional functions*) działania związane z zakupem, sprzedażą oraz ponoszeniem ryzyka związanego z przepływem produktów przez kanał dystrybucji

hurtownik (ang. *wholesaler*) pośrednik, który nabywa różnorodne produkty w dużych ilościach i dzieli je na mniejsze partie w celu dystrybucji zróżnicowanego asortymentu produktów do punktów detalicznych, dostosowując ilości do potrzeb użytkowników końcowych

kanał bezpośredni (ang. *direct channel*) kanał dystrybucji, w którym firmy sprzedają swoje produkty bezpośrednio klientom

kanał dystrybucji (ang. *distribution channel*) złożona, skoordynowana sieć podmiotów, organizacji i działań udostępniająca konsumentom dobra i usługi

kanał dystrybucji zintegrowany poziomo (ang. *horizontal marketing system*) system, w którym firmy znajdujące się na tym samym szczeblu dystrybucji łączą siły, aby lepiej wykorzystać możliwości rynkowe

kanał od producenta przez detalistę do konsumenta (ang. *producer to retailer to consumer channel*) sytuacja, w której producenci lub wytwórcy sprzedają swoje produkty detalicznie bez pośrednictwa hurtowników lub dystrybutorów

kanał pośredni (ang. *indirect channel*) kanał dystrybucji, w którym producenci współpracują z pośrednikami w sprzedaży swoich produktów

konflikt pionowy (ang. *vertical conflict*) konflikt między podmiotami na różnych szczeblach kanału dystrybucji

konflikt poziomy (ang. *horizontal conflict*) konflikt między przedsiębiorstwami działającymi na tym samym poziomie kanału dystrybucji

konflikt w kanale dystrybucji (ang. *channel conflict*) sytuacja, w której podmioty funkcjonujące w ramach kanału dystrybucji wchodzą ze sobą w konflikt; ma miejsce przede wszystkim wtedy, gdy cele uczestników kanału są rozbieżne lub gdy kanał jest źle zarządzany

logistyka (ang. *logistic*) planowanie, organizowanie i kontrolowanie transportu surowców, materiałów i ostatecznie gotowych produktów, zarówno wewnątrz przedsiębiorstwa, jak i między partnerami rynkowymi, w tym od producentów do ostatecznych konsumentów

łańcuch dostaw (ang. *supply chain*) całość działań od pozyskiwania niezbędnych surowców i materiałów do produkcji po dostarczanie gotowych dóbr konsumentom

magazynowanie (ang. *warehousing*) przechowywanie, utrzymywanie i kontrolowanie produktów w czasie oczekiwania przez nie na kolejny etap swojej podróży na taśmę produkcyjną (w przypadku materiałów i surowców) lub do ostatecznego klienta (w przypadku produktów gotowych)

multikanałowy (wielokanałowy) system dystrybucji (ang. *multichannel distribution system*) podejście, w którym pojedyncza firma angażuje rozmaite kanały dystrybucji, aby efektywnie dotrzeć do swoich klientów

obsługa posprzedażowa (ang. *post-sale service*) wszystkie działania sprzedawcy, które pomagają nabywcy dostrzec wartość produktu po dokonaniu zakupu

obsługa przedsprzedażowa (ang. *pre-sale service*) wszystkie działania sprzedawcy, które pomagają nabywcy podjąć decyzję dotyczącą zakupu

odbiorca końcowy (ang. *final consumer*) użytkownik finalny produktu

omnikanałowy system dystrybucji (ang. *omnichannel marketing system*) podejście wielokanałowe, w ramach którego firma oferuje konsumentom różnorodne elastyczne sposoby zakupu, odbioru i zwrotu

produktów, wykorzystując spójny system

operacje (ang. *operations*) całość działań, które funkcjonująca firma podejmuje na co dzień

operator 3PL (ang. *third-party logistics provider*) firma, która jest zatrudniona przez uczestnika kanału dystrybucyjnego do obsługi jednej lub większej liczby funkcji logistycznych

pokrycie rynku (ang. *market coverage*) część rynku, którą chce i może obsługiwać przedsiębiorstwo

przepływ informacji (ang. *information workflow*) funkcja zarządzania łańcuchem dostaw, która wiąże się z wymianą informacji między jego uczestnikami

rentowność (ang. *profitability*) relacja efektów działalności gospodarczej do nakładów na nią poniesionych

rozbieżność asortymentu (ang. *discrepancy of assortment*) dysproporcja między szerokością gamy produktów wytwarzanych przez producenta a różnorodnością, jakiej poszukują konsumenci

ryzyko psucia się produktu (ang. *perishability*) ryzyko, że produkt zepsuje się, rozpadnie lub straci ważność, jeśli nie zostanie wykorzystany w odpowiednim czasie

system dystrybucji zintegrowany pionowo (ang. *vertical marketing system*) system, w którym podmioty znajdujące się na różnych szczeblach kanału dystrybucji współdziałają w sposób skoordynowany i zorientowany na konsumenta

uczestnik kanału, pośrednik (ang. *channel member, intermediary*) firma współpracująca w sieci z innymi firmami w celu ułatwienia przemieszczania produktów od producentów do ostatecznych konsumentów

wartość postrzegana przez klienta (ang. *customer-perceived value*) ogólne wrażenie konsumenta związane z firmą, marką lub produktem; jest mierzona tym, ile konsument jest skłonny zapłacić w zamian za oferowane cechy i korzyści

wskaźnik dokładności realizacji zamówień (ang. *order accuracy rate*) wskaźnik w e-commerce mierzący odsetek zamówień bezbłędnie przetworzonych, zrealizowanych i dostarczonych do klientów

wskaźnik dostaw zrealizowanych na czas (ang. *percentage of on-time shipments*) wskaźnik oceniający, jak skutecznie uczestnik kanału wywiązuje się z obietnicy terminowego dostarczania towarów

wskaźnik rotacji zapasów (ang. *inventory turnover rate*) wskaźnik określający szybkość, z jaką sprzedawane są zapasy

zarządzanie informacjami logistycznymi (ang. *logistics information management*) pozyskiwanie, dokumentowanie i raportowanie danych, które uczestnicy kanału mogą wykorzystywać podczas procesu logistycznego

zarządzanie łańcuchem dostaw (ang. *supply chain management*) proces koordynacji wszystkich uczestników i aktywności w łańcuchu dostaw, od pozyskiwania i przetwarzania surowców i materiałów na gotowe wyroby, przez ich dystrybucję, aż po dostarczanie do wybranych grup konsumentów

zarządzanie zapasami (ang. *inventory management*) funkcja logistyki polegająca na kontroli i optymalizacji stanu zapasów

zarządzanie zasobami (ang. *resource management*) planowanie, organizowanie i kontrolowanie zasobów

zintegrowane zarządzanie logistyką (ang. *integrated logistics management*) czynności sprawiające, że wszystkie komponenty systemu logistycznego działają w sposób synergiczny, zapewniając efektywny przepływ wyrobów od producenta aż do ostatecznego konsumenta

zintegrowany kanał administrowany (ang. *administered VMS*) kanał dystrybucji, w którym poszczególne elementy łańcucha dystrybucyjnego nie są własnością jednego podmiotu, ale występuje w nich dominujący uczestnik, który dzięki swojej wielkości i sile jest w stanie koordynować i zarządzać działaniami dystrybucyjnymi pozostałych członków

zintegrowany kanał kontraktowy (ang. *contractual VMS*) kanał dystrybucji charakteryzujący się współpracą niezależnych firm, które na mocy umowy łączą siły w celu osiągnięcia wspólnych korzyści

zintegrowany kanał korporacyjny (ang. *corporate VMS*) kanał dystrybucji, w którym jeden z jego uczestników jest właścicielem pozostałych

zrównoważona działalność (ang. *sustainability*) minimalizacja wpływu przedsiębiorstwa na środowisko naturalne na wszystkich etapach łańcucha wartości – od pozyskiwania surowców, poprzez procesy produkcyjne i dystrybucję, aż po dotarcie produktu do konsumenta końcowego

zrównoważone pozyskiwanie zasobów (ang. *sustainable sourcing*) proces, który bierze pod uwagę

społeczne, etyczne oraz środowiskowe standardy działania dostawców

Marketing w praktyce — przedyskutuj to

1. Jakie metody są stosowane do oceny uczestników kanału dystrybucji? Dlaczego jest to ważne?
2. Opisz różne rodzaje systemów dystrybucji. Jakie czynniki wpływają na decyzję dotyczącą tego, który system najlepiej pasuje do danej organizacji?
3. Stopień pokrycia rynku docelowego wiąże się z wyborem dystrybucji intensywnej, selektywnej bądź wyłącznej. Oceń, dla jakich kategorii produktów każda z nich będzie najbardziej odpowiednia. Wyjaśnij dlaczego.
4. Wymień różne formy transportu towarów. Jakie są pozytywy i negatywy każdej z nich? Czy możesz wymyślić sposób na zmniejszenie ryzyka towarzyszącego transportowi wybranego produktu?

Ćwicz myślenie krytyczne

1. Stwórz strategię zarządzania konfliktem w kanale dystrybucji.
2. Pomyśl o wiedzy, jaką masz na temat przerw w łańcuchu dostaw. Jakie strategie firma może wykorzystać, aby zmniejszyć ryzyko ich wystąpienia?
3. Oceń rozwiązania i zachęty, które firmy/marketerzy mogą zaoferować klientom, aby zarządzać szybkością wysyłki przy jednoczesnym zmniejszaniu śladu węglowego.

Plan marketingowy — ćwiczenia

Korzystając z pliku szablonu planu marketingowego utworzonego w Podrozdziale 1.7 Marketing zgodny z zasadami etyki, wypełnij następującą sekcję planu marketingowego:

- Sekcja XIII: Strategia marketingowa: dystrybucja

Prześlij plan marketingowy do osoby prowadzącej zajęcia celem uzyskania oceny i uwag na temat twojego projektu.

A na koniec — studium przypadku

Maersk

Sztandarowym przykładem europejskiej firmy działającej w branży logistycznej jest założony w 1904 r. Maersk, mający siedzibę w Kopenhadze w Danii. Firma ta jest globalnym liderem w dziedzinie transportu morskiego i logistyki, który oferuje kompleksowe usługi zarządzania łańcuchem dostaw, dostarczając usługi obejmujące magazynowanie ładunków i zarządzanie nimi, dystrybucję, kontrolę jakości oraz inspekcję.

Maersk stawia na innowacje i zrównoważony rozwój, oferując rozwiązania, które minimalizują wpływ transportu na środowisko i poprawiają efektywność operacyjną. Jednym z przykładowych rozwiązań jest Maersk Eco Delivery, w którym paliwa kopalne zostały zastąpione ekologicznymi, takimi jak biopaliwa drugiej generacji wytwarzane z materiałów niestanowiących konkurencji dla żywności (np. z odpadów). Pozwoliło to firmie zredukować emisję gazów cieplarnianych o ponad 80%.

Klienci mogą w prosty sposób przystąpić do programu. Wystarczy, że zadeklarują, które kontenery mają zostać przetransportowane w sposób przyjazny środowisku. Opłata jest automatycznie doliczana do faktury. Po uiszczeniu opłaty klient otrzymuje certyfikat neutralności pod względem emisji dwutlenku węgla, zawierający m.in. dane dotyczące oszczędności emisji tego gazu. Może wykorzystać ten certyfikat do własnych pomiarów zrównoważonego rozwoju lub do opracowania raportów na potrzeby zewnętrzne. Maersk zapowiada, że ekologiczne paliwa będą miały stałe ceny.

Jednym z największych użytkowników Eco Delivery Ocean jest obecna również w Polsce sieć sklepów z tanimi drobiazgami Flying Tiger Copenhagen, która w ten sposób przewozi 100% swoich ładunków.[14]

Dzięki globalnej sieci i zaawansowanym technologiom Maersk jest w stanie zarządzać złożonymi łańcuchami dostaw, zapewniając płynność i minimalizując ryzyko opóźnień. Nie jest to jednak łatwe, ze względu na dynamicznie zmieniające się warunki w otoczeniu makro, takie jak na przykład niesprzyjająca pogoda, mogąca zaburzyć prace w portach kontenerowych, czy ataki Huti na statki na Morzu Czerwonym, które skłoniły przewoźników do omijania trasy przez Kanał Sueski, a tym samym wydłużenia jej o około 6 tysięcy km, a podróży o 10 dni.[15]

Pytania do studium przypadku

1. Jaką rolę odgrywa Maersk w łańcuchu dostaw?
2. Maersk dostarcza głównie rozwiązania z zakresu transportu morskiego. Jakie czynnik wpływają na wybór tego środka transportu?
3. Jakie korzyści przynosi Flying Tiger Copenhagen współpraca z Maersk?
4. Jakie zagrożenia towarzyszą transportowi morskiemu?

Bibliografia

1. „Nasze marki”, Eurocash, Accessed dostęp 28 marca 2024, https://www.grupaeurocash.pl/o-nas/nasze-marki.
2. „Carrefour Polska rozpoczyna współpracę z Costa Coffee”, Wiadomości Handlowe, 26 października 2018, https://www.wiadomoscihandlowe.pl/tylko-w-naszym-portalu/carrefour-polska-rozpoczyna-wspolprace-z-costa-coffee-tylko-u-nas-2415901.
3. „Ventia wyłącznym dystrybutorem AlpicAir na Polskę”, Ventia, dostęp 28 marca 2024, https://www.ventia.pl/pl/aktualnosci/alpic-wylaczny-dystrybutor.
4. „Odbiór zużytego sprzętu”, RTV EURO AGD, dostęp 28 marca 2024, https://www.euro.com.pl/cms/pomoc-odbior-zuzytego-sprzetu.bhtml.
5. Cloudity, dostęp 28 marca 2024, https://pl.cloudity.digital/?gclid=CjwKCAiAibeuBhAAEiwAiXBoJGYGtK4Ak1pu1-bp9NP0JP8-d9F3zU0IT_4qbRi0QLNmvGtGgXl1ABoCPnUQAvD_BwE.
6. VetExpert, dostęp 27 marca 2024, https://vetexpert.eu.
7. Vet Planet, dostęp 28 marca 2024, http://vetplanet.org/.
8. „Jak koronawirus wpływa na handel? Sieci i PIH uspokajają, ale mydła brakuje”, Business Insider, 11 marca 2020, https://businessinsider.com.pl/finanse/handel/jak-koronawirus-wplywa-na-handel/mw9nh1c.
9. Biona, dostęp 27 marca 2024, https://biona.co.uk/.
10. „Strawberry Cheesecake”, Ben & Jerry's, dostęp 28 marca 2024, https://www.benjerry.pl/smaki/lody-strawberry-cheesecake
11. „Emisje CO2 z samochodów: fakty i liczby”, Parlament Europejski, 11 kwietnia 2019, https://www.europarl.europa.eu/topics/pl/article/20190313STO31218/emisje-co2-z-samochodow-fakty-i-liczby-infografiki.
12. „LPP ogłosiło strategię zrównoważonego rozwoju na lata 2020-2025”, Money.pl, 23 października 2019, https://www.money.pl/gielda/lpp-oglosilo-strategie-zrownowazonego-rozwoju-na-lata-2020-2025-6438153355032705a.html.
13. „Wegańskie perfumy: nasze rekomendacje”, Insi, dostęp 27 marca 2024 https://insi.pl/weganskie-perfumy-nasze-rekomendacje/.
14. Jakub Maliszewski, Znana sieć sklepów będzie korzystać z ekologicznego serwisu Maerska, Gospodarskamorska.pl, 22 stycznia 2024, https://www.gospodarkamorska.pl/znana-siec-sklepow-bedzie-korzystac-z-ekologicznego-serwisu-maerska-75914.
15. Maersk przewiduje długotrwałe zaburzenia globalnej sieci dostawczej, Gospodarkamorska.pl, 18 stycznia 2024, https://www.gospodarkamorska.pl/maersk-przewiduje-dlugotrwale-zaburzenia-globalnej-sieci-dostawczej-75824.



18

Sprzedaż detaliczna i hurtowa

Ilustracja 18.1 Istnieje wiele kanałów sprzedaży detalicznej i hurtowej, w tym sklepy stacjonarne. (Źródło: „Athens, Ohio", Dan Keck/ flickr, Public Domain).

Treść rozdziału

18.1 Sprzedaż detaliczna i rola sprzedawców detalicznych w kanale dystrybucji
18.2 Rodzaje sprzedawców detalicznych
18.3 Strategiczne decyzje sprzedawców detalicznych
18.4 Najnowsze trendy w sprzedaży detalicznej
18.5 Sprzedaż hurtowa
18.6 Najnowsze trendy w sprzedaży hurtowej
18.7 Kwestie etyczne w handlu detalicznym i hurtowym

Wprowadzenie

Nie jest zaskoczeniem, że handel detaliczny na przestrzeni XX w. głęboko się zmienił. Nastąpił gwałtowny rozwój sieci wielkopowierzchniowych detalistów takich jak Walmart w USA czy francuski Auchan w Polsce, które zaczęły wypierać z rynku lokalnych sprzedawców. W XXI w., wraz z rozwojem zakupów internetowych, coraz więcej tradycyjnych sklepów detalicznych zamyka swoje podwoje. Pandemia COVID-19 pogłębiła ten trend. Wielu sprzedawców detalicznych – zarówno nowych, jak i tych operujących na rynku od lat – szuka innowacyjnych sposobów na przyciągnięcie klientów do swoich placówek.

Precycle to lokalny sklep spożywczy w dzielnicy Bushwick na Brooklynie w Nowym Jorku. Aby odróżnić się od konkurencji, właścicielka Precycle Katerina Bogatireva postanowiła skoncentrować swoje wysiłki na obsłudze konsumentów, którym bardzo zależy na ochronie środowiska. Kupujący w Precycle mogą znaleźć szeroki wybór przypraw, owoców, zbóż, makaronów i wielu artykułów gospodarstwa domowego. Tym, czego w Precycle nie znajdą, jest plastik. Bogatireva otworzyła sklep z zamiarem zmniejszenia ilości plastiku używanego w handlu detalicznym. Wszystkie produkty w Precycle są sprzedawane bez opakowań i pochodzą od lokalnych dostawców.[1]

Podobne sklepy powstają w całych Stanach Zjednoczonych, konsumenci są bowiem coraz bardziej świadomi problemu, jaki plastik stwarza dla środowiska, w tym oceanów, i coraz chętniej kupują żywność uprawianą lokalnie.[2] Również w Polsce otwierane są sklepy zero waste, gdzie po produkty spożywcze, kosmetyki lub środki czystości można przyjść z własnymi pojemnikami.[3]

18.1 Sprzedaż detaliczna i rola sprzedawców detalicznych w kanale dystrybucji

Cel dydaktyczny

Po przeczytaniu tego podrozdziału będziesz w stanie:

1. zdefiniować, czym jest sprzedaż detaliczna,
2. omówić funkcje sprzedawcy detalicznego w kanale dystrybucji.

Definicja sprzedaży detalicznej

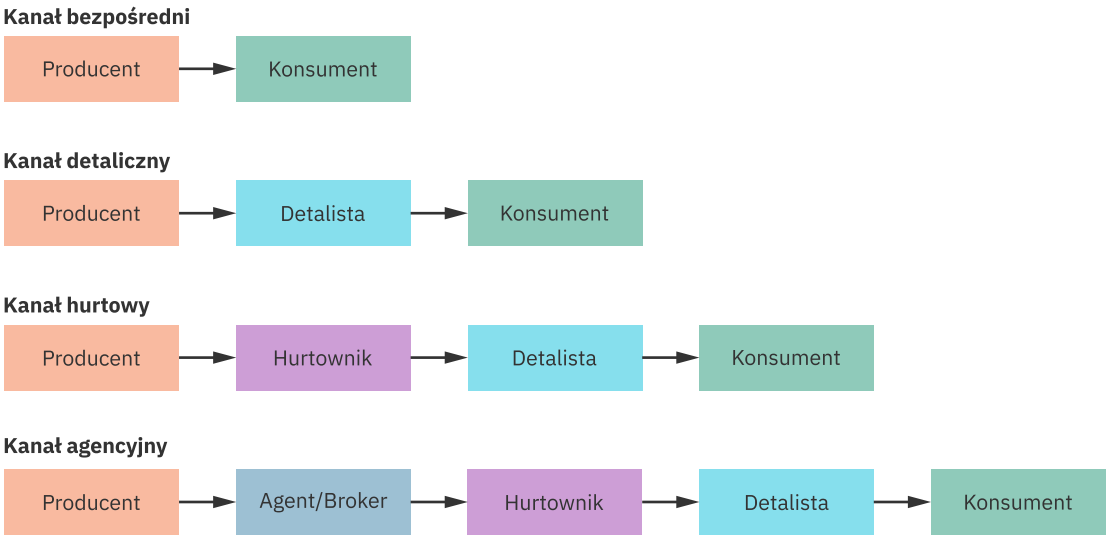
Kiedy marketerzy planują strategię dystrybucji, określają, który kanał najlepiej nadaje się do dostarczania ich produktów konsumentom. Jak już wspomnieliśmy w Podrozdziale 17.1 Funkcja kanałów dystrybucji, **kanał dystrybucji** (ang. *distribution channel*) to grupa firm, które zajmują się udostępnianiem klientom produktu.[4] Ilustracja 18.2 przedstawia najczęściej występujące rodzaje kanałów dystrybucji towarów konsumpcyjnych. Firmy uczestniczące w kanale dystrybucji – łącznicy między kupującym a sprzedającym – nazywane są **pośrednikami**. Podmioty te mogą odgrywać różne role, aby ułatwić transfer wyrobów od producenta do użytkownika końcowego. Ścieżka, którą produkt pokonuje od sprzedawcy do nabywcy, nazywana jest kanałem dystrybucji lub kanałem marketingowym. Jego długość zależy od tego, ile ogniw sprzedaży w nim występuje.

Patrząc na Ilustrację 18.2, możemy odnieść wrażenie, że najprościej byłoby, gdyby producenci po prostu dostarczali towary i usługi bezpośrednio konsumentom. Wyobraź sobie jednak, że masz ochotę na zimną puszkę Pepsi. Niestety nie masz napoju w domu, a sprzedawcy detaliczni nie istnieją. Jak zdobyć swoją Pepsi? Cóż, skoro nie ma sprzedawców detalicznych, trzeba udać się bezpośrednio do najbliższej rozlewni pepsi albo poprosić pracownika firmy o dostarczenie puszki do domu. Czy coś takiego byłoby w praktyce możliwe i jak kosztowne byłoby to dla koncernu PepsiCo? Wyobraź sobie teraz, że podobne działania podejmujesz dla każdego produktu, który chcesz kupić. Oczywiście wydaje się to tak nieprawdopodobne i że aż zabawne.

Wiele firm tradycyjnie wykorzystywało dłuższe kanały do dystrybucji swoich produktów, jednak obecnie często stawiają na bardziej bezpośrednie (krótsze) kanały lub wybierają wiele kanałów. Gdy producent swoje produkty dystrybuuje przez wiele kanałów, stosuje strategię mulikanałową bądź omnikanałową (Podrozdział 17.2 Rodzaje kanałów dystrybucji). Na przykład Grycan korzysta z wielu kanałów dystrybucji. Jego lody są sprzedawane bezpośrednio konsumentom we własnych lodziarniach i własnym sklepie internetowym, można je jednak również kupić w sklepach detalicznych, spożywczych sklepach internetowych, cukierniach itp.

Rozważmy inny przykład. Planujesz wycieczkę z przyjaciółmi. Znalezienie hotelu odpowiadającego twoim potrzebom nie było problemem. Możesz dokonać rezerwacji bezpośrednio w hotelu, korzystając ze strony internetowej lub przez telefon. Alternatywnie możesz zrobić to za pośrednictwem booking.com lub dzwoniąc do biura podróży. Hotele wykorzystują wiele kanałów dystrybucji swoich usług i jest to przykład dystrybucji multikanałowej.

Obecnie w kanałach dystrybucji istotną rolę odgrywają nawet media społecznościowe. Patrząc na przykład powyżej, również hotel może rozważyć wykorzystanie mediów społecznościowych jako kolejnego punktu kontaktowego dla swoich klientów.[5] Jak dowiesz się później, wybór kanału dystrybucji zależy w dużej mierze od rodzaju produktu i strategii producenta.



Ilustracja 18.2 Kanały dystrybucji produktów konsumpcyjnych. (Źródło: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0).

Sprzedaż detaliczna (ang. *retailing*) to proces sprzedaży towarów i usług konsumentom końcowym. Niezależnie od liczby członków kanału dystrybucji sprzedaż detaliczna jest ostatnim przystankiem w kanale, zanim produkty dotrą do konsumenta. Sprzedawcy detaliczni zazwyczaj nie produkują sprzedawanych towarów, lecz kupują produkty od firm produkcyjnych lub hurtowników i odsprzedają je konsumentom. Sprzedaż detaliczna obejmuje wszystkie działania związane ze sprzedażą towarów i usług konsumentom. Pomimo faktu, że liczba tradycyjnych placówek detalicznych w ciągu ostatnich kilku dekad spadła, detaliści pozostają ważną częścią kanału dystrybucji. Ponieważ sprzedaż detaliczna jest źródłem dochodów dla detalistów, mają oni taką samą motywację do sprzedaży produktów jak ci, którzy je wytwarzają. Detaliści mają własny miks marketingowy służący osiąganiu ich celów.

Funkcje sprzedawcy detalicznego w kanale dystrybucji

Detalista pełni wiele ważnych funkcji w kanale dystrybucji (patrz Ilustracja 18.3). Przyjrzyjmy się ich szczegółom.

Ilustracja 18.3 Funkcje sprzedawców detalicznych. (Źródło: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0).

Zbieranie i dostarczanie informacji zwrotnych od konsumentów

Ważnym czynnikiem w każdym kanale dystrybucji są relacje między jego członkami. Należy pamiętać, że wszystkie strony w kanale dystrybucji powinny być zainteresowane wspólnym sukcesem. Ponieważ sprzedawcy detaliczni są ostatnim ogniwem między producentem a konsumentem, mają wyjątkową okazję do zbierania opinii od klientów i dzielenia się nimi z innymi członkami kanału. Może to przybierać różne formy. Na przykład jeśli korzystasz z karty lojalnościowej w swoim ulubionym sklepie spożywczym, twoje zakupy są śledzone. Zebrane dane można wykorzystać w różnorodny sposób, np. w ramach wspólnej akcji producenta i detalisty promującej sprzedaż.

Sprzedawcy detaliczni przekazują też np. opinie klientów swoim partnerom handlowym. Dzięki tym informacjom dostawcy mogą dowiedzieć się, jakie jest zapotrzebowanie na produkty i czy są one oferowane we właściwym czasie i miejscu. Jeśli produkty nie sprzedają się dobrze w placówce detalicznej, sprzedawca detaliczny i partnerzy handlowi mogą skorzystać z opinii klientów, aby zidentyfikować problem i go rozwiązać.

Zapewnianie asortymentu

Sprzedawcy detaliczni zapewniają konsumentom dostęp do odpowiedniego asortymentu produktów, czyli zestawu produktów oferowanych klientom. Rozważmy ponownie przykład napoju Pepsi. Wciąż nie masz

pewności, na jaki napój masz ochotę? Zamiast udać się bezpośrednio do jego rozlewni Pepsi, udajesz się do sklepu, gdzie masz do wyboru wiele marek napojów gazowanych, oferowanych w różnych smakach. Sklep oferuje również szeroką gamę innych produktów. Będąc tam, nie musisz ograniczać się do zakupu napoju, ale możesz wybierać w produktach niezbędnych w gospodarstwie domowym lub innych artykułach spożywczych. Szeroki asortyment marek i wyrobów daje konsumentowi możliwość wyboru i wygodę – coś, co większość konsumentów bardzo sobie ceni.

Wielu dużych detalistów oferuje również własne marki produktów. Pozwala to firmie na zapewnienie konsumentom produktów konkurencyjnych cenowo. Na przykład Biedronka oferuje markę własną nabiału Mleczna Dolina, konkurującą z produktami Danone czy Bakomy.

Zakupy hurtowe

Ponieważ placówki handlu detalicznego są często duże i mają pokaźne zaplecze magazynowe, są w stanie kupować i sprzedawać jednorazowo produkty w znacznych ilościach. Weźmy pod uwagę dwunastopak Pepsi, który wielu sprzedawców detalicznych, w tym Biedronka, ma na swoich półkach. Zdolność takich sklepów do zakupów hurtowych pozwala im obsługiwać dużą liczbę konsumentów w danym momencie i oferować zarówno pojedyncze butelki napojów, jak i możliwość nabycia całych zgrzewek.

Dodatkowo zdolność sieci detalicznej do zakupu tak dużych ilości pozwala jej negocjować niższe ceny z PepsiCo (i innymi członkami kanału) i oferować produkt w konkurencyjnych cenach.

Utrzymywanie zapasów

Zdolność sprzedawców detalicznych do utrzymywania zapasów pozwala im szybko uzupełniać półki lub, w przypadku sprzedawców internetowych, wysyłać produkt. Zapewnia to konsumentom wygodę polegającą na możliwości uzyskania produktu tak szybko, jak to tylko możliwe.

Zapewnienie wygody konsumentom

Sprzedawcy detaliczni zapewniają konsumentom wygodę. Kluczowe znaczenie ma odległość od domu lub pracy do najbliższego sklepu detalicznego. W przypadku większości konsumentów takie placówki znajdują się kilkuset metrów do maksymalnie kilku kilometrów od ich miejsca pracy lub zamieszkania. W ostatnich dziesięcioleciach proces wyboru lokalizacji dla sklepów detalicznych stał się w pewnym sensie nauką. Istnieją firmy, które specjalizują się we wskazywaniu najlepszych lokalizacji dla sklepów detalicznych. Aby określić optymalne umiejscowienie, gromadzone i analizowane są m.in. wzorce ruchu i dane demograficzne potencjalnych klientów.[6]

Drugą usługą świadczoną przez sprzedawców detalicznych, a zapewniającą wygodę zakupów, są dogodne godziny otwarcia ich placówek. Niektóre sklepy z żywnością są czynne 24 godziny na dobę, również w święta, aby umożliwić zakupy w każdej chwili.

Ponadto sprzedawcy detaliczni umożliwiają konsumentom dokładniejszą ocenę produktu przed zakupem. Niektórzy konsumenci wolą np. kupować odzież w sklepach stacjonarnych niż w internecie, ponieważ mogą poczuć fakturę materiału i przymierzyć wybrany produkt, aby sprawdzić, czy dobrze w nim wyglądają.

Świadczenie usług dodatkowych

Wielu sprzedawców detalicznych świadczy konsumentom usługi, które nie są bezpośrednio związane z ich podstawową ofertą produktową. Na przykład w sklepach, gdzie można kupić artykuły spożywcze i podstawowe artykuły gospodarstwa domowego, można też nabyć los na loterię, doładować telefon na kartę, nadać przesyłkę, a w niektórych lokalizacjach skorzystać ze strzyżenia, badania wzroku,[7] usług pakowania lub krawieckich. Część z tych usług może być świadczona przez detalistę, inne zaś przez podmioty zewnętrzne, które wynajmują od niego powierzchnię.

Dostęp do wszystkich tych usług w jednej lokalizacji stanowi wartość dodaną dla konsumenta. Jest to również źródło korzyści dla sprzedawców detalicznych oraz dla podmiotów zewnętrznych świadczących usługi w danym

miejscu. Klienci, którzy i tak są już w sklepie i robią zakupy, mogą być bardziej skłonni do zatrzymania się w znajdującym się tuż obok salonie fryzjerskim. Co więcej, właściciele salonów fryzjerskich lub indywidualni styliści płacąc czynsz za wynajmowaną przestrzeń w sklepach wielkopowierzchniowych, nie ponoszą często tzw. kosztów ogólnych, które pojawiają się w przypadku wynajmu powierzchni w samodzielnym budynku. Zaletą tego partnerstwa dla wynajmującego jest to, że otrzymuje dodatkowy dochód z czynszu płaconego przez salon fryzjerski. Firma może również budować lojalność konsumentów, ponieważ zapewnia im dodatkową usługę, której sama nie musi świadczyć.

Sprawdź wiedzę

Nadszedł czas, aby sprawdzić zrozumienie pojęć omawianych w tym podrozdziale. Na końcu książki znajduje się klucz z odpowiedziami, który pomoże ci ocenić stopień przyswojenia materiału.

1. Członkowie kanału, którzy nie produkują towarów, ale kupują je od innego członka kanału i sprzedają konsumentom końcowym, są członkami kanału prowadzącymi _____
   a. produkcję
   b. sprzedaż hurtową
   c. sprzedaż detaliczną
   d. inwentaryzację

2. Które z poniższych działań NIE jest funkcją sprzedaży detalicznej?
   a. kupowanie towarów w dużych ilościach i sprzedawanie innym firmom, które odsprzedają je konsumentom
   b. zapewnianie asortymentu i różnorodności produktów
   c. utrzymywanie zapasów
   d. zapewnianie dogodnej lokalizacji i godzin otwarcia sklepu

3. Jako nowy przedsiębiorca podejmujesz decyzję, czy zaoferować swoim klientom kartę lojalnościową. Która z funkcji sprzedaży detalicznej może zostać dzięki niej spełniona?
   a. zbieranie i dostarczanie informacji na temat konsumentów
   b. utrzymywanie zapasów
   c. zapewnienie dogodnej lokalizacji i godzin pracy
   d. zapewnianie komunikacji z konsumentami

4. Firma Pierożek przygotowuje mrożonki, które są dostarczane prosto pod drzwi konsumentów. Który z poniższych kanałów dystrybucji jest najbardziej prawdopodobny w przypadku firmy Pierożek?
   a. producent – agent – hurtownik – detalista – konsument
   b. producent – detalista
   c. producent – konsument
   d. producent – hurtownik – detalista

18.2 Rodzaje sprzedawców detalicznych

Cel dydaktyczny

Po przeczytaniu tego podrozdziału będziesz w stanie:

1 scharakteryzować sprzedawców detalicznych prowadzących sprzedaż sklepową,
2 opisać sprzedawców detalicznych prowadzących sprzedaż pozasklepową.

Detaliści prowadzący sprzedaż stacjonarną i pozasklepową

Sprzedawcy detaliczni są obecni na rynku od wieków. Już w 800 r. p.n.e. w starożytnych Atenach w Grecji przedsiębiorcy sprzedawali swoje towary na targach zlokalizowanych w centrum miasta.[8]

Na przestrzeni dziejów ten rodzaj działalności rozwijał się i stawał coraz bardziej wyspecjalizowany. Obecnie sprzedawcy detaliczni są często klasyfikowani na podstawie oferowanego przez nich asortymentu towarów oraz wielkości powierzchni sprzedażowej. Rodzaje sprzedaży detalicznej prezentuje Tabela 18.1.

Typ detalisty	Oferowane produkty	Przykład w USA	Przykład w Polsce
Stacjonarne sklepy detaliczne			
Mały sklep ogólnospożywczy	Ograniczony asortyment artykułów codziennego użytku	7-Eleven, Speedway	Żabka, Carrefour Express
Sklep o profilu specjalistycznym	Wąski, wyspecjalizowany asortyment produktów	AutoZone	PCKF (Polskie Centrum Kas Fiskalnych)
Dom towarowy	Szeroka oferta produktów	JCPenney, Kohl's	Kiedyś: Domy Towarowe Centrum
Supermarket	Wiele linii produktów; sprzedaż koncentruje się głównie na artykułach spożywczych, ograniczona podaż usług	Publix, Kroger, Save A Lot	POLOmarket
Hipermarket	Połączenie supermarketu i domu towarowego	Target, Walmart	Auchan
Zabójca kategorii	Sklepy o bardzo dużej powierzchni z szeroką gamą produktów z jednej kategorii	Best Buy, Lowe's, Home Depot, Staples, Office Depot	Office Depot, Decathlon
Sklep dyskontowy	Szeroki asortyment produktów z niewielką liczbą usług lub ich brakiem	Dollar General, Dollar Tree, Family Dollar	Biedronka, Aldi

Tabela 18.1 Rodzaje detalistów

Typ detalisty	Oferowane produkty	Przykład w USA	Przykład w Polsce
Sklep typu off-price	Nadwyżki magazynowe znanych marek, towary w niepełnej rozmiarówce i wyprzedażowe	T.J.Maxx, Ross	TK Maxx, Half Price
Outlet fabryczny	Nadwyżki magazynowe, zazwyczaj odzież; sklepy usytuowane w centrum handlowym z innymi outletami fabrycznymi	Sawgrass Mills Factory Outlet, Indiana Premium Outlets, Osage Outlets; Hanes Outlet, L.L.Bean Outlet	Factory, Ptak Outlet
Salon wystawowy / showroom	Szeroki asortyment produktów oferowanych przez jedną firmę	M5 Shop, Sam's Club	MyBed
Detaliści pozasklepowi			
Automat vendingowy	Automat z bardzo ograniczoną ofertą produktów zlokalizowany zwykle w miejscach, w których sprzedawcy detaliczni nie są obecni	Automaty z przekąskami i napojami w poczekalni szpitalnej	Automaty z przekąskami i napojami w poczekalni szpitalnej
Sklep wysyłkowy	Ograniczona oferta produktów promowana za pomocą katalogów i sprzedawana za pośrednictwem poczty	Tiffany & Co.'s Blue Book, L.L.Bean, Fingerhut	Bonprix
Stacja lub kanał telezakupowy	Ograniczona oferta produktów promowana i sprzedawana za pośrednictwem telewizji	Home Shopping Network, QVC	Telezakupy Mango
Sklep online	Szeroka lub ograniczona oferta produktów oferowanych do sprzedaży przez internet	Amazon	Frisco

Tabela 18.1 Rodzaje detalistów

Typ detalisty	Oferowane produkty	Przykład w USA	Przykład w Polsce
Detalista wykorzystujący telemarketing	Bardzo ograniczona oferta produktów promowanych i sprzedawanych przez telefon	Sprzedawcy fotowoltaiki	Sprzedawcy fotowoltaiki
Detalista prowadzący sprzedaż bezpośrednią	Bardzo ograniczona oferta produktów sprzedawana przez sprzedawców, którzy mają dużą wiedzę na temat produktu i sprzedają bezpośrednio firmie lub użytkownikowi końcowemu; stosowana w B2C, ale częściej w B2B.	Kirby Vacuums	Oriflame

Tabela 18.1 Rodzaje detalistów

Stacjonarne sklepy detaliczne

Liczba stacjonarnych **sklepów detalicznych** (ang. *store retailer*) od lat spada, przede wszystkim ze względu na rosnące koszty utrzymania placówek i zmiany nawyków konsumentów. Z tego powodu firmy szukają innowacyjnych sposobów sprzedaży. Na przykład Amazon Go to sklep detaliczny, który pozwala klientom robić zakupy bez potrzeby płacenia za nie w kasie. Gdy klienci wybierają produkty, sklep śledzi ich zakup i obciąża kartę dopiero po opuszczeniu przez nich sklepu.[9] Podobnie działa Żabka Nano.[10]

Sklepy ogólnospożywcze

Sklep ogólnospożywczy (ang. *convenience store*), zlokalizowany zazwyczaj w pobliżu miejsca zamieszkania lub pracy klienta, oferuje ograniczoną gamę artykułów codziennego użytku, takich jak produkty spożywcze, przekąski, napoje bezalkoholowe, alkohole, wyroby tytoniowe, przybory toaletowe, losy na loterię (patrz Ilustracja 18.4).

W Stanach Zjednoczonych sklepy ogólnospożywcze często funkcjonują na stacjach benzynowych. Oferują one konsumentom wygodę zakupów po zatankowaniu paliwa bez konieczności jazdy do supermarketu.

Przykładem sklepu ogólnospożywczego z rynku USA jest 7-Eleven. Pierwszy taki sklep został otwarty w Teksasie w 1927 r., pierwotnie pod inną nazwą. W 2020 r. w Stanach Zjednoczonych działało około 150 tys. tego typu placówek detalicznych. Przykłady z polskiego rynku to sklepy z sieci ABC lub Żabka.[11]



Ilustracja 18.4 Sklep ogólnospożywczy to rodzaj placówki detalicznej, która jest dogodnie zlokalizowana i oferuje ograniczoną liczbę produktów. (Źródło: „Wawa Miami”, Phillip Pessar/flickr, CC BY 2.0).

Sklepy specjalistyczne

Sklep specjalistyczny (ang. *specialty store*) koncentruje się na sprzedaży jednego rodzaju produktu lub jednej linii produktów. Pracownicy sklepów specjalistycznych często mają dużą wiedzę na temat sprzedawanych towarów i oferują wysoki poziom obsługi klienta. Gdy np. potrzebujesz nowego akumulatora, możesz udać się prosto do sklepu specjalizującego się w sprzedaży części samochodowych. Pracownik sklepu będzie w stanie ci pomóc w wyborze odpowiedniego akumulatora dla twojego modelu samochodu, a może go nawet zainstalować.

Domy towarowe

Dom towarowy (ang. *department store*) jest zazwyczaj większy niż sklep specjalistyczny i ma oddzielne obszary lub działy dla podobnych kategorii produktów. Działy mogą obejmować buty, odzież męską, odzież damską, odzież dziecięcą, zabawki, artykuły gospodarstwa domowego itd. Każdy taki obszar wyglądem i stylem może przypominać sklep specjalistyczny. W Polsce domy towarowe spotykane są obecnie rzadko. Zastąpiły je sklepy specjalistyczne oraz hipermarkety.

Supermarkety

Supermarket to sklep, który koncentruje się na sprzedaży artykułów spożywczych, ale oferuje również artykuły gospodarstwa domowego i higieny osobistej oraz, w ograniczonym stopniu, usługi. Jednym z przykładów z rynku USA jest Publix, sieć supermarketów należąca do pracowników, która została otwarta w 1930 r. i ma ponad 1000 sklepów w południowo-wschodnich stanach.[12] Średnia wielkość sklepu Publix wynosi ok. 3000 m^2, a ponad 50% jego półek zajmują artykuły spożywcze. Pozostałe 50% zapełniają środki czystości, przybory toaletowe, leki dostępne bez recepty, alkohole i środki higieny osobistej. Podobnie jak większość supermarketów Publix oferuje również delikatesy, ma własną piekarnię, bar z gorącym jedzeniem, aptekę, oferuje też czasami ubrania, artykuły na basen, zabawki i inne artykuły niespożywcze.

W Polsce mianem supermarketu określa się głównie sklepy o powierzchni od 400 do 2499 m^2, takie jak Spar, Intermarche, POLOmarket, Stokrotka, Topaz czy Kaufland.[13]

Hipermarkety

Hipermarket (ang. *superstore*) to bardzo duży sklep detaliczny, który ma cechy zarówno supermarketu, jak i domu towarowego (patrz Ilustracja 18.5). Podobnie jak supermarkety sprzedaje szeroką gamę artykułów spożywczych, ma jednak również znaczną powierzchnię przeznaczoną na działy niespożywcze, podobnie jak domy towarowe. W Polsce mianem hipermarketu określa się sklepy o powierzchni powyżej 2500 m^2. Znane sieci hipermarketów w Polsce to Auchan, E.Leclerc i Carrefour. Przykładem na rynku amerykańskim jest Target, który ma w USA prawie 2000 sklepów detalicznych.[14] Niekiedy są to hipermarkety określane w Stanach Zjednoczonych mianem **supersklepów** (ang. *superstore*), w których konsumenci mogą kupić prawie wszystko z listy artykułów spożywczych, ale także odzież i medykamenty. Czasem pulę sprzedawanych produktów uzupełniają ubrania, artykuły na basen (lub sprzęt sportowy), zabawki i inne artykuły niespożywcze.



Ilustracja 18.5 Target to rodzaj supersklepu, który sprzedaje szeroką gamę artykułów spożywczych i niespożywczych. (Źródło: „Target", Mike Mozart, JeepersMedia/flickr, CC BY 2.0).

W Polsce hipermarkety w ostatnich latach tracą na popularności na rzecz supermarketów, dyskontów i drogerii ulokowanych w pobliżu miejsc zamieszkania klientów. Wynika to z faktu, że klienci nie chcą tracić czasu na długie dojazdy na zakupy. O problemach hipermarketów przeczytasz w „Business Insiderze" (https://businessinsider.com.pl/finanse/handel/hipermarkety-w-polsce-polacy-nie-chca-juz-robic-takich-zakupow/zqfpxp3).

Zabójcy kategorii

Zabójca kategorii (ang. *category killer*) to duży supermarket lub wielkopowierzchniowy sklep detaliczny wyspecjalizowany w jakiejś kategorii produktów (np. zabawki, artykuły biurowe, sport), który oferuje produkty w niższych cenach niż konkurencja. Jego oferta jest zwykle szeroka, a personel kompetentyny w doradzaniu klientom. Sklep często oferuje usługi dodatkowe, takie jak montaż czy dostawa do domu. Ze względu na dostępną powierzchnię magazynową ma przewagę w postaci możliwości kupowania produktów w bardzo dużych ilościach, co daje mu silną pozycję negocjacyjną w kwestii cen płaconych dystrybutorom. Z kolei konsumentom może zaoferować obniżone ceny. Sklep taki jest nazywany zabójcą kategorii, ponieważ często wypiera z rynku pobliskie sklepy specjalistyczne, którym trudno jest z nim konkurować.

Sklepy dyskontowe

Sklep dyskontowy (ang. *discount store*) to placówka detaliczna, która sprzedaje szeroką gamę produktów po niższych cenach niż inne sklepy. Oferta dyskontów często jest mniej różnorodna, a asortyment mniejszy niż w przypadku innych sklepów. Zwykle nie są tam oferowane usługi dodatkowe, a obsługa klienta jest mniej rozbudowana. Ponieważ inflacja wywarła i nadal wywiera presję na budżety domowe, kupujący niezależnie od poziomu dochodów zwrócili się w stronę sklepów dyskontowych, aby zaoszczędzić na codziennych zakupach.

SIĘGNIJ PO WIĘCEJ

Sklepy dyskontowe i lokalna społeczność

Obejrzyj poniższy film i dowiedz się więcej o wpływie sklepów dyskontowych na lokalne społeczności i handel. Eksperci wypowiadają się w nim na temat potencjalnego negatywnego wpływu sklepów dyskontowych i problemów, jakie mogą one powodować.

Przejdź do treści multimedialnej (http://openstax.org/books/marketing-podstawy/pages/18-2-rodzaje-sprzedawcow-detalicznych)

Sklepy typu off-price

Detalista typu *off-price* (ang. *off-price retailer*) to sprzedawca wysokiej jakości towarów znanych marek po znacznie obniżonych cenach. Oferują markowe wyroby w niepełnych rozmiarówkach, nadwyżki magazynowe, produkty pozasezonowe i towary w ramach więcej niż jednej kategorii. Konsumenci nie mogą mieć gwarancji, że ponownie znajdą tę samą markę lub produkty w tych sklepach. T.K. Maxx stosuje właśnie tę strategię.

Outlety fabryczne

Pod pewnymi względami **outlet fabryczny** (ang. *factory outlet*) jest podobny do sklepu typu *off price* (patrz Ilustracja 18.6). Towary znajdujące się w outletach fabrycznych to zwykle nadwyżki produkcyjne sprzedawane po cenach niższych niż w innych rodzajach sklepów. Towary w outletach fabrycznych są sprzedawane zazwyczaj bezpośrednio przez producenta, bez pośrednika. Wielu producentów odzieży posiada punkty sprzedaży fabrycznej, które są zazwyczaj skupione w centrum handlowym typu *factory outlet*. Sawgrass Mills Factory Outlet, zlokalizowany w Sunrise na Florydzie, jest największym centrum wyprzedażowym w Stanach Zjednoczonych. Znajduje się w nim ponad 350 sklepów outletowych takich firm jak Adidas, LEGO i Zales. W Polsce znanym przykładem są outlety Factory lub Designer Outlet działające w największych miastach.[15]



Ilustracja 18.6 Sklepy typu *factory outlet* oferują tańsze produkty sprzedawane bezpośrednio przez producentów. (Źródło: „DSCF1532.JPG", jkonrath/flickr, CC BY 2.0).

Salon wystawowy

Salon wystawowy (ang. *showroom*) to miejsce, w którym klient może obejrzeć produkt, sprawdzić jakość jego wykonania, skonsultować się z doradcą dysponującym pogłębioną wiedzą na jego temat. O ile w krajach anglojęzycznych tym terminem określa się pomieszczenia w dużych punktach sprzedaży, w których wystawione są produkty takie jak samochody, sprzęt AGD czy też meble, o tyle w Polsce nazwa ta jest zazwyczaj stosowana do miejsca, w którym klient może lepiej poznać, ale nie kupić produkt. Showroomy w naszym kraju to często punkty prowadzone przez sklepy internetowe albo producentów, stanowiące niejako pomost między handlem stacjonarnym i internetowym. Otwiera się je w celu zaprezentowania produktów klientom przed ich zakupem przez internet lub w innym kanale sprzedaży. Na przykład polska firma MyBed specjalizująca się w produkcji tapicerowanych mebli, które sprzedaje przez internet, zaprasza potencjalnych klientów do swojego Showroomu we Wrocławiu, gdzie mogą oni obejrzeć meble z bliska.[16] Innym przykładem jest Centrum Domowych Inspiracji, gdzie można zapoznać się z ponad 250 urządzeniami AGD marek Bosch, Siemens i Gaggenau firmy BSH.[17] Doradcy objaśniają tam różnice pomiędzy poszczególnymi modelami produktów, prezentują ich zalety i ograniczenia. Jeśli klient po wizycie w showroomie jest zainteresoway zakupem, może go dokonać zarówno w sklepach stacjonarnych, jak i przez internet.

Sprzedaż detaliczna pozasklepowa

Sprzedaż detaliczna pozasklepowa (ang. *non-store retailers*) to sprzedaż prowadzona poza tradycyjnymi lokalizacjami stacjonarnymi. Istnieje sześć jej rodzajów.

Automaty sprzedające

Automat sprzedający, zwany również **automatem vendingowym** (ang. *vending machine*), to urządzenie elektroniczne, które wydaje produkt, kiedy klient za niego zapłaci (patrz Ilustracja 18.8). Podczas transakcji klient nie ma bezpośredniego kontaktu ze sprzedawcą, jak w placówkach tradycyjnych. Automaty sprzedają produkty takie jak chipsy, słodycze, napoje bezalkoholowe, kawa czy herbata. Ostatnio w USA asortyment produktów sprzedawanych w ten sposób znacząco się zwiększył. Znalazły się w nim telefony komórkowe, gorące posiłki, a nawet samochody. W sieci Carvana działającej w USA konsumenci mogą kupować samochody online i odbierać je w jednym z automatów lub zlecać ich dostawę przy niewielkiej lub żadnej interakcji międzyludzkiej. Trzydziesty ósmy automat samochodowy powstał w 2023 r. na Florydzie. Ma osiem pięter i mieści do 27 pojazdów.[18] Firma zaprezentowała swój pierwszy automat samochodowy w 2012 r., przenosząc zakupy samochodowe – i automatyczną sprzedaż – na zupełnie nowy poziom. Z popularnością automatów vendingowych słynie Japonia. W 2019 r. było tam 5,6 mln maszyn. Można w nich kupić niemal wszystko; owoce, warzywa, jajka, hamburgery, zupy, przekąski, artykuły higieniczne. Samochody również.[19]

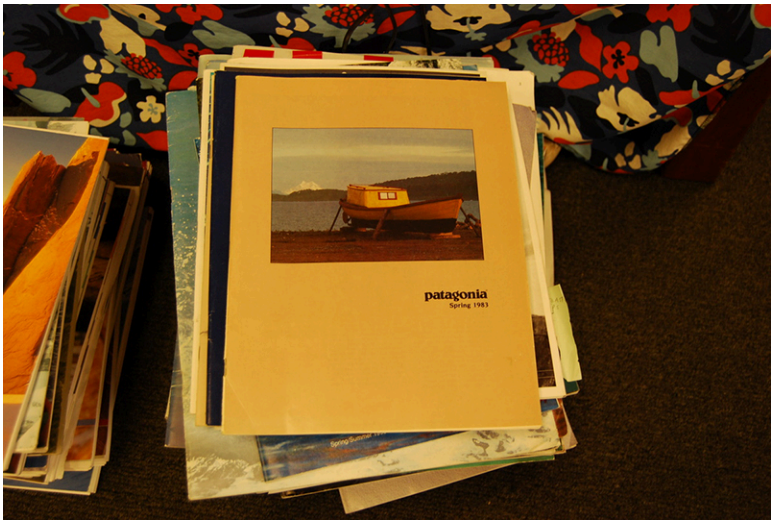


Ilustracja 18.7 Carvana oferuje automaty samochodowe, z których konsumenci odbierają auta po ich zakupie online. (Źródło: „Carvana Delorean Back to the Future Time Machine", zombieite/flickr, CC BY 2.0).

Sprzedaż wysyłkowa

Sprzedaż wysyłkowa (ang. *direct mail*) polega na przesyłaniu do potencjalnych klientów katalogów ofertowych (produktów) za pośrednictwem poczty (Ilustracja 18.8). Klienci zainteresowani ofertą mogą zamówić towary, korzystając z różnorodnych kanałów komunikacji.

Sprzedaż wysyłkowa prowadzona za pomocą poczty i przy użyciu katalogów jest prawdopodobnie najstarszą formą pozasklepowej sprzedaży detalicznej. Pierwszym katalogiem wysyłkowym w Stanach Zjednoczonych był Blue Book firmy Tiffany & Co. z 1845 r.[20] Firma nadal korzysta z tej formy sprzedaży, a jej katalogi prezentują jedne z najrzadszych diamentów i klejnotów na świecie. Ze względu na rozwój internetu katalogi i sprzedaż bezpośrednia z wykorzystaniem poczty nie są dziś tak powszechne w marketingu jak niegdyś, ale nadal jest to strategia sprzedaży detalicznej, która w przypadku wielu firm się sprawdza.



Ilustracja 18.8 Sprzedaż wysyłkowa polega na wysyłaniu klientom ofert za pośrednictwem poczty. (Źródło: „Catalog" Nicolás Boullosa/flickr, CC BY 2.0).

Telezakupy

Innym przykładem detalicznej sprzedaży pozasklepowej są **telezakupy** (ang. *television home shopping*). Sprzedaż za pośrednictwem telewizji skierowana jest głównie do kobiet w wieku powyżej 40 lat. Istnieją kanały poświęcone wyłącznie zakupom domowym nadające 24 godziny na dobę, 7 dni w tygodniu. Jednym z przykładów w USA jest QVC, co oznacza **jakość, wartość i wygodę** (ang. *quality, value, and convenience*). Przedsiębiorstwo zostało założone w 1986 r., a w 2017 kupiło Home Shopping Network (HSN), swojego największego rywala. W roku 2018 firma wygenerowała 14,1 mld dol. zysku.[21]

Podobnie jak przy zakupach online, również w przypadku telezakupów klienci mogą zamawiać produkty bezpośrednio od firmy przez telefon lub internet. Telezakupy mają jednak tę przewagę, że widzowie mogą zobaczyć produkt pokazywany w czasie rzeczywistym. Podczas gdy gospodarze QVC demonstrują produkty, pracownicy są w stanie monitorować sprzedaż.

Sprzedaż online

Sprzedaż detaliczna online (ang. *online retailing*) umożliwia konsumentom zdalne wyszukiwanie i kupowanie produktów przez internet. Amazon (założony przez Jeffa Bezosa w 1994 r., pierwotne jako sklep sprzedający książki) nie był pierwszym sklepem działającym online, jednak jego powstanie skłoniło tysiące firm do pójścia w jego ślady. Estymowana wielkość globalnej sprzedaży online w roku 2024 wyniesie 6,3 bln dol. W kolejnych latach spodziewany jest jej dalszy wzrost.[22]

Telemarketing

Telemarketing to narzędzie marketingu bezpośredniego wykorzystywane m.in. do sprzedaży towarów i usług za pośrednictwem telefonu. Telefon jako narzędzie sprzedaży służy od dawien dawna, jednak na dobre metoda ta rozwinęła się w latach 70. XX w. Technologia stała się wtedy na tyle zaawansowana, że *call center* (Rozdział 16 Marketing bezpośredni i cyfrowy) mogły w szerokim zakresie zostać wykorzystane do kontaktowania się z potencjalnymi klientami. W ciągu następnych kilku dekad telemarketing rozkwitał, jednak wraz ze wzrostem liczby oszustw, dotykających szczególnie osób starszych, rosła również irytacja konsumentów. Mimo wszystko telemarketing wciąż jest powszechnie stosowany, szczególnie w relacjach między przedsiębiorstwami (B2B).

Sprzedaż bezpośrednia

Sprzedaż bezpośrednia (ang. *direct sales*) to sprzedaż produktów i usług bezpośrednio konsumentom w warunkach pozasklepowych. Zazwyczaj sprzedawca próbuje sprzedać produkt potencjalnemu klientowi w jego miejscu zamieszkania lub zatrudnienia. Praktyka ta była bardzo popularna w USA w latach 50. i 60. XX w., kiedy wiele kobiet nie pracowało zawodowo i można było łatwo zastać je w domu. Sprzedawcy przyjeżdżali wówczas z produktami np. odkurzaczem i bezpośrednio prezentowali jego zalety klientom. Wraz ze wzrostem aktywności zawodowej kobiet, a potem rosnącą rolą internetu, popularność sprzedaży bezpośredniej na rynku konsumenckim znacząca spadła, nadal jest jednak szeroko stosowana w zakupach B2B. Na rynku B2C praktykuje ją np. Vorwerk, producent Thermomixa, który sprzedaje swoje urządzenia w domach klientów.

Sprawdź wiedzę

Nadszedł czas, aby sprawdzić zrozumienie pojęć omawianych w tym podrozdziale. Na końcu książki znajduje się klucz z odpowiedziami, który pomoże ci ocenić stopień przyswojenia materiału.

1. Po zakończonych zajęciach Dawid zdał sobie sprawę, że kawiarnia, do której chciał wejść, jest już zamknięta, więc kupił batonik i napój w automacie. Z jakiego rodzaju sprzedaży detalicznej skorzystał?
   a. outletu fabrycznego
   b. automatu sprzedającego / vendingowego
   c. hurtowni dla klubowiczów

d. poczty bezpośredniej

2. Która z poniższych strategii sprzedaży detalicznej byłaby najbardziej odpowiednia dla klientów, którzy nie są obeznani z technologią i nie lubią robić zakupów w stacjonarnych sklepach detalicznych?
   a. automat sprzedający
   b. telezakupy
   c. hurtownia dla klubowiczów
   d. sprzedaż detaliczna online

3. W którym z poniższych miejsc studentka Kasia zainteresowana kupnem nowych markowych dżinsów prawdopodobnie nabędzie je najtaniej?
   a. outlecie fabrycznym
   b. hurtowni dla klubowiczów
   c. sklepie dyskontowym
   d. supermarkecie

4. Sprzedawcy detaliczni oferujący towary wysokiej jakości po obniżonych cenach to _____
   a. supersklepy
   b. sklepy dyskontowe
   c. sklepy typu *off-price*
   d. hurtownie dla klubowiczów

5. Niektórzy producenci prowadzą własne punkty sprzedaży detalicznej. Gdy pozostają im nadwyżki zapasów, często dostarczają je do sklepów nazywanych _____
   a. outletami fabrycznymi
   b. hurtowniami dla klubowiczów
   c. domami towarowymi
   d. sklepami dyskontowymi

18.3 Strategiczne decyzje sprzedawców detalicznych

Cel dydaktyczny

Po przeczytaniu tego podrozdziału będziesz w stanie:

1. opisać czynniki wpływające na ceny w sprzedaży detalicznej,
2. wyjaśnić znaczenie lokalizacji w sprzedaży detalicznej,
3. omówić znaczenie komunikacji w sprzedaży detalicznej,
4. wyjaśnić, w jaki sposób oferta towarów wpływa na decyzje dotyczące strategii sprzedaży detalicznej.

Strategiczne decyzje podmiotów handlu detalicznego

Sprzedawcy detaliczni często kupują produkty hurtowo, dzielą je na mniejsze jednostki i sprzedają konsumentowi końcowemu. Przypomnijmy, że termin **wartość** odnosi się do postrzeganej wartości wyrobu przez konsumenta, której podstawą są koszty nabycia (w tym cena) i związane z produktem korzyści (Podrozdział 16.1 Tradycyjny i cyfrowy marketing bezpośredni). Trzy najważniejsze elementy, które należy wziąć pod uwagę w planowanej strategii sprzedaży detalicznej, a które bezpośrednio wpływają na wartość, to: cena, lokalizacja i asortyment produktów (patrz Ilustracja 18.9).

Ilustracja 18.9 Elementy strategii sprzedaży. (Źródło: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0).

Cena detaliczna

Sprzedawcy detaliczni ustalają cenę swoich produktów na podstawie wielu czynników, w tym kosztów zakupu produktu, wysyłki, przechowywania i innych kosztów ogólnych związanych z ich działalnością. W przypadku sklepów stacjonarnych koszty ogólne są zazwyczaj znacznie wyższe niż u sprzedawców internetowych, ze względu na koszt powierzchni sklepowej, wystroju placówki, magazynowania, wynagrodzeń pracowników, strat magazynowych (spowodowanych psuciem się i kradzieżą) oraz inne czynniki. Celem sprzedawcy detalicznego, podobnie jak każdej firmy nastawionej na zysk, jest zarabianie pieniędzy, dlatego też musi on brać pod uwagę nie tylko własne koszty prowadzenia działalności, ale także to, ile klienci są skłonni za sprzedawane przez niego produkty zapłacić.

Marża

Marża (ang. *markup*) to kwota dodawana do ceny, za którą sprzedawcy detaliczni kupili towary. Może być podawana kwotowo lub w procentach. W tym drugim przypadku marża to detaliczna cena sprzedaży pomniejszona o początkową cenę zakupu, podzielona przez początkową cenę zakupu i pomnożona przez 100. Oto wzór:

$$\text{Marża} = \left(\frac{\text{Cena sprzedaży} - \text{Cena zakupu}}{\text{Cena zakupu}} \right) \times 100\%$$

Załóżmy, że prowadzimy sklep obuwniczy. Cena zakupu butów w hurcie wynosi 50 zł za parę. Decydujemy się sprzedawać je konsumentom indywidualnym po 75 zł za parę. Ile wynosi marża?

Marża wynosi 50%, jak pokazano poniżej:

$$\text{Marża} = \left(\frac{75 \text{ zł} - 50 \text{ zł}}{50 \text{ zł}} \right) \times 100\% = 50\%$$

Ogólnie rzecz biorąc, sprzedawcy detaliczni mają skłonność do stosowania marż na poziomie ok. 50%. Wysokość marży może się jednak znacznie różnić w zależności od branży. Na przykład detaliczne sklepy spożywcze mają marżę w wysokości ok. 15%, podczas gdy marża na odzież może wynosić od 100% do 300%.[23]

Marża zakładana i marża zrealizowana

Może się zdarzyć, że pojawi się różnica w marży od momentu jej pierwotnego ustalenia do faktycznej realizacji, gdy produkt zostanie sprzedany. W powyższym przykładzie sprzedaży detalicznej obuwia ustaliliśmy, że marża wynosi 50%. Jest to tak zwana **marża zakładana (podstawowa)** (ang. *original markup*), czyli marża ustalona na początku wystawiania butów na sprzedaż, uwzględniająca pierwotną cenę zakupu butów i koszt butów dla konsumenta.

Cena, za którą produkt jest faktycznie sprzedawany, to cena zawierająca marżę zrealizowaną. Załóżmy, że przewidywaliśmy sprzedaż 100 par butów w miesiącu, ale klienci kupili tylko 75 par. W związku z tym pierwotnie zakładany narzut nie został zrealizowany. **Marża zrealizowana** (ang. *maintained markup*) to rzeczywista marża osiągnięta na produkcie sprzedawanym konsumentowi. Jest to różnica między kosztem sprzedanych towarów a rzeczywistą ceną detaliczną towarów w momencie sprzedaży. Opiera się na sprzedaży rzeczywistej, a nie planowanej.

Przecena

Marża zrealizowana uwzględnia również przeceny, które nie zostały przewidziane w marży zakładanej. **Przecena** (ang. *markdown*) to obniżka ceny produktu, który kończy swój cykl życia lub sezon. Obniżki cen pomagają sprzedawcom detalicznym wyprzedać zapasy poprzez przynajmniej czasowe zwiększenie popytu na produkty. Jeśli popyt na pozostałe 25 par butów pozostających w magazynie jest niski, można rozważyć obniżenie ich ceny do 60 zł, następnie do 50 itd. W idealnej sytuacji obniżki cen pokryją przynajmniej koszt hurtowy towarów. Przeceny obniżają marżę, a tym samym zysk sprzedawcy.

Marża brutto

Marża brutto (ang. *gross margin*) to często stosowany wskaźnik rentowności, który odnosi się do rzeczywistych przychodów ze sprzedaży (sprzedaż netto) pomniejszonych o koszt sprzedanych towarów. Jest to kwota zysku osiągniętego przed odliczeniem kosztów sprzedaży, ogólnych i administracyjnych, jest obliczana jako wartość procentowa. Załóżmy, że sprzedano 75 par butów po 80 zł, zaś pozostałych 25 par po 50 zł za parę. Aby określić marżę brutto, należy obliczyć sprzedaż netto i odjąć koszt sprzedanych towarów. Oto wzór na sprzedaż netto:

$$75 \text{ par butów} \times 80 \text{ zł} = 6000 \text{ zł sprzedaży netto}$$
$$25 \text{ par butów} \times 50 \text{ zł} = 1250 \text{ zł sprzedaży netto}$$
$$\textbf{Całkowita sprzedaż netto} = \textbf{6000 zł} + \textbf{1250 zł} = \textbf{7250 zł}$$

Koszt zakupu (KZ) butów

$$\text{KZ} = 100 \text{ par butów} \times 40 \text{ zł} = 4000 \text{ zł}$$

Marża brutto

$$\text{Marża brutto} = 7250 \text{ zł całkowitej sprzedaży netto} - 4000 \text{ zł kosztu zakupu towaru} = 3250 \text{ zł} \times 100\% = 32{,}5\%$$

Lokalizacja placówki detalicznej

Mówi się, że trzy najważniejsze zmienne przy wyborze miejsca na sklep to lokalizacja, lokalizacja i lokalizacja. Jeśli konsumenci nie mogą znaleźć sklepu detalicznego lub nie mają do niego łatwego dostępu, nie będą tracić czasu na szukanie i wybiorą inną placówkę.

Sprzedawcy detaliczni podejmując decyzję o lokalizacji sklepu, biorą pod uwagę wiele czynników, takich jak: lokalizacja placówek konkurencji, rozmieszczenie innych centrów handlowych, odległość danego centrum handlowego od miasta, łatwość dojazdu do niego itp. Przy podejmowaniu decyzji o lokalizacji sklepu trzeba również uwzględniać liczbę ludności danego miasta.

Ustalając lokalizację, sprzedawcy detaliczni muszą również zdecydować, czy będzie to miejsce przy ulicy, w dzielnicy handlowej i biznesowej, pasażu handlowym, czy też jeszcze innego rodzaju. Przyjrzyjmy się kilku typom lokalizacji.

SIĘGNIJ PO WIĘCEJ



Sukces w małym mieście

Wraz z rozwojem dużych sieci detalicznych mniejsze, rodzinne sklepy zaczęły tracić klientów. W małych miastach i na obszarach wiejskich stanowiło to problem ekonomiczny. Jednak niektórzy detaliści, mimo niesprzyjającego trendu, odnoszą sukcesy na tych obszarach. Obejrzyj film o tym, jak Dollar Stores znajduje swoją niszę w miastach, w których wielu innych sprzedawców detalicznych zakończyło działalność.

Przejdź do treści multimedialnej (http://openstax.org/books/marketing-podstawy/pages/18-3-strategiczne-decyzje-sprzedawcow-detalicznych)

Centrum handlowe i biznesowe

Centrum handlowe i biznesowe (ang. *central business district, CBD*) danego miasta (patrz Ilustracja 18.10) jest zwykle zlokalizowane blisko centrum i w związku z tym łatwo dostępne dla dużej liczby osób. Manhattan, jedna z pięciu dzielnic Nowego Jorku, jest jednym z największych na świecie centrów biznesowych, siedzibą setek firm, lokalizacją skupiającą atrakcje turystyczne i liczne placówki handlowe. Czynsze na słynnej Piątej Alei są najwyższe na świecie.[24] W mniejszych miastach obserwuje się zupełnie inny trend. Centralne obszary miejskie tracą swoją funkcję handlową, a sprzedawcy detaliczni przenoszą się do centrów handlowych.



Ilustracja 18.10 Centralna dzielnica biznesowa, taka jak centrum Chicago, to również centrum handlowe miasta. (Źródło: „Aerial View of High-Rise Buildings in Chicago's Gold Coast and Magnificent Mile Areas", Marco Verch/flickr, CC BY 2.0).

Centra handlowe

Centrum handlowe (ang. *shopping center*), powszechnie nazywane galerią handlową, oferuje przede wszystkim produkty ogólnospożywcze oraz usługi i towary związane z modą (patrz Ilustracja 18.11). Jest to zamknięty budynek, w którym dostęp do placówek handlowych jest możliwy ze wspólnego dla nich korytarza. Większość centrów handlowych mieści od jednego do kilku głównych sklepów dużych znanych marek oraz liczne mniejsze sklepy specjalistyczne, a także restauracje i inne atrakcje. Pobyt tam daje możliwość tzw. zakuporozrywki (ang. *retailtainment*). W Złotych Tarasach w Warszawie oprócz sklepów znajduje się np. siłownia, kino, liczne punkty usługowe i restauracje.[25]



Ilustracja 18.11 Centra handlowe to zamknięte budynki, w których dostęp do placówek detalicznych jest możliwy ze wspólnego dla nich korytarza. Zwykle zlokalizowanych jest tam od jednego do kilku sklepów znanych marek modowych i wiele innych sklepów specjalistycznych. (Źródło: „Lisboa/Lisbon/Lisbon (Explore)", Bert Kaufmann/flickr, CC BY 2.0).

Centra handlowe w USA zazwyczaj obsługują konsumentów mieszkających w odległości od 8 do 24 km od nich.[26] Ze względu na zmiany upodobań nabywców i wzrost znaczenia zakupów online część z takich dużych placówek handlowych jest likwidowana lub przekształcana w powierzchnie biurowe niezwiązane z handlem detalicznym.

Pasaże handlowe

Pasaż handlowy (ang. *strip mall*) to połączony ze sobą rząd sklepów detalicznych oferujących zarówno towary, jak i usługi (patrz Ilustracja 18.12).

Konsumenci wchodzą do sklepów z zewnątrz. W przeciwieństwie do centrum handlowego nie ma tu wewnętrznego korytarza łączącego wejścia do sklepów.[27] Zwykle jest za to chodnik biegnący przed witrynami i łączący poszczególne sklepy. Pasaże handlowe często obsługują miejscowości i dzielnice znajdujące się w pobliżu nich, a sklepy są zazwyczaj podobnej wielkości.



Ilustracja 18.12 Pasaż handlowy to zbiór sklepów detalicznych, do których klienci wchodzą z zewnątrz budynku. (Źródło: „20091112_001”, jarchie/flickr, CC BY 2.0).

Dla konsumentów zaletą pasaży handlowych jest to, że nie muszą przechodzić przez całe centrum handlowe, aby dotrzeć do jednego sklepu, a jednocześnie mogą robić zakupy w wielu sklepach, jeśli mają na to ochotę.

Wolnostojące placówki detaliczne

Wolnostojąca placówka detaliczna (ang. *freestanding retail store*) to sklep, który nie jest powiązany lokalizacją z żadnym innym sprzedawcą detalicznym lub firmą. Lokalizacje wolnostojące są bardziej rozpowszechnione w mniejszych, mniej zaludnionych ośrodkach. Stacje benzynowe, sklepy ogólnospożywcze i supermarkety często zajmują tam wolnostojące lokalizacje, ponieważ nie potrzebują sklepów „kotwic” przyciągających konsumentów, tak jak to się dzieje w galeriach handlowych. Lokalizacje wolnostojące są często tańsze w zakupie lub dzierżawie. Sprzedawcy detaliczni, którzy wybierają takie rozwiązanie, czynią to często także ze względu na mniejszą ilość ograniczeń dotyczących projektu sklepu niż w pasażach czy centrach handlowych. Z drugiej strony lokalizacjom tym brakować może intensywnego ruchu klientów.[28]

Oprócz fizycznej lokalizacji sklepu równie ważne są decyzje dotyczące tego, jak będzie zorganizowane jego wnętrze i jak produkty zostaną ułożone na półkach. Na przykład wchodząc do sklepu spożywczego, można zauważyć, że centrum obsługi klienta często znajduje się z przodu placówki, umożliwiając szybki dostęp do świadczonych usług. Z kolei mleko, jeden z najczęściej kupowanych produktów spożywczych, zazwyczaj znajduje się z tyłu sklepu. Skoro jest kupowane tak często, dlaczego umieszcza się je z tyłu? Z powodu założenia, że w drodze do lub z oddalonej części sklepu konsumenci sięgną po kilka innych produktów i

wydadzą więcej pieniędzy.

Detaliści poddają badaniu także atmosferę miejsca sprzedaży detalicznej. Jaki zapach unosi się w sklepie? Jaka jest w nim temperatura? Jaka muzyka jest odtwarzana? Jak jest udekorowany? Każda z tych kwestii odgrywa ważną rolę w opracowywaniu strategii sprzedaży detalicznej w oparciu o rynek docelowy.

Marketing omnikanałowy

Marketing omnikanałowy (ang. *omnichannel marketing*) oznacza prowadzenie zintegrowanych działań marketingowych w różnych kanałach w celu zapewnienia spójnego przekazu skierowanego do klientów.[29] Marketing omnikanałowy daje klientowi zwiększony dostęp do produktów, zaś przedsiębiorstwu lepszą widoczność marki oraz możliwość większej personalizacji prowadzonych działań. Podejście to pozwala organizacjom zmaksymalizować doświadczenie zakupowe konsumenta poprzez integrację wielu opcji dostawy.[30]

SIĘGNIJ PO WIĘCEJ



Rewolucja omnikanałowa

Konsumenci mają wysokie oczekiwania wobec sprzedawców, zarówno tych internetowych, jak i stacjonarnych. Obejrzyj wystąpienie TED Talk na temat rewolucji w handlu detalicznym.

Przejdź do treści multimedialnej (http://openstax.org/books/marketing-podstawy/pages/18-3-strategiczne-decyzje-sprzedawcow-detalicznych)
Więcej o strategii omnikanałowej (https://openstax.org/r/serviceomnichannel)

Komunikacja w sprzedaży detalicznej

Sprzedawcy detaliczni komunikują się zarówno z konsumentami, jak i innymi członkami kanału dystrybucji. Komunikacja z konsumentami musi być jasna i zwięzła, aby dokładnie wiedzieli, co jest im oferowane. Gdy detaliści opracowują strategie komunikacyjne, aby bezpośrednio dotrzeć do swoich konsumentów, często współpracują z partnerami w kanale dystrybucji. Kiedy wchodzisz do księgarni i w witrynie widzisz najnowsze wydanie książki popularnego autora, można zakładać, że księgarnia i wydawca wspólnie pracowali nad wszystkimi elementami tej ekspozycji: oznakowaniem, sposobem przekazywania historii książki itp.

Przepływ komunikacji w kanale dystrybucji jest bardzo ważny. Sprzedawcy detaliczni znajdują się na pierwszej linii kontaktu z konsumentami. W związku z tym mogą przekazywać klientom informacje dotyczące sprzedaży produktów i informacje zwrotne od konsumentów innym członkom kanału. Załóżmy, że produkt sprzedawany głównie w sklepach detalicznych jest często zwracany, ponieważ klienci nie wiedzą, jak go używać. Informacje te można przekazać producentowi, aby we współpracy z detalistą rozwiązał powstały problem. Ważne jest, aby pamiętać, że im więcej komunikacji i współpracy między członkami kanału, tym bardziej prawdopodobne jest, że wszyscy będą cieszyć się sukcesem.

Asortyment produktów

Wybór strategii sprzedaży detalicznej będzie w dużej mierze zależał od rodzaju towarów oferowanych konsumentom. **Towar** (ang. *merchandise*) to po prostu dobro wystawiane do sprzedaży przez sprzedawcę detalicznego. W przypadku dużych supermarketów towary mogą obejmować setki lub tysiące rodzajów produktów, podczas gdy mniejsze sklepy specjalistyczne oferują wąski, ale głęboki asortyment.

Sprzedawcy detaliczni zwracają szczególną uwagę na wybór towarów, biorąc pod uwagę możliwości zarządzania ich kategorią. **Zarządzanie kategoriami** (ang. *category management*) odnosi się do grupowania podobnych produktów w kategorie oparte na określonej logice podziału i upodobaniach konsumentów w celu

optymalizacji decyzji biznesowych. Zarządzanie kategoriami pozwala marketerom zmniejszyć konkurencję między podobnymi produktami, a także kupować podobne pakiety produktów po niższych cenach. Większość sieci sklepów detalicznych wykorzystuje zarządzanie kategoriami jako sposób na obniżenie kosztów. Załóżmy np., że sprzedawca detaliczny ma 20 sklepów w całym kraju. Zamiast zlecać kupcom z każdej lokalizacji analizę cen i znalezienie najlepszego dostawcy dla ich lokalizacji, centrum zakupów negocjuje ceny i umowy dla wszystkich lokalizacji detalicznych. Czas i pieniądze, które detalista oszczędza, sumują się, gdy dotyczy to wszystkich lub większości oferowanych produktów.

Sprawdź wiedzę

Nadszedł czas, aby sprawdzić zrozumienie pojęć omawianych w tym podrozdziale. Na końcu książki znajduje się klucz z odpowiedziami, który pomoże ci ocenić stopień przyswojenia materiału.

1. Jesteś sprzedawcą detalicznym. Po próbie sprzedaży odzieży za 25 zł za sztukę obniżasz cenę do 15 zł. Która strategia cenowa została tu zastosowana?
   a. marża
   b. marża zakładana
   c. marża zrealizowana
   d. przecena

2. Sieć supermarketów planuje otwarcie placówki w pewnym mieście. Która z poniższych lokalizacji byłaby najbardziej prawdopodobna dla supermarketu?
   a. dzielnica biznesowa
   b. pasaż handlowy
   c. budynek wolnostojący
   d. galeria handlowa

3. Mieszkasz w niewielkim miasteczku i planujesz otwarcie małego punktu sprzedaży detalicznej oferującego ręcznie robioną biżuterię. Która z poniższych lokalizacji byłaby dla ciebie najlepszym wyborem?
   a. dom towarowy
   b. centrum handlowe
   c. centrum miasta
   d. automat sprzedający

4. Paweł próbuje określić marżę brutto w ujęciu kwotowym na koniec kwartału. Które równanie powinien zastosować?
   a. liczba sprzedanych jednostek razy cena sprzedaży
   b. liczba zakupionych jednostek razy cena zakupu
   c. przychody ze sprzedaży pomniejszone o koszt sprzedanych towarów
   d. koszt jednostkowy plus cena sprzedaży

5. Które z poniższych rozwiązań znacząco zwiększa dostęp klienta do produktu, widoczność marki i możliwość personalizacji działań i oferty?
   a. marketing omnikanałowy
   b. wolnostojące punkty sprzedaży detalicznej
   c. komunikacja detaliczna
   d. centra handlowe

18.4 Najnowsze trendy w sprzedaży detalicznej

Cel dydaktyczny

Po przeczytaniu tego podrozdziału będziesz w stanie:

1. wymienić główne trendy w handlu detalicznym,
2. omówić przyczyny następujących w tej dziedzinie zmian.

Trendy w sprzedaży detalicznej

Wraz z ewolucją zachowań konsumenckich i postępem technologicznym marketerzy muszą wprowadzać zmiany w realizowanych na rynkach docelowych strategiach sprzedaży. Pod koniec XIX w. powstało wiele domów towarowych, a małe rodzinne sklepiki zaczęły znikać. W latach 20. XX w. w USA otwarto pierwszy supermarket. W latach 50. królowała tam sprzedaż od drzwi do drzwi. W dekadzie lat 80. znaczenia nabrały telezakupy. Lata 90. rozpoczęły erę zakupów online. Na początku XXI w. również tradycyjne sklepy stacjonarne rozpoczęły sprzedaż w internecie. Rozwój mediów społecznościowych stworzył kolejne nowe możliwości sprzedaży (patrz Ilustracja 18.13). W 2020 r., wraz z pandemią COVID-19, nastąpił gwałtowny rozwój sprzedaży online. Jak widać, w ostatnim stuleciu ewolucja handlu detalicznego postępowała w szybkim tempie. W Polsce przed 1989 r. dominowały sklepy, których właścicielem było państwo. W latach 90. XX wieku rozpoczął się intensywny rozwój handlu detalicznego. Obecnie w naszym kraju obserwuje się trendy podobne do tych występujących na rynkach zagranicznych.

Konsumenci stają się dziś coraz bardziej zajęci pracą i życiem towarzyskim, a sprzedawcy detaliczni znajdują nowe sposoby na tworzenie wartości z produktów, którymi handlują. Przyjrzyjmy się bliżej niektórym z najnowszych trendów w tej dziedzinie. Pamiętajmy jednak, że podobnie jak wymienione wyżej etapy ewolucji, trendy również zostaną zaprezentowane na przykładzie państw rozwiniętych. W każdym kraju sprzedaż detaliczna może funkcjonować nieco inaczej ze względu na lokalne uwarunkowania, takie jak rozwój ekonomiczny czy kultura.



Ilustracja 18.13 Media społecznościowe stworzyły marketerom nowe możliwości sprzedaży. (Źródło: „Social Media Mix 3D Icons - Mix #1”, howtostartablogonline.net/Blogtrepreneur/flickr, CC BY 2.0).

Handel poprzez media społecznościowe

Handel poprzez media społecznościowe (ang. *social commerce*) to połączenie handlu elektronicznego i mediów społecznościowych. Wraz z rozwojem tych ostatnich marki znalazły nowe sposoby na angażowanie i tworzenie trwałych relacji z konsumentami. Wiele marek wykorzystuje media społecznościowe jako dodatkowe narzędzie marketingowe do bardziej osobistego angażowania klientów. Sprzedawcy detaliczni mogą to robić

na różne sposoby, od postów dających możliwość zakupów po filmy przygotowane przez lub z udziałem influencerów.

Przyjrzyjmy się Macy's, kultowej amerykańskiej sieci domów towarowych założonej w 1858 r. Macy's przetrwała wiele zmian rynkowych, a dziś wykorzystuje media społecznościowe na różne sposoby. W 2020 r. firma otworzyła swój program ambasadorski dla osób spoza firmy – influencerów, którzy promują jej produkty za pośrednictwem linków partnerskich lub filmów z możliwością zakupów w mediach społecznościowych.[31] Wynagrodzenie influencerów stanowi 5% prowizji od sprzedaży. Skąd ten zwrot w kierunku współpracy z influencerami? To proste. Konsumenci zwykle bardziej ufają opinii wpływowych osób niż przekazowi stworzonemu przez firmę. W przypadku Macy's i wielu innych sprzedawców detalicznych strategia ta zadziałała.[32]

Zarówno marketerzy, jak i aplikacje społecznościowe wykorzystują chęć konsumentów do interakcji z markami i możliwość zakupu produktów bezpośrednio w aplikacji. Na przykład funkcja „Kup teraz" na Instagramie umożliwia konsumentom natychmiastowy zakup produktów bez opuszczania aplikacji.[33]

Sklepy internetowe w przestrzeniach offline

Zamówienie produktu online i odebranie go w sklepie nazywane jest zakupem w **sklepie internetowym w przestrzeni offline** (ang. *online stores in offline spaces*). Praktyka ta powoli zyskiwała popularność wśród większych detalistów, ale pandemia COVID-19 drastycznie przyspieszyła ten trend w niemal każdej branży. Sprzedawcy, którzy mieli już wdrożoną technologię lub ją testowali, dość łatwo przeszli na to nowe rozwiązanie.[34]

Na przykład Walgreens, druga co do wielkości sieć aptek w Stanach Zjednoczonych, w 2020 r. zaczęła umożliwiać klientom zamawianie produktów online i odbieranie ich w okienku *drive-through*, które wcześniej służyło głównie do odbioru leków na receptę.[35]

Dostawa w jeden dzień

Być może większość z nas uważa Amazon Prime za pomysłodawcę dostarczania paczek tego samego dnia, jednak koncepcja ta istnieje od dziesięcioleci, choć wcześniej w handlu detalicznym nie była zbyt popularna. Firmy oferujące usługi prawne i finansowe od dawna dostarczają swoje dokumenty tego samego dnia. Restauracje od pewnego czasu zapewniają gwarantowaną dostawę na czas. Również kwiaciarnie od lat oferują usługi błyskawicznej dostawy, szczególnie w przypadku ceremonii ślubnych czy pogrzebów. I chociaż to Amazon Prime sprawił, że praktyka ta w handlu detalicznym stała się powszechna, prawdopodobnie pionierem w tej dziedzinie była nieistniejąca już firma Kozmo.com, proponująca takie usługi już w 1998 r.[36]

Kozmo było internetowym sprzedawcą detalicznym, który obiecywał dostawę „filmów, gier, DVD, muzyki, czasopism, książek, żywności, podstawowych artykułów i nie tylko" (w tym kawy Starbucks) w ciągu godziny.[37] Firma zyskała popularność wśród studentów, jednak w 2001 r. została zamknięta. Zainspirowała jednak powstanie usługi pocztowej Metro Post, która pozwoliła Amazonowi zaoferować w San Francisco w 2012 r. dostawę paczek tego samego dnia.[38]

Portfele cyfrowe

Portfel cyfrowy (ang. *digital wallet*) to rozwiązanie oparte na oprogramowaniu, które umożliwia bezpieczne transakcje. Portfele cyfrowe zostały po raz pierwszy użyte pod koniec lat 90., a obecnie oferują jeszcze wyższe bezpieczeństwo płatności. System umożliwia użytkownikom szybkie dokonywanie zakupów online bez konieczności zapamiętywania wielu haseł.[39] Pozwala również płacić za produkty w sklepie bezpośrednio z ich telefonów, bezdotykowo.

Jeśli znasz Apple Store lub Google Play Store, prawdopodobnie znasz funkcje cyfrowego portfela. Podczas zakupów online na urządzeniu pojawia się ekran z pytaniem, czy chcesz zapisać dane logowania i płatności. Po zapisaniu za każdym razem, gdy zalogujesz się na tej samej stronie internetowej lub zaczniesz dokonywać zakupu, portfel cyfrowy automatycznie uzupełni twoje dane. Portfele cyfrowe dają ogromną oszczędność czasu

konsumentom i gwarantują bezpieczeństwo płatności sprzedającym.

Sprawdź wiedzę

Nadszedł czas, aby sprawdzić zrozumienie pojęć omawianych w tym podrozdziale. Na końcu książki znajduje się klucz z odpowiedziami, który pomoże ci ocenić stopień przyswojenia materiału.

1. Który z poniższych trendów w handlu detalicznym nabrał znaczenia podczas pandemii COVID-19?
   a. sprzedaż poprzez media społecznościowe
   b. sklepy internetowe w przestrzeniach offline
   c. portfele cyfrowe
   d. wszystkie wymienione trendy

2. Kamila publikuje posty na TikTok i Instagramie, dzięki czemu została poproszona o współpracę w roli influencerki przez dużego sprzedawcę detalicznego. Który trend w handlu detalicznym obrazuje ta sytuacja?
   a. sklepy internetowe w przestrzeniach offline
   b. e-commerce
   c. handel poprzez media społecznościowe
   d. dostawa tego samego dnia

3. Systemy oparte na oprogramowaniu, które umożliwia bezpieczne transakcje online, są znane jako _____
   a. handel elektroniczny
   b. sklepy internetowe w przestrzeniach offline
   c. handel poprzez media społecznościowe
   d. portfele cyfrowe

4. Który z poniższych powodów jest najbardziej prawdopodobną przyczyną wzrostu zakupów online?
   a. pandemia COVID-19
   b. przejście od rodzin o dwóch dochodach do rodzin o jednym dochodzie
   c. fakt, że coraz więcej osób przechodzi na emeryturę
   d. wzrost liczby regionalnych centrów handlowych

5. Które z poniższych stwierdzeń jest PRAWDZIWE w odniesieniu do handlu poprzez media społecznościowe?
   a. media społecznościowe tracą na popularności
   b. bardzo niewiele marek i firm korzysta z mediów społecznościowych
   c. media społecznościowe to jeden ze sposobów wykorzystania marketingu omnikanałowego
   d. media społecznościowe zmniejszają personalizację kontaktów z klientami

18.5 Sprzedaż hurtowa

Cel dydaktyczny

Po przeczytaniu tego podrozdziału będziesz w stanie:

1 opisać, czym jest handel hurtowy,
2 zidentyfikować i omówić różne rodzaje hurtowników.

Definicja sprzedaży hurtowej

Handel hurtowy (ang. *wholesaling*) to działalność polegająca na odsprzedaży zakupionych towarów zwykle nieostatecznym odbiorcom, czyli innym hurtownikom, detalistom lub producentom.[40] Hurtownicy kupują duże ilości towarów od producenta lub innego członka kanału dystrybucji i sprzedają je innym podmiotom po wyższej cenie. Często nazywa się ich pośrednikami, ponieważ są podmiotem łączącym producenta z detalistą. W przeciwieństwie do detalistów hurtownicy zazwyczaj nie wchodzą w interakcje z nabywcami końcowymi. Hurtownicy angażują się w różne aktywności biznesowe, w tym kupowanie towarów, ich przechowywanie, sprzedaż i marketing.

Hurtownicy są pośrednikami marketingowymi odpowiedzialnymi za dostarczanie właściwego produktu we właściwe miejsce we właściwym czasie i tworzenie dodatkowej wartości dla klienta i innych członków kanału. Co więcej, hurtownicy, chociaż odsprzedają produkty z marżą, w rzeczywistości obniżają ostateczną cenę produktu dla konsumentów, ponieważ kupują hurtowo (tzn. w dużych ilościach) i uzyskują przez to lepsze ceny od producentów, podczas gdy detaliści nie mogą sobie na to pozwolić. Istnieje kilka rodzajów hurtowników, a każdy z nich ma swoje unikalne znaczenie w kanale dystrybucji.

Rodzaje hurtowników

Decyzja detalisty o wyborze rodzaju hurtownika uzależniona jest od rodzaju produktu, oczekiwań wobec usług dodatkowych, a często także od branży. Poniżej przeanalizowano rodzaje sprzedawców hurtowych (patrz Ilustracja 18.14).

Ilustracja 18.14 Typy hurtowników. (Źródło: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0).

Sprzedawcy hurtowi

Sprzedawcy hurtowi (ang. *merchant wholesalers*) zajmują się kupowaniem, przechowywaniem i fizyczną obsługą dużych ilości produktów oraz sprzedażą tych produktów w mniejszych ilościach detalistom,[41] a czasem także innym podmiotom. Hurtownie są klasyfikowane na podstawie zakresu usług świadczonych detalistom. W związku z tym wyróżnia się hurtownie z pełnym zakresem usług, hurtownie z ograniczonym zakresem usług oraz agentów producenta. Detaliści i producenci wybierają rodzaj hurtownika, z którym chcą współpracować, w oparciu o swoje potrzeby. Niektórzy duzi detaliści – sieci detaliczne – mogą potrzebować mniej usług świadczonych przez hurtowników niż małe sklepy specjalistyczne.

Hurtownicy oferujący pełen zakres usług

Hurtownicy, których działalności towarzyszy największe ryzyko, to **hurtownicy oferujący pełen zakres usług** (ang. *full-service wholesalers*). Oferują oni detalistom najbardziej kompletny zakres usług, takich jak kupno, sprzedaż, magazynowanie, transport, sortowanie i finansowanie. Ten typ hurtowni ma zwykle własnych sprzedawców, którzy pomagają detalistom w działaniach merchendisingowych. Często zapewniają im również linie kredytowe na zakup produktów. Hurtownie tego typu koncentrują się na towarach ogólnych lub specjalistycznych.

Hurtownie oferujące pełen zakres usług, które dysponują szerokim asortymentem towarów na sprzedaż, znane są jako **hurtownicy ogólnohandlowi** (ang. *general-merchandise, full-line wholesalers*). Detaliści mogą zakupić większość produktów, a czasem nawet wszystkie potrzebne im produkty od jednego hurtownika. Jest to dla nich wygodne, ponieważ zapewnia większą elastyczność pod względem ilości nabywanych produktów. Korzystając z usług tylko jednego hurtownika muszą zachować ostrożność, gdyż taka współpraca może oznaczać wyższe ceny zakupu.

W przeciwieństwie do hurtowni ogólnohandlowych, które oferują szeroką gamę produktów, **hurtownicy specjalistyczni** (ang. *specialty wholesalers*) koncentrują się na ich ograniczonej gamie. Na przykład wielka amerykańska hurtownia Sysco specjalizuje się w sprzedaży produktów takich jak żywność i artykuły gastronomiczne.[42] Jej rynek docelowy obejmuje szpitale i domy opieki, szkoły i uczelnie oraz inne podmioty, które świadczą usługi gastronomiczne na dużą skalę.[43] Firma oferuje swoim klientom szereg usług, w tym finansowanie, konsultacje, pomoc w zakresie menu i produkcji żywności.

Hurtownicy oferujący ograniczony zakres usług

Hurtownicy oferujący ograniczony zakres usług (ang. *limited-service wholesalers*) często rekompensują brak niektórych usług, oferując niższe ceny niż hurtownie świadczące pełen zakres usług. Przykładowo, hurtownia z ograniczonym zakresem usług może nie być w stanie zaproponować detalistom finansowania lub usług magazynowych, za to może kupować nadwyżki zapasów od hurtowników z pełnym zakresem usług lub od producentów po znacznie obniżonej stawce, a tym samym oferować detalistom lepszą cenę.

Hurtownik typu *rack jobber* (ang. *rack jobber*) to firma zajmująca się sprzedażą hurtową, która umożliwia sprzedawcy detalicznemu eksponowanie jej produktów na regałach w sklepie detalisty. Sprzedawca hurtownik zachowuje prawo własności do produktów do momentu ich sprzedaży klientom. Następnie sprzedawca detaliczny i pośrednik dzielą się zyskami z tej sprzedaży. Towary będące przedmiotem takiej współpracy często nie są produktami, które sprzedawca detaliczny ma w magazynie. Na przykład gdy wchodzisz na stację benzynową i widzisz stojak z ładowarkami i akcesoriami do telefonów komórkowych, najpewniej pochodzą one od takiego właśnie dystrybutora. Hurtownik zaopatruje i utrzymuje ekspozycję z akcesoriami, a stacja benzynowa otrzymuje część zysków z ich sprzedaży. Zaletą dla sprzedawcy detalicznego jest to, że nie odpowiada za zamawianie produktów lub utrzymywanie i magazynowanie ekspozycji, i nie ponosi ryzyka finansowego w przypadku, gdy produkt się nie sprzeda. Jest to niemal dochód pasywny. Największą wadą dla sprzedawców detalicznych jest jednak to, że hurtownicy typu *rack jobber* mogą zamawiać zbyt dużo lub zbyt mało produktów bądź też nie uzupełniać ekspozycji tak często, jak jest to konieczne. Czasami sprzedażą typu *rack jobber* zajmują się producenci.

Hurtownia typu *cash-and-carry* (ang. *cash-and-carry wholesaler*) działa podobnie jak sklep samoobsługowy. Klienci, w tym przypadku detaliści lub inni przedsiębiorcy, sami wybierają towar, płacą na miejscu i samodzielnie odbierają kupione produkty. Warunkiem zakupów w takich miejscach jest zwykle posiadanie karty wydawanej jedynie przedsiębiorstwom. Zaletą korzystania z hurtowni tego typu dla sprzedawcy detalicznego są niskie ceny i łatwość zawarcia transakcji. Wadą – brak kredytu kupieckiego i relatywnie wysokie koszty transportu. W Polsce tego rodzaju działalność prowadzi Makro Cash&Carry.

Hurtownik typu *drop shipper* (ang. *drop shipper*) wykorzystuje model logistyczny stosowany głównie w sprzedaży przez internet i polegający na przeniesieniu procesu wysyłki towaru na dostawcę. Rola sklepu internetowego w tym modelu sprowadza się do zbierania zamówień i przesyłania ich do dostawcy, który realizuje wysyłkę towaru do klienta. Model ten może być stosowany zarówno przez detalistów, jak i hurtowników. W obu przypadkach *drop shipper* sprzedaje produkt nabywcom (konsumentom lub detalistom), ale w rzeczywistości nigdy nie przejmuje go w posiadanie, co ogranicza ryzyko i konieczny wkład finansowy w transakcję.

Hurtownicy typu *truck jobber* (ang. *truck jobbers*) dowożą towary ciężarówkami do sklepów detalicznych i zawsze mają ze sobą niewielki zapas tego samego produktu lub kilku rodzajów produktów takich jak mleko czy chleb. Mogą zatrzymać się u sprzedawcy, przyjąć zamówienie i od razu je zrealizować, dzięki przewożonym zapasom. Truck jobberzy są najczęściej wykorzystywani w przypadku łatwo psujących się produktów spożywczych, które nie mogą być przechowywane w magazynie w oczekiwaniu na zamówienie.

Agenci lub przedstawiciele producenta

Ostatnim i być może najmniej powszechnym rodzajem pośrednika jest **agent lub przedstawiciel producenta** (ang. *manufacturer's agents or representatives*). Agenci nie są hurtownikami, nie wchodzą bowiem w posiadanie produktu w żadnym momencie. Są niezależnymi podmiotami i często działają jako sprzedawcy dla wielu producentów, oferując hurtowo podobne (ale nie konkurencyjne) produkty detalistom. Agent działa w cudzym imieniu i na cudzy rachunek. Agent zapewnia korzyści zarówno producentowi, jak i detaliście. Jest to szczególnie istotne w przypadku mniejszych producentów, którzy ze względu na koszty lub brak znajomości rynku nie mogą sobie pozwolić na samodzielne prowadzenie sprzedaży.[44]

Sprawdź wiedzę

Nadszedł czas, aby sprawdzić zrozumienie pojęć omawianych w tym podrozdziale. Na końcu książki znajduje się klucz z odpowiedziami, który pomoże ci ocenić stopień przyswojenia materiału.

1. Które z poniższych zdań najlepiej opisuje hurtowników?
   a. firmy, które kupują hurtowo po niższych cenach i sprzedają detalistom
   b. sklepy internetowe w przestrzeniach offline
   c. końcowe ogniwo między producentami a konsumentami
   d. firmy produkujące towary i usługi

2. Twój przyjaciel Jan chce rozpocząć działalność w branży sprzedaży hurtowej, ale nie ma wystarczających środków na wynajęcie przestrzeni magazynowej. Jan nie chce podróżować i wykonywać wielu telefonów do sprzedawców detalicznych. Które z poniższych rozwiązań może być dla Jana najlepszą opcją?
   a. hurtownia typu *rack jobber*
   b. hurtownia specjalistyczna
   c. hurtownia typu *cash-and-carry*
   d. sprzedaż typu *drop shipper*

3. Typ hurtownika, który oferuje najbardziej kompletny zakres usług, jest znany jako _____
   a. hurtownik typu *rack jobber*
   b. hurtownik typu *cash-and-carry*
   c. hurtownik o ograniczonym zakresie usług
   d. hurtownik ogólnohandlowy

4. Jak nazywa się ogniwo pośrednie działające na rachunek i w imieniu producenta?
   a. agent producenta
   b. hurtownik typu *rack jobber*
   c. sprzedawca samochodów ciężarowych
   d. hurtownik z pełnym asortymentem

5. _____ to firmy, które umawiają się z detalistami na ekspozycję i sprzedaż produktów w sklepach
   a. hurtownie typu *rack jobber*
   b. hurtownie typu *cash-and-carry*
   c. sprzedaż typu *drop shipper*
   d. hurtownie typu *truck jobber*

18.6 Najnowsze trendy w sprzedaży hurtowej

Cel dydaktyczny

Po przeczytaniu tego podrozdziału będziesz w stanie:

1. wyjaśnić wpływ globalizacji na handel hurtowy,
2. omówić złożoność wymogów regulacyjnych dotyczących handlu hurtowego,
3. wskazać wyzwania związane z ewolucją technologii.

Wpływ globalizacji na łańcuch dostaw

Globalizacja integruje światowe rynki od kilku dekad. Proces ten przynosi szereg korzyści, ale wiąże się również z zagrożeniami. Rosnąca dostępność produktów i transparentność rynku zwiększa wrażliwość cenową w każdym ogniwie łańcucha, co przekłada się na niższą lojalność nabywców, a tym samym na spadek stabilności łańcucha. Rośnie konieczność kompleksowej optymalizacji kosztów w łańcuchu oraz zarządzania ryzykiem dostaw.[45] Wielu hurtowników dostrzegło potrzebę zrozumienia innych gospodarek, kultur i języków, aby stabilnie rozwijać się na rynkach globalnych, zarówno obsługując zagraniczne podmioty, jak i kupując za granicą.

Wymogi i złożoność przepisów

Wraz z postępem technologicznym i potrzebą zapewnienia bezpieczeństwa konsumentom, a także rozwijającą się globalną gospodarką, rosną wymagania regulacyjne. Co więcej, wymagania prawne dotyczące działalności hurtowej w poszczególnych krajach mogą być odmienne. Hurtownicy powinni rozumieć te wymogi, aby prowadzić działalność zgodnie z prawem. Dla przykładu, w Polsce hurtownicy potrzebują zezwolenia na dystrybucję alkoholu lub leków.[46] Również używanie różnego rodzaju środków transportu może być związane z koniecznością uzyskania specjalnej licencji w poszczególnych krajach. Hurtownicy mogą także ponosić odpowiedzialność za utylizację odpadów i muszą być pewni, że sprzedawane towary są bezpieczne.[47]

Wejdź na stronę (https://www.biznes.gov.pl/pl/portal/00116), aby się dowiedzieć, kiedy polscy przedsiębiorcy potrzebują koncesji, zezwolenia lub wpisu do rejestru działalności regulowanej.

Ochrona konsumentów

Motto *Caveat emptor* (łac. niech kupujący się strzeże), obowiązujące dawniej w transakcjach handlowych, sugerowało, że kupujący robi to na własne ryzyko. Jednak obecnie ogromne znaczenie mają przepisy chroniące konsumentów przed ewentualnymi nieuczciwymi praktykami sprzedawców. Ogólnie rzecz biorąc, przepisy dotyczące ochrony konsumentów zapobiegają nieetycznym lub niebezpiecznym praktykom biznesowym w całym kanale dystrybucji. Praktyki te obejmują fałszywe reklamy, oszustwa i wyłudzenia.[48]

W Unii Europejskiej kwestie bezpieczeństwa produktów reguluje Rozporządzenie 2023/988 w sprawie ogólnego bezpieczeństwa produktów.[49]

Możliwość śledzenia produktu

W większości krajów wprowadzono możliwość identyfikacji wyrobu od etapu produkcji po jego sprzedaż finalnemu odbiorcy, co pozwala na szybkie reagowanie w sytuacji, gdy określona partia produktu nie spełnia wymagań. Przykładowo 6 stycznia 2022 r. Departament Rolnictwa Stanów Zjednoczonych (USDA) ogłosił wycofanie z rynku ponad 50 tys. ton mielonej wołowiny.[50] Dzięki identyfikowalności produktu konkretna partia mięsa została szybko zlokalizowana. Bez systemu identyfikowania produktów nie byłoby to możliwe.

Z kolei 29 grudnia 2023 r. Główny Inspektorat Sanitarny w Polsce wydał ostrzeżenie publiczne dotyczące żywności wskazujące na wysoki poziom akryloamidu w partii chipsów warzywnych. Firma odpowiedzialna za wprowadzenie produktu na rynek rozpoczęła proces informowania odbiorców i wycofywania towaru z obrotu. Organy urzędowej kontroli żywności monitorowały cały ten proces.[51]

SIĘGNIJ PO WIĘCEJ



Normy dotyczące identyfikowalności

Globalne Wytyczne Identyfikowalności GS1 (ang. *Global Traceability Standard*) określają minimalne wymagania niezbędne dla śledzenie każdego produktu na wszystkich etapach łańcucha dostaw. Przeczytaj więcej o standardach i zobacz, jak są stosowane (https://openstax.org/r/howtraceability).

Wyzwania związane z rozwojem technologii

Postęp i rozwój technologii przyniosły hurtownikom zarówno wyzwania, jak i nowe możliwości. Na przykład identyfikowalność produktów staje się coraz łatwiejsza, podobnie jak proces składania zamówień. Zaawansowana technologia jest jednak droga i wymaga od użytkowników nabywania nowych umiejętności.

Sprawdź wiedzę

Nadszedł czas, aby sprawdzić zrozumienie pojęć omawianych w tym podrozdziale. Na końcu książki znajduje się klucz z odpowiedziami, który pomoże ci ocenić stopień przyswojenia materiału.

1. Co oznacza łacińskie sformułowanie *caveat emptor*?
   a. niech kupujący się strzeże
   b. niech producent się strzeże
   c. niech sprzedawca się strzeże
   d. ochrona konsumentów

2. Justyna przeczytała w wiadomościach, że Główny Inspektorat Sanitarny w Polsce wycofał ze sprzedaży konkretną partię świeżych kurczaków z określonym terminem ważności. Justyna nie rozumie, skąd GIS wie z taką dokładnością, których kurczaków to dotyczy. Co pozwala na taką precyzję?
   a. zwiększona konkurencja
   b. handel elektroniczny
   c. *caveat emptor*
   d. identyfikowalność produktu

3. Która z poniższych cech NIE jest zaletą identyfikowalności produktu?
   a. ułatwia śledzenie podrabianych towarów.
   b. ułatwia śledzenie skażonej żywności.
   c. ułatwia pracę członkom kanałów dystrybucji.
   d. dzięki temu konsumenci wiedzą, skąd pochodzą produkty.

4. Który z poniższych punktów NIE jest trendem w sprzedaży hurtowej?
   a. zmniejszona liczba regulacji rządowych
   b. zwiększona konkurencja
   c. wzrost globalizacji
   d. wzrost postępu technologicznego

5. Które przepisy wymagają, aby sprzedawane towary były bezpieczne i zawierały jasne wskazówki?
   a. rozporządzenie 2023/988 w sprawie ogólnego bezpieczeństwa produktów
   b. ustawa o żywności i lekach
   c. *caveat emptor*
   d. Better Business Bureau

18.7 Kwestie etyczne w handlu detalicznym i hurtowym

Cel dydaktyczny

Po przeczytaniu tego podrozdziału będziesz w stanie:

1. omówić nieuczciwe praktyki w handlu detalicznym,
2. wyjaśnić kwestię uczciwości i sprawiedliwości w handlu hurtowym.

Nieetyczne praktyki stosowane przez sprzedawców detalicznych

Pomimo znacznego wzrostu liczby konsumentów i grup przeciwdziałających nieetycznym praktykom biznesowym wielu sprzedawców detalicznych nadal próbuje stosować nieuczciwe sposoby nakłaniania konsumentów do zakupu produktów. Firma Truly Organic, sprzedawca detaliczny z siedzibą w Miami Beach na Florydzie, w 2019 r. została pozwana przez Federalną Komisję Handlu (FTC) za wprowadzanie konsumentów w błąd informacją, że jej produkty są w 100% ekologiczne, co nie do końca było prawdą.[52] Komisja stwierdziła, że Truly Organic był winny fałszywej lub wprowadzającej w błąd reklamie, w ramach której konsumenci otrzymali nieprawdziwe informacje o oferowanym produkcie lub usłudze. Z kolei działający w Polsce Kaufland wprowadzał konsumentów w błąd w kwestii kraju pochodzenia warzyw z jego oferty, co zostało wykazane podczas kontroli Inspekcji Handlowej. Na przykład w placówce w Kaliszu sprzedawano marchew oznaczoną jako pochodzącą z Polski, choć na opakowaniu zbiorczym widniała Holandia. Prezes Urzędu Ochrony Konkurencji i Konsumentów (UOKiK) nałożył na sieć karę w wysokości 13,2 mln zł. Prezes UOKiK Tomasz Chróstny skomentował to w następujący sposób: „Prawo do informacji jest podstawowym prawem każdego konsumenta. Jednocześnie informacje o produktach muszą być rzetelne, jasne i łatwe do zrozumienia dla konsumentów, a ponadto nie mogą w jakikolwiek sposób wprowadzać w błąd. Kontrole Inspekcji Handlowej potwierdziły, że w sklepach sieci Kaufland konsument regularnie dostawał mylne informacje o tym, skąd pochodzą warzywa, co wpływało na jego decyzje zakupowe, dlatego wszczęłem w tej sprawie postępowanie i wydałem decyzję. Nakazałem zaniechanie wprowadzania konsumentów w błąd i zdecydowałem o nałożeniu kary finansowej na tę sieć handlową”.[53]

Manipulacyjne taktyki sprzedaży to kolejna powszechna nieetyczna praktyka stosowana przez sprzedawców detalicznych. Wiele firm oferujących usługi subskrypcyjne na bezpłatny okres próbny nie informuje, że konsument będzie obciążany co miesiąc opłatą w momencie, gdy bezpłatny okres próbny się skończy. Tymczasem przepisy wymagają od firm ujawnienia informacji o łącznej cenie lub wynagrodzeniu za świadczenie. Zapoznaj się z tym i innymi prawami konsumenta na stronie UOKiK (https://prawakonsumenta.uokik.gov.pl/).

Bywa też, że duże sieci handlowe w nieetyczny sposób traktują swoich dostawców, wykorzystując w relacjach z nimi własną przewagę kontraktową i narzucając im niekorzystne warunki sprzedaży. Spójrzmy na kilka przykładów z polskiego rynku. Auchan pobierał od swoich dostawców opłatę za transport towarów z magazynów centralnych do sklepów tej sieci handlowej. Jeronimo Martins Polska (właściciel sieci Biedronka) narzucała kontrahentom nieuczciwe rabaty, a Kaufland Polska Markety wymagał od dostawców redukcji ceny już po sprzedaży produktów. Zachowania te stały się przedmiotem postępowań UOKiK. Na Auchan UOKiK nałożył w 2023 r. karę w wysokości 87 mln zł,[54] Kaufland w 2021 r. został ukarany grzywną w wysokości 124 mln zł,[55] natomiast Biedronka za wykorzystywanie przewagi kontraktowej w 2020 r. musiała zapłacić rekordowe 723 mln zł.[56]

Sprawiedliwość i uczciwość w handlu hurtowym

Sprawiedliwość może być pojęciem subiektywnym. To, co ty i twoja rodzina uważacie za uczciwe, wynika z waszych przekonań i opinii. W handlu hurtowym i ogólnie w handlu obowiązują regulacje mające na celu utrzymanie uczciwości w praktykach biznesowych. Prawdopodobnie znasz termin „monopol”. Działania monopolistyczne są uważane za nieuczciwe. Jeśli jedna lub kilka firm kontroluje całą branżę, prawa podaży i popytu przestają działać.

Jeśli hurtownik wymaga od sprzedawcy detalicznego podpisania bardzo szczegółowej umowy zawierającej zobowiązanie, że nie będzie korzystał z usług żadnego innego dostawcy, sprzedawca detaliczny jest zdany na łaskę hurtownika w kwestii wszystkiego, co wiąże się z utrzymaniem jego firmy. Hurtownicy powinni również stosować etyczne praktyki rozliczeń. Hurtownicy i detaliści uzgadniają w umowie metodę rozliczeń, która ma być stosowana w ich relacjach. Nieetyczne jest jednak wystawianie przez hurtowników detalistom rachunków za towary, które nigdy nie zostały wysłane lub otrzymane, za produkty uszkodzone lub takie, które nie zostały zamówione, a także tworzenie zatorów płatniczych, czyli sytuacji, gdy kontrahenci nie płacą dostawcom na czas.[57]

ETYCZNA FIRMA



Trader Joe’s

Przykładem sieci dystrybucyjnej, która w swojej działalności stawia na etykę, jest Trader Joe's, o którym mówiliśmy już w Podrozdziale 9.5 Pojęcie marki, budowanie marki i rodzaje marek W 1967 r. w kalifornijskiej Pasadenie został otwarty pierwszy sklep Trader Joe's. Dziś ta detaliczna sieć spożywcza ma blisko 600 placówek w większości stanów USA.[58] W przeciwieństwie do wielu konkurentów w branży spożywczej Trader Joe's 100% niesprzedanych produktów przekazuje na cele charytatywne. Firma nie dopuszcza niektórych kontrowersyjnych wyrobów do sprzedaży pod marką własną i zwiększa dostępność produktów ekologicznych. Ponadto ograniczyła ilość plastiku w stosowanych przez siebie opakowaniach o ponad 2700 ton. Dba także o satysfakcję pracowników.[59] Etyczne decyzje Trader Joe's obejmują budowanie relacji w całym łańcuchu dostaw.

Inne sieci spożywcze o podobnym profilu to: Natural Grocers, Sprouts, Costco i Whole Foods.[60]

Podsumowanie rozdziału

W tym rozdziale omówiono funkcje dwóch ważnych ogniw kanału dystrybucji: hurtowników i detalistów. Dodają oni wartość do produktu, zapewniając dostępność towarów w czasie i miejscu dogodnym dla klientów i po akceptowalnej dla nich cenie. Detaliści kupują produkty od firm produkcyjnych lub hurtowników i sprzedają je konsumentom.

Sprzedawcy detaliczni kupują większe partie towarów, utrzymują zapasy, oferują towary w dogodnych godzinach dla kupujących, świadczą usługi przed, około i posprzedażowe oraz zbierają i udostępniają informacje zwrotne od konsumentów innym członkom kanału dystrybucji. Sprzedawcy detaliczni prowadzą sprzedaż poprzez sklepy stacjonarne, za pośrednictwem poczty i katalogów, automatów sprzedających, sprzedaży bezpośredniej, online, poprzez telezakupy i telemarketing. Strategia sprzedaży detalicznej obejmuje identyfikację docelowych odbiorców, wybór lokalizacji, zapewnienie asortymentu produktów i ustalenie cen.

Hurtownicy kupują towary w dużych ilościach od producenta lub innego członka kanału dystrybucji i sprzedają je detalistom lub innym podmiotom po cenie wyższej niż cena zakupu. Są często nazywani pośrednikami, ponieważ łączą producenta ze sprzedawcą detalicznym. W przeciwieństwie do detalistów hurtownicy nie wchodzą w interakcje z konsumentem końcowym. Hurtownicy wypełniają wiele funkcji, takich jak kupowanie, przechowywanie, sprzedaż, transport, finansowanie czy marketing.

Detaliści i hurtownicy zmagają się ze zmianami w zachowaniach i oczekiwaniach konsumentów, postępem technologicznym, złożonymi przepisami oraz dynamiką otoczenia międzynarodowego. Przepisy dotyczące handlu mają na celu przede wszystkim ochronę konsumentów i innych podmiotów przed nieetycznymi lub niebezpiecznymi produktami i praktykami biznesowymi.

Kluczowe pojęcia

agent producenta (ang. *manufacturer's agent*) niezależny kontrahent działający na cudzy rachunek i w cudzym imieniu, będący sprzedawcą wielu podobnych (ale nie konkurencyjnych) produktów

automat sprzedażowy / vendingowy (ang. *vending machine*) automat z bardzo ograniczoną ofertą produktów zlokalizowany zwykle w miejscach, w których sprzedawcy detaliczni nie są obecni

centrum handlowe (ang. *shopping center*) powszechnie nazywane też galerią handlową; zbiór sklepów i punktów usługowych, które oferują przede wszystkim odzież, obuwie, produkty spożywcze oraz liczne usługi i rozrywkę

dom towarowy (ang. *department store*) detaliczny sklep wielkopowierzchniowy, który ma wydzielone obszary lub działy dla różnych kategorii produktów

handel w mediach społecznościowych (ang. *social commerce*) połączenie handlu elektronicznego i mediów społecznościowych

hipermarket / supersklep (ang. *superstore*) bardzo duży sklep detaliczny, mający cechy zarówno supermarketu, jak i domu towarowego

hurtownik (ang. *merchant wholesaler*) pośrednik zajmujący się kupowaniem, przechowywaniem i fizyczną obsługą produktów w dużych ilościach oraz sprzedażą tych produktów w mniejszych ilościach innym podmiotom, głównie detalistom

hurtownik oferujący ograniczony zakres usług (ang. *limited-service wholesaler*) hurtownik, który oferuje ograniczony zakres usług sprzedawcom detalicznym

hurtownik oferujący pełen zakres usług (ang. *full-service wholesaler*) hurtownik, który oferuje detalistom kompletny zakres usług, takich jak kupno, sprzedaż, magazynowanie, transport, sortowanie i finansowanie

hurtownik ogólnohandlowy (ang. *general merchandise / full-line wholesaler*) hurtownik oferujący szeroki asortyment towarów na sprzedaż oraz szeroki zakres usług

hurtownik specjalistyczny (ang. *specialty wholesaler*) hurtownik, którzy koncentruje się na wąskim, ale głębokim asortymencie produktów i oferuje szeroki zakres usług

hurtownik typu *cash-and-carry* (ang. *cash-and-carry wholesaler*) hurtownik obsługujący mniejszych

nabywców instytucjonalnych, w tym detalistów; nabywcy wybierają towar i sami odbierają go z hurtowni; ten typ hurtownika nie udziela kredytu kupieckiego

hurtownik typu *rack jobber* (ang. *rack jobber*) hurtownik (lub producent), który umawia się ze sprzedawcą detalicznym na wystawienie i sprzedaż produktu w jego sklepie bez przekazania prawa własności do tego produktu

hurtownik typu truck jobber (ang. *truck jobber*) hurtownik, którzy dowozi towary na ciężarówce, mający niewielki zapas jednego lub kilku różnych produktów

identyfikowalność (ang. *tracebility*) możliwość śledzenia wszystkich procesów dotyczących produktu, od zakupu surowców, aż po produkcję, zużycie i utylizację

mały sklep ogólnospożywczy (ang. *convenience store*) placówka zajmująca się handlem detalicznym, która oferuje ograniczoną gamę artykułów codziennego użytku takich jak produkty spożywcze, przekąski, napoje, wyroby tytoniowe, przybory toaletowe i losy na loterię

marża (ang. *margin*) różnica między ceną sprzedaży danego produktu a jego kosztem

marża brutto (ang. *gross margin*) przychody ze sprzedaży minus koszt zakupu

marża zakładana (ang. *original markup*) marża ustalona przez firmę na początku sprzedaży

marża zrealizowana (ang. *maintained markup*) rzeczywista zrealizowana marża na towarze sprzedanym konsumentowi

outlet fabryczny (ang. *factory outlet*) sklep detaliczny oferujący nadwyżki magazynowe po obniżonych cenach

pasaż handlowy (ang. *strip mall*) rząd sklepów detalicznych, zwykle podobnej wielkości, oferujących zarówno towary, jak i usługi

portfele cyfrowe (ang. *digital wallets*) rozwiązania oparte na oprogramowaniu, które umożliwiają bezpieczne płatności online

przecena (ang. *markdown*) obniżka ceny produktu, którego cykl życia lub sezon dobiega końca

salon wystawowy (ang. *showroom*) miejsce, w którym klient może obejrzeć produkt, sprawdzić jakość jego wykonania i skonsultować się z doradcą dysponującym pogłębioną wiedzą na temat wyrobu

sklep o profilu specjalistycznym (ang. *specialty store*) sprzedawca detaliczny, który koncentruje się na sprzedaży jednego rodzaju produktu lub jednej kategorii produktów

sklep typu off-price (ang. *off-price retailer*) sprzedawca detaliczny oferujący towary wysokiej jakości po niższych cenach

sprzedawca detaliczny (ang. *retail store*) tradycyjny sklep stacjonarny, w którym produkty są prezentowane i sprzedawane

sprzedaż bezpośrednia (ang. *direct sales*) sprzedaż produktów bezpośrednio konsumentom poza placówkami detalicznymi

sprzedaż detaliczna (ang. *retail sales*) proces sprzedaży towarów i usług ostatecznym konsumentom

sprzedaż detaliczna pozasklepowa (ang. *non-store retail*) sprzedaż detaliczna poza tradycyjnymi lokalizacjami stacjonarnymi

sprzedaż hurtowa (ang. *wholesaling*) działalność polegająca na hurtowym kupowaniu towarów ze zniżką od producenta lub innego uczestnika kanału dystrybucji i sprzedawaniu ich detalistom po wyższej cenie

sprzedaż online (ang. *online sales*) model biznesowy umożliwiający klientom wyszukiwanie i kupowanie produktów przez internet

sprzedaż typu *drop shipping* (ang. *drop shipping*) model logistyczny wykorzystywany w sprzedaży przez internet, polegający na przeniesieniu procesu wysyłki towaru na dostawcę

supermarket (ang. *supermarket*) duży sklep detaliczny, który koncentruje się na segmencie spożywczym, ale oferuje również artykuły gospodarstwa domowego i środki higieny osobistej, a w ograniczonym stopniu również usługi

telemarketing (ang. *telemarketing*) promocja i sprzedaż produktów za pośrednictwem telefonu

telezakupy (ang. *television home shopping*) praktyka biznesowa polegająca na sprzedaży produktów za pośrednictwem telewizji

wolnostojący punkt sprzedaży detalicznej (ang. *freestanding retail location*) sklep detaliczny ulokowany

oddzielnie od innych sklepów lub firm

zabójca kategorii (ang. *category killer*) sklep o bardzo dużej powierzchni z szeroką gamą produktów z jednej kategorii oferowanych po konkurencyjnych cenach

zarządzanie kategorią (ang. *category management*) grupowanie podobnych produktów w kategorie w oparciu o upodobania klientów w celu optymalizacji decyzji biznesowych

Marketing w praktyce — przedyskutuj to

1. Zdefiniuj pojęcia „bezpośredni kanał dystrybucji" i „pośredni kanał dystrybucji". Podaj przykład każdego z nich i wyjaśnij różnicę między nimi.
2. Przejście na zakupy online było wyzwaniem dla wielu sprzedawców detalicznych, którzy dysponowali tylko placówką stacjonarną. Jedną z branż najbardziej dotkniętych zmianami w zachowaniach konsumentów są biura podróży, ponieważ podróżni mogą obecnie samodzielnie uzyskać dostęp do wielu niezbędnych informacji o cenach, a następnie kupić bilety bezpośrednio od linii lotniczych. Wymień dwóch sprzedawców detalicznych z innych branż którzy praktycznie zniknęli z rynku, gdyż w porę nie wdrożyli sprzedaży online.
3. „Marża" to termin używany przez sprzedawców detalicznych do wyjaśnienia, ile przychodów pochodzi z różnicy między kosztem nabycia produktu a ceną, za jaką jest on sprzedawany. Dlaczego kwiaciarnie zazwyczaj narzucają na swoje produkty 80% marży, podczas gdy sklepy spożywcze z reguły zadowalają się 15%?
4. Jakie znaczenie dla hurtowni ma jej lokalizacja?
5. Czy jest etycznie dopuszczalne, aby sklep jubilerski reklamował oferowane z okazji Walentynek naszyjniki z serduszkami wysadzanymi diamentami za 50 dol., a następnie informował klientów, którzy już przyjdą do sklepu, że naszyjnik za 50 dol. jest niedostępny, za to w ciągłej sprzedaży jest taki za 75 dol.?

Ćwicz myślenie krytyczne

1. Poszukaj informacji o hurtowniach działających w pobliżu twojego miejsca zamieszkania. Jaki rodzaj działalności hurtowej prowadzą?
2. Dzięki sprzedawcom detalicznym i hurtowym oraz ich strategiom towary mogą być dystrybuowane na różne sposoby. Podaj dwa przykłady produktów konsumenckich sprzedawanych przez detalistów i odpowiadające im strategie dystrybucji.
3. Znajdź przykład wspólnej akcji promocyjnej producenta i detalisty. Jakie korzyści z tej współpracy mogły odnieść oba te podmioty?

Plan marketingowy — ćwiczenia

Korzystając z pliku szablonu planu marketingowego utworzonego w Podrozdziale 1.7 Marketing zgodny z zasadami etyki, wypełnij następujące sekcje planu marketingowego: Budżetowanie

- Sekcja XIV: Program działań
- Sekcja XV: Prognozowany budżet
- Sekcja XVI: Procedury kontrolne i aktualizacyjne

Prześlij plan marketingowy do osoby prowadzącej zajęcia celem uzyskania oceny i uwag na temat twojego projektu.

A na koniec — studium przypadku

Ace Hardware

Rynek produktów budowlanych w USA szacowany jest na 400 mld dol. rocznie. Home Depot i Lowe's dominują na nim pod względem wielkości sprzedaży, z kolei Ace Hardware ma przewagę pod względem liczby placówek i poziomu zadowolenia klientów.[61]

Początki firmy sięgają 1924 r., kiedy to kilka niezależnych detalicznych firm budowlanych z Chicago założyło spółkę, dzięki której mogło kupować duże wolumeny towarów. Obecnie firma jest światowym liderem na rynku materiałów i narzędzi budowlanych.

Ace szczyci się tym, że jest lokalnym sklepem budowlanym. Zawsze zatrudnia kompetentny personel, który jest w stanie odpowiedzieć na pytania klienta i udzielić fachowych porad. To właśnie poziom obsługi klienta stanowi o przewadze konkurencyjnej tej sieci. Zazwyczaj potrzeba mniej niż pięć minut, aby przyjazny, ubrany w czerwony uniform pracownik Ace rozpoczął proces obsługi klienta.

Przejdź do treści multimedialnej (http://openstax.org/books/marketing-podstawy/pages/18-a-na-koniec-studium-przypadku)
Aby sprzedawca detaliczny, taki jak Ace, odniósł sukces, musi zrozumieć potrzeby swoich klientów na rynku lokalnym. W ten sposób może również zidentyfikować najlepszą lokalizację dla sklepu. Ace dobrze zna te potrzeby, dlatego jest w stanie ustalać ceny i dostarczać produkty zgodnie ze zróżnicowanymi oczekiwaniami nabywców.

Jedną z podstawowych zasad Ace jest to, że każdy sklep powinien mieć lokalnego właściciela i działać lokalnie. Dzięki temu firma jest osadzona w społecznościach, którym służy. Zespoły Ace często wspomagają lokalne projekty społeczne lub sponsorują drużyny sportowe. Sklepy współpracują z niezależnymi producentami, aby oferować produkty wytwarzane lokalnie.

W ciągu ostatniej dekady w USA nastąpiły znaczące zmiany w sposobie dokonywania zakupów przez konsumentów. Amazon szybko przekształcił i zdominował handel detaliczny. Wielu niezależnych sprzedawców stacjonarnych nie było w stanie konkurować z wygodą zamówień online i dostawą towarów do domu. Nadejście pandemii COVID-19 w 2020 r. przyspieszyło te zmiany. Ace zdołał dostosować się do nowych uwarunkowań. Dzięki szybkiej modernizacji swojej strony internetowej był w stanie zaoferować klientom możliwość zamawiania i płacenia online z opcjami odbioru w sklepie lub dostarczenia produktów do domu. Dostawa do domu była realizowana przez lokalnych pracowników Ace Hardware.

Kolejną zaletą Ace Hardware są usługi świadczone przez sklepy. Dorabianie kluczy, ostrzenie noży do kosiarek i łańcuchów do pił oraz mieszanie farb dla klientów to tylko niektóre przykłady takich usług.[62]

Pytania do studium przypadku

1. Wymień działania marketingowe sklepu Ace Hardware,
2. Jakie rodzaje sklepów prowadzi Ace Hardware?
3. W jaki sposób Ace Hardware odróżnia się od sklepów wielkopowierzchniowych takich jak Home Depot?
4. W jaki sposób Ace Hardware był w stanie dostosować się do zmian rynkowych związanych z cyfryzacją i jak współpracował z konsumentami w szczytowym okresie pandemii COVID-19?

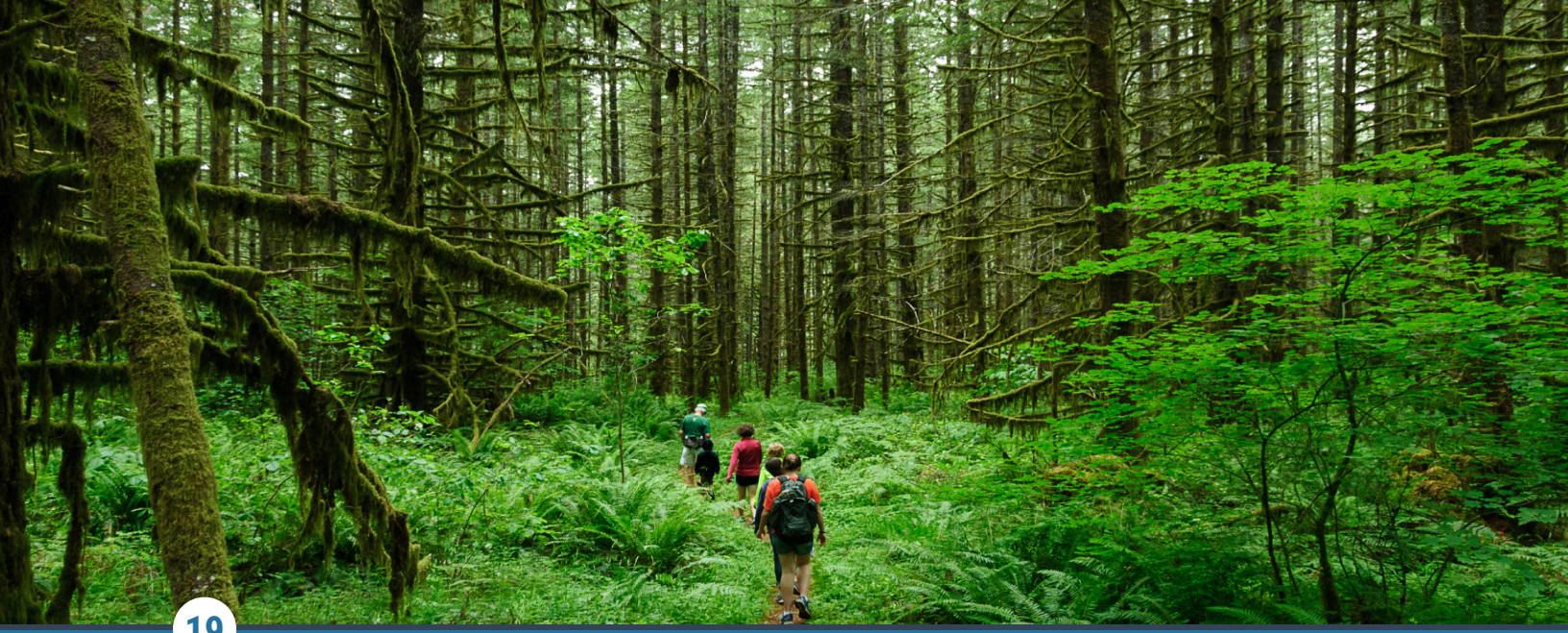
Bibliografia

1. Precycle (website), dostęp 2 września 2022, https://www.precyclenyc.com/.
2. Kim Souza, „Nielsen: Consumers Will Want More Local Foods in 2020”, Talk Business & Politics, 29 października 2019, https://talkbusiness.net/2019/10/nielsen-consumers-will-want-more-local-foods-in-2020/.
3. „Lista stacjonarnych sklepów zero waste w Warszawie”, Eko Alternatywa, 30 listopada 2022, https://ekoalternatywa.com.pl/

lista-stacjonarnych-sklepow-zero-waste-w-warszawie/.
4. Jason Fernando, „What Is a Distribution Channel in Business and How Does It Work?", Investopedia, Dotdash Meredith, zaktualizowany 12 maja 2022, https://www.investopedia.com/terms/d/distribution-channel.asp.
5. Evangelos Christou and Chryssoula Chatzigeorgiou, „Adoption of Social Media as Distribution Channels in Tourism Marketing: A Qualitative Analysis of Consumers' Experiences", Journal of Tourism, Heritage & Services Marketing 6, nr 1 (2020): 25–32, https://doi.org/10.5281/zenodo.3603355.
6. Tony Hernández and David Bennison, „The Art and Science of Retail Location Decisions", International Journal of Retail & Distribution Management 28, nr 8 (2000): 357–367, https://doi.org/10.1108/09590550010337391.
7. „Walmart Services", Walmart.com, dostęp 2 września 2022, https://www.walmart.com/services.
8. Susan Meyer, „The History and Evolution of Retail Stores: From Mom and Pop to Online Shops", BigCommerce Blog, zaktualizowany 15 lipca 2022, https://www.bigcommerce.com/blog/retail/.
9. „Amazon Go", Amazon.com, dostęp 2 września 2022, https://www.amazon.com/b?ie=UTF8=16008589011.
10. https://nano.zabka.pl/.
11. „About NACS", NACS, dostęp 2 września 2022, https://www.convenience.org/About-NACS.
12. „Company Overview", strona główna firmy, Publix Super Markets, dostęp 2 września 2022 r., https://corporate.publix.com/about-publix/company-overview.
13. „Dyskont, supermarket i hipermarket – czym się różnią?" Wiadomości Spożywcze, 28 października 2022, https://wiadomoscispozywcze.pl/artykuly/10659/dyskont-supermarket-inbsphipermarket-czym-sie-roznia/.
14. „Our Locations", Target, dostęp 28 marca 2024, https://corporate.target.com/about/locations.
15. „About Sawgrass Mills", Sawgrass Mills, Simon Property Group, dostęp 2 września 2022, https://www.simon.com/mall/sawgrass-mills/about.
16. MyBed, Accessed March 28, 2024, https://mybed.pl/mybed.pl/showroom.
17. Centrum Domowych Inspiracji, dostęp 28 marca 2024, https://centrumdomowychinspiracji.pl/warszawa/.
18. https://www.businesswire.com/news/home/20230816455179/en/Carvana-Expands-Footprint-On-Atlantic-Coast-With-Newest-Iconic-Car-Vending-Machine.
19. blog.japanesecartrade.com.
20. „10 Oldest Mail Order Catalogs in the World", Oldest, dostęp 28 marca 2024, https://www.oldest.org/artliterature/mail-order-catalogs/.
21. Jake Rossen, „15 Things You Might Not Know about QVC", Mental Floss, 12 sierpnia 2015. https://www.mentalfloss.com/article/67266/14-things-you-might-not-know-about-qvc.
22. „Retail e-commerce sales worldwide from 2014 to 2027", Statista, dostęp 28 marca 2024, https://www.statista.com/statistics/379046/worldwide-retail-e-commerce-sales/.
23. Patrick Gleeson, „What Is a Normal Markup Percentage?", Small Business, Chron.com, zaktualizowany 8 marca 2019, https://smallbusiness.chron.com/normal-markup-percentage-80750.html.
24. Janette Sadik-Khan, „A Plea for Fifth Avenue", New York Times, 9 stycznia 2017, https://www.nytimes.com/2017/01/09/opinion/a-plea-for-fifth-avenue.html.
25. Złote Tarasy, dostęp 28 marca 2024, https://zlotetarasy.pl/
26. „U.S. Shopping-Center Classification and Characteristics", ICSC, International Council of Shopping Centers, styczeń 2017, https://www.icsc.com/uploads/research/general/US_CENTER_CLASSIFICATION.pdf.
27. International Council of Shopping Centers, „U.S. Shopping-Center Classification".
28. Shari Waters, „Pros and Cons of the Different Types of Retail Locations", LiveAbout, Dotdash Meredith, zaktualizowany 6 lutego 2020, https://www.thebalancesmb.com/types-of-retail-locations-2890244.
29. „What Is Omnichannel Marketing: Definition, Tips, and Examples", Marketing Evolution, dostęp 2 września 2022, https://www.marketingevolution.com/knowledge-center/topic/marketing-essentials/omnichannel.
30. Hokey Min, „Exploring Omni-channels for Customer-centric E-tailing", Logistics 5, no. 2 (2021), 25 maja 2021, https://doi.org/10.3390/logistics5020031.
31. Liz Flora, „Macy's Doubles Down on Social Commerce", Glossy, Digiday Media, 4 sierpnia 2020, https://www.glossy.co/beauty/macys-doubles-down-on-social-commerce/.
32. Jessica Wong, „The Latest E-commerce Trend: What You Need to Know about Social Commerce", Forbes Communications Council, Forbes Media, 3 grudnia 2021, https://www.forbes.com/sites/forbescommunicationscouncil/2021/12/03/the-latest-

e-commerce-trend-what-you-need-to-know-about-social-commerce/.
33. „How Social Media Shopping Is Changing the Retail Game", Floor Covering News, 8 lutego 2022, https://www.fcnews.net/2022/02/how-social-media-shopping-is-changing-the-retail-game/.
34. UWorx Group, „Online Stores in Offline Spaces", LinkedIn, 13 października 2021, https://www.linkedin.com/pulse/online-stores-offline-spaces-uworx-group/.
35. „Walgreens Introduces New Digital Order Ahead' Drive-Thru Shopping Experience", Walgreens Newsroom, Walgreens, 4 maja 2020, https://news.walgreens.com/press-center/news/walgreens-introduces-new-digital-order-ahead-drive-thru-shopping-experience.htm.
36. „The Rise of Same-Day Package Delivery", Our Blog, Parcel Pending, zaktualizowany 2 września 2021, https://www.parcelpending.com/blog/the-rise-of-same-day-package-delivery/.
37. Kozmo.com (website), Wayback Machine, Internet Archive, zarchiwizowany 8 kwietnia 2000, https://web.archive.org/web/20000408214847/http://www.kozmo.com/.
38. „MetroPost", United States Postal Service 2014 Annual Report to Congress, United States Postal Service, 2014, https://about.usps.com/publications/annual-report-comprehensive-statement-2014/ar2014/annualreport2014_tech_071.htm.
39. Julia Kagan, „Digital Wallet Explained: Types with Examples and How It Works", Investopedia, Dotdash Meredith, zaktualizowany 10 kwietnia 2022, https://www.investopedia.com/terms/d/digital-wallet.asp.
40. „Pojęcia stosowane w statystyce publicznej", Główny Urząd Statystyczny, dostęp 1 kwietnia 2024, https://stat.gov.pl/metainformacje/slownik-pojec/pojecia-stosowane-w-statystyce-publicznej/886,pojecie.html.
41. „Wholesaling", Encyclopedia Table of Contents, Inc., zaktualizowany 5 stycznia 2021, https://www.inc.com/encyclopedia/wholesaling.html.
42. „Our Products", Sysco, dostęp 2 września 2022, https://www.sysco.com/Products/Products/Product-Categories.html.
43. „Sysco's Customers Performance", CSI Market, dostęp 2 września 2022, https://csimarket.com/stocks/markets_glance.php?code=SYY.
44. „Manufacturers' Agents", Encyclopedia, Inc., zaktualizowany 5 stycznia 2021, https://www.inc.com/encyclopedia/manufacturers-agents.html.
45. Ryszard Muzyczka, „Wpływ globalizacji na zarządzanie łańcuchem dostaw w przemyśle motoryzacyjnym", International Journal of Management and Economics, 31, 2011.
46. „Kiedy przedsiębiorca potrzebuje koncesji, zezwolenia lub wpisu do rejestru działalności regulowanej", Biznes.gov.pl, dostęp 1 kwietnia 2024, https://www.biznes.gov.pl/pl/portal/00116.
47. Claire Shaw, „Legal Requirements for Wholesalers and Retailers", Everyday Law Blog UK, Rocket Lawyer, 9 czerwca 2021, https://www.rocketlawyer.com/gb/en/blog/legal-requirements-for-wholesalers-and-retailers/.
48. Ana Gonzalez Ribeiro, „What Are Consumer Protection Laws?", Investopedia, Dotdash Meredith, zaktualizowany 1 sierpnia 2022, https://www.investopedia.com/articles/pf/10/know-your-consumer-protection-laws.asp.
49. „Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2023/988 z dnia 10 maja 2023 r. w sprawie ogólnego bezpieczeństwa produktów, zmieniające rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 1025/2012 i dyrektywę Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2020/1828 oraz uchylające dyrektywę 2001/95/WE Parlamentu Europejskiego i Rady i dyrektywę Rady 87/357/EWG", dostęp 2 kwietnia 2024, https://sip.lex.pl/akty-prawne/dzienniki-UE/rozporzadzenie-2023-988-w-sprawie-ogolnego-bezpieczenstwa-produktow-72166738.
50. „Interstate Meat Dist. Inc. Recalls Ground Beef Products due to Possible E. Coli 0157:H7 Contamination", Food Safety and Inspection Service, U.S. Department of Agriculture, 6 stycznia 2022, https://www.fsis.usda.gov/recalls-alerts/interstate-meat-dist.-inc.-recalls-ground-beef-products-due-possible-e.-coli-o157h7.
51. „Ostrzeżenie publiczne dotyczące żywności: Wysoki poziom akryloamidu w partii chipsów warzywnych", Główny Inspektorat Sanitarny, 12 grudnia 2023, https://www.gov.pl/web/gis/ostrzezenie-publiczne-dotyczace-zywnosci-wysoki-poziom-akryloamidu-w-partii-chipsow-warzywnych4.
52. „Truly Organic Inc.", Legal Library, Federal Trade Commission, zaktualizowany 19 września 2019, https://www.ftc.gov/enforcement/cases-proceedings/192-3077/truly-organic-inc.
53. https://archiwum.uokik.gov.pl/aktualnosci.php?news_id=18166.
54. „Prezes UOKiK nałożył ponad 87 mln zł na Auchan Polska", Urząd Ochrony Konkurencji i Konsumentów, 12 grudnia 2023, https://uokik.gov.pl/prezes-uokik-nalozyl-ponad-87-mln-zl-na-auchan-polska.

55. „Decyzje Prezesa UOKiK wobec sieci Kaufland”, Urząd Ochrony Konkurencji i Konsumentów, 3 stycznia 2022, https://archiwum.uokik.gov.pl/aktualnosci.php?news_id=18166.
56. „Prezes UOKiK nałożył ponad 723 miliony zł kary na Biedronkę”, Urząd Ochrony Konkurencji i Konsumentów, 14 grudnia 2024, https://archiwum.uokik.gov.pl/aktualnosci.php?news_id=17028.
57. „Zatory płatnicze”, Urząd Ochrony Konkurencji i Konsumentów, dostęp 1 kwietnia 2024, https://zatoryplatnicze.uokik.gov.pl/.
58. „Stores”, Trader Joe's, Accessed 20 marca 2024, https://locations.traderjoes.com/.
59. Heather Seely, „8 Most Ethical Supermarkets for Guilt-Free Grocery Shopping”, Tamborasi, 8 lutego 2021, https://www.tamborasi.com/ethical-supermarkets/.
60. Seely, „8 Most Ethical Supermarkets”.
61. „DIY and Home Improvement in the U.S.: Statistics & Facts”, Statista, 12 września 2022, https://www.statista.com/topics/1732/home-improvement/.
62. „Local Ace Hardware Store Services”, Ace Hardware, dostęp 2 września 2022, https://www.acehardware.com/store-services.



19

Marketing zrównoważony

Ilustracja 19.1 Marketing zrównoważony uwzględnia obecne potrzeby konsumentów, jednocześnie dążąc do wyeliminowania negatywnych skutków dla przyszłych pokoleń. (Źródło: „Hike" Loren Kerns/flickr, CC BY 2.0).

Treść rozdziału

19.1 Marketing zrównoważony
19.2 Marketing tradycyjny a marketing zrównoważony
19.3 Korzyści płynące z marketingu zrównoważonego
19.4 Marketing społeczny a inne rodzaje marketingu
19.5 Marketing ukierunkowany na cel

Wprowadzenie

Według firmy Accenture organizacje zrównoważone to te, które inspirują swoich pracowników i partnerów do osiągania wyników finansowych, działań sprawiedliwych i zgodnych z wartościami społecznymi, co budzi zaufanie wszystkich interesariuszy. Głównym celem tych przedsiębiorstw jest osiągnięcie trwałego rozwoju, który nie tylko zaspokaja aktualne potrzeby społeczeństwa, lecz również chroni zdolność przyszłych pokoleń do zaspokajania własnych potrzeb.[1]

Koncepcja zrównoważonego rozwoju wymaga prowadzenia działalności gospodarczej w sposób, który nie powoduje szkodliwego wpływu na społeczeństwo i środowisko naturalne.[2] W praktyce oznacza to podejście, które uwzględnia nie tylko krótkoterminowe korzyści ekonomiczne, ale także długoterminowe konsekwencje społeczne i środowiskowe.

Przykłady zrównoważonych działań wiążą się np. z inwestycjami w odnawialne źródła energii, promowaniem różnorodności i równości w miejscu pracy, udziałem w programach społecznych oraz transparentnym informowaniem o wpływie działalności firmy na środowisko i społeczeństwo. Organizacje, które konsekwentnie realizują cele zrównoważonego rozwoju, cieszą się większym uznaniem, lojalnością klientów i przewagą konkurencyjną.

Accenture wskazuje na to, że konsumenci, pracownicy i inni interesariusze oczekują od firm podniesienia standardów związanych ze zrównoważonym rozwojem. Prawie 74% konsumentów uznaje etyczne praktyki za ważny czynnik decydujący o wyborze produktów danej firmy, a 65% pracowników wierzy, że przedsiębiorstwa powinny poprawiać sytuację swoich pracowników.[3]

„Barron's" corocznie publikuje listę 100 najbardziej zrównoważonych firm na świecie. Przykładowo w 2021 r. popularna sieć sklepów z akcesoriami kuchennymi Williams-Sonoma wyróżniła się tym, że 67% jej zarządu stanowiły kobiety.[4] 46% produktów tej firmy wspiera co najmniej jedną inicjatywę środowiskową i społeczną, przy czym firma dąży do zwiększenia tego odsetka do 75% do 2030 r.[5] Poza tym Williams-Sonoma dołączyła do inicjatywy ONZ Global Compact i dostosowała swoje cele korporacyjne do celów zrównoważonego rozwoju ONZ.[6]

Aby dowiedzieć się więcej o podejmowanych działaniach, inicjatywach i planach Williams-Sonomy w zakresie zrównoważonego rozwoju, zapoznaj się z raportem z 2021 r. (https://openstax.org/r/impactreport), stroną internetową o odpowiedzialności korporacyjnej (https://openstax.org/r/sustainabilitywilliams) oraz stroną internetową poświęconą zrównoważonemu rozwojowi (https://openstax.org/r/williamsonoma).

Williams-Sonoma to tylko jeden z przykładów firm realizujących cele zrównoważonego rozwoju. Podobne działania podejmują np. Microsoft, Apple i Mastercard.[7] Także wiele małych lokalnych firm buduje swoją markę na trosce o zrównoważony rozwój. Przykładem jest firma so linen! produkująca lniane ubrania, pościel, zasłony i inne akcesoria. Na jej stronie znajdziesz deklaracje dotyczące zrównoważonej produkcji, składu wykorzystywanych przez firmę tkanin, szacunku dla pracy ludzkich rąk, współpracy z lokalnymi dostawcami oraz uczciwej polityki cenowej.[8]

19.1 Marketing zrównoważony

Cel dydaktyczny

Po przeczytaniu tego podrozdziału będziesz w stanie:

1. zdefiniować marketing zrównoważony,
2. omówić trzy filary marketingu zróżnicowanego.

Ekorozwój

Ekorozwój (ang. *environmental sustainability*) stał się istotnym elementem strategii biznesowej, zwłaszcza w sytuacji rosnącej świadomości konsumentów w kwestii zrównoważonego rozwoju. Ekorozwój to koncepcja wskazująca na konieczność harmonijnego łączenia postępu gospodarczego z ochroną środowiska naturalnego oraz dbaniem o zrównoważone wykorzystanie zasobów naturalnych. Według niej społeczeństwo może realizować swoje bieżące potrzeby, nie narażając przy tym przyszłych pokoleń na brak zasobów czy degradację środowiska. Koncepcja ekorozwoju znajduje swoje praktyczne odbicie w trendach konsumenckich i w marketingu. Według badań dotyczących postaw konsumenckich w 2020 r. przeprowadzonych przez IBM na próbie niemal 20 tys. konsumentów z 28 krajów ok. 60% ankietowanych wyraża gotowość zmiany swoich nawyków zakupowych na rzecz bardziej ekologicznych, a prawie 80% uważa troskę o zrównoważony rozwój za istotną w codziennych decyzjach zakupowych.[9] To potwierdza, że przedsiębiorstwa muszą dostosować się do tych oczekiwań, a zrównoważony rozwój staje się ważnym imperatywem biznesowym.

Zgodnie z koncepcją **marketingu zrównoważonego** (ang. *sustainable marketing*) organizacja powinna zaspokajać wymagania obecnych konsumentów w sposób rentowny, nie zapominając o potrzebach przyszłych pokoleń.[10]

Firmy praktykujące marketing zrównoważony starają się być otwarte i transparentne. Komunikują swoje cele zrównoważonego rozwoju i udostępniają informacje dotyczące działań podejmowanych na rzecz środowiska i społeczności, budując w ten sposób zaufanie konsumentów.

Edukacja konsumentów jest także istotnym elementem marketingu zrównoważonego. Firmy starają się

podnosić świadomość konsumentów na temat korzyści wynikających z zakupu produktów zrównoważonych. Stawiają na edukację w zakresie ekologicznych i społecznych aspektów swoich działań, co może wpływać na świadome wybory konsumentów.

Firmy stosujące marketing zrównoważony poszukują innowacyjnych rozwiązańu. Mogą to być nowe technologie, efektywniejsze procesy produkcyjne oparte na odnawialnych źródłach energii czy innowacyjne metody recyklingu, które wprowadzają zmiany pozytywne zarówno dla przedsiębiorstwa, jak i środowiska.

Marketing zrównoważony opiera się na wyraźnym celu i misji, szukając równowagi między potrzebami ludzi, dobrostanem planety oraz koniecznością osiągania zysków. Jego podstawy stanowią ekorozwój, dobro społeczne i ekonomiczna stopa zwrotu (zobacz Ilustrację 19.2). Podejście to w literaturze anglojęzycznej jest określane hasłem „planeta, ludzie i zyski" (ang. *planet, people and profits*). Marketing zrównoważony nie tylko wpisuje się w ideę zrównoważonego rozwoju gospodarki, ale też przyciąga i wzmacnia lojalność konsumentów, którzy coraz bardziej doceniają firmy społecznie i ekologicznie odpowiedzialne.

Zgodnie z unijną dyrektywą ws. sprawozdawczości przedsiębiorstw w zakresie zrównoważonego rozwoju CSRD (ang. *Corporate Sustainability Reporting Directive*) wszystkie duże jednostki oraz małe i średnie spółki giełdowe, począwszy od roku obrotowego 2024, są zobowiązane przedstawiać w swoich sprawozdaniach z działalności informacje dotyczące kwestii środowiskowych, społecznych i praw człowieka oraz ładu korporacyjnego. Informacje mają być raportowane według wspólnych europejskich standardów sprawozdawczości w zakresie zrównoważonego rozwoju.[11] Raportowanie ma się opierać na **filarach ESG** (ang. *ESG pillars*), nazwanych tak od słów: środowiskowe (ang. *environmental*), społeczne (ang. *social*) i ład korporacyjny (ang. *corporate governance*). Te trzy kategorie odnoszą się do najważniejszych obszarów branych pod uwagę w ramach oceny zrównoważonego rozwoju i odpowiedzialności społecznej przedsiębiorstw. ESG jest szeroko stosowane do analiz inwestycji i zarządzania korporacyjnego, w ramach których firmy są oceniane pod kątem ich wpływu na środowisko, relacji społecznych oraz skuteczności zarządzania i struktury korporacyjnej.

W Polsce działa wiele firm, które skutecznie implementują zrównoważone praktyki do swoich działań marketingowych. Poniżej podajemy kilka przykładów z różnych branż.

Ikea Polska aktywnie promuje zrównoważone podejście do prowadzenia biznesu. Firma stawia na efektywność energetyczną, recykling materiałów i edukację klientów na temat zrównoważonego stylu życia.[12]

Inną firmą, która angażuje się w zrównoważony marketing, jest Żabka. Wprowadziła ona program „Żabka dla planety", w ramach którego sklepy podejmują różne inicjatywy z zakresu zrównoważonego rozwoju. Żabka wspiera recykling i aktywnie pracuje nad redukcją plastiku i ograniczaniem zużycia jednorazowych opakowań.[13]

Ekoenergetyka to kolejny przykład polskiej firmy stawiającej na zrównoważony rozwój. Specjalizuje się ona w produkcji i instalacji stacji ładowania dla pojazdów elektrycznych, co wspiera elektromobilność.[14]

Warto też wspomnieć o firmie Dr Irena Eris. Polska firma kosmetyczna stosuje zrównoważone praktyki w produkcji kosmetyków, zdobywając certyfikaty ekologiczne i angażując się w projekty edukacyjne związane z ochroną środowiska.[15]

Jerónimo Martins Polska, właściciel sieci Biedronka, również podejmuje kroki w kierunku zrównoważonego rozwoju. Firma zobowiązała się do wprowadzenia zrównoważonych praktyk w łańcuchu dostaw i zarządzaniu energią, działając na rzecz redukcji jej zużycia oraz promując społeczną odpowiedzialność.[16]

W sektorze obuwniczym warto odnotować zaangażowanie CCC. Polska firma obuwnicza informuje, że do produkcji butów wykorzystuje materiały ekologiczne i dba o etyczną produkcję.[17]

Przykłady te pokazują, że coraz więcej polskich firm rozumie znaczenie zrównoważonego podejścia i stara się wdrażać je w różnych obszarach swojej działalności, zarówno na poziomie produkcji, jak i marketingu.

Sztuczna inteligencja, SI (ang. *artificial intelligence, AI*) oferuje narzędzia do optymalizacji strategii marketingowych, które promują marketing zrównoważony. Algorytmy sztucznej inteligencji umożliwiają personalizację ofert, analizując dane dotyczące zachowań klientów, ich preferencji i oczekiwań. Dzięki temu przedsiębiorstwa mogą bardziej precyzyjnie dostosowywać swoje oferty do indywidualnych potrzeb, promując jednocześnie produkty zrównoważone. Sztuczna inteligencja może być używana np. do analizy śladu węglowego przedsiębiorstwa. Automatyzacja procesów zbierania i analizy danych pozwala firmom monitorować i raportować swoje działania na rzecz ochrony środowiska, co również stanowi ważny element marketingu zrównoważonego rozwoju. Optymalizacja dostaw to kolejny obszar, w którym SI może zyskać na znaczeniu. Automatyczne zarządzanie łańcuchem dostaw pozwala na efektywne gospodarowanie zasobami i minimalizację negatywnego wpływu na środowisko. Inteligentne zarządzanie energią przy wykorzystaniu sztucznej inteligencji może przyczynić się do obniżenia kosztów i ograniczenia wpływu na środowisko. To także może być aspektem podkreślanym w komunikatach marketingowych. Wykorzystanie sztucznej inteligencji w marketingu umożliwia firmom bardziej efektywne osiąganie celów zrównoważonego rozwoju. Proces ten wspomaga zmniejszanie negatywnego wpływu na środowisko, a także zwiększa zaangażowanie klientów, którzy coraz bardziej doceniają zrównoważone produkty.

Ilustracja 19.2 Trzy filary marketingu zrównoważonego. (Źródło: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0).

SIĘGNIJ PO WIĘCEJ

ESG

Jeżeli chcesz dowiedzieć się więcej na temat poszczególnych filarów ESG, skorzystaj z poniższych źródeł:

- Globalna firma doradcza PwC (https://openstax.org/r/socialandcorporategovernance),
- Firma finansowa NerdWallet (https://openstax.org/r/esginvesting),
- Raport zrównoważonego rozwoju HubSpot 2022 (https://openstax.org/r/hubspotsustainability),
- Accenture (https://openstax.org/r/sustainabilitycreatingvalue).

Filar środowiskowy (ang. *environmental pillar*) wiąże się z redukcją negatywnego wpływu firmy na środowisko. Przedsiębiorstwa mogą ograniczać swoje oddziaływanie na środowisko poprzez stosowanie recyklingu, ponowne wykorzystanie materiałów, minimalizację odpadów i zwiększenie efektywności energetycznej. Przykładem polskiej firmy zaangażowanej w ten filar jest DB Energy, która zajmuje się kompleksowym doradztwem i obsługą projektów inwestycyjnych dla dużych i średnich zakładów przemysłowych. W ciągu 13 lat swojej działalności firma zrealizowała projekty pozwalające na redukcję zużycia energii przekraczającą 8,3 TWh.[18] To naprawdę dużo, biorąc pod uwagę, że roczne zużycie energii elektrycznej w całej Polsce wynosi około 173 TWh.[19]

Filar społeczny (ang. *social pillar*) odnosi się głównie do relacji firmy z ludźmi, zarówno wewnątrz, jak i na zewnątrz organizacji. Firmy aktywne w obszarze społecznym ESG stosują rozwiązania, które mają pozytywny wpływ na pracowników, klientów, społeczności lokalne i społeczeństwo jako całość. Przykłady takich działań to stosowanie sprawiedliwych i równych zasad przy zatrudnianiu, inwestowanie w lokalne społeczności, dbanie o zdrowie psychiczne pracowników, troska o pozytywny wpływ produktu końcowego na konsumenta itp.

SIĘGNIJ PO WIĘCEJ



Torby firmy State Bags

Torby amerykańskiej firmy State Bags stanowią ciekawy przykład zaangażowania społecznego. Za każdą zakupioną torbę firma przekazuje drugą, wypełnioną przyborami szkolnymi, dzieciom znajdującym się w potrzebie. To innowacyjne podejście pozwala na dostarczanie wysokiej jakości produktów klientom, ponadto pozytywnie wpływa na społeczność poprzez wsparcie edukacyjne dla dzieci, które najbardziej tego potrzebują. State Bags aktywnie współpracuje z organizacjami non profit, takimi jak Seeds of Peace, Time's Up i Bottomless Closet, działając na rzecz kobiet i dzieci z zaniedbanych grup społecznych.[20] Aby dowiedzieć się więcej o misji i działaniach State Bags, warto odwiedzić oficjalną stronę firmy (https://openstax.org/r/statebagspages) lub śledzić jej konto na Instagramie (https://openstax.org/r/instagramstatebags).

Filar ładu korporacyjnego (ang. *corporate governance pillar*) jest natomiast powiązany z ustanowieniem efektywnych i etycznych struktur zarządczych w firmie. Chodzi przede wszystkim o stosowanie takich praktyk i zasad, które mają na celu zapewnienie uczciwości, przejrzystości, a także odpowiedzialności w podejmowaniu decyzji i zarządzaniu przedsiębiorstwem. Podmioty dbające o ład korporacyjny utrzymują wysokie standardy etyczne, zapobiegają konfliktom interesów oraz mają odpowiedzialne podejście do relacji z akcjonariuszami, pracownikami i innymi interesariuszami. W ramach filaru korporacyjnego kładzie się np. nacisk na skuteczne działania nadzorcze zarządu, zapewnianie transparentności informacji finansowej oraz przeciwdziałanie korupcji.

Różnorodność w strukturach zarządzania odgrywa istotną rolę, ponieważ organizacje oceniane są pod kątem zgodności z oczekiwaniami różnych interesariuszy. Inicjatywy takie jak opisana niżej Measure Up, podjęta wspólnie przez Fortune i Refinitiv, mają na celu ocenę różnorodności, równości i inkluzywności w firmach, co przyczynia się do budowania bardziej sprawiedliwego i zrównoważonego środowiska biznesowego. Przykłady firm wysoko ocenionych na podstawie danych z 2021 r., takich jak Microsoft, Target i Gap, potwierdzają, że praktyki w zakresie różnorodności i równości nie stoją w sprzeczności z sukcesem ekonomicznym.[21]

Przedsiębiorstwa, które publicznie udostępniają statystyki charakteryzujące pracowników na różnych szczeblach, dają sygnał, że zależy im na stworzeniu otwartego środowiska, w którym każdy pracownik ma równe szanse i jest doceniany niezależnie od różnic kulturowych czy społecznych, co oczywiście wpływa na wizerunek firmy.

SIĘGNIJ PO WIĘCEJ



Inicjatywa firmy Measure Up

Dowiedz się więcej o inicjatywie Measure Up (https://openstax.org/r/partnershipmethodology), w ramach której firmy oceniane są na podstawie ujawnionych przez nie wskaźników związanych z **różnorodnością, równością i inkluzywnością** (ang. *diversity, equity, inclusion, DEI*).

Sprawdź wiedzę

Nadszedł czas, aby sprawdzić zrozumienie pojęć omawianych w tym podrozdziale. Na końcu książki znajduje się klucz z odpowiedziami, który pomoże ci ocenić stopień przyswojenia materiału.

1. Jakie filary zrównoważonego rozwoju są brane pod uwagę, gdy marka rozwija inicjatywę na rzecz

różnorodności, równości i inkluzywności?
a. środowiskowy
b. społeczny
c. ekonomiczny
d. wszystkie powyższe odpowiedzi są poprawne

2. Jakim skrótem określa się raporty firm dotyczące kwestii środowiskowych, społecznych i ładu korporacyjnego?
a. EKG
b. KTG
c. ESL
d. ESG

19.2 Marketing tradycyjny a marketing zrównoważony

Cel dydaktyczny

Po przeczytaniu tego podrozdziału będziesz w stanie:
1 omówić różnice między marketingiem tradycyjnym i zrównoważonym,
2 zdefiniować cele marketingu tradycyjnego i zrównoważonego.

Różnice między marketingiem tradycyjnym a zrównoważonym

Tradycyjny marketing koncentruje się na takich jego elementach, jak produkt, cena, miejsce (dystrybucja) i promocja, biorąc przy tym pod uwagę przede wszystkim potrzeby grupy docelowej oraz konieczność osiągnięcia zysku. Marketing zrównoważony uwzględnia większą grupę interesariuszy, a więc nie tylko klientów, ale również udziałowców, pracowników, sprzedawców, grupy interesu, media i społeczeństwo itp. Ma on na celu osiągnięcie efektywności biznesowej przy zachowaniu wysokich standardów etycznych. Do realizacji tego celu używa narzędzi tradycyjnego marketingu. Mówiąc inaczej, marketing zrównoważony kieruje się **społeczną odpowiedzialność biznesu, CSR** (ang. *corporate social responsibility, CSR*) w działaniach dotyczących produktów, cen, dystrybucji i promocji. Firmy stosujące strategię ESG wykorzystują możliwości organizacji do wprowadzania pozytywnych zmian zarówno wewnątrz, jak i w otoczeniu firmy, i monitorują postępy w osiąganiu celów zrównoważonego rozwoju.

Chociaż przedsiębiorstwa zawsze były zobowiązane do przestrzegania przepisów środowiskowych, zrównoważone firmy kładą większy nacisk na ochronę środowiska, projektując swoje działania z myślą o zrównoważonym rozwoju. Browar New Belgium w Fort Collins w stanie Kolorado to bardzo dobry przykład przedsiębiorstwa zaprojektowanego z myślą o ochronie środowiska. Marka ta aktywnie angażuje się w produkcję energii odnawialnej, aby przeciwdziałać zmianom klimatycznym. New Belgium Brewery opiera swoje działania na trzech zasadach wbudowanych w jej model biznesowy, zobowiązując kierownictwo do osiągnięcia celu zrównoważonego rozwoju, jakim jest neutralność węglowa do 2030 r. Zasady te uwzględniają redukcję emisji CO_2 poprzez produkcję energii elektrycznej ze ścieków, efektywne gromadzenie ciepła w celu ponownego jego wykorzystania, a także zdobywanie certyfikatów LEED dla swoich nieruchomości. Ponadto firma aktywnie współpracuje z różnymi grupami interesu, aby wspierać lepszą politykę klimatyczną, a także angażuje się w zmniejszanie ilości odpadów, współtworząc koalicję na rzecz recyklingu szkła w Stanach Zjednoczonych.[22]

SIĘGNIJ PO WIĘCEJ



Zaangażowanie browaru New Belgium Brewery w ochronę klimatu

Dowiedz się więcej o strategiach zrównoważonego rozwoju browaru New Belgium Brewery, czytając o zaangażowaniu firmy w ochronę klimatu (https://openstax.org/r/companymissionclimate).

Sprawdź wiedzę

Nadszedł czas, aby sprawdzić zrozumienie pojęć omawianych w tym podrozdziale. Na końcu książki znajduje się klucz z odpowiedziami, który pomoże ci ocenić stopień przyswojenia materiału.

1. Tradycyjny marketing skupia się na kliencie, podczas gdy marketing zrównoważony koncentruje się na _____
   a. interesariuszach
   b. wartościach
   c. wynikach finansowych
   d. oszczędności kosztów

2. W marketingu zrównoważonym firmy od razu wprowadzają innowacje, jednocześnie dążąc do _____
   a. zarabiania pieniędzy
   b. zapewnienia rentowności
   c. oszczędności pieniędzy
   d. osiągnięcia szybkich zysków

19.3 Korzyści płynące z marketingu zrównoważonego

Cel dydaktyczny

Po przeczytaniu tego podrozdziału będziesz w stanie:

1 omówić korzyści płynące z marketingu zrównoważonego,
2 wyjaśnić, dlaczego marketing zrównoważony jest imperatywem biznesowym.

Strategia ukierunkowana na cel

O **strategii ukierunkowanej na cel** (ang. *purpose-driven strategy*), zwanej również strategią opartą na celu, w kontekście zrównoważonego marketingu mówimy wtedy, gdy firmy dążą do wprowadzenia pozytywnych zmian dla danej społeczności poprzez wspieranie programów społecznych i środowiskowych. Opracowanie zrównoważonej strategii biznesowej przynosi liczne korzyści, w tym większą rozpoznawalność marki, niższe koszty operacyjne, poprawę efektywności, zgodność z przepisami ustanowionymi przez organy regulacyjne, minimalizację odpadów oraz zwiększony zwrot z inwestycji - ROI (zobacz Ilustrację 19.3).

Wdrażając strategię opartą na celu, przedsiębiorstwa koncentrują się na tworzeniu pozytywnego wpływu społecznego i środowiskowego, co z kolei buduje silniejsze więzi z klientami, pracownikami i społecznością lokalną. Działania zgodne z wartościami i celami społecznymi przyczyniają się do zbudowania zaufania konsumentów do marki. Strategia ukierunkowana na cel jest w związku z tym nie tylko etycznym podejściem do prowadzenia biznesu, ale także skutecznym narzędziem budowy trwałego sukcesu, który przynosi korzyści zarówno przedsiębiorstwu, jak i społeczności, w której ono działa.

Profesor Harvard Business School, Rebecca Henderson, przekonuje, że firmy powinny przyjąć podejście oparte na wspólnych wartościach. Działania skierowane na korzyść społeczeństwa i ochronę środowiska oraz rentowność firm są ze sobą ściśle powiązane. Przedsiębiorstwa nie mogą bowiem realnie przyczynić się do

większego dobrostanu społeczeństwa i środowiska, jeśli same nie odnoszą sukcesów. Z kolei te, które konsekwentnie wdrażają programy ESG, osiągają lepsze wyniki na rynku w dłuższej perspektywie, mimo początkowej konieczności poniesienia nakładów inwestycyjnych.

PepsiCo stanowi kolejny przykład firmy, która skutecznie realizuje strategię ukierunkowaną na cel. Koncern skupia się na obszarach takich jak rolnictwo, woda, opakowania, produkty, klimat i ludzie, dążąc do wprowadzenia wewnętrznych i zewnętrznych systemowych zmian w tym zakresie. Efekty tych działań są prezentowane w corocznym raporcie dotyczącym wskaźników zrównoważonego rozwoju (patrz poniżej), gdzie PepsiCo udostępnia informacje o postępach w realizacji swoich celów. W 2023 r. firma osiągnęła przychody netto w wysokości 91,5 mld USD, co ilustruje potencjał działań ukierunkowanych na wspólne wartości.[23]

SIĘGNIJ PO WIĘCEJ



PepsiCo i strategia ukierunkowana na cel

Więcej informacji na temat PepsiCo i jej zaangażowania w zrównoważony rozwój można znaleźć w raporcie ESG dostępnym na stronie firmy (https://openstax.org/r/sustainabilityandesgtopics) oraz raporcie ESG Performance Metrics (https://openstax.org/r/sustainabilityandesgtopics2021).

Ilustracja 19.3 Korzyści płynące z marketingu zrównoważonego. (Źródło: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0)

Większa rozpoznawalność marki

Marki, które konsekwentnie angażują się w realizację konkretnych celów, zazwyczaj zyskują większą rozpoznawalność, co przynosi istotną przewagę konkurencyjną i przyczynia się do poprawy rentowności. Jednym z przykładów takiej firmy jest Patagonia, znana ze swoich programów zrównoważonego rozwoju. Jej założyciel, Yvon Chouinard, już na początku istnienia firmy wprowadził zasady zrównoważonego rozwoju, wyznaczając standardy, które stały się inspiracją dla wielu innych przedsiębiorstw.

Patagonia specjalizuje się w sprzedaży odzieży outdoorowej zaprojektowanej z myślą o zrównoważonym rozwoju. Firma aktywnie wspiera ideę recyklingu produktów, umożliwiając klientom korzystanie z nich przez dłuższy czas i ograniczając potrzebę zakupu nowych rzeczy. Jeden procent przychodów z rocznej sprzedaży Patagonii jest przekazywany na cele związane z ochroną i odnową środowiska naturalnego na całym świecie.

Patagonia udostępnia także platformę internetową Action Works, która łączy zainteresowane strony z lokalnymi grupami obrońców środowiska, wspierając działania na rzecz ochrony przyrody.[24] Wszystkie te inicjatywy stanowią istotny element tożsamości marki Patagonia, co przyciąga do niej świadomych konsumentów.

Rysą na wizerunku Patagonii stały się jednak opublikowane w 2023 r. wyniki dziennikarskiego śledztwa pokazujące bardzo złe warunki pracy w niektórych zakładach szyjących odzież sprzedawaną pod jej marką.[25]

Niższe koszty

Praktyki dotyczące zrównoważonego rozwoju wymagają na początku dużych inwestycji, ale z czasem koszty te się zwracają. Według badania przeprowadzonego przez Bain & Company na próbie ośmiu tysięcy europejskich konsumentów i 60 marek konsumpcyjnych firmy, które osiągają najlepsze wyniki w obszarze zrównoważonego rozwoju, notują pięciokrotnie wyższy wzrost przychodów niż przedsiębiorstwa, które według tego kryterium są ocenione najniżej.[26] Jest to możliwe, ponieważ programy zrównoważonego rozwoju powodują zmniejszenie ilości zużywanych materiałów, wprowadzenie programów recyklingu oraz ograniczenie zużycia zasobów naturalnych, co nie tylko przyczynia się do ochrony planety, ale także obniża koszty produkcji. Obniżenie zużycia energii, nad którym pracowała wymieniona w podrozdziale 19.1 firma DB Energy, przełożyło się np. na 1,7 mld zł łącznych oszczędności dla jej klientów.[27]

Poprawa efektywności

Praktyki zrównoważonego rozwoju mogą znacząco poprawić efektywność organizacji. Ciekawym przykładem jest inwestycja w kapitał ludzki. Potencjalni pracownicy coraz częściej uwzględniają cele, atmosferę panującą w pracy, kulturę organizacyjną, różnorodność, równość i inkluzywność podczas podejmowania decyzji przy wyborze pracodawcy. Dobry wizerunek firmy w tym zakresie przyciąga do firmy najlepszych kandydatów.

Spójrzmy na inny przykład. Firma Anya Hindmarch zwróciła uwagę na problem nadmiernego użytkowania plastikowych toreb w 2007 r. w kampanii „I Am Not a Plastic Bag”.[28] Celem kampanii było zastąpienie plastikowych toreb przyjaznymi dla środowiska alternatywnymi opakowaniami opartymi na ponownym wykorzystaniu już istniejących materiałów. Od tego czasu wiele firm podjęło podobne działania, oferując torby wielokrotnego użytku, które nie tylko wspierają zrównoważony rozwój, ale również stanowią efektywny środek promocji własnych marek.

SIĘGNIJ PO WIĘCEJ

Anya Hindmarch i Antidote

Kampania Anyi Hindmarch „I Am Not a Plastic Bag” była efektem współpracy z agencją kreatywną Antidote. Popularność kampanii przyczyniła się do podjęcia przez Wielką Brytanię decyzji o wprowadzeniu opłat za plastikowe torby. Więcej informacji na temat kampanii można znaleźć na stronie internetowej Anya Hindmarch (https://openstax.org/r/imnotaplasticbag) i Antidote (https://openstax.org/r/antidote). Przeczytaj na temat Anya Hindmarch i jej produktu modowego z kolekcji biodegradowalnych toreb skórzanych (https://openstax.org/r/hindmarchlaunches).

Łatwiejsze spełnienie wymagań regulacyjnych

Oprócz dbania o interesy akcjonariuszy firmy mają również obowiązek przestrzegania przepisów międzynarodowych, krajowych i lokalnych. Program zrównoważonego rozwoju wykracza poza spełnianie jedynie samych zobowiązań prawnych, mając na celu generowanie trwałych korzyści dla społeczeństwa.

SIĘGNIJ PO WIĘCEJ

Ekologiczna i bardziej zrównoważona Europa

Normy dotyczące ochrony środowiska w Unii Europejskiej należą do najsurowszych na świecie. Jeśli chcesz dowiedzieć się więcej na temat priorytetów i regulacji w tym zakresie, zapoznaj się z informacjami na stronie (https://european-union.europa.eu/priorities-and-actions/actions-topic/environment_pl).

Minimalizacja ilości odpadów

Zmniejszenie ilości odpadów to istotny sposób na ochronę środowiska naturalnego. Redukcję tę można osiągać różnymi sposobami, w zależności od branży. Można np. zmienić sposób pakowania produktów, tak aby do koszy na śmieci trafiało mniej odpadów, lub też stosować opakowania, które konsument może ponownie wykorzystać. Co więcej, opakowanie można wyprodukować z odpadów. Tak postępuje polski producent linianej odzieży, pościeli i zasłon Il Letto, szyjący z resztek materiału woreczki lniane, w które pakuje swoje wyroby. Takie woreczki klienci mogą potem wykorzystać ponownie do przechowywania pieczywa, suszonych grzybów itp.[29]

Wyższa stopa zwrotu z inwestycji

Wskaźniki finansowe są niezwykle istotne w kontekście strategii zrównoważonego rozwoju. Organizacje po zaangażowaniu swoich zasobów oczekują przecież zwrotu z inwestycji. Aby określić finansowy zwrot z działań na rzecz zrównoważonego rozwoju, firmy analizują kilka kluczowych czynników, takich jak: zainteresowanie inwestorów, zmiana wartości marki oraz przychody. Ponadto organizacje biorą pod uwagę dobrostan pracowników, swój wpływ na planetę czy wysiłki na rzecz poprawy świata (zob. Ilustrację 19.4).

Ilustracja 19.4 Czynniki, które należy wziąć pod uwagę przy ocenie zwrotu z inwestycji w strategię zrównoważonego rozwoju. (Źródło: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0).

Sprawdź wiedzę

Nadszedł czas, aby sprawdzić zrozumienie pojęć omawianych w tym podrozdziale. Na końcu książki znajduje się klucz z odpowiedziami, który pomoże ci ocenić stopień przyswojenia materiału.

1. Która z poniższych odpowiedzi wskazuje na korzyść, jaką firma osiąga, stając się znaną z powodu swoich inicjatyw z zakresu zrównoważonego rozwoju?
   a. wzrost rozpoznawalności marki
   b. niższe koszty
   c. minimalizacja ilości odpadów
   d. wyższa stopa zwrotu z inwestycji

2. Co może się przyczynić się do wysokiej stopy zwrotu z inwestycji firmy w inicjatywy związane ze zrównoważonym rozwojem?
   a. wzrost wartości marki
   b. wzrost przychodów
   c. dobrostan pracowników
   d. wszystkie powyższe odpowiedzi są poprawne

19.4 Marketing społeczny a inne rodzaje marketingu

Cel dydaktyczny

Po przeczytaniu tego podrozdziału będziesz w stanie:

1 porównać różne rodzaje marketingu,
2 wyjaśnić, czym różni się marketing społeczny od innych jego rodzajów.

Marketing zorientowany na konsumenta

Marketing zorientowany na konsumenta (ang. *consumer-oriented marketing*) jest skoncentrowany na potrzebach klienta. Produkt jest zaprojektowany w celu rozwiązania problemu klienta, dystrybuowany w wygodny dla niego sposób i promowany jako rozwiązanie jego potrzeb. Strategia marketingowa zorientowana

na konsumenta wymaga szeroko zakrojonych badań marketingowych w celu zrozumienia potrzeb konsumenta. Bezpośredni kontakt z klientami i aktywne słuchanie ich opinii są kluczowe dla skutecznej realizacji tej strategii, co przekłada się na budowanie trwałych relacji z nabywcami oraz pozytywnego wizerunku marki. Zappos jest znana ze strategii marketingowej zorientowanej na klienta. Firma kładzie nacisk na obsługę klienta, dlatego zorganizowała duży zespół, który dokłada starań, aby rozwiązać wszelkie problemy, jakie konsument może napotkać w związku z zamówieniem.

SIĘGNIJ PO WIĘCEJ



Praktyczny wymiar marketingu zorientowanego na konsumenta

Wiele firm wykorzystuje w swoich działaniach podejście marketingu zorientowanego na konsumenta. Przeczytaj o praktycznych przykładach w firmach jak takich Starbucks, Patagonia, Zappos, Amazon i Nordstrom (https://openstax.org/r/marketingevolution).

Aby dokładniej poznać podejście do klienta firmy Zappos, przeczytaj artykuł w „Entrepreneur" (https://openstax.org/r/entrepreneur). Przedstawia on dziewięć kroków pozwalających zapewnić klientom wyjątkową obsługę.

Marketing wartości dla klienta

Marketing wartości dla klienta (ang. *customer-value marketing*) ma na celu zapewnienie klientowi maksymalnej użyteczności w porównaniu z tym, co oferuje konkurencja. Klienci dokonują z firmą wymiany wartości podczas zakupu produktu, zastanawiając się, czy poniesione koszty są adekwatne do korzyści, jakie przyniesie transakcja. Warto zauważyć, że istnieje różnica między wartością dla klienta a niską ceną. Nie wszystkie produkty o wysokiej wartości dla klienta są tanie. Wyższa cena produktu może być świadomym wyborem firmy, mającym na celu przyciągnięcie określonej grupy docelowej. Decyzja o wyższej cenie może wynikać z oferowania unikalnych cech, wyższej jakości czy ekskluzywności, co przyczynia się do budowania pozytywnego wizerunku marki i przyciągania konkretnego segmentu rynku. W rezultacie cena staje się elementem strategii, który współkształtuje odbiór produktu przez klientów. Na przykład firma Tiffany & Co. stworzyła luksusową markę wokół wartości swojej biżuterii dla klientów.

Marketing społeczny

Marketing społeczny (ang. *societal marketing*) wykazuje duże podobieństwo do omawianych w tym rozdziale działań na rzecz zrównoważonego rozwoju. Strategia marketingu społecznego nie tylko realizuje zobowiązania z zakresu odpowiedzialności społecznej, lecz także skutecznie odpowiada na potrzeby klientów, przy czym nie chodzi tu o zaspokojenie ich krótkookresowych preferencji, ale o ich długookresowy dobrobyt. Aby marketing można było nazwać społecznym, musi zawierać elementy wywierania wpływu na konsumentów, tak aby podjęli działania społecznie korzystne, np. zaczęli oszczędzać wodę albo korzystać z produktów z recyklingu.

Firma Athleta, będąca częścią grupy Gap, specjalizuje się w tworzeniu wysokiej jakości odzieży sportowej dla kobiet, kierując swoją ofertę głównie do aktywnych klientek. W ramach kampanii „Power of She" Athleta akcentuje różnorodność kobiet, promując ich siłę i indywidualność. Co istotne, około 70% oferowanej przez firmę odzieży powstaje z materiałów pochodzących z recyklingu, co podkreśla troskę firmy o środowisko. Poprzez te inicjatywy Athleta nie tylko dostarcza wysokiej jakości produkty, ale również wyraża swoje wartości związane z równością i zrównoważonym rozwojem.[30]

Sprawdź wiedzę

Nadszedł czas, aby sprawdzić zrozumienie pojęć omawianych w tym podrozdziale. Na końcu książki znajduje się klucz z odpowiedziami, który pomoże ci ocenić stopień przyswojenia materiału.

1. Co jest punktem wyjścia dla marketingu zorientowanego na konsumenta?
   a. potrzeby klientów
   b. zyski firmy
   c. wielkość sprzedaży
   d. interesariusze

2. Która z poniższych metod umieszcza długookresowe dobro klienta w centrum działań marketingowych?
   a. marketing zorientowany na konsumenta
   b. marketing wartości dla klienta
   c. marketing społeczny
   d. marketing misji

19.5 Marketing ukierunkowany na cel

Cel dydaktyczny

Po przeczytaniu tego podrozdziału będziesz w stanie:

1 wyjaśnić zagadnienia związane z marketingiem ukierunkowanym na cel,
2 omówić najlepsze praktyki w marketingu ukierunkowanym na cel.

Cel marki

Marketing ukierunkowany na cel (ang. *purpose-driven marketing*), w literaturze znany również jako marketing zorientowany na wartości, to strategia marketingowa, w której firma koncentruje się na promowaniu i realizacji konkretnego etycznego celu społecznego lub ekologicznego. Jej działania mają służyć nie tylko sprzedaży produktów, ale także wywoływaniu pozytywnych zmian społecznych lub środowiskowych.

Przykłady marketingu ukierunkowanego na cel to kampanie związane z ochroną środowiska, walką z niesprawiedliwościami społecznymi, wspieraniem organizacji charytatywnych czy promowaniem etycznych praktyk biznesowych. Marki stosujące ten rodzaj marketingu dążą do zbudowania pozytywnego wizerunku, zdobycia lojalności klientów poprzez wartości, jakie reprezentują, oraz wzmacniania pożądanych zmian społecznych.

Cel marki (ang. *brand purpose*) to powód jej istnienia inny niż samo dostarczanie produktów. Wynika z wartości i przekonań, które kształtują tożsamość marki oraz wpływają na jej funkcjonowanie.

Marki, które definiują i konsekwentnie realizują swój cel, często budują silniejsze więzi z konsumentami. Cel marki może obejmować aspekty społeczne, ekologiczne czy etyczne, co przyczynia się do tworzenia pozytywnego wizerunku firmy. Misją marki jest w tym przypadku zaspokajanie potrzeb różnorodnych interesariuszy, takich jak pracownicy, inwestorzy, klienci, dostawcy czy społeczeństwo. Grupy te oczekują od marki czegoś więcej niż tylko wytworzenie jakościowego produktu za dobrą cenę.

Accenture przeprowadziło ankietę wśród 30 tys. konsumentów na całym świecie na temat celu marki, z której wynika, że zdaniem 62% firmy powinny zajmować stanowisko w kwestiach takich jak zrównoważony rozwój, przejrzystość czy uczciwe warunki pracy. Cel marki według ankietowanych powinien być zgodny z wartościami konsumenta.[31]

Bombas jest amerykańską firmą zajmującą się produkcją i sprzedażą odzieży, ze szczególnym naciskiem na skarpetki. Firma została założona w 2013 r. przez Davida Heatha i Randy'ego Goldberga. Jednym z głównych założeń Bombas jest nie tylko dostarczanie wysokiej jakości produktów, ale także angażowanie się w działania charytatywne.

Model działalności Bombasu opiera się na zasadzie „one for one” (jeden za jeden). Za każdy zakupiony produkt firma zobowiązuje się przekazać sztukę odzieży osobie potrzebującej. Do chwili obecnej Bombas przekazał ponad 100 mln sztuk odzieży przy wsparciu 3500 partnerów na terenie Stanów Zjednoczonych.[32] Ten model charytatywny jest integralną częścią strategii marki i odzwierciedla jej społeczne zaangażowanie.

Marketing ukierunkowany na cel powinien być autentyczny, ponieważ klienci są coraz mniej tolerancyjni wobec nieszczerego podejścia marek do kwestii zrównoważonego rozwoju. Spójrzmy na przykład firmy Walmart. W maju 2022 r. wprowadziła ona na rynek lody o smaku, który miał przypominać o zbliżającym się Juneteenth. Juneteenth, nazywane również Dniem Wolności lub Dniem Emancypacji, to obchodzone w Stanach Zjednoczonych święto upamiętniające zniesienie niewolnictwa. Celebrowane jest 19 czerwca, a jego początki sięgają 1865 r., kiedy to gen. Gordon Granger nakazał oswobodzenie wszystkich niewolników w Teksasie, wypełniając tym samym Proklamację Emancypacji prezydenta Abrahama Lincolna w ostatnim ze stanów, nad którym kontrolę przejęły wojska Unii. Jednak konsumenci odebrali działania Walmartu jako próbę sprzedaży produktu, a nie autentyczne upamiętnienie ważnego święta.[33] Przykład ten pokazuje, jak istotne jest rzeczywiste kierowanie się celem marki, a nie traktowanie go jedynie jako narzędzia do promocji produktów.

SIĘGNIJ PO WIĘCEJ



Więcej o firmach Walmart i Bombas

Na temat Walmartu i kontrowersji związanych ze świętem Juneteenth napisano wiele artykułów. Poniżej znajdują się dwa warte przeczytania:

- CNN, „Walmart Apologizes for Selling Juneteenth Ice Cream” (https://openstax.org/r/walmartjuneteenth)
- „New York Daily News”, „Walmart’s Juneteenth Ice Cream Leaves a Bad Aftertaste” (https://openstax.org/r/icecreamcontroversy)

CNN Business przeprowadziło wywiad z założycielami firmy Bombas, aby lepiej zrozumieć jej działania. Zapraszamy do obejrzenia filmu, który pokazuje sposób, w jaki Bombas łączy cel społeczny z działalnością biznesową (https://openstax.org/r/bombassocksfresh).

Marka Dove

Firmy, które w swoich strategiach na pierwszym miejscu stawiają cele społeczne, są nie tylko przedsiębiorstwami, ale także orędownikami zmian. Jednym z pionierów w tej dziedzinie jest Unilever z marką Dove, która podjęła się misji redefiniowania standardów piękna.

Kampania na rzecz prawdziwego piękna marki Dove to jedna z najbardziej znanych i jednocześnie odważnych inicjatyw w dziedzinie marketingu. Rozpoczęła się na początku lat dwutysięcznych. Podczas kampanii reklamujących markę Dove podkreślano różnorodność i naturalne piękno kobiet, zamiast promować wyidealizowane standardy urody.

Kampania nie była jedynie serią reklam. Stała się manifestem wartości marki Dove, wyrażającym się w promowaniu różnorodności piękna. Jej materiały promocyjne pokazywały kobiety o różnych kształtach, kolorze skóry i wieku. Dove zachęcała kobiety do akceptacji swojego wyglądu i podkreślała, że każda z nich jest piękna na swój sposób.

Kampania zdobyła uznanie za odrzucenie stereotypów urody i promowanie bardziej realistycznych wzorców piękna. Pojawiły się jednak również głosy krytyki. Niektórzy zarzucali firmie Unilever hipokryzję, sugerując, że pomimo pozytywnego przekazu kampanii wciąż sprzedawała produkty promujące tradycyjne standardy piękna.

Dove kontynuowała swoją inicjatywę w następnych latach, tworząc kolejne kampanie zorientowane na walkę z nierealistycznym i stereotypowym postrzeganiem piękna.

Marka zaangażowała konsumentów, zachęcając ich do dzielenia się na specjalnej platformie swoimi historiami i doświadczeniami związanymi z pięknem, budując w ten sposób społeczność zjednoczoną wokół wspólnego celu.[34]

SIĘGNIJ PO WIĘCEJ



Kampania na rzecz prawdziwego piękna

Kampania Dove jest przykładem tego, jak firma może skutecznie integrować społecznie ważny cel z działaniami marketingowymi. Seria reklam i spotów reklamowych stworzonych przez Dove nie tylko przyciągnęła uwagę konsumentów i mediów, ale także wywołała dyskusję na temat standardów piękna i akceptacji swojego ciała.

- „Real Beauty Sketches" (pol. „szkice prawdziwego piękna") to jedna z najbardziej ikonicznych reklam Dove. Firma porównała w niej subiektywne postrzeganie własnego piękna przez kobiety z tym, jak widzą je inni. Spot skutecznie zwrócił uwagę na kwestie niskiej samooceny i braku pewności siebie, jednocześnie promując pozytywne podejście do różnorodności piękna.

Przejdź do treści multimedialnej (http://openstax.org/books/marketing-podstawy/pages/19-5-marketing-ukierunkowany-na-cel)

- „Evolution" (pol. „ewolucja") to kolejny bardzo ważny spot marki Dove, przedstawiający kulisy procesu tworzenia retuszowanych reklam kosmetyków. Film eksponuje wpływ manipulacji graficznych na percepcję standardów piękna. Dove otworzyła w ten sposób dyskutuję na temat negatywnych praktyk w branży kosmetycznej.

Przejdź do treści multimedialnej (http://openstax.org/books/marketing-podstawy/pages/19-5-marketing-ukierunkowany-na-cel)

- Reklama „Reverse Selfie" (pol. „odwrócone selfie") koncentrowała się na oddziaływaniu mediów społecznościowych na młode dziewczyny, pokazując, jak negatywnie mogą one wpływać na samoocenę.

Wielu ekspertów i badaczy zastanawiało się, jakie są przyczyny sukcesu kampanii Dove. Zachęcamy do zapoznania się z dwoma interesującymi publikacjami na ten temat:

- Global Brands, „The Success of Dove's Real Beauty Campaign" (https://openstax.org/r/thesuccessofdoves)
- Digital Marketing Institute, „Dove: A Spotless Approach to Digital Marketing" (https://openstax.org/r/doveaspotless)

Niektóre marki odważnie wyrażają swoje stanowisko nawet w trudnych sytuacjach. Agresja Rosji na Ukrainę w 2022 r. skłoniła kilka amerykańskich firm do zaprzestania działalności w Rosji. Chociaż wycofanie się z ogromnego kraju wiązało się z dużymi kosztami, marki takie jak Starbucks i McDonald's postanowiły, że ich wartości są ważniejsze niż krótkoterminowe zyski.

Sprawdź wiedzę

Nadszedł czas, aby sprawdzić zrozumienie pojęć omawianych w tym podrozdziale. Na końcu książki znajduje się klucz z odpowiedziami, który pomoże ci ocenić stopień przyswojenia materiału.

1. Które z poniższych pojęć są związane z marketingiem ukierunkowanym na cel?
   a. transpartentność

b. zrównoważony rozwój
c. uczciwe warunki pracy
d. wszystkie powyższe stwierdzenia są poprawne

2. Które z poniższych stwierdzeń jest najbardziej charakterystyczne dla marek ukierunkowanych na cel?
a. stawanie w obronie wartości
b. dobra reklama
c. mówienie wszystkim o swoim celu
d. rentowność

Podsumowanie rozdziału

Marketing zrównoważony to inicjatywa podejmowana przez firmy w celu prowadzenia działalności, która jednocześnie zaspokaja potrzeby klientów oraz chroni środowisko dla przyszłych pokoleń. Współcześnie przedsiębiorstwa coraz częściej stosują podejście ESG (ang. *environmental, social, and corporate governance*), które obejmuje troskę o obszary związane z ekologią, społeczeństwem i zarządzaniem, a także transparentne prezentowanie swoich działań na rzecz zrównoważonego rozwoju.

Marketing zrównoważony korzysta z elementów tradycyjnego marketingu, takich jak koncentracja na potrzebach klienta, lecz uwzględnia też szersze spektrum interesariuszy.

Marki, które kierują się celem społecznym, wykraczają poza standardowe ramy działalności biznesowej. Oznacza to, że ich istnienie ma znacznie głębsze znaczenie niż jedynie dostarczanie produktów.

Kluczowe pojęcia

filar ładu korporacyjnego (ang. *corporate governance pillar*) praktyki i decyzje zarządcze, w tym respektowanie praw udziałowców, transparentność sprawozdań, walka z korupcją

filar społeczny (ang. *social pillar*) praktyki zarządcze związane z dbałością o dobrostan ludzi

filar środowiskowy (ang. *environmental pillar*) działania i decyzje mające na celu minimalizowanie negatywnego wpływu działalności ludzi na ekosystemy, zasoby naturalne i równowagę ekologiczną

filary ESG (ang. *ESG pillars*) trzy istotne obszary, które stanowią podstawę analizy zrównoważonego rozwoju i odpowiedzialności społecznej przedsiębiorstw; skrót ESG pochodzi od angielskich słów environmental (środowiskowe), social (społeczne) i corporate governance (zarządzanie)

marketing społeczny (ang. *societal marketing*) strategia marketingowa skoncentrowana na realizacji zobowiązań z zakresu odpowiedzialności społecznej przy jednoczesnym zaspokajaniu potrzeb klientów

marketing wartości dla klienta (ang. *customer-value marketing*) marketing koncentrujący się na dostarczaniu klientowi maksymalnej wartości w porównaniu z ofertami konkurencyjnych przedsiębiorstw

marketing zorientowany na konsumenta (ang. *consumer-oriented marketing*) marketing skoncentrowany na potrzebach konsumentów i rozwiązywaniu ich problemów

marketing zrównoważony (ang. *sustainable marketing*) działania marketingowe zorientowane na wartości społeczne i środowiskowe, a jednocześnie zapewniające firmie rentowność

społeczna odpowiedzialność biznesu (ang. *corporate social responsibility, CSR*) koncepcja, według której przedsiębiorstwa dobrowolnie podejmują działania uwzględniające interesy społeczne, środowiskowe oraz relacje z różnymi interesariuszami

strategia ukierunkowana na cel (ang. *purpose-driven strategy*) strategia zakładająca, że firmy aktywnie pracują nad wprowadzaniem pozytywnych zmian w swoich społecznościach poprzez podejmowanie przemyślanych decyzji oraz wspieranie programów społecznych i środowiskowych

Marketing w praktyce — przedyskutuj to

1. Jeżeli przyjmiemy, że dzisiejsze produkty nie powinny wyrządzać szkód ludziom w przyszłości, w jaki sposób należałoby przeprojektować twoją ulubioną przekąskę, aby uczynić ją bardziej zrównoważoną?
2. Jakie jest powiązanie między trzema filarami zrównoważonego rozwoju? Co mogłoby się wydarzyć, gdyby jeden z tych filarów istniał bez dwóch pozostałych?
3. Jak praktyki zrównoważowanego rozwoju w browarze New Belgium przyczyniają się do korzyści dla środowiska, społeczności lokalnej i finansowego wyniku firmy?
4. Które artykuły znajdujące się w twoich kuchennych szafkach można by produkować w inny sposób, aby minimalizować ilość odpadów?

Ćwicz myślenie krytyczne

1. Zaprojektuj kampanię zrównoważonego rozwoju. Wybierz produkt, który obecnie nie jest zrównoważony, i przeprojektuj go tak, aby takim się stał. Zastanów się, jak można by zmienić jego formę, funkcje, opakowanie, dystrybucję lub grupę docelową.
2. Przejrzyj stronę internetową firmy obuwniczej Allbirds (https://openstax.org/r/allbirdssustainablepractices). Opisz, w jaki sposób zrównoważony rozwój stał się najważniejszym elementem misji Allbirds.
3. Przeanalizuj raport Edelman Trust Barometer (https://openstax.org/r/2022trustbarometer). Co wynika z badania na temat zaufania konsumentów do marki? Podziel się swoimi przemyśleniami na temat marek, którym ufasz, i opisz działania, jakie podjęły w celu budowania wzajemnego zaufania.

Bibliografia

1. „Shaping the Sustainable Organization", Accenture, dostęp 7 września 2022, https://www.accenture.com/us-en/insights/sustainability/sustainable-organization.
2. Alexandra Spiliakos, „What Does 'Sustainability' Mean in Business?", Business Insights (blog), Harvard Business School Online, 10 października 2018, https://online.hbs.edu/blog/post/what-is-sustainability-in-business.
3. Accenture, „Shaping".
4. Lauren Foster, „Barron's 100 Most Sustainable Companies", Barron's, 11 lutego 2022, https://www.barrons.com/articles/most-sustainable-companies-51644564600.
5. Williams-Sonoma Inc.,Good by Design: Impact Report 2021, lipiec 2022, https://sustainability.williams-sonomainc.com/wp-content/uploads/2022/07/WSI-2021-Impact-Report.pdf.
6. Ibid.
7. Diana Olick, „These Are the 10 Greenest Large Companies of 2022, according to Just Capital", CNBC, 22 kwietnia 2022,, https://www.cnbc.com/2022/04/22/10-greenest-large-companies-of-2022-according-to-just-capital.html.
8. „O marce", so linen, dostęp 8 kwietnia 2024, https://so-linen.com/o-marce/.
9. Karl Haller, Jim Lee, and Jane Cheung, „Meet the 2020 Consumers Driving Change", Research Insights, czerwiec 2020, https://www.ibm.com/downloads/cas/EXK4XKX8#:~:text=Nearly%206%20in%2010%20consumers,this%20jumps%20to%2077%20percent.
10. Adanma Onuoha, „What Is Sustainable Marketing?", Network for Business Sustainability, 12 października 2021, https://nbs.net/articles/what-is-sustainable-marketing/.
11. „Dyrektywa o sprawozdawczości przedsiębiorstw w zakresie zrównoważonego rozwoju już opublikowana", Ministerstwo Finansów, 16 grudnia 2022, https://www.gov.pl/web/finanse/dyrektywa-o-sprawozdawczosci-przedsiebiorstw-w-zakresie-zrownowazonego-rozwoju-juz-opublikowana.
12. „Obieg zamknięty w IKEA – w trosce o to, co kochamy", Ikea, dostęp 8 kwietnia 2024, https://www.ikea.com/pl/pl/this-is-ikea/sustainable-everyday/obieg-zamkniety-w-ikea-w-trosce-o-to-co-kochamy-pub9750dd90.
13. „Żabka wspiera zrównoważone życie w zgodzie z planetą", Żabka, dostęp 8 kwietnia 2024, https://www.zabka.pl/zabka-wspiera-zrownowazone-zycie-w-zgodzie-z-planeta/.
14. „Rozwój miast to jednocześnie rozwój zeroemisyjnego transportu miejskiego", Ekoenergetyka, dostęp 8 kwietnia 2024, https://ekoenergetyka.com.pl/pl/rozwoj-miast-to-jednoczesnie-rozwoj-publicznego-zeroemisyjnego-transportu-miejskiego/.
15. Aneta Kołaczek, „Sustainability. Zrównoważony rozwój a konsument", Chemia i Biznes, 4, 2020, https://cnb.drirenaeris.com/wp-content/uploads/2020/12/zr%C3%B3wnowa%C5%BCony-rozw%C3%B3j-a-konsument.pdf.
16. „W trosce o naszych sąsiadów. Raport zrównoważonego rozwoju sieci Biedronka za 2022 rok", Jeronimo Martins, dostęp 8 kwietnia 2024, https://cdn.biedronka.pl/newsletter/raport/59106_raport_biedronka_2022.pdf.
17. „ESG Go.25. Strategia zrównoważonego rozwoju grupy CCC", CCC Group, dostęp 8 kwietnia 2024, https://corporate.ccc.eu/media/ESG-GO25-prezentacja-SHORT-WWW-FINAL-.pdf.
18. „O nas", DB Energy, dostęp 8 kwietnia 2024, https://www.dbenergy.pl/o-nas.
19. „2022. Rynek hurtowy", Urząd Regulacji Energetyki, dostęp 8 kwietnia 2024, https://www.ure.gov.pl/pl/energia-elektryczna/charakterystyka-rynku/11089,2022.html.

20. State Bags, accessed dostęp 10 marca 2022, https://statebags.com/?source=pepperjam&publisherId=21181&clickId=3897953715.
21. „Measure Up Initiative: Fortune and Refinitiv Partnership (Methodology)", Fortune, dostęp 20 marca 2022, https://fortune.com/franchise-list-page/measure-up-initiative-fortune-refinitiv-partnership-methodology/.
22. „Climate: Our Commitments", New Belgium Brewing, dostęp 6 grudnia 2021, https://www.newbelgium.com/company/mission/climate/.
23. „PepsiCo. Annual Report 2023", Pepsico, dostęp 8 kwietnia 2024, https://www.pepsico.com/investors/financial-information/annual-reports-proxy-information.
24. „Environmental & Social Footprint", Patagonia, dostęp 29 kwietnia 2022, https://www.patagonia.com/our-footprint/.
25. Jacek Misztal, „Patagonia ekologiczną ściemą? Fatalne warunki pracy i skandaliczne płace w fabrykach podwykonawców", Bankier.pl, 4 lipca 2023, https://www.bankier.pl/wiadomosc/Patagonia-ekologiczna-sciema-Fatalne-warunki-pracy-i-skandaliczne-place-w-fabrykach-podwykonawcow-8573016.html.
26. Jenny Davis-Peccoud and Magali Deryckere, „How Sustainable Brands Add Value", Bain & Company, 4 października 2021, https://www.bain.com/insights/how-sustainable-brands-add-value-snap-chart/.
27. „O nas", DB Energy, dostęp 8 kwietnia 2024, https://www.dbenergy.pl/o-nas.
28. „I'm Not a Plastic Bag", Anya Hindmarch, dostęp 29 kwietnia 2022, https://us.anyahindmarch.com/pages/im-not-a-plastic-bag.
29. „Piękne opakowanie dla Twojego lnianego zamówienia", Il Letto, dostęp 4 kwietnia 2024, https://illetto.com/opakowanie.
30. „Global Sustainability Report", 2020, https://www.gapinc.com/CMSPages/GetAzureFile.aspx?path=~\gapcorporatesite\media\images\values\sustainability\documents\gap-inc-2019-report_1.pdf&hash=62614e2d67a5330d0baca5f0bacc53f4934d652f64d85a89728509b20c7e7b64.
31. Rachel Barton, „From Me to We: The Rise of the Purpose-Led Brand", Accenture Strategy Research Report, 5 grudnia 2018, https://www.accenture.com/us-en/insights/strategy/brand-purpose.
32. Bombas, dostęp 7 czerwca 2022, http://www.bombas.com/.
33. Jordan Valinsky, „Walmart Apologizes for Selling Juneteenth Ice Cream", CNN Business, zaktualizowany 24 maja 2022, https://www.cnn.com/2022/05/24/business-food/walmart-juneteenth-ice-cream/index.html.
34. „Dove Campaigns", Dove, dostęp 7 czerwca 2022, https://www.dove.com/us/en/stories/campaigns.html.

Rozwiązania zadań

Rozdział 1

1.1 Sprawdź wiedzę

1. c. Użyteczność miejsca odnosi się do wygody w zakresie miejsca, w którym konsument może kupić produkt firmy.
2. b. Marketing to kompleksowa działalność obejmująca tworzenie, komunikację, dostarczanie i wymianę ofert, które mają wartość dla klientów, partnerów oraz społeczeństwa jako całości.
3. a. Pracownicy są interesariuszami wewnętrznymi.
4. a. Kapitał klienta to całkowity potencjalny zysk, jaki firma osiąga od swoich obecnych i potencjalnych klientów.
5. d. Celem skutecznego zarządzania relacjami z klientem jest generowanie wysokiego kapitału klienta.

1.2 Sprawdź wiedzę

1. d. 4P to produkt, cena, dystrybucja i promocja.
2. b. Cena to suma pieniędzy, którą konsumenci wydają na produkt.
3. c. Miejsce, nazywane również dystrybucją, koncentruje się na tym, w jaki sposób i gdzie umieścić produkt tak, aby dotarł do najbardziej prawdopodobnych konsumentów,
4. d. Miejsce – określane również jako dystrybucja – koncentruje się na sposobach i punktach dostarczania produktu do ludzi potencjalnie najbardziej skłonnych do jego zakupu.
5. d. Promocja. Wśród licznych narzędzi branych pod uwagę w tym elemencie kompozycji marketingowej znajdują się takie narzędzia, jak poczta bezpośrednia, komunikacja w mediach społecznościowych, udział w targach i wydarzeniach, wykorzystanie kuponów czy wybór odpowiednich mediów.

1.3 Sprawdź wiedzę

1. a. Materiały opisują dostępność zasobów potrzebnych do produkcji. To element, który wpływa na podaż.
2. b. Pośrednicy rynkowi to detaliści, hurtownicy i inni uczestnicy łańcucha dystrybucji, którzy pomagają dostarczać produkty do końcowego użytkownika.
3. a. Trzeba dokładnie przeanalizować konkurencję, aby zrozumieć, na jakim poziomie obecnie jest zaspokajana potrzeba, którą ty też chcesz zaspokajać.
4. b. Obszar technologiczny jest tym, w którym rozwijane są technologie produkcji i tworzone innowacje umożliwiające powstawanie nowych produktów.
5. d. Czynniki społeczne dotyczą m.in. takich kwestii jak trendy społeczne, postawy i opinie.

1.4 Sprawdź wiedzę

1. a. Koncepcja produktu dotyczy przede wszystkim jakości produktu, który firma zamierza sprzedawać.
2. c. Koncepcja marketingu społecznego zakłada zaspokajanie aktualnych potrzeb konsumentów i firm przy jednoczesnym uwzględnieniu wpływu decyzji marketingowych na środowisko naturalne oraz zdolność przyszłych pokoleń do zaspokajania ich potrzeb.
3. c. Głównym celem koncepcji sprzedaży było zwyczajnie pokonanie konkurencji, co spowodowało, że potrzeby i satysfakcja klientów schodziły na dalszy plan.
4. a. Ta kolejność dokładnie odzwierciedla ewolucję koncepcji marketingu.
5. b. W koncepcji marketingu społecznego uznano, że społeczeństwo jako całość musi być uwzględniane we wszystkich działaniach.

1.5 Sprawdź wiedzę

1. d. Potrzeba zachwytu jest dodatkową korzyścią, jaką można otrzymać od sprzedawcy bez wcześniejszych oczekiwań lub prośby o nią.
2. c. Klient to osoba lub firma, która nabywa produkt. Konsument to osoba korzystająca z produktu.
3. d. Wartość, którą produkt obiecuje dostarczyć, nazywana jest propozycją wartości. To unikalna oferta,

która wyjaśnia, dlaczego dany produkt jest wartościowy dla klientów, co odróżnia go od konkurencji i dlaczego warto go wybrać.

4. a. Wartość dla klienta to pojęcie związane z postrzeganiem przez klienta korzyści płynących z produktu w odniesieniu do poniesionych kosztów (w tym finansowych, czasowych, wysiłku itp.).
5. c. Taki, który w sposób sprawiedliwy uwzględnia potrzeby zarówno sprzedawcy, jak i kupującego.

1.6 Sprawdź wiedzę

1. d. Oferowanie najniższej ceny spośród wszystkich firm na rynku nie jest metodą zarządzania relacjami z klientami. Natomiast wszystkie pozostałe wybory takowymi są.
2. b. Zarządzanie relacjami z klientami (CRM) to sposób, w jaki przedsiębiorstwa monitorują, zarządzają i analizują interakcje z nimi.
3. b. Lojalność klienta to jego skłonność do regularnego powracania do firmy w celu zawierania kolejnych transakcji.
4. d. CRM współpracy umożliwia dzielenie się danymi klientów zarówno między działami tej samej firmy, jak i z firmami zewnętrznymi. Dzięki temu przedsiębiorstwo może uzyskać pełniejszy obraz klientów, współpracując z innymi podmiotami.
5. a. Program lojalnościowy klienta proponuje nagrody, zniżki i inne specjalne zachęty mające na celu przyciągnięcie i utrzymanie klientów.

Rozdział 2

2.1 Sprawdź wiedzę

1. b. Deklaracja misji podsumowuje w kilku zdaniach, czym zajmuje się firma, komu służy i co odróżnia ją od konkurencji.
2. c. Strategia na poziomie korporacyjnym obejmuje całą działalność w przedsiębiorstwie o złożonej strukturze organizacyjnej, skupiającym wiele firm, oddziałów lub jednostek operacyjnych.
3. d. Strategia firmy obejmuje plany, działania, cele i zadania, które określają, w jaki sposób będzie ona konkurować na wybranych rynkach, biorąc pod uwagę swój portfel produktów.
4. b. Analiza luk to wewnętrzna analiza firmy lub jednostki biznesowej wykorzystywana do identyfikacji deficytów, które mogą utrudniać przedsiębiorstw u osiągnięcie celów.
5. d. Cel powinien być istotny (ang. *relevant*) i możliwy do osiągnięcia.

2.2 Sprawdź wiedzę

1. a. W analizie SWOT fakt, że klub fitness jest jedynym obiektem w okolicy oferującym zajęcia z aerobiku w wodzie, zostałby uznany za jego mocną stronę.
2. a. Macierz BCG jest konstruowana w oparciu o dwie zmienne: udział w rynku danego produktu i tempo wzrostu rynku.
3. c. Produkt zakwalifikowany jako dojna krowa charakteryzuje się wysokim udziałem w rynku i niskim tempem wzrostu rynku działania.
4. c. Szanse to sytuacje, dzięki którym może wydarzyć się coś pozytywnego, pod warunkiem, że potrafimy je wykorzystać.
5. d. Firma, która realizuje strategię rozwoju produktu, wprowadza na rynek nowe (i/lub ulepszone) produkty, aby zastąpić istniejące w celu poprawy swojej pozycji konkurencyjnej i zwiększenia sprzedaży.

2.3 Sprawdź wiedzę

1. d. Opis obecnego rynku i branży należy umieścić w części streszczenia planu marketingowego zawierającej opis rynku i wpływających na niego trendów oraz innowacji obecnie wprowadzanych na rynku.
2. c. W analizie SWOT mocne i słabe strony są czynnikami wewnętrznymi organizacji.
3. c. Mapa percepcji wskazuje, gdzie znajduje się produkt w stosunku do jego konkurencji.
4. b. Analiza SWOT identyfikuje znaczenie kluczowych czynników wewnętrznych (mocne i słabe strony) oraz

zewnętrznych (zagrożenia i szanse).

5. d. W części planu marketingowego dotyczącej bieżącej sytuacji rynkowej należy uwzględnić analizę konkurencji i omówienie sytuacji konkurentów na rynku.

2.4 Sprawdź wiedzę

1. d. *KPI* to szczegółowe wskaźniki, które pozwalają nam monitorować kondycję/wydajność organizacji. Potrzebujemy określonej liczby wskaźników, aby ocenić różne krytyczne aspekty organizacji. Musimy unikać sytuacji, w których wykorzystanie zbyt wielu wskaźników komplikuje obraz sytuacji, zamiast służyć jego rozjaśnieniu.
2. a. Wskaźniki *KPI* powinny być monitorowane na bieżąco. Niektóre informacje są dostępne jedynie okresowo, gdy tworzone są dane finansowe i statystyki dotyczące produkcji. Natomiast zastosowanie dashboardów umożliwia analizę informacji różnego pochodzenia w czasie rzeczywistym. Im szybciej dane zostaną uzyskane, tym szybciej będzie można dokonać korekt, jeśli zachodzi taka potrzeba.
3. a. Aby obliczyć wynik CSAT, podziel całkowitą liczbę zadowolonych klientów przez całkowitą liczbę odpowiedzi. Następnie pomnóż tę liczbę przez 100, aby uzyskać procent. W tym przypadku dodajesz 500 i 300, aby otrzymać 800. Następnie dzielisz to przez 1825, aby otrzymać 0,438. Pomnóż to przez 100, co daje 44%.
4. d. Pojedyncza wartość wskaźnika mówi nam bardzo niewiele. Możemy jednak porównać taką wartość z innymi wartościami (na przykład wynikami historycznymi, prognozami lub średnimi branżowymi), aby ocenić jego poziom.
5. d. W tekście omówiliśmy koncepcję życiowej wartości klienta (ang. *LCV*). Pozyskanie klienta może być bardzo kosztowne, szczególnie w przypadku sprzedaży nieznanego wcześniej produktu. Z kolei ponawianie zakupów przez nabywcę nie będzie wymagać znaczących dodatkowych wydatków promocyjnych. Zadowoleni klienci pełnią dodatkowo rolę ambasadorów marki, którzy rozpowszechniają informacje o produktach firmy. Jednak negatywne recenzje ambasadorów marki mogą być niezwykle szkodliwe.

Rozdział 3

3.1 Sprawdź wiedzę

1. c. Kompleksowe zachowania nabywcze wiążą się z dużym zaangażowaniem w decyzję o zakupie i postrzeganiem znaczących różnic między markami.
2. b. Narzędzia marketingowe są generowane przez marketera i składają się z tzw. 4P – produktu, promocji, ceny i miejsca/dystrybucji.
3. d. Czas zakupu jest wypadkową analizy, która ma miejsce w czarnej skrzynce kupującego. Zosia jest zachęcana do zakupu materaca w konkretnym momencie – podczas weekend – poprzez promocyjną ofertę.
4. b. Nawykowe zachowania zakupowe charakteryzują się niskim zaangażowaniem w decyzję o zakupie. Klient kupuje zwykle ten sam produkt.
5. c. Zachowania nabywcze konsumentów obejmują działania podejmowane przed zakupem produktu.

3.2 Sprawdź wiedzę

1. c. Czynniki sytuacyjne wpływające na zachowania konsumentów to czynniki zewnętrzne, które określają sposób, w jaki konsumenci w danym momencie stykają się z produktem, wchodzą z nim w interakcję i kształtują swoje opinie o nim. Czynniki środowiskowe, takie jak zapach, oświetlenie, muzyka i dźwięk, mogą zachęcać lub zniechęcać do zakupu produktu.
2. a. Kultura odnosi się do wartości, idei i postaw, które są przyswajane i podzielane przez członków grupy.
3. b. Poziom bezpieczeństwa i ochrony w hierarchii potrzeb Maslowa odzwierciedla potrzebę zabezpieczenia przed krzywdą fizyczną i psychiczną.
4. d. Selektywne zniekształcanie to tendencja ludzi do interpretowania informacji w sposób, który pasuje do z góry przyjętych wyobrażeń.

5. b. Intencja behawioralna (intencja zachowań) w kontekście postawy dotyczy tego, co konsument planuje zrobić – kupić produkt danej marki lub nie.

3.3 Sprawdź wiedzę

1. c. Ocena skupia się na „pakiecie atrybutów" każdego z obiektów.
2. a. Małgorzata wykryła różnicę między swoim aktualnym stanem (brak sprawnego samochodu) a stanem pożądanym (posiadanie sprawnego samochodu).
3. c. Po ustaleniu, że potrzebuje nowego laptopa, Robert szuka więcej informacji na temat różnych urządzeń i ich możliwości.
4. b. Heurystyka to uproszczony sposób myślenia, który jest wykorzystywany, gdy ludzie podejmują decyzje o zakupie.
5. c. Wygląda na to, że Kowalscy przeprowadzili już wyszukiwanie informacji i teraz oceniają alternatywy dla nowego samochodu.

Rozdział 4

4.1 Sprawdź wiedzę

1. c. Popyt pochodny to popyt na produkt wynikający z popytu na powiązany z nim inny produkt.
2. a. Transakcja B2B (*business-to-business*) przeprowadzana jest między dwiema firmami lub innymi organizacjami.
3. c. Zakupy na rynku B2B częściej wiążą się ze złożonymi negocjacjami dotyczącymi ceny, harmonogramów dostaw, specyfikacji technicznych itp., więc sprzedaż osobista odgrywa w tym wypadku kluczową rolę.
4. c. Rynek B2B jest często skoncentrowany geograficznie na obszarach, gdzie istnieje większa dostępność zasobów, klientów i jednocześnie możliwość obniżenia kosztów działania.
5. d. Zakup przez Jakuba płyt gipsowo-kartonowych w związku z prowadzoną przez niego działalnością gospodarczą jest transakcją B2B, natomiast zakup baterii do czujnika dymu w jego domu jest transakcją B2C.

4.2 Sprawdź wiedzę

1. c. Instytucje rządowe Stanów Zjednoczonych tworzą największy rynek B2B w tym kraju.
2. a. Zakup rutynowy to zakup standardowego produktu od znanego wcześniej dostawcy.
3. c. W przypadku zakupu zmodyfikowanego nabywca dokonuje zakupu podobnego do zrealizowanego wcześniej. Modyfikacji mogą podlegać niektóre elementy poprzedniego zamówienia lub realizowany jest zakup taki jak wcześniej, jednak u innego dostawcy.
4. c. Inicjator to osoba w centrum zakupowym, która jako pierwsza sugeruje potrzebę nabycia nowego produktu.
5. d. Nabywca to osoba, która ma w organizacji uprawnienia do wyboru dostawców oraz negocjowania i ustalania warunków zakupu.

4.3 Sprawdź wiedzę

1. c. Cele i zadania, które firma chce realizować, wpływają na podjęcie decyzji o zakupie.
2. a. Czynniki prawne, obejmujące przepisy, zasady i regulacje, których firma lub osoba fizyczna musi przestrzegać.
3. d. Do czynników sytuacyjnych należy zaliczyć przypadek, gdy aktualna sytuacja finansowa organizacji ogranicza zakupy produktów do tych sprzedawanych w ramach kredytu kupieckiego.
4. b. Czynniki ekonomiczne, które obejmują poziom popytu pierwotnego, perspektywy gospodarcze i koszt pieniądza (tj. stopy procentowe).
5. d. Dostępność produktu warunkująca ciągłość procesu produkcyjnego przedsiębiorstwa VE.

4.4 Sprawdź wiedzę

1. c. Celem specyfikacji produktu jest dostarczenie opisu i wymagań dotyczących produktu, jego komponentów, możliwości lub wydajności produktu albo też pracy, która ma zostać wykonana w celu jego stworzenia.
2. d. Etap 5 procesu zakupowego B2B to zaproszenie wybranych sprzedawców do składania ofert.
3. b. Na etapie 2: Określenie potrzeby. Centrum zakupowe będzie pracować nad określeniem parametrów tego, co należy kupić i opracuje zestawienie potrzebnych materiałów.
4. d. Na etapie 7: Specyfikacja zamówienia nabywca B2B negocjuje warunki zamówienia, ustalając specyfikację techniczną, potrzebną ilość towaru, oczekiwany czas dostawy itp.
5. a. Podobnie jak w przypadku zakupów klientów indywidualnych, pierwszy etap procesu zakupowego na rynku B2B ma miejsce wówczas, gdy ktoś zidentyfikuje problem dający się rozwiązać poprzez zakup.

Rozdział 5

5.1 Sprawdź wiedzę

1. c. Starbucks analizuje kulturę krajów, w których działa, aby dostosować swoje napoje do lokalnych preferencji smakowych.
2. a. Segmentacja psychograficzna to proces podziału konsumentów na różne grupy w oparciu o ich wewnętrzne cechy takie jak osobowość, wartości i przekonania.
3. c. Segmentacja demograficzna to proces grupowania konsumentów opierający się na cechach takich jak wiek, płeć itp.
4. c. Garnier podzielił rynek na segmenty w oparciu o korzyści poszukiwane przez konsumentów.
5. d. Peloton kieruje swoje przesłanie do konsumentów, którzy chcą ćwiczyć, ale nie znajdują czasu na regularne wizyty w siłowni.

5.2 Sprawdź wiedzę

1. c. Firmografia dzieli klientów na podstawie zestawu cech takich jak branża, lokalizacja, wielkość, struktura prawna i wyniki działalności firmy.
2. a. Segmentacja technograficzna to podział rynku na grupy na podstawie sprzętu i oprogramowania używanych przez klientów B2B.
3. c. Segmentacja oparta na wartościach dokonuje podziału klientów na podstawie potencjalnej wartości, jaką mogą przynieść firmie.
4. c. Segmentacja firmograficzna dokonuje podziału klientów na podstawie zestawów cech takich jak branża, lokalizacja, wielkość, struktura prawna i wydajność.
5. d. Segmentacja na podstawie potrzeb opiera się na założeniu, że marketer powinien skoncentrować swoje ograniczone zasoby na tych klientach, którzy potrzebują produktu i mają możliwość jego zakupu.

5.3 Sprawdź wiedzę

1. b. Społeczeństwa o wysokim stopniu unikania niepewności redukują tę niepewność poprzez ustanawianie zasad, polityk i procedur, podczas gdy społeczeństwa o niskim stopniu unikania niepewności łatwiej akceptują zmiany.
2. a. Infrastruktura to szeroki zestaw podstawowych systemów, urządzeń i struktur fizycznych, które są niezbędne do funkcjonowania społeczeństwa i gospodarki, takich jak drogi, lotniska, systemy oczyszczania ścieków, infrastruktura telekomunikacyjna oraz wiele innych.
3. d. W krajach o wysokim wskaźniku orientacji na osiągnięcia i sukces tradycyjnie przyjmuje się, że to mężczyźni pełnią przewodnią rolę, a kobiety często podążają za nimi.
4. c. Do czynników ekonomicznych zaliczamy m.in. inflację, dochód per capita, stopę bezrobocia itp.
5. b. Orientacja na osiągnięcia i sukces w modelu Hofstedego wskazuje, jak społeczeństwa oceniają „męskie” cechy, takie jak ambicja i osiągnięcia, w porównaniu z „kobiecymi”, takimi jak dbałość o jakość życia i troska

o innych.

5.4 Sprawdź wiedzę

1. d. Segment rynku powinien być mierzalny. Oznacza to, że marketer powinien być w stanie dokładnie określić jego wielkość pod względem wartości sprzedaży lub liczby klientów, aby móc zdecydować, czy, w jaki sposób i w jakim stopniu koncentrować na nim swoje wysiłki.
2. c. Segment rynku powinien być rozległy, ponieważ nieefektywne jest marnowanie marketingowych zasobów na sprzedaż produktu w segmencie zbyt małym.
3. a. Dostępność odnosi się do możliwości dotarcia do klientów w wybranym segmencie w ramach ograniczeń, które wyznaczane są przez akceptowalny pułap kosztów oraz zasoby działu marketingu.
4. d. Dostępność odnosi się do możliwości dotarcia do klientów w wybranym segmencie w ramach możliwych do akceptacji kosztów i możliwości działu marketingu.
5. c. Mierzalność oznacza, że można dokładnie określić wielkość segmentu pod względem wolumenu sprzedaży lub liczby klientów.

5.5 Sprawdź wiedzę

1. c. Marketing niezróżnicowany to strategia, w której firma nie wprowadza znaczących różnic w swoich produktach i działaniach marketingowych, kierując je do masowego odbiorcy.
2. a. Persona kupującego, innymi słowy profil klienta, to szczegółowy opis fikcyjnej postaci lub grupy osób, którzy reprezentują docelowy segment rynkowy firmy.
3. b. Marketing zróżnicowany to podejście, w którym firma oferuje wersje swojego produktu dostosowane do różnych grup klientów na rynku. Dzięki temu przedsiębiorstwo może skuteczniej zaspokoić ich zróżnicowane potrzeby i preferencje.
4. c. Jest to strategia marketingowa, która polega na podziale rynku na różne segmenty lub grupy klientów na podstawie określonych kryteriów demograficznych, behawioralnych, psychograficznych lub geograficznych. Następnie firma dostosowuje swoje działania marketingowe i ofertę, aby lepiej spełnić potrzeby i oczekiwania każdego segmentu.
5. d. Marketing skoncentrowany to strategia, w której firma koncentruje się na obszarze rynku o wąskim, specyficznym segmencie klientów.

5.6 Sprawdź wiedzę

1. c. Deklaracja pozycjonowania określa, w jaki sposób oferta spełnia potrzeby klientów i dlaczego przewyższa oferty konkurencji.
2. a. STP to skrót od słów segmentacja, targetowanie i pozycjonowanie.
3. b. Pozycjonowanie różnicujące opiera się na unikalnych cechach, które czynią twój produkt/markę lepszymi od tych oferowanych przez konkurencję.
4. c. Cechy determinujące to te cechy lub czynniki, które klienci biorą pod uwagę, gdy podejmują decyzję o zakupie.
5. d. Mapa percepcji to narzędzie graficzne ukazujące, w jaki sposób przeciętny konsument z rynku docelowego postrzega twój produkt w porównaniu z propozycjami konkurencji.

Rozdział 6

6.1 Sprawdź wiedzę

1. d. Badania marketingowe to proces zbierania informacji z różnych źródeł w celu podejmowania właściwych decyzji marketingowych.
2. b. System informacji marketingowej to zbiór danych, które organizacja wykorzystuje do podejmowania decyzji marketingowych.
3. b. Umieszczanie przez użytkowników prywatnych danych w mediach społecznościowych przyczynia się do wzrostu ilości, szybkości przyrostu i różnorodności danych, które składają się na big data.

4. c. Zrozumienie potrzeb i preferencji klientów jest kluczowe dla podejmowania decyzji marketingowych, dlatego stanowi główny cel badań.
5. b. Zbieranie, analizowanie i interpretowanie informacji na temat rynku i produktów.

6.2 Sprawdź wiedzę

1. c. Komentarze klientów wyrażone w badaniu na temat obsługi klienta.
2. a. Spośród dostępnych odpowiedzi ceny konkurencji byłyby najlepszym źródłem informacji przed ustaleniem ceny.
3. d. System informacji marketingowej nie jest źródłem informacji – jest to miejsce w firmie, w którym informacje są przechowywane.
4. d. Strona internetowa konkurenta pozwala dowiedzieć się więcej o danej firmie jej zasobach, produktach, planach promocyjnych i cenach.
5. b. Dane wewnętrzne to te, które już istnieją w bazie firmy. Dane wewnętrzne obejmują rejestry sprzedaży, analizy dotyczące produktów, porównania cen i inne informacje zgromadzone wcześniej.

6.3 Sprawdź wiedzę

1. d. Decyzja o tym, kogo uwzględnić w badaniu, jest częścią doboru próby.
2. a. Ankietę pocztową można łatwo wysłać do wszystkich gospodarstw domowych za pośrednictwem poczty.
3. c. Zbiór danych obejmuje zarówno dane pierwotne (wyniki grupy fokusowej i sondażu), jak i dane wtórne (artykuły z czasopism i dane syndykatowe).
4. d. Częstotliwości wskazują rozkład odpowiedzi w próbie.
5. a. Tabele krzyżowe pokazują związek dwóch różnych zmiennych, dzięki czemu badacz może sprawdzić, czy istnieje korelacja między nimi.

Rozdział 7

7.1 Sprawdź wiedzę

1. a. Globalne szanse rynkowe odnoszą się do sprzyjających warunków, które umożliwiają firmom ekspansję na rynki światowe.
2. c. Bariery kulturowe mogą utrudniać handel międzynarodowy.
3. a. Wrażliwość kulturowa to zdolność danej osoby do rozumienia i szanowania różnic kulturowych.
4. d. Taka postawa Magdy mogłaby być obraźliwa dla jej gości i spowodować osłabienie relacji biznesowych.
5. b. Polityka biznesowa różni się istotnie w zależności od kultury. Przedsiębiorcy muszą zdecydować, na ile są skłonni dostosować się do lokalnych oczekiwań.

7.2 Sprawdź wiedzę

1. a. Kurs wymiany to stosunek, według którego waluta jednego kraju może być wymieniana na walutę innego kraju.
2. c. W miarę wzrostu stabilności politycznej stan gospodarki również się poprawia.
3. a. Stereotypy to uproszczone, jednostronne i często nieprawdziwe przekonania lub ogólne obrazy dotyczące grup ludzi, oparte na pewnych cechach, takich jak pochodzenie etniczne, płeć, wiek czy zawód.
4. d. Embargo to ograniczenie lub zakaz wymiany handlowej lub innych form współpracy gospodarczej między danymi krajami, regionami lub organizacjami.
5. b. USMCA to umowa handlowa między Stanami Zjednoczonymi, Meksykiem i Kanadą.

7.3 Sprawdź wiedzę

1. a. McDonald's to sieć franczyzowa.
2. c. Eksport jest najłatwiejszym sposobem na rozpoczęcie działalności międzynarodowej.
3. a. Licencjonowanie to umowa, na mocy której jedna firma może legalnie korzystać z materiałów chronionych prawem autorskim innej firmy w zmian za opłatę licencyjną.

4. d. Joint venture to forma partnerstwa biznesowego, w której dwie lub więcej niezależnych firm decyduje się na wspólne zaangażowanie w określoną działalność gospodarczą lub projekt. W ramach joint venture partnerzy dzielą odpowiedzialność, zyski, straty oraz kontrolę nad wspólnym projektem.
5. b. Firma wielonarodowa ma scentralizowany system decyzyjny, co oznacza, że decyzje podejmowane są w siedzibie głównej (centrali) w kraju macierzystym.

7.4 Sprawdź wiedzę

1. a. Strategia standaryzacji to podejście, w którym firma stosuje jednolitą strategię marketingową i te same narzędzia 4P na różnych rynkach, niezależnie od lokalnych różnic kulturowych, społecznych czy ekonomicznych.
2. c. Strategie promocyjne powinny odzwierciedlać specyfikę danego rynku, choć niektóre w różnym stopniu.
3. d. Uczestnicy kanału dystrybucyjnego to wszystkie podmioty zaangażowane w proces dystrybucji produktu od producenta do konsumenta, tacy jak hurtownicy, detaliści, agenci, pośrednicy finansowi, firmy transportowe i inne podmioty zaangażowane w dostarczanie produktów do ostatecznego miejsca przeznaczenia.

Rozdział 8

8.1 Sprawdź wiedzę

1. d. Marketing różnorodności obejmuje identyfikację różnych podsegmentów konsumentów, którzy mają wspólne cechy kulturowe i socjodemograficzne oraz tworzenie reklam, które do nich trafią.
2. a. Marketing różnorodności jest ważny, ponieważ pozwala dotrzeć do różnorodnych grup konsumentów.
3. c. Aby firma odniosła sukces na każdym rynku, marketing różnorodności powinien koncentrować się na konsumentach. Oznacza to, że docelowi klienci powinni być stawiani na pierwszym miejscu przy wszelkich decyzjach marketingowych firmy, aby zapewnić im satysfakcję i wzmocnić ich lojalność.
4. d. Uwzględnienie różnorodności w badaniach rynkowych jest dobrym pomysłem, ponieważ może pomóc firmom pozyskać klientów z różnych segmentów populacji, zapewniając lepsze informacje kulturowe i społeczne. Może to ograniczyć mylne założenia oraz zapobiec błędom w *public relations* i w innych działaniach promocyjnych.
5. b. Osoby zaznajomione z technologią nie są segmentem w marketingu różnorodności. Jest to segment wyodrębniony na podstawie kryteriów behawioralnych.

8.2 Sprawdź wiedzę

1. d. Kultura jest opisywana jako zbiór norm społecznych, przekonań i wartości, dziedzictwo przekazywane z pokolenia na pokolenie, a także jako czynnik wpływający na procesy decyzyjne oraz zachowania zakupowe konsumentów.
2. c. Wartości i postawy nie są przykładami zewnętrznych, a wewnętrznych przejawów kultury.
3. b. Marketerzy powinni z rozwagą korzystać z symboli jako wyrazów kulturowych, gdyż mogą one nieść różne znaczenia w zależności od kultury.

8.3 Sprawdź wiedzę

1. c. Według amerykańskiego spisu powszechnego z 2020 r. populacja latynoska jest największym segmentem wielokulturowym w Stanach Zjednoczonych.
2. b. Akulturacja to złożony proces, w którym rodzinne wzorce kulturowe danej jednostki ulegają zmianie w wyniku bezpośredniego, stałego kontaktu z inną kulturą.
3. a. Aby osiągnąć sukces, konieczne jest nawiązanie kontaktu z każdą grupą demograficzną. Potrzebne jest zrozumienie tożsamości kulturowej oraz specyfiki każdego segmentu populacji.

8.4 Sprawdź wiedzę

1. d. Marketing socjodemograficzny stanowi integralną część marketingu różnorodności. Opiera się on na

zmiennych społecznych i demograficznych.

2. a. Dla marketerów koncentrowanie się na społecznym doświadczeniu związanym z przynależnością (akceptacja, wsparcie i integracja) jest sposobem na dotarcie do rosnącej liczby konsumentów LGBTQIA+.
3. d. Wszystkie powyższe kroki są przydatne.
4. c. Wybieraj podejście, które gwarantuje, że działania firmy oddają autentyczność i inkluzywność, w tym współpracę lub zatrudnianie osób z niepełnosprawnościami, zamiast korzystania z aktorów czy modeli pełnosprawnych.
5. b. Prognozuje się, że wydatki konsumentów będą nadal zdominowane przez pokolenie boomersów.

Rozdział 9

9.1 Sprawdź wiedzę

1. a. Strzyżenie jest czystą usługą, ponieważ nie można go dotknąć ani przechować do późniejszego wykorzystania.
2. c. Doświadczenie klienta to unikalne połączenie marketingu, technologii i obsługi, które wpływa na sposób, w jaki konsument postrzega markę.
3. a. Produkt wygodnego zakupu jest łatwo dostępny, charakteryzuje się przystępną ceną oraz niskim poziomem wymaganego zaangażowania w zakupy.
4. a. Masło jest surowcem.
5. c. Klient poszukuje kompleksowego rozwiązania, obejmującego nie tylko podstawowy produkt, jakim jest rower, ale także dodatkowe elementy, takie jak dostęp do zajęć online, gwarancja, obsługa klienta i wsparcie. W szystko to tworzy pełne doświadczenie związane z dbaniem o formę.

9.2 Sprawdź wiedzę

1. b. Różne smaki oferowane przez Oreo zwiększają szerokość asortymentu.
2. c. Asortyment produktów to gama wszystkich wyrobów, które firma oferuje.
3. d. Głębokość linii produktów dotyczy liczby rodzajów produktów w jej ramach. Produkty w tej linii powinny być podobne lub komplementarne, aby tworzyć spójną ofertę.
4. b. Wypełnianie linii produktów przynosi korzyść w postaci ochrony marki przed konkurencją, która mogłaby wejść na rynek z podobną ofertą.

9.3 Sprawdź wiedzę

1. d. Mimo że rentowność jest wskaźnikiem istotnym dla całego cyklu życia produktu, nie stanowi ona jego odrębnej fazy.
2. c. Decyzje marketingowe powinny być powiązane ze sprzedażą oraz rentownością.
3. b. Szybkim zwiększaniem sprzedaży charakteryzuje się faza wzrostu.
4. c. Stabilna sprzedaż i rentowność charakteryzują fazę dojrzałości.
5. c. Marki uchodzące za modne zazwyczaj po wprowadzeniu na rynek szybko zdobywają popularność, ale równie szybko swoją pozycję tracą.

9.4 Sprawdź wiedzę

1. b. Faza wzrostu sprzedaży produktu charakteryzuje się rosnącą liczbą kanałów dystrybucji.
2. a. Strategia zbierania śmietanki jest stosowana głównie na etapie wprowadzania produktu na rynek.
3. d. W fazie schyłku najpowszechniej stosowane są strategie wycofania produktu z rynku lub żniw.
4. c. Modyfikacje produktu i rynku są najbardziej powszechnymi strategiami stosowanymi w fazie dojrzałości produktu. Magda angażuje się w modyfikację jednego i drugiego.
5. b. W fazie wzrostu najbardziej powszechne są strategie rozszerzenia sieci dystrybucji, poprawy jakości produktu i intensywnych kampanii reklamowych i promocyjnych.

9.5 Sprawdź wiedzę

1. b. Marki umożliwiają firmom wyróżnienie się na rynku i czynią ich produkty bardziej rozpoznawalnymi.
2. d. Wartość marki stanowią aktywa finansowe powiązane z daną marką.
3. c. Kapitał marki to kapitał niematerialny, który wpływa na jej zdolność do budowania lojalności, podczas gdy wartości, korzyści i atrybuty są związane z postrzeganiem i pozycjonowaniem marki.
4. b. Są to przykłady marek własnych.
5. d. Obie marki połączyły siły, aby stworzyć wspólną ofertę.

9.6 Sprawdź wiedzę

1. b. Sieć wykorzystała swoją markę w nowej kategorii produktów, wprowadzając do swojego menu kanapki.
2. a. Rozszerzenie linii to powiększenie asortymentu w ramach tej samej kategorii produktów i marki.
3. a. Klienci, którzy często zmieniają markę, to klienci nielojalni.
4. d. Najbardziej lojalni klienci zazwyczaj wybierają głównie jedną markę w określonej kategorii produktów.
5. c. Preferencje marki mierzą skłonność konsumentów do wybierania konkretnej marki w danym segmencie produktowym.

9.7 Sprawdź wiedzę

1. c. Opakowania przyciągają uwagę kolorem, czcionką i logo.
2. d. Kiedy opakowanie staje się częścią produktu, pełni funkcję nie tylko estetyczną, ale także praktyczną, wpływając na użyteczność i funkcjonalność samego produktu.
3. c. Opakowanie może chronić przed ewentualnymi obrażeniami ciała spowodowanymi przez produkt.
4. d. W opisanym przypadku opakowanie odróżnia produkt od ofert konkurencyjnych, tworzy wyjątkowe doświadczenie dla klienta i wskazuje na wysoką wartość produktu.
5. b. Doświadczenie klienta staje się bardziej satysfakcjonujące, gdy opakowanie wzbogaca cały proces konsumpcji wyrobu.

9.8 Sprawdź wiedzę

1. d. Zasoby naturalne są częścią cyklu biologicznego.
2. c. Firmy podejmują działania na rzecz zrównoważonego rozwoju, starając się ograniczyć opakowania do niezbędnego minimum.
3. d. Biodegradacja to proces przekształcania produktu z powrotem w zasób naturalny, który staje się składnikiem odżywczym dla roślin.

Rozdział 10

10.1 Sprawdź wiedzę

1. c. W przypadku innowacji ciągłej zmieniającej się dynamicznie konieczne są pewne zmiany w nawykach konsumentów, są one tak duże jak w przypadku innowacji nieciągłych i jednocześnie tak nieistotne jak w przypadku innowacji ciągłych.
2. b. Pamiętaj, że produkty nowe dla firmy nie muszą być produktami nowymi dla świata. Właśnie tak będzie w przypadku lodów Coca-Coli.
3. d. Proszek do prania jest produktem ulepszonym.
4. b. Dzięki wprowadzaniu ciągłych innowacji istniejący produkt podlega jedynie niewielkim modyfikacjom i nie zmienia nawyków konsumentów.
5. d. Strumienie przychodów to źródła generujące przychody ze sprzedaży towarów lub usług.

10.2 Sprawdź wiedzę

1. c. Prototyp to uproszczony model nowego produktu opracowywany przez dział badawczo-rozwojowy w celu przetestowania projektowanego rozwiązania.
2. b. Testowanie koncepcji to metoda badawcza, która polega na zebraniu opinii klientów na temat nowego

produktu przed jego faktycznym wprowadzeniem na rynek.

3. d. Komercjalizacja to etap, na którym firma wprowadza produkt na rynek na pełną skalę. Obejmuje ona produkcję, promocję i dystrybucję.
4. b. W badaniach fali sprzedaży konsumenci początkowo mogą wypróbować produkt bez ponoszenia kosztów. Następnie wielokrotnie oferuje się im produkt (lub produkt konkurencji) po obniżonej cenie (to są właśnie fale sprzedaży). Celem tego badania jest sprawdzenie, ilu konsumentów wybiera nowy produkt i jaki jest poziom ich zadowolenia z jego użytkowania.
5. d. Pierwszym etapem procesu rozwoju nowego produktu jest generowanie pomysłów.

10.3 Sprawdź wiedzę

1. b. Procent sprzedaży w bieżącym roku to sposób na oszacowanie kosztów przyszłej sprzedaży nowego produktu.
2. c. Zwrot z inwestycji (ROI) jest miarą wykorzystywaną do oceny rentowności rozwoju nowych produktów.
3. c. TTV to krytyczny wskaźnik, który mierzy, ile czasu zajmuje nowym użytkownikom rozpoznanie wartości produktu.
4. d. Roczny powtarzający się przychód (ang. *annual recurring revenue, ARR*) to roczna wartość przychodów generowanych z subskrypcji i umów.

10.4 Sprawdź wiedzę

1. c. Synergia technologiczna to stopień dopasowania zasobów technologicznych potrzebnych do realizacji innowacji produktowej do istniejących zasobów technologicznych firmy.
2. a. Badanie wykazało, że wskaźniki niepowodzeń nowych produktów różniły się w zależności od branży i wynosiły odpowiednio 35% w dziedzinie produktów leczniczych i 49% w przypadku towarów konsumpcyjnych.
3. b. Przedłużające się opóźnienie w komercjalizacji nowego produktu może skutkować jego porażką ze względu na: zmieniające się potrzeby klientów, spowolnienie gospodarcze, rosnącą stopę bezrobocia, a nawet ewolucję różnych segmentów rynku.
4. d. Starając się wprowadzić na rynek „coś nowego”, firmy często dodają funkcje, z powodu których produkt staje się droższy w produkcji.
5. a. Produkty zapewniające klientom rzeczywiste i unikalne korzyści zazwyczaj odnoszą większy sukces niż te, które niewiele się różnią od produktów już istniejących na rynku.

10.5 Sprawdź wiedzę

1. d. Innowatorzy zazwyczaj kupują nowe produkty, gdy tylko trafią one na rynek.
2. a. Świadomość produktu jest pierwszym etapem procesu adopcji nowości przez konsumentów.
3. d. Komunikatywność to stopień, w jakim korzyści płynące z nowego produktu mogą zostać zauważone i omówione przez konsumentów.
4. c. Maruderzy to osoby bardziej przywiązane do przeszłości niż przyszłości i sceptycznie podchodzące do nowych rozwiązań.
5. d. Konsumenci należący do kategorii późnej większości zazwyczaj powoli przyzwyczajają się do nowych produktów.

Rozdział 11

11.1 Sprawdź wiedzę

1. c. Nietrwałość usług (takich jak transport lotniczy) oznacza, że nie mogą być one przechowywane w magazynie do przyszłego wykorzystania lub sprzedaży.
2. a. Niematerialność usług odnosi się do faktu, że nie można ich zobaczyć ani dotknąć przed ich wykonaniem.
3. c. Zmienność usług definiowana jest jako zmiany w jakości tej samej usługi świadczonej przez różnych

usługodawców, a czasami również przez tego samego usługodawcę (masażysta może mieć lepszy lub gorszy dzień).

4. c. Usługi świadczone przez ludzi to te, w których główną rolę odgrywają ludzie, a nie sprzęt lub maszyny. Można je podzielić na usługi świadczone przez niewykwalifikowaną siłę roboczą (np. parkingowego), wykwalifikowaną siłę roboczą (np. hydraulika) i profesjonalistów (np. prawników i księgowych). W ostatnim przypadku mówimy o usługach profesjonalnych.
5. d. Usługi świadczone z wykorzystaniem sprzętu to te, w których maszyny lub inne formy technologii są wykorzystywane do wykonywania usług dla klientów. Ponieważ opłata parkingowa nie jest świadczona przez żadną osobę, parkomat należy uznać za zautomatyzowaną usługę z wykorzystaniem sprzętu.

11.2 Sprawdź wiedzę

1. c. Zgodnie z modelem usługowego łańcucha korzyści to satysfakcja i produktywność pracowników wpływają na zadowolenie klientów.
2. a. Satysfakcja pracowników to stopień, w jakim są oni zadowoleni z pracy i warunków jej wykonywania.
3. c. Marketing interakcyjny ma miejsce, gdy pracownicy i klienci wchodzą w interakcje. To właśnie wtedy obietnice składane w ramach marketingu zewnętrznego są dotrzymywane, łamane lub przewyższane przez pracowników.
4. d. Zgodnie z modelem usługowego łańcucha korzyści satysfakcja pracowników jest odwrotnie proporcjonalna do rotacji pracowników (co oznacza, że wzrost satysfakcji pracowników skutkuje spadkiem rotacji).
5. d. Zgodnie z koncepcją Hesketta rentowność przedsiębiorstwa rośnie w efekcie podniesienia zadowolenia pracowników i klientów.

11.3 Sprawdź wiedzę

1. c. Luka 1 / luka wiedzy to różnica pomiędzy rzeczywistymi oczekiwaniami klientów a przekonaniami kierownictwa przedsiębiorstwa dotyczącymi tych oczekiwań.
2. a. Luka planowania wskazuje na różnicę pomiędzy postrzeganiem oczekiwań klientów przez kierownictwo przedsiębiorstwa a planami dotyczącymi realizacji tych oczekiwań.
3. c. Luka 5 / luka klienta wskazuje na różnicę pomiędzy usługą oczekiwaną a postrzeganiem usługi otrzymanej.
4. c. Zgodnie z koncepcją Parasuramana, Zeithaml i Berry'ego pięć wymiarów jakości usług mających wpływ na satysfakcję i lojalność klienta stanowią: solidność, pewność, element materialny, empatia i responsywność.
5. d. Elementy materialne odnoszą się do fizycznego środowiska świadczenia usługi, wyglądu personelu, wyposażenia placówki usługowej.

Rozdział 12

12.1 Sprawdź wiedzę

1. a. Sztuczne ograniczenie czasu zakupu sugeruje konsumentom, że stracą, jeśli nie dokonają zakupu teraz.
2. c. Aby określić zysk, całkowite koszty (stałe i zmienne) trzeba odjąć od całkowitych przychodów.
3. a. Postrzegana wartość to postrzegane korzyści pomniejszone o postrzegane koszty.
4. d. Kotwiczenie ceny to strategia wykorzystująca psychologiczną teorię, zgodnie z którą kupujący ustalają poziom ceny, opierając się na pierwszej informacji, którą widzą.
5. b. Wartość, jaką kupujący otrzymuje z wymiany, uwzględnia postrzegane korzyści i koszty związane z dokonaniem zakupu.
6. a. Cena o równych końcówkach to taktyka stosowana w celu zilustrowania wartości lub jakości dla klienta za pomocą cen.

12.2 Sprawdź wiedzę

1. c. Analiza kanałów dystrybucji uwzględnia marżę narzucaną przez dystrybutorów.
2. b. Krzysztof bierze pod uwagę konkurencję.
3. d. Karol powinien uwzględnić konkurencję, klientów, koszty oraz dodatkowo kanały dystrybucji i kompatybilność ceny ze strategią marketingową firmy.
4. b. Koszty całkowite są równe sumie kosztów stałych i zmiennych.
5. d. Zaangażowania nie jest składową modelu 5K, który agreguje czynniki uwzględniane przy ustalaniu ceny.

12.3 Sprawdź wiedzę

1. c. Krzywa popytu opisuje relację popytu i ceny dla większości towarów i usług.
2. b. Koszty stałe nie zmieniają się w zależności od liczby wyprodukowanych jednostek lub obsłużonych klientów.
3. d. Wraz ze spadkiem popytu na dany produkt oczekuje się, że spadną również jego ceny.
4. a. Koszty całkowite to koszty stałe plus koszty zmienne.
5. d. Cenowa mieszana elastyczność popytu odnosi się do wzrostu popytu na produkt substytucyjny, gdy cena produktu wzrasta.

12.4 Sprawdź wiedzę

1. c. Penetracja cenowa polega na ustaleniu początkowo niskiej ceny w celu zdobycia jak największego udziału w rynku.
2. d. Formuła dla progu rentowności to koszty stałe / (cena jednostkowa - jednostkowy koszty zmienny)
3. a. Ilościowy próg rentowności w sztukach = koszty stałe / (cena jednostkowa - jednostkowy koszt zmienny) = 100 / (2,00 - 0,25) = 57
4. b. Zbieranie śmietanki polega na ustaleniu początkowo wysokiej ceny w celu pozyskania części rynku, która jest skłonna takową zapłacić.
5. d. Penetracja cenowa ma na celu zdobycie jak największego udziału w rynku podczas wprowadzania nowego produktu.

12.5 Sprawdź wiedzę

1. c. Cena pakietu to taktyka polegająca na oferowaniu niższej ceny za pakiet produktów niż w przypadku zakupu tych produktów osobno.
2. a. Cena produktów powiązanych to taktyka stosowana, gdy istnieje zarówno produkt podstawowy, jak i dodatkowy.
3. b. Strategia zbierania śmietanki polega na ustaleniu początkowo wysokiej ceny dla nowych produktów, aby przechwycić część rynku skłonną ją zapłacić.
4. d. Ceny ekonomiczne to taktyka, w której produkty są wyceniane znacznie niżej niż ich markowa konkurencja.

Rozdział 13

13.1 Sprawdź wiedzę

1. a. Celebryta będzie nadawcą.
2. b. Szum to wszystkie czynniki, które zakłócają przekaz między nadawcą a odbiorcą.
3. c. Reklama telewizyjna jest przekazem.
4. a. Kodowanie to przekształcanie myśli, pomysłów lub informacji na symbole.
5. a. Biuro podróży Itaka wysyła przekaz, zatem jest jego źródłem.

13.2 Sprawdź wiedzę

1. a. Zintegrowana komunikacja marketingowa (ZKM) służy temu, aby wszystkie działania marketingowe i promocyjne firmy tworzyły spójny wizerunek trafiający do rynku docelowego.

2. b. Reklamę można zdefiniować jako każdą płatną formę pośredniej komunikacji dotyczącej produktu lub firmy.
3. c. Reklama jest płatną formą pośredniej komunikacji docierającą do dużej grupy odbiorców.
4. a. Promocja sprzedaży uwzględnia kupony jako narzędzie krótkoterminowego wzrostu sprzedaży.
5. b. *Public relations* obejmuje nieodpłatne działania, które promują produkt, firmę, pomysł lub osobę.

13.3 Sprawdź wiedzę

1. c. Kampania obejmowała różne kanały komunikacji, takie jak reklamy telewizyjne, materiały w mediach społecznościowych oraz specjalne promocje dla klientów Orange, zatem jest to przykład zintegrowanej komunikacji marketingowej.
2. a. Celem zintegrowanej komunikacji marketingowej jest zapewnienie, że wszystkie działania marketingowe i promocyjne prezentują spójny obraz.
3. c. Gdy Maria zastanawiając się nad zakupem świątecznych prezentów, szybko przypomina sobie reklamę Allegro, wskazuje to na jej zwiększoną świadomość marki.
4. d. Ponieważ Anna jest zadowolona i zorientowana we wszystkich sposobach zakupów w Żabce, mamy do czynienia z satysfakcją klienta.
5. c. Gdy marketer używa wielu metod promocyjnych, aby przekazać klientowi spójny komunikat, stosuje zintegrowaną komunikację marketingową.

13.4 Sprawdź wiedzę

1. c. Proces powinien zacząć się od identyfikacji grupy docelowej.
2. d. Organizowanie warsztatów odpowiada etapowi świadomości w tzw. podróży klienta z marką.
3. b. Przy harmonogramie ciągłym reklamodawca pokazuje swoją reklamę według stałej częstotliwości.
4. b. Dr Oetker stosuje w tym przypadku metodę przekazu emocjonalnego.
5. c. Dyrektor stosuje strategię przystępności.

Rozdział 14

14.1 Sprawdź wiedzę

1. a. Jednym z kanałów medialnych wykorzystywanych w reklamie są spoty reklamowe.
2. c. Jest to przykład reklamy instytucjonalnej.
3. a. Jednostkowy koszt reklamy w przeliczeniu na odbiorcę jest niewielki.
4. d. Reklamy produktowe koncentrują się na jednym produkcie z asortymentu organizacji lub porównują go z propozycjami konkurentów.
5. b. Twierdzenie, iż reklama to element miksu promocyjnego o najniższych kosztach, nie jest prawdziwe.

14.2 Sprawdź wiedzę

1. a. Posttest jest stosowany po emisji reklamy.
2. c. Pierwszym krokiem w planowaniu kampanii reklamowej będzie określenie celu.
3. a. Milenialsi prędzej zareagują na reklamą cyfrową niż tradycyjną.
4. d. Zasięg oznacza przewidywaną liczbę potencjalnych klientów, do których można dotrzeć za pomocą kampanii reklamowej.
5. a. Ocena jest ostatnim krokiem w planowaniu kampanii reklamowej.

14.3 Sprawdź wiedzę

1. a. ROAS = 5 tys. zł/200 zł = 25 zł
2. c. Rozpoznawalność marki wiąże się ze wskazaniem marki na podstawie elementu graficznego lub loga.
3. a. Zwrot z wydatków (ROAS) wskazuje przychód wygenerowany przez każdą złotówkę wydaną na reklamę.
4. d. *KPIs*, czyli kluczowe wskaźniki wyniku, mierzą skuteczność lub efektywność kampanii reklamowej.
5. b. Liczba wyświetleń = Oglądalność × Grupa docelowa × Liczba emisji reklam. Adamowi brakuje zatem

informacji o oglądalności.

14.4 Sprawdź wiedzę

1. a. W przypadku *public relations* nie płaci się mediom za przekazywanie informacji.
2. c. Lobbing obejmuje próby wpływania na politykę publiczną i prawodawstwo.
3. a. Wydarzenia to rodzaj działań *public relations*, w których firma uczestniczy, aby zwiększyć świadomość swojej marki.
4. d. Częścią *public relations* jest tworzenie i utrzymywanie pozytywnych relacji z mediami.
5. b. Zofia postawiła na sprawy publiczne, w których nawiązuje się relacje z urzędnikami publicznymi.

14.5 Sprawdź wiedzę

1. a. Darowizna firmy i działania *public relations* z nią związane przyczyniły się do zwiększenia sprzedaży i pozyskania nowych kontaktów.
2. c. *Public relations* nie daje możliwości bezpośredniej kontroli.
3. a. Firma nie ma bezpośredniej kontroli ani pewności, czy media będą promować wydarzenie.
4. d. *Public relations* jest darmowe, ale nie daje gwarancji sukcesu.
5. b. Firma osiągnie poprawę wizerunku marki.

Rozdział 15

15.1 Sprawdź wiedzę

1. d. Sprzedaż osobista jest stosowana przez firmy w przypadku produktu, który wymaga wyjaśnień i edukacji, jest drogi i może być dostosowywany do indywidualnych potrzeb klienta.
2. c. Sprzedaż osobista to interakcja jeden na jeden między przedstawicielem handlowym a potencjalnym klientem.
3. b. Sprzedaż osobista umożliwia specjalistom ds. sprzedaży dostosowanie produktu do potrzeb i oczekiwań klienta.
4. b. Duża konkurencja nie jest argumentem za prowadzeniem sprzedaży osobistej.
5. d. Marta prowadzi sprzedaż osobistą polegającą na interakcji jeden na jeden oraz osobistej komunikacji z klientem w celu zaspokojenia jego potrzeb i pragnień.

15.2 Sprawdź wiedzę

1. d. Gdy klienci dzwonią do firmy, aby złożyć zamówienie, osobą odbierającą telefon i rejestrującą zamówienie jest przyjmujący zamówienia wewnątrz firmy.
2. b. Gdy kilka osób w organizacji odpowiada za dokonanie sprzedaży, są one uznawane za zespół sprzedaży (lub sprzedażowy).
3. c. Osoba odpowiedzialna za zapewnienie, że produkt spełnia potrzeby klienta, to specjalista ds. wsparcia technicznego.
4. d. Reprezentant handlowy odpowiada za edukowanie i informowanie klientów, a także zachęcanie do korzystania z produktu.
5. a. Firmy często prowadzą wsparcie sprzedaży, które pomaga w różnych fazach sprzedaży. Może to obejmować sprawdzanie stanów zapasów i umawianie spotkań dla specjalistów ds. sprzedaży.

15.3 Sprawdź wiedzę

1. d. Katarzyna jest na etapie identyfikacji i kwalifikacji.
2. a. Faza odpowiedzi na pytania i rozwiewanie wątpliwości to radzenie sobie z zastrzeżeniami.
3. d. Anna stosuje sprzedaż konsultacyjną.
4. c. Podczas kontaktu z potencjalnym klientem można zadać takie pytanie.
5. c. Tomasz prezentuje cechy pojazdu.

15.4 Sprawdź wiedzę

1. c. Marek musi dokonać oszacowania liczby potrzebnych przedstawicieli handlowych.
2. d. Amelia pozyskuje nowych klientów.
3. b. Firmy powinny regularnie informować i szkolić swoich przedstawicieli handlowych na temat produktów, które sprzedają.
4. c. Jan najprawdopodobniej otrzymuje prowizję od sprzedaży.
5. a. Agnieszka najprawdopodobniej jest oceniana na podstawie czasu reakcji na zapytanie klienta.

15.5 Sprawdź wiedzę

1. d. Jest to przykład promocji sprzedaży mającej na celu wygenerowanie natychmiastowej sprzedaży.
2. b. W tym przypadku promocja sprzedaży ma na celu przede wszystkim stymulowanie popytu na oferowane produkty.
3. a. Promocja sprzedaży ma stymulować sprzedaż w krótkim okresie.
4. a. Helenie maile z kuponami przynoszą bardzo dużą satysfakcję.

15.6 Sprawdź wiedzę

1. b. Kupony upoważniają ich posiadacza do uzyskania określonej zniżki przy zakupie wskazanego produktu.
2. d. Próbki to określona ilość darmowego produktu.
3. b. Loterie polegają na tym, że klienci mogą brać udział w losowaniu nagród (najczęściej po zarejestrowaniu się jako uczestnik loterii).
4. a. Dopłaty i zniżki to typowe działania w ramach promocji zorientowanej na pośredników.
5. d. Promocja sprzedaży to działanie stymulujące wzrost sprzedaży skierowane do konsumentów i pośredników.

Rozdział 16

16.1 Sprawdź wiedzę

1. a. Dużo łatwiej jest zmierzyć skuteczność interakcji w przypadku cyfrowego marketingu bezpośredniego niż w przypadku jego tradycyjnej odmiany.
2. a. Wraz ze wzrostem korzystania z internetu w smartfonach oraz postępem w rozwoju technologii cyfrowy marketing bezpośredni stał się skutecznym narzędziem promocyjnym umożliwiającym efektywne dotarcie do konsumentów.
3. d. Marketing treści polega na tworzeniu i dystrybuowaniu treści, które konsumenci uznają za znaczące i wartościowe. W ramach marketingu treści, marketerzy powinni przewidywać, jakiego rodzaju treści oczekuje ich publiczność i opowiadać swoją historię w sposób, z którym odbiorcy mogą się utożsamić.
4. d. Marketing mailowy jest strategią marketingową wymagającą wyraźnej zgody odbiorców. Aby otrzymywać komunikaty od przedsiębiorstw, konsumenci muszą zdecydować się na subskrypcję. Proces ten często inicjowany jest w momencie zakupu produktu, kiedy klient deklaruje zainteresowanie otrzymywaniem informacji od firmy, od której dokonał zakupu.
5. d. Zalety cyfrowego marketingu bezpośredniego obejmują globalny zasięg, wysoki stopień ukierunkowania oraz znacznie łatwiejszy sposób pomiaru zwrotu z inwestycji (ROI).

16.2 Sprawdź wiedzę

1. a. Zaletą marketingu w mediach społecznościowych jest możliwość koncentracji działań promocyjnych przedsiębiorstw na docelowych segmentach konsumentów.
2. c. Brak kontroli nad komunikatem w mediach społecznościowych stanowi wyzwanie dla marketerów. Konsumenci niezadowoleni z oferty firmy mogą je wykorzystać do publikowania negatywnych komentarzy szkodzących reputacji marki.
3. a. Kluczowym aspektem skutecznej strategii mobilnej jest zapewnienie, aby witryna internetowa charakteryzowała się projektowaniem responsywnym. W praktyce oznacza to, że jej menu i zawartość są

łatwo dostępne i czytelne, co przekłada się na pozytywne wrażenia użytkownika podczas korzystania z serwisu, bez względu na rodzaj urządzenia.

4. d. Responsywne projektowanie stron internetowych to strategia rozwoju stron, która umożliwia dynamiczne dostosowanie wyglądu witryny do rozmiaru ekranu każdego urządzenia, z którego korzysta konsument. Jest to kluczowe dla zapewnienia użytkownikom pozytywnych doświadczeń niezależnie od używanego przez nich sprzętu.
5. b. Pomiar efektywności kampanii mobilnych może być wyzwaniem, ponieważ trudno jest zmierzyć, czy konsument zobaczył powiadomienie push lub wiadomość w aplikacji.

16.3 Sprawdź wiedzę

1. d. Wskaźniki marketingu online pomagają marketerom mierzyć wyniki swoich kampanii marketingowych online.
2. c. Ponieważ celem kampanii jest zwiększenie liczby subskrypcji płatnych, konwersją będzie odwiedzający, który wprowadza informacje płatnicze i kontaktowe, a następnie klika „złóż zamówienie”.
3. c. Wskaźnik odrzuceń mierzy procent przypadków, w których odwiedzający opuszczają stronę po jednorazowym jej odwiedzeniu.
4. a. Zaangażowanie odnosi się do działań, które użytkownicy podejmują, angażując się w treści publikowane w mediach społecznościowych. Marketerzy mierzą kliknięcia, polubienia, udostępnienia i komentarze, aby móc ocenić jakość swoich treści.
5. a. Taka Tajka dowie się, które źródło jest bardziej skuteczne w generowaniu ruchu na stronę internetową restauracji.

Rozdział 17

17.1 Sprawdź wiedzę

1. d. Kanał dystrybucji to grupa osób, organizacji, procesów i działań, które współpracują, aby dostarczyć produkty i usługi klientowi.
2. d. Agent to osoba, która działa w imieniu producenta. Nie jest właścicielem produktu i otrzymuje prowizję lub pobiera opłatę za ułatwienie transakcji między klientem a producentem.
3. c. Gdyby nie było pośredników, liczba transakcji między producentami a konsumentami wzrosłaby.
4. a. Pośrednicy wykonują ważne działania, w których producenci nie są ekspertami. Przekłada się to na efektywność w kanale marketingowym, co pomaga zaspokoić pragnienia i potrzeby docelowych klientów.
5. d. Pośrednicy zapewniają akumulację zapasów, podział hurtowych partii, dostosowywanie do dysproporcji w asortymencie oraz kredytowanie.

17.2 Sprawdź wiedzę

1. b. Producent stosujący bezpośredni kanał marketingowy nie korzysta z usług pośredników, lecz polega na bezpośrednim dystrybuowaniu swojej oferty rynkowej przez producenta do konsumentów.
2. b. Pośredni kanał marketingowy polega na współpracy producenta z pośrednikami, w tym z dystrybutorami, hurtownikami, agentami lub detalistami, w celu dystrybucji i sprzedaży produktów.
3. c. Na rynku B2B producenci lub wytwórcy sprzedają produkty skierowane do instytucjonalnego końcowego użytkownika.
4. b. W systemie korporacyjnym jeden z uczestników kanału dystrybucji jest właścicielem pozostałych.
5. c. Systemy dystrybucji omnikanałowej są bardziej elastyczne i spójne w sposobie, w jaki konsumenci mogą kupować i otrzymywać produkty i usługi.

17.3 Sprawdź wiedzę

1. a. Trzy nadrzędne czynniki, które wpływają na wybór kanału, to pokrycie rynku docelowego, spełnienie wymagań nabywców i rentowność.
2. d. Strategia dystrybucji intensywnej jest stosowana, gdy firma chce dystrybuować swoje produkty przez

każdy możliwy punkt sprzedaży.
3. b. Obsługa posprzedażowa to spełnienie wymagań nabywcy po zakupie produktu.
4. c. Łatwość psucia się jest ważnym czynnikiem w decyzjach dotyczących kanału dystrybucji dla firm sprzedających produkty wrażliwe na temperaturę.
5. d. Rentowność jest wskaźnikiem branym przez firmy pod uwagę przy wyborze kanału dystrybucji. Przedsiębiorstwa są zainteresowane kanałami, które pomagają im maksymalizować zyski i działać bardziej efektywnie.

17.4 Sprawdź wiedzę

1. c. Producenci powinni wybierać uczestników kanału dystrybucyjnego, biorąc pod uwagę lata doświadczenia, znajomość branży, reputację oraz rentowność. W przedstawionym scenariuszu wybór uczestnika kanału na podstawie doświadczenia, reputacji i rentowności jest najbardziej trafny.
2. c. Skala działalności firmy produkcyjnej C i dobra dotychczasowa współpraca świadczą o tym, że kanał jest dobrze zarządzany.
3. d. Dezintermediacja ma miejsce, gdy producenci eliminują pośredników i sprzedają produkt bezpośrednio użytkownikom końcowym lub ostatecznym nabywcom.
4. a. Wskaźnik dokładności realizacji zamówień to odsetek zamówień, które są przetwarzane, realizowane i wysyłane do konsumentów bez żadnych błędów.
5. b. Czas wysyłki to czas od chwili złożenia przez klienta zamówienia do momentu jego wysłania z magazynu.

17.5 Sprawdź wiedzę

1. c. Zarządzanie łańcuchem dostaw obejmuje zarządzanie przez firmę wszystkimi uczestnikami i działaniami realizowanymi w ramach łańcucha, począwszy od pozyskiwania i przekształcania surowców w gotowe wyroby aż po ich dystrybucję do docelowych konsumentów.
2. a. Aby firmy mogły zrealizować swoją obietnicę wartości dla konsumentów, muszą zapewnić, że wszystkie działania i uczestnicy łańcucha dostaw są zjednoczeni w dążeniu do dostarczania wartości dla konsumentów.
3. d. Firmy produkcyjne nabywają potrzebne surowce i materiały od dostawców, którzy powinni je dostarczyć zgodnie z harmonogramem ustalonym przez producenta.
4. d. Zasoby obejmują pracę, surowce oraz technologię, które są potrzebne do przemieszczania produktów od ich fazy surowcowej do gotowych wyrobów dostępnych do użycia/spożycia.
5. a. Przepływ informacji to funkcja zarządzania łańcuchem dostaw, która dotycz sposobu, w jaki informacje wędrują między członkami łańcucha dostaw.

17.6 Sprawdź wiedzę

1. b. Transport powietrzny jest najbardziej odpowiedni dla firm, które potrzebują szybkiego przemieszczenia produktów na duże odległości.
2. b. Logistyka to planowanie, organizowanie i kontrolowanie przepływu surowców i gotowych produktów w łańcuchu dostaw.
3. c. Firmy wykorzystują informacje logistyczne do opracowywania prognoz popytu, planowania dostaw i optymalizacji efektywności łańcucha dostaw.
4. d. Zintegrowane zarządzanie logistyką zapewnia, że każdy element logistyki jako część całego łańcucha dostaw jest fragmentem systemu, który działa spójnie, aby zaspokoić pragnienia i potrzeby ostatecznych klientów.
5. a. Dostawcy 3PL mają wiedzę fachową, elastyczność i efektywność kosztową w dziedzinie logistyki, którą producenci nie dysponują.

Rozdział 18

18.1 Sprawdź wiedzę

1. c. Sprzedaż detaliczna to proces sprzedaży towarów i usług konsumentom.
2. a. Hurtownicy kupują duże ilości towarów i sprzedają je innym firmom.
3. a. Karta lojalnościowa pozwala zbierać informacje na temat konsumentów.
4. c. Pierożek eliminuje pośredników i sprzedaje swój towar bezpośrednio konsumentom.

18.2 Sprawdź wiedzę

1. b. Automaty sprzedające / vendingowe to maszyny, w których nie ma interakcji między kupującym a sprzedającym.
2. b. Telezakupy byłyby najbardziej odpowiednią strategią dotarcia do tego segmentu. Konsumenci mogą zadzwonić pod bezpłatny numer, aby złożyć zamówienie bez wychodzenia z domu.
3. a. Outlety fabryczne oferują nadwyżki magazynowe po obniżonych cenach.
4. c. Sprzedawcy detaliczni typu *off price* oferują towary wysokiej jakości po obniżonych cenach.
5. a. Outlety fabryczne to sklepy detaliczne prowadzone przez producentów w celu sprzedaży nadwyżek magazynowych po obniżonych cenach.

18.3 Sprawdź wiedzę

1. d. Przecena to obniżka ceny produktu, którego cykl życia lub sezon sprzedaży dobiega końca.
2. c. Supermarkety zazwyczaj organizowane są w budynku wolnostojącym.
3. c. Małe miasto najprawdopodobniej ma centralną dzielnicę często odwiedzaną przez klientów.
4. c. Marża = przychody ze sprzedaży – koszt sprzedanych towarów
5. a. Marketing omnikanałowy zwiększa dostęp klienta do produktu, widoczność marki i personalizację, ponieważ wykorzystuje wiele kanałów dotarcia do konsumenta.

18.4 Sprawdź wiedzę

1. d. Znaczenia nabrały wszystkie powyższe trendy
2. c. Handel poprzez media społecznościowe to połączenie handlu elektronicznego i mediów społecznościowych, w którym sprzedawcy detaliczni często wykorzystują influencerów do promowania produktów.
3. d. Portfele cyfrowe przechowują hasła konsumentów i informacje o płatnościach w celu zapewnienia bezpieczeństwa transakcji i łatwości składania zamówień online.
4. a. Pandemia COVID-19 zmusiła konsumentów do pozostania w domach. Spowodowało to znaczny wzrost zakupów online.
5. c. Media społecznościowe to jeden ze sposobów, w jaki firmy mogą wykorzystać omnikanałową strategię marketingową, aby dotrzeć do klientów.

18.5 Sprawdź wiedzę

1. a. Hurtownicy to firmy, które kupują produkty hurtowo i sprzedają je detalistom.
2. d. W przypadku sprzedaży typu *drop shipper* towar trafi bezpośrednio od producenta do detalisty.
3. d. Hurtownie ogólnohandlowe oferują najbardziej kompletny zakres usług.
4. a. Agenci producenta są niezależnymi wykonawcami, którzy działają jako sprzedawcy dla jednego lub wielu producentów w celu sprzedaży podobnych (ale nie konkurencyjnych) wyrobów detalistom.
5. a. Hurtownie typu *rack jobber* to firmy, które umawiają się z detalistami na ekspozycję i sprzedaż produktów w ich sklepach.

18.6 Sprawdź wiedzę

1. a. „Caveat emptor” oznacza po łacinie „niech kupujący się strzeże”.
2. d. Identyfikowalność produktu umożliwia śledzenie produktów w całym kanale dystrybucji, aż do poziomu

producenta.

3. c. Identyfikowalność produktów nie przekłada się na zmniejszenie pracy dla członków kanału dystrybucji.
4. a. Regulacje rządowe nie tylko się nie zmniejszają się, ale rosną i stają się coraz bardziej złożone.
5. a. Rozporządzenie 2023/988 w sprawie ogólnego bezpieczeństwa produktów wymaga m.in. dokładnego, bezpiecznego i jasnego stosowania wskazówek dotyczących sprzedawanych towarów i usług.

Rozdział 19

19.1 Sprawdź wiedzę

1. b. Wspieranie różnorodności, równości i inkluzywności to inicjatywa społeczna.
2. d. Raporty ESG dotyczą trzech filarów zrównoważonego rozwoju: środowiskowego (ang. *environmental*), odpowiedzialności społecznej (ang. *social*) i ładu korporacyjnego (ang. *corporate governance*).

19.2 Sprawdź wiedzę

1. a. Marketing zrównoważony bierze pod uwagę wszystkie zainteresowane strony.
2. b. Marketing zrównoważony nie tylko wprowadza innowacje, ale także zapewnia perspektywę na przyszłość, przyczyniając się jednocześnie do osiągania rentowności.

19.3 Sprawdź wiedzę

1. a. Rozpoznawalność marki wzrasta, gdy firma jest uznawana za aktywnie angażującą się w działania na rzecz zrównoważonego rozwoju.
2. d. Inwestycja w zrównoważony rozwój może przynieść wysoką stopę zwrotu dzięki temu, że budzi ona zainteresowanie inwestorów, podnosi wartość marki, przyczynia się do wzrostu przychodów, zwiększa dobrostan pracowników i pozytywnie wpływa na planetę.

19.4 Sprawdź wiedzę

1. a. Punktem wyjścia dla marketingu zorientowanego na konsumenta są potrzeby nabywców.
2. c. Marketing społeczny kieruje się długookresowym dobrem klientów.

19.5 Sprawdź wiedzę

1. d. Transparentność, zrównoważony rozwój i uczciwe warunki pracy to pojęcia związane z marketingiem ukierunkowanym na cel.
2. a. Marki ukierunowane na cel bronią wartości.

Skorowidz rzeczowy

Symbole

4P (produkt, cena, promocja i dystrybucja) 18, 96

A

adaptacja produktu 253
adaptowana globalna strategia marketingowa 252
adres internetowy witryny 555
Agencja Żywności i Leków Stanów Zjednoczonych 188
agent 575
agent lub przedstawiciel producenta 635
agregacja 578
akulturacja 289
Amerykańskie Centrum Kontroli i Zapobiegania Chorób, CDC 188
Amerykańskie Stowarzyszenie Emerytów, AARP 295
Amerykańskie Stowarzyszenie Marketingu 465
Amerykańskie Stowarzyszenie Marketingu, AMA 12, 186, 200
Amerykańskie Stowarzyszenie Psychologiczne, APA 187
analiza biznesowa 360
analiza danych 216
analiza konkurencyjna 204
analiza luk 53
analiza PESTEL 25
analiza PESTLE 25
analiza SWOT 60
ankieta telefoniczna 213
anonimowe informacje 221
asortyment produktów 318
atrakcyjność 455
atrakcyjność rynkowa 365
automat sprzedający 620
automat vendingowy 620

B

B2B 446
B2C 446
badana populacja 206
badania eksploracyjne 208
badania etnograficzne 210
badania ilościowe 208
badania jakościowe 208
badania marketingowe 200
badania niereprezentatywne 208
badania niewyczerpujące 208
badania okresowe 207
badania opisowe 209
badania przyczynowo-skutkowe 209
badania reprezentatywne 208
badania rozstrzygające 208
badania sporadyczne 207
badania stałe 207
badania wyczerpujące 208
badania źródeł pierwotnych 207
badania źródeł wtórnych 206
badanie fal sprzedaży 361
badanie sondażowe 211
baza danych 203
bezpośredni marketing wysyłkowy 538
bezpośrednie inwestycje zagraniczne, BIZ 250
blog 552
blok handlowy 240
budowanie marki 326

C

całkowita liczba jednostek w magazynie 593
całkowita liczba zamówień 593
całkowity przychód 414
CATI 213
cechy determinujące 181
cel i zadanie 459
cel marki 658
cel oparty na wartości dla klienta 419
cel zorientowany na sprzedaż 420
cel zorientowany na udział w rynku 421
cele i zadania biznesowe 137
cele organizacji 54
cena 18, 412
cenowa elastyczność popytu 422
centrum handlowe 626
centrum handlowe i biznesowe 626
centrum kontaktowe 539
ceny ekonomiczne 430
ceny linii produktów 429
ceny o nierównych końcówkach 415
ceny o równych końcówkach 415
ceny pakietów 430
ciągły harmonogram promocji 462
ciche pokolenie 103
cło 239
CRM 449
CRM analityczny 34
CRM operacyjny 34
CRM współpracy 34
customer satisfaction score, CSAT 127
cyfrowy marketing wideo 542
cykl życia 104
cykl życia klienta 34
cykl życia produktu 320, 589
cytaty 217
czarna skrzynka kupującego 96
czas reakcji na kontakt 517
czas rozpoznania wartości 363
czas wysyłki 593
częstotliwość 459, 462, 480
czynniki ekonomiczne 26, 137
czynniki kulturowe 99
czynniki polityczne 25
czynniki polityczne i prawne 137
czynniki prawne 26
czynniki społeczne 101
czynniki społeczno-kulturowe 26, 241
czynniki środowiskowe 26
czynniki technologiczne 26

D

dane syndykatowe 207
dane wewnętrzne 203
dane zewnętrzne 204
decydent 134

deklaracja misji 52
deklaracja pozycjonowania 182
dekodowanie 441
Departament Sprawiedliwości USA 145
Departament Transportu 149
detalista 132, 575
detalista typu off-price 619
detaliści 25
dezintermediacja 592
długość kanału dystrybucji 588
długość linii produktów 318
dobór celowy 215
dobór przypadkowy 215
dobór warstwowy 215
dobra kapitałowe 316
dobro pożądane 32
dochód 104
dochód konsumenta 237
dochód rozporządzalny 104, 237, 424
dochód uznaniowy 237
dokładność realizacji zamówień 593
dom towarowy 617
dominanta 216
dopłaty 525
dostawca 24
doświadczenie klienta 313
downsizing 237
drapieżne cenotwórstwo 432
dumping 258
dwukulturowość 291
dyfuzja innowacji 369
dyskryminacja cenowa 432
dysonans poznawczy 114
dystans władzy 169
dystrybucja 574
dystrybucja intensywna 585
dystrybucja selektywna 586
dystrybucja wyłączna 586
dystrybutor 575
dywersyfikacja horyzontalna 63
dywersyfikacja koncentryczna 63
dywersyfikacja konglomeratowa 63
dywersyfikacja pionowa 63
dywersyfikacja pozioma 63
dywersyfikacja wertykalna 63
Dyżurnet.pl 466
działania posprzedażowe 511
działanie 455

E

efekt dochodowy 423
ekorozwój 648
eksperymenty 209
eksport 247
elementy materialne 399
embargo 240
empatia 400
etap działań przygotowawczych 509
etnocentryzm 232
etyczny marketing 36
etyka w marketingu 82
Europejskie Centrum Konsumenckie 466

F

fałszywe informacje 496
faza dojrzałości 321
faza schyłkowa 321
faza spadku 321
faza wprowadzenia 320
faza wzrostu 321
Federacja Konsumentów 466
Federalna Administracja Bezpieczeństwa Przewoźników Samochodowych 149
filar ładu korporacyjnego 651
filar społeczny 650
filar środowiskowy 650
filary ESG 649
firma międzynarodowa 250
firma ponadnarodowa 251
firma wielonarodowa 251
firmografia 164
format bodziec-odpowiedź 510
format potrzeba-zadowolenie 510, 510
frakcjonowanie partii 578
franczyza 248
funkcja facylitacyjna 576
funkcja logistyczna 576
funkcje transakcyjne 576

G

generowanie pomysłów 359
GenZ 103
gestor marki 328
globalne szanse rynkowe 230
Globalne Wytyczne Identyfikowalności 637
głębokość linii 318
gratisy 523
grupa fokusowa 210
grupa odniesienia 102

H

handel hurtowy 633
handel poprzez media społecznościowe 630
harmonizowanie rozbieżności asortymentowych 579
harmonogram pulsacyjny 462
heurystyka 113
hierarchia potrzeb Maslowa 105
hipermarket 618
hipoteza 205
hurtownia typu cash-and-carry 634
hurtownik 25, 132, 575
hurtownik oferujący ograniczony zakres usług 634
hurtownik oferujący pełen zakres usług 633
hurtownik ogólnohandlowy 633
hurtownik specjalistyczny 634
hurtownik typu drop shipper 634
hurtownik typu rack jobber 634
hurtownik typy truck jobber 634

I

identyfikacja potencjalnych klientów 508
identyfikacja problemu badawczego 206
indywidualizm vs kolektywizm 170
inflacja 424
infografika 217
informacja marketingowa 201
infrastruktura ekonomiczna 237

inicjator zakupu 134
inicjatywa jednego pasa i jednego szlaku 167
innowacja produktowa 254
innowacje ciągłe 356
innowacje ciągłe zmieniające się dynamicznie 356
innowacje nieciągłe 356
innowacje przełomowe 356
innowacje radykalne 356
innowatorzy 370
Inspekcja Handlowa 466
instytucje państwowe i samorządowe oraz jednostki budżetowe 133
instytucje pozarządowe 133
intencja behawioralna 108
intencją zachowań 108
interakcja między usługodawcą a klientem 394
interesariusze 14
internet przedmiotów 202

J

jakość usług wewnętrznych 389
jakość, wartość i wygoda 622
jednostka badawcza 215
joint venture 249

K

Kampania na rzecz dzieciństwa bez komercji 187
kanał bezpośredni 580, 580
kanał dystrybucji 255, 574, 610
kanał dystrybucji zintegrowany poziomo 583
kanał komunikacji bezpośredniej 461
kanał komunikacji pośredniej 461
kanał komunikacyjny 461
kanał od producenta przez detalistę do konsumenta 580
kanał pośredni 580
kanał przekazu 441
kapitał klienta 17
kapitał marki 327
klasa społeczna 102
klienci częściowo lojalni 334
klienci nielojalni 334
klienci rozważający 334
klienci silnie lojalni 334
klienci zmienni 334
klient 25, 32
kluczowe wskaźniki efektywności 362, 463, 483
kluczowe wskaźniki efektywności, KPI 74
kodowanie 441
kody rabatowe 522
kohorta pokoleniowa 278
komercjalizacja 361
Komisja ds. Równych Szans Zatrudnienia, EEOC 269
Komisja Papierów Wartościowych i Giełd 145
kompleksowe zachowania nabywcze 97
kompozycja marketingowa 18
koncepcja marketingowa 29
koncepcja produkcji 28
koncepcja produktu 28
koncepcja sprzedaży 29
konferencje dla pośredników 526
konflikt pionowy 592
konflikt poziomy 592
konflikt w kanale dystrybucji 592
konkurencja 137
konkurent 25
konkursy 523
konsumenci wykluczeni 270
konsumenci z niepełnosprawnościami 279
konsumenci zmarginalizowani 270
konsument 32
kontakt sprzedażowy 508
kontakt z potencjalnym klientem 509
kontrolowany test marketingowy 361
kontyngenty 240
konwersja 559
korupcja 528
koszt kliknięcia 463
koszt konwersji 561
koszt pozyskania klienta 77, 80, 218, 520
koszt pozyskania potencjalnego klienta 463
koszt sprzedaży 463
koszt za kliknięcie 561
kosztowe metody ustalania cen 420
koszty całkowite 414
koszty stałe 414
koszty zmienne 414
krajobraz biznesowy 232
krzywa popytu 421
kultura 100, 280
kultura organizacyjna 23
kup jedno, otrzymaj drugie 447
kupony 447
kupony rabatowe 522
kupujący 32
kurs wymiany walut 238
kwalifikacja 509
kwestionariusz ankiety 211

L

lead 508
lead sprzedażowy 508
lejek sprzedażowy 558
licencjonowanie 249
liczba odsłon 560
liczba wejść na stronę 463
liderzy opinii 102
linia produktów 318
lobbing 488
logistyka 597, 598
logo 327
lojalność klienta 34, 391
losowe próby 215
loterie 523
luka klienta 398
luka komunikacji 398
luka planowania 398
luka realizacji 398
luka wiedzy 397

Ł

łańcuch dostaw 595
łatwość psucia się 589

M

macierz BCG 57
magazynowanie 598

mail marketingowy 543
mail transakcyjny 543
maile przyjazne rozwiazaniom mobilnym 555
makrootoczenie 25
mapa percepcji 183
marka 326
marka producenta 329
marka wspólna 330
marketing 12
marketing bezpośredni 448, 538
marketing interakcyjny 394
marketing internetowy 449
marketing katalogowy 539
marketing mailowy 543
marketing masowy (nieróżnicowany) 178
marketing mobilny 554
marketing omnikanałowy 628
marketing różnorodności 269, 270
marketing skoncentrowany 178
marketing socjodemograficzny 277, 293
marketing społeczny 29, 657
marketing testowy 360, 361
marketing treści 542
marketing ukierunkowany na cel 658
marketing w mediach społecznościowych 547
marketing wartości dla klienta 657
marketing wewnętrzny 14
marketing wielokulturowy 274
marketing wielosegmentowy 161
marketing z wykorzystaniem stron internetowych 544
marketing zorientowany na konsumenta 656
marketing zrównoważony 648
marketing zróżnicowany 178
marketingiem cyfrowym 449
marketingowa inteligencja różnorodoności, DMiQ 273
marki licencjonowane 329
marki prywatne 329
marki własne 329
maruderzy 371
marża 624
marża brutto 625
marża zakładana (podstawowa) 624
marża zrealizowana 624
marża zysku 335
marża zysku brutto 335
marża zysku netto 335
media społecznościowe 547
media zdobyte 486
mediana 216
miejsce (dystrybucja) 18
mieszana cenowa elastyczność popytu 423
mieszanka marketingowa 18
Międzynarodowa Organizacja Pracy 258
mikromarketing 179
mikrootoczenie 24
miks marketingowy 18
model 5M marketingu 23
model AIDA 510
model luk 396
model STP 180
model usługowego łańcucha korzyści 388
modyfikacja produktu 324
modyfikacja rynku 324
motywacja 105
motywy 105
multibranding 333
multikanałowy system dystrybucji 583

N

nabywca 134
nadawca 441
nadmierna dystrybucja 528
nadmiernie wygórowane ceny 432
naruszenie poufności 221
nastawienie na osiągnięcia i sukces 171
nawykowe zachowania nabywcze 97
nazwa marki 328
niejasne warunki i zapisy umowne 530
nielosowy dobór próby 215
niematerialność 385
nierozerwalność 386
nietrwałość usług 387
nieuczciwa promocja cenowa 432
niewspomagane przypomnienie 482
nowe marki 333
nowi odwiedzający 560
nowi użytkownicy 560

O

objętość i waga produktu 588
obserwacja 209
obserwacja niejawna 209
obserwacja nieuczestnicząca 209
obserwacja uczestnicząca 209
obserwacja zautomatyzowana 210
obsługa posprzedażowa 587
obsługa przedsprzedażowa 587
ocena ilościowa 517
ocena produktu 369
ocena wyników 361
odbiorca 441
odbiorca końcowy 574
odgórny 459
odsetek dostaw zrealizowanych na czas 593
odwołanie do strachu 457
odwołanie emocjonalne 456
odwołanie racjonalne 456
okienko pop-up 444
omnikanałowy system dystrybucji 584
operacje 596
operat losowania 214
operator 3PL 601
opinie klientów 565
opłaty licencyjne 330
oprogramowanie do automatyzacji działań sprzedażowych, SFA 509
optymizm konsumentów 424
orientacja krótkoterminowa vs długoterminowa 171
osobowość 105, 138
osoby znajdujące się w niekorzystnej sytuacji społeczno-

ekonomicznej 279
otoczenie marketingowe 22
otoczenie społeczne 137
otoczenie technologiczne 137
outlet fabryczny 619
outsourcing 256
outsourcing międzynarodowy 256

P

Partnerstwo dla Zdrowszej Ameryki 190
partnerzy afiliacyjni 559
parytet konkurencyjny 459
pasaż handlowy 627
patenty 372
percepcja 107
persona kupującego 69, 176
pewność 399
pętla informacyjna 441
plan kampanii reklamowej 476
płatne media społecznościowe 559
płatne wyszukiwanie 558
płatność 32
płatny sponsoring 466
płeć kulturowa 101
podcast 552
pokolenie Alfa 104
pokolenie wyżu demograficznego 103
pokolenie X 103
pokolenie Y 103
pokolenie Z 103
pokrycie rynku 585
poparcie 455
populacja azjatycka 276
populacja czarna 275
populacja latynoska 275
popyt 421
portfel biznesowy 57
portfel cyfrowy 631
portfolio biznesowe 57
postawy 100
postawy konsumentów 108
postawy kulturowe 283
pośrednicy 610
pośrednik 132
pośrednik rynkowy 24
potrzeby 105
potrzeby niewyrażone 31
potrzeby rzeczywiste 30
potrzeby ukryte 31
potrzeby wyrażone 30
potrzeby zachwytu 31
poufny charakter badania 221
Powiatowi/miejscy rzecznicy konsumentów 466
powracajacy użytkownicy 560
poziom zasięgu 459
pozycjonowanie bezpośrednie 181
pozycjonowanie marki 327
pozycjonowanie produktu 70, 180
pozycjonowanie różnicujące 182
pozyskanie nowych klientów 77
pozyskujący zamówienia 506
późna większość 371
prawa autorskie 372
preferencje względem marki 335
premia gotówkowa 526
pretest reklamy 481
prezentacja produktu 510
problem badawczy 205
problemu decyzyjnego 205
procent od sprzedaży 459
procent sprzedaży w bieżącym roku 363
proces marketingowy 15
proces podejmowania decyzji zakupu 112
proces sprzedaży 508
proces wymiany 32
proces zakupu na rynku B2B 140
producenci i dostawcy usług 131
produkt 18, 312
produkt podstawowy 317
produkt potencjalny 317
produkt rozszerzony 317
produkt rzeczywisty 317
produkty dodane do istniejących linii produktów 355
produkty istniejące zmienione lub ulepszone 355
produkty niepostrzegane 315
produkty nowe dla firmy 355
produkty nowe dla świata 355
produkty repozycjonowane 355
produkty specjalne 315
produkty standaryzowane 589
produkty wybieralne 315
produkty wygodnego zakupu 315
produkty zaopatrzeniowe i usługi 316
produktywność 390
progmam sponsorowany 540
prognozowane zestawienie zysków i strat 72
programy lojalnościowe 524
projektowanie opakowań „od kołyski do kołyski" 342
promocja 18
promocja sprzedaży 447, 519, 522
promocja sprzedaży skierowana do konsumentów 522
promocja sprzedaży zorientowana na pośredników 525
propozycja wartości 16, 31
prospect 508
proste rozszerzenie produktu (pełna standaryzacja) 253
prototyp 360
próba 214
próbki 523
próg rentowności 427
prywatność 221
przecena 624
przedstawiciel handlowy 506
przegląd i ocena pomysłów 359
przekaz 441
przekaz reklamowy 478
przekazywanie prywatne iCloud 566
przekonania 108
przepływ informacji 597
przetwarzanie informacji 385
przyjęcie produktu 369
przyjmujący zamówienia wewnątrz firmy 506
przystępność 459
przyzwolenie vs restrykcyjność 171

Public relations 445
pulpit marketingowy 55
pytania badawcze 205
pytanie 455

R

rabaty 448, 524
Rada Dobrych Praktyk Biznesowych 188
radzenie sobie z zastrzeżeniami 511
rdzeń produktu 317
regulacje handlowe 239
reklama 474
reklama celowana 561
reklama informacyjna 477
reklama instytucjonalna 475
reklama internetowa 20
reklama kooperacyjna 525
reklama perswazyjna 477
reklama porównawcza 477
reklama produktu 475
reklama przypominająca 478
reklama wirusowa 491
reklama zachęcająca do natychmiastowej reakcji 540
rekord 508
relacje z prasą 488
rentowność 589
reprezentant handlowy 506
responsywna strona internetowa 555
responsywność 400
retencja klientów 34
retencja pracowników 390
rola społeczna 102
rozciąganie linii produktów 319
rozciąganie w dół 319
rozciąganie w górę 319
rozciąganie w górę i w dół 319
rozgłos 486
rozpoznawalność marki 483
rozszerzenie linii 333
rozszerzenie marki 333
rozwój i testowanie koncepcji 359
rozwój produktu 360
rozwój strategii rynkowej 360
różnicowanie produktów 116
różnorodność, równość i inkluzywność 651
ruch na stronie 463
ruch na stronie internetowej 558
ruch na stronie internetowej według źródła pochodzenia 558
rynek docelowy 174
rynek dóbr i usług konsumpcyjnych 32
rynek dóbr i usług przemysłowych 32
rynek konsumencki 96
ryzyko 232

S

salon wystawowy 620
satysfakcja klienta 391
satysfakcja pracowników 390
SBU 50
segmentacja behawioralna 158
segmentacja demograficzna i ekonomiczna 156
segmentacja geograficzna 155
segmentacja na podstawie potrzeb 165
segmentacja oparta na wartości 165
segmentacja psychograficzna 159
segmentacja rynku 154
segmentacja technograficzna 165
selektywna uwaga 107
selektywne zapamiętywanie 108
selektywne zniekształcenie 108
seminaria 540
SERP 558
sesja 560
sfinalizowanie transakcji 511
shrinkflacja 237
siła nabywcza 238
siła sprzedaży 513
siły sprzedażowe 513
SJB 50
skimpinflacja 237
sklep detaliczny 616
sklep dyskontowy 618
sklep internetowy w przestrzeni offline 631
sklep ogólnospożywczy 616
sklep specjalistyczny 617
skoncentrowany na kliencie, marketing 272
skoncentrowany na przedsiębiorstwie 272
SMA Marketing 55
SMART 455
socjodemografia 276
sojusz (alians) strategiczny 250
solidność 399
sondaż osobisty 213
sondaż elektroniczny 213
sondaż pocztowy 212
specjalista ds. kluczowych klientów 507
specyfikacja materiałowa 141
specyfikacja produktu 141
spis ludności 214
społeczna odpowiedzialność biznesu 82
społeczna odpowiedzialność biznesu, CSR 652
społeczność LGBTQIA+ 278
spójność asortymentu 319
sprawy publiczne 488
sprzedawca 32
sprzedawca hurtowy 633
sprzedaż adaptacyjna 510, 511
sprzedaż bezpośrednia 622
sprzedaż detaliczna 611
sprzedaż detaliczna online 622
sprzedaż detaliczna pozasklepowa 620
sprzedaż konsultacyjna 510, 511
sprzedaż osobista 446, 504
sprzedaż relacyjna 504
sprzedaż wysyłkowa 621
sprzedaż zgodnie z formułą 510
sprzedaży zgodnie z formułą 510
standaryzowana globalna strategia marketingowa 252
status społeczny 102
stereotypy 241
stopa bezrobocia 424
Stowarzyszenie Konsumentów Polskich 466

strategia 50
strategia dywersyfikacji produktu 62
strategia funkcjonalna 50
strategia komunikatu 460
strategia kreatywna 460
strategia marketingowa 16
strategia marketingowa zorientowana na klienta 16
strategia na poziomie biznesowym 50
strategia na poziomie korporacyjnym 50
strategia penetracji cenowej 427
strategia penetracji rynku 61
strategia powolnego zbierania śmietanki 323
strategia powolnej penetracji cenowej 323
strategia *pull* 478
strategia *push* 478
strategia rozwoju produktu 62
strategia rozwoju rynku 62
strategia szybkiego zbieranie śmietanki 323
strategia szybkiej penetracji cenowej 323
strategia ukierunkowana na cel 653
strategiczna jednostka biznesuymi 50
strażnik 135
streszczenie menedżerskie 66
strona docelowa 559
struktura logiczna badania 206
strumienie przychodów 357
styl życia 105, 241
subkultura 100
substytuty 423
supermarket 617
supersklep 618
surowce, materiały i części 316
symbole kulturowe 244
symulacja rynku testowego 361
synergia marketingowa 365
synergia technologiczna 365
system do zarządzania relacjami z klientami, CRM 509
system dystrybucji zintegrowany pionowo 582
system informacji marketingowej 202
system zarządzania relacjami z klientami 449
szerokość asortymentu produktów 319
sztuczna inteligencja 26
sztuczna inteligencja, SI 650
sztuczne ograniczanie czasu na zakup 415
szum 442

Ś

średni przychód na klienta 76
średni wynik zadowolenia klienta 127
średnia arytmetyczna 216
świadomość 218, 455
świadomość istnienia produktu 369
świadomość marki 483
świadomość spontaniczna 218
świadomość wspomagana 218
Światowa Organizacja Handlu, WTO 240

T

taktyka 459
targi 541
technologie asystujące 279
telemarketing 539, 622
telezakupy 622
test sprzedażowy 482
test zapytaniowy 482
testowanie koncepcji 359
testowanie produktu 369
testy jurorskie 481
testy kinowe 481
testy porównawcze 481
testy portfelowe 481
testy postaw 482
tokenizm 300
towar 628
tożsamość kulturowa 286
tożsamość marki 326
tożsamość wielokulturowa 276
transport 599
trendy wyszukiwania 559
trójkąt marketingu usług 393

U

uczenie się 108
uczestnik kanału 591
ukryte opłaty 529
umiejętności pracowników 137
umowa między Stanami Zjednoczonymi, Meksykiem i Kanadą, USMCA 240
Unia Europejska, UE 240
unikanie niepewności 170
Urząd Ochrony Konkurencji i Konsumentów, UOKiK 465
usługa 313
usługi 382
usługi skoncentrowane na człowieku 384
usługi świadczone przez ludzi 382
usługi z wykorzystaniem sprzętu 383
usługi związane z posiadanymi rzeczami 384
usługi związane z przetwarzaniem bodźców skierowanych na umysł 384
ustalanie cen produktów powiązanych 430
ustawa o prawach obywatelskich 269
ustawa o zagranicznych praktykach korupcyjnych 145
utrzymanie klienta 34
użyteczność 15
użyteczność czasu 15
użyteczność formy 15
użyteczność miejsca 15
użyteczność posiadania 15
użytkownik 134

W

wartości kulturowe 243, 283
wartość 32, 623
wartość dla klienta 16
wartość jednostki 588
wartość marki 327
wartość postrzegana przez klienta 587
wartość życiowa klienta 17, 79, 512

warunki płatności 526
wczesna większość 371
wcześni naśladowcy 370
weryfikacja faktów 496
wewnętrzni interesariusze 14
wewnętrzny marketing usług 394
weź udział i wygraj 447
wiedza ekspercka 138
Wielka Pacyficzna Plama Śmieci 340
wielka rezygnacja 391
wielkość próby 215
wielokanałowy system dystrybucji 583
wielość marek 333
wierni entuzjaści 334
wizerunek 326
wizja 51
własność intelektualna 372
wojna cenowa 421
wolnostojąca placówka detaliczna 627
wolumen sprzedaży 520
wpływ 480
wprowadzenie klienta do systemu sprzedaży 512
wrażliwość kulturowa 233
wskaźnik czasu obsługi klientów 78
wskaźnik klikalności 560
wskaźnik konwersji 463, 463, 484
wskaźnik odrzuceń 463, 559
wskaźnik poziomu obsługi klientów 78
wskaźnik rotacji zapasów 593
wskaźnik satysfakcji klienta 78
wskaźnik wysiłku klienta, CES 219
wskaźnik zaangażowania 560
wskaźnik zadowolenia klienta 78
wskaźniki marketingowe 74
wskaźniki oceniające nowy produkt 362
wskaźniki odpowiedzi 214
wsparcie sprzedaży 507
wspomagane przypomnienie 482
współczynnik akceptacji produktu 363
wybiórcza prawda 495
wycofanie z rynku 324
wydatki na badania i rozwój jako procent sprzedaży 363
wygląd i brzmienie ceny 415
wykorzystywana technologia 137
wyolbrzymianie 466
wypełniania linii produktów 319
wyszukiwanie organiczne 559
wyświetlenia 463, 483
wyświetlenie reklamy 560
wywiad fokusowy 210
wywiad indywidualny pogłębiony 210
wywiad zogniskowany 210
wywierający wpływ na decyzję 134
wzrost marki 334

Z

zaangażowanie 463, 480
zaangażowanie w markę 334
zabójca kategorii 618
zachowania impulsywne 97
zachowania konsumentów w procesie zakupowym 96
zachowania nabywcze konsumentów 96
zachowania nabywcze polegające na poszukiwaniu różnorodności 97
zachowania nabywcze redukujące dysonans 97
zachowania zakupowe 96
zadania organizacji 54
zainteresowanie produktem 369
zakotwiczenie ceny 414
zakup nowy 134
zakup rutynowy 133
zakup zmodyfikowany 133
zakupy 596
zarządzanie informacjami logistycznymi 600
zarządzanie kategoriami 628
zarządzanie łańcuchem dostaw 595
zarządzanie relacjami z klientami 17
zarządzanie relacjami z klientami, CRM 34
zarządzanie zapasami 599
zarządzanie zasobami 597
zasady moralne 458
zasięg 462, 479
zawód 104
zbieranie danych 209
zbieranie śmietanki 427
zespół sprzedażowy 513
zespół sprzedaży 506
zewnętrzni interesariusze 14
zewnętrzny marketing usług 394
zintegrowana komunikacja marketingowa, ZKM 450
zintegrowane zarządzanie logistyką 600
zintegrowany kanał administrowany 583
zintegrowany kanał kontraktowy 583
zintegrowany kanał korporacyjny 582
zintegrowany marketing w sieciach społecznościowych 554
ZKM 463
zmienność usług 386
zmienny harmonogram promocji 462
zmowa cenowa 431
znak towarowy 329, 372
znak usługowy 329
zoomers 103
zorientowany na klienta, marketing 272
zorientowany na przedsiębiorstwo 272
zrównoważona działalność 602
zrównoważone pozyskiwanie zasobów 602
zwrot gotówkowy 413
zwrot z inwestycji 363, 459
zwrot z inwestycji w klienta 463
zwrot z inwestycji, ROI 459
zwrot z kapitału 420
zwrot z wydatków 484
zwyczaje 244

zysk 414

Ż

żniwa 324

Skorowidz terminów obcojęzycznych

Symbole

4Ps – product, price, promotion, and place 96
5Ms of marketing 23

A

acculturation 289
accumulating 578
act 455
actual product 317
adapted global marketing strategy 252
adaptive selling 510
additions to existing product lines 355
adjusting for discrepancy of assortment 579
administrated VMS 583
advertising 474
advertising campaign plan 476
advertising message 478
advocacy 455
affiliates 559
affordable 459
agent 575
aided awarness 218
aided recall 482
allowances 525
ambiguous terms and conditions 530
American Marketing Association, AMA 12, 200, 465
American Psychological Association, APA 187
analytical CRM 34
anonymous data 221
appeal 455
approach 509
arthmetic mean 216
artificial intelligence, AI 26, 650
artificial time constraints 415
ask 455
assistive technology 279
assurance 399
attitude tests 482
attitudes 100
augmented product 317
Average Ratio per Client, ARPC 76
aware 455
awareness 218

B

Baby Boomers 103
BCG matrix 57
behavioral intention 108
behavioral segmentation 158
beliefs 108
Belt and Road Initiative, BRI 167
bounce rate 463, 559
brand 326
brand awareness 483
brand engagement 334
brand equity 327
brand extansion 333
brand identity 326
brand image 326
brand lift 334
brand name 328
brand positioning 327
brand preference 335
brand purpose 658
brand recognition 483
brand value 327
branding 326
breach of confidentiality 221
break even, break even point 427
Brexit 26
brownfield 250
bulk and weight 588
bulk-breaking 578
bundle pricing 430
business analysis 360
business landscape 232
business portfolio 57
business-level strategy 50
business-to-business, B2B 128, 581
business-to-consumer, B2C 128, 581
buy one get one, BOGO 447
buyer 32, 134
buyer persona 69, 176
buyer's black box 96

C

Campaign for a Commercial-Free Childhood, CCFC 187
capital items 316
captive product pricing 430
cash back 413
cash bonus 526
cash-and-carry wholesaler 634
catalog marketing 539
category killer 618
category management 628
causal research 209
census 214
central business district, CBD 626
channel conflict 592
channel length 588
channel member 591
channel stuffing 528
Civil Rights Act 269
click-through rate, CTR 560
clients review 565
closing 511
co-brand 330
cognitive dissonance 114
collaborative CRM 34
commercialization 361
communication channel 461
communication gap 398
company centric 272
comparative advertising 477
competitive intelligence 204
competitive parity 459
competitor 25
complex buying behavior 97
computer assisted telephone interviewing 213
concentrated marketing 178
concentric diversification 63
concept development and testing 359

concept testing 359
confirmatory research 208
conglomerate diversification 63
consultative selling 510, 511
consumer 32
consumer attitudes 108
consumer buying behavior 96
consumer confidence 424
consumer decision process 112
consumer income 237
consumer-oriented marketing 656
consumer-oriented sales promotion 522
consumers with disabilities 279
contact center 539
content marketing 542
contests 523
continuous innovation 356
contractual VMS 583
controlled test-marketing 361
convenience products 315
convenience sample 215
convenience store 616
conversion rate 463, 463, 484
conversions 559
convidential nature of study 221
cooperative advertising 525
copyrights 372
core product 317
corporate governance pillar 651
corporate social responsibility, CSR 82, 652
corporate VMS 582
corporate-level strategy 50
corruption 528
cost of acquisition 520
cost per acquisition, CPA 561
cost per click 463
cost per click, CPC 561
cost per lead 463
cost per sale 463
cost-based pricing methods 420
Council of Better Business Bureaus 188
coupons 447, 522
cradle-to-cradle packaging design 342
creative strategy 460
cross-elasticity of demand 423
crowdsourcing 361
cultural factors 99
cultural identity 286
cultural sensitivity 233
cultural symbols 244
cultural values 243
culture 100, 280
culture attitiudes 283
culture value 283
current year percentage of sales 363
customer 25, 32
customer acquisition cost, CAC 77, 80, 218
customer centric 272
customer effort score, CES 219
customer equity 17
customer experience, CX 313
customer gap 398
customer life value 393
customer lifecycle 34
customer lifetime value, CLV 17, 79
customer loyalty 34, 391
customer relationship management 509
customer relationship management, CRM 17, 34
customer resolution rate 78
customer resolution time 78
customer retention 34
customer retention rate 76
customer satisfaction 391
customer satisfaction score, CSAT 78
customer value 16
customer value-based objective 419
customer-driven marketing strategy 16
customer-perceived value 587
customer-value marketing 657
customs 244

D

data analysis 216
data collection 209
dealer conferences 526
deceptive price advertising 432
decider 134
decline stage 321
decoding 441
delight needs 31
delivery gap 398
demand 421
demand curve 421
demand elasticity 422
demographic and economic segmentation 156
Department of Justice 145
Department of Transportation, DOT 149
department store 617
descriptive research 209
desired object 32
desk research 206
determinant attributes 181
differentiated marketing 178
differentiation 182
diffusion of innovation 369
digital marketing 449
digital wallet 631
direct channel 580, 580
direct communication channels 461
direct mail 621
direct marketing 448, 538
direct sales 622
direct-mail marketing 538
direct-response television, DRTV 540
discontinuous innovation 356
discount codes 522
discount store 618
discretionary income 237, 424
disintermediation 592
disposable income 104, 237
dissonance-reducing buying behavior 97
distribution 18, 574
distribution channel 255, 574, 610
distributor 575
diversity marketing 269, 270
diversity marketing intelligence, DMiQ 273
diversity, equity, inclusion, DEI

651
divest 324
drop shipper 634
dumping 258
dynamically continuous innovation 356

E

early adopters 370
early majority 371
earned media 486
economic factors 26
economic infrastructure 237
economy pricing 430
electronic survey 213
email marketing 543
embargo 240
emotional appeals 456
empathy 400
employee retention 390
employee satisfaction 390
encoding 441
engagement 463, 480
enter to win 447
environmental factors 26
environmental pillar 650
environmental sustainability 648
Equal Employment Opportunity Commission, EEOC 269
equipment-based services 383
ESG pillars 649
ethical marketing 36
ethnocentrism 232
etnographic resaearch 210
European Union, EU 240
evaluation of results 361
even pricing 415
exchange process 32
exchange rate 238
exclusive distribution 586
executive summary 66
exluded/marginalized consumers 270
experimental research 209
exploratory research 208
exporting 247
external data 204
external interested parties 14
external service marketing 394

F

facilitating function 576
fact-checking 496
factory outlet 619
fake news 496
fear appeals 457
feedback loop 441
final consumer 574
firmographic segmentation 164
fixed costs 414
focus group 210
follow-up 511
Foreign Corrupt Practices Act, FCPA 145
foreign direct investment, FDI 250
form utility 15
formula selling 510
franchising 248
freestanding retail store 627
frequency 459, 462, 480
full-service wholesalers 633
functional strategy 50

G

gap analysis 53
gap model of service quality 396
gatekeeper 135
gender 101
general-merchandise, full-line wholesalers 633
generation alpha 104
generation X 103
generation Z 103
generational population 278
geographic segmentation 155
global market opportunities 230
Global Traceability Standard 637
goals 54
Great Pacific Garbage Patch 340
Great Resignation 391
greenfield 250
gross margin 625
gross profit margin 335
growth stage 321

H

habitual buying behavior 97
handling objections 511
hard-core loyals 334
harvest 324
head for head 181
heuristics 113
hidden fees 529
horizontal conflict 592
horizontal diversification 63
horizontal marketing system 583
hypothesis 205

I

iCloud Private Relay 566
idea generation 359
idea screening and evaluation 359
identification of prospective customers 508
impact 480
impression 560
impressions 463, 483
improvements and revisions to existing products 355
impulsive behavior 97
in-person surveys 213
income 104
income effect 423
indirect channel 580
indirect communication channels 461
individual in-depth interview 210
individualism 170
indulgence 171
inflation 424
influencer 134
infographic 217
infomercials 540
information processing 385
information workflow 597
informative advertising 477
initiator 134
innovators 370
inquiry test 482
inseparability 386
inside order taker 506

institutional advertisements 475
intangibility 385
integrated logistics management 600
integrated marketing communication, IMC 450
integrated social media marketing 554
intellectual property, IP 372
intensive distribution 585
interactive service marketing 394
interested parties, stakeholders 14
internal data 203
internal interested parties 14
internal marketing 14
internal service marketing 394
internal service quality 389
international firm 250
International Labour Organization, ILO 258
international outsourcing 256
internet advertising 20
internet marketing 449
internet of things, IoT 202
introduction stage 320
inventory management 599
inventory turnover rate 593

J

joint venture 249
judgmental sampling 215
jury tests 481

K

key account manager, KAM 507
key performance indicators, KPI 362
key performance indicators, KPIs 74, 463, 483
knowledge gap 397

L

laggards 371
landing page 559
late majority 371
lead response time 517
lead, sales lead 508
learning 108
legal factors 26
level of reach 459
LGBTQIA+ population 278
licensed brands 329
licensing 249
life cycle stage 104
lifestyle 105, 241
Lifetime Customer Value, LCV 512
limited-service wholesalers 634
line extension 333
lobbying 488
logistic 598
logistical function 576
logistics 597
logistics information management 600
logo 327
long term orientation 171
loyalty programs 524

M

machine observation 210
macroenvironment 25
mail survey 212
maintained markup 624
manufacturer's agents or representatives 635
manufacturer's brand 329
markdown 624
market attractiveness 365
market coverage 585
market development strategy 62
market Intermediarie 24
market modification 324
market penetration pricing 427
market penetration strategy 61
market segmentation 154
market share-orientet objective 421
market strategy development 360
marketing 12
marketing concept 29
marketing dashboard 55
marketing environment 22
marketing information 201
marketing information system 202
marketing mail 543
marketing metrics 74
marketing mix 18
marketing process 15
marketing research 200
marketing strategy 16
marketing synergy 365
markup 624
Maslow's hierarchy of needs 105
mass marketing, undifferentiated marketing 178
maturity stage 321
median 216
medium 441
mental stimulus processing 384
merchandise 628
merchant wholesalers 633
message 441
message strategy 460
metrics used to evaluate new products 362
micromarketing 179
millennials 103
mission statement 52
mobile marketing 554
mobile-friendly emails 555
mode 216
modified rebuy 133
moral appeal 458
motivation 105
motivation towards achievment and success 171
multi-segment marketing 161
multibrands 333
multichannel distribution system 583
multicultural identity 276
multicultural marketing 274

N

need-satisfaction format 510
needs-based segmentation 165
net profit margin 335
new brands 333
new customer acquisition 77
new users 560

new visitors 560
new-task buy 134
new-to-the-firm products 355
new-to-the-world products 355
noise 442
non-participant observation 209
non-representative research 208
non-store retailers 620
nonprobability sample 215

O

objective and task 459
objectives 54
observational research 209
occupation 104
odd pricing 415
off-price retailer 619
omnichannel marketing 628
omnichannel marketing system 584
onboarding 512
online retailing 622
online stores in offline spaces 631
online video marketing 542
operational CRM 34
operations 596
order accuracy rate 593
order getter 506
organic search 559
organizational culture 23
original markup 624
outsourcing 256

P

page views 463, 560
paid search 558
paid social 559
paid sponsorship 466
participant observation 209
Partnership for a Healthier America, PHA 190
patents 372
payment 32
payment terms 526
people processing 384
people-based services 382
percent of sales 459
percentage of on-time shipments 593
perception 107
perceptual map 183
perishability 589
personal selling 446, 504
personality 105
persuasive advertising 477
PESTEL analysis 25
PESTLE analysis 25
phone survey 213
place 18
place utility 15
podcasts 552
policy gap 398
political factors 25
pop-up 444
portfolio tests 481
positioning statement 182
possession processing 384
possession utility 15
post-sale service 587
potential product 317
power distance 169
pre-approach stage 509
pre-sale service 587
predatory pricing 432
premiums 523
press relations 488
pretesting advertising 481
price 18, 412
price anchoring 414
price apperance 415
price discrimination 432
price fixing 431
price war 421
primary research 207
privacy 221
private-label brands 329
probability samples 215
problem definition 206
producer to retailer to consumer channel 581
product 18
product adaptation 253
product adoption 369
product adoption rate 363
product advertisements 475
product awareness 369
product concept 28
product development 360
product development strategy 62
product differentiation 116
product diversification strategy 62
product evaluation 369
product interest 369
product invention 254
product life cycle 320, 589
product line 318
product line depth 318
product line filling 319
product line length 318
product line prices 429
product line stretching 319
product mix 318
product mix consistency 319
product mix width 319
product modification 324
product placement 70
product positioning 180
product presentation 510
product trial 369
production concept 28
productivity 390
products 312
profit 414
profit and loss ratio, P&L 72
profit margin 335
profitability 589
promotion 18
prototype 360
psychografic segmentation 159
public affairs 488
public relations, PR 445, 486
publicity 486
puffery 466
pull strategy 478
purchasing 596
purchasing power 238
purpose-driven marketing 658
purpose-driven strategy 653
push strategy 478

Q

qualification 509
qualitative research 208
quality, value, and convenience 622

quantitative assessments 517
quantitative research 208
quotas 240
qustionnaire 211

R

rack jobber 634
rapid penetration pricing strategy 323
rapid skimming strategy 323
rational appeal 456
raw materials, materials and parts 316
reach 462, 479
real needs 30
rebates 448, 524
receiver 441
reference groups 102
relationship selling 504
reliability 399
reminder advertising 478
repositioned products 355
representative research 208
research and development spending as a percentage of sales 363
research problem 205
research questions 205
resource management 597
response rate 214
responsive web design 555
responsiveness 400
retailer 575
retailers 25
retailing 611
return on ad spend, ROAS 484
return on capital 420
return on customer investment, ROCI 463
return on investment 459
return on investment, ROI 363
returning visitors 560
revenue streams 357
roles 102
royalties 330

S

sales concept 29
sales force 513
sales force automation 509
sales funnel 558
sales promotion 447, 519, 522
sales representative 506
sales team 506
sales test 482
sales volume 520
sales-based objective 420
sales-wave research 361
sample 214
sample frames 214
sample size 215
samples 523
sampling unit 215
Search Engine Results Pages 558
search trends 559
secret needs 31
Securities and Exchange Commision, SEC 145
selective attention 107
selective distortion 108
selective distribution 586
selective retention 108
selective truth 495
seller 32
selling process 508
seminars 540
sender 441
service encounter 394
service marketing triangle 393
service perishability 387
service variability 386
service-profit chain model 388
services 313, 382
session 560
shifting loyals 334
shopping center 626
shopping products 315
showroom 620
shrinkflation 237
simulated test-markets 361
skim the cream, price skimming 427
skimpinflation 237
slow penetration pricing strategy 323
slow skimming strategy 323
social class 102
social commerce 630
social engagement rate 560
social factors 101
social media 547
social media marketing 547
social pillar 650
societal marketing 657
societal marketing concept 29
socio-cultural factors 26
sociocultural factors 241
sociodemographic marketing 277, 293
sociodemographics 276
socioeconomically disadvantaged population 279
specialty products 315
specialty store 617
specialty wholesalers 634
split loyals 334
standardized 589
standardized global marketing strategy 252
stated needs 30
status 102
stereotypes 241
stimulus-response format 510
store retailer 616
STP model 180
straight product extension 253
straight rebuy 133
strategic alliance 250
strategic business units 50
strategy 50
stratified random sample 215
stretching downward 319
stretching up and down 319
stretching upward 319
strip mall 627
subculture 100
substitutes 423
superstore 618, 618
supplier 24
supplies and services 316
supply chain 595
supply chain management, SCM 595
support personel 507
survey 211
sustainabile operations 602
sustainable marketing 648
sustainable sourcing 602
sweepstakes 523

switchers 334
SWOT analysis 60
syndicated data 207

T

tactics 459
tangibles 399
target market 174
target population 206
targeted advertisement 561
tariff 239
technographic segmentation 165
technological factors 26
technological synergy 365
television home shopping 622
test-marketing 360, 361
The American Marketing Association, AMA 186
The Federal Motor Carrier Safety Administration, FMCSA 149
theater tests 481
third-party logistics provider 601
time to ship 593
time to value, TTV 363
time utility 15
tokenism 300
Top Down 459
total costs 414
total number of orders 593
total revenue 414
total units in storage 593
trade block 240
trade regulations 239
trade shows 541
trade-oriented sales promotion 525
trademark 372
trademarks (service marks) 329
traditionalists / silent generation 103
traffic by source 558
transactional email 543
transactional function 576
transnational firm 251
transportation 599
truck jobbers 634

U

unaided awareness 218
unaided recall 482
uncertainty avoidance 170
unemployment rate 424
Uniform Resource Locator, URL 555
unit value 588
United States-Mexico-Canada Agreement, USMCA 240
unobtrusive observation 209
unsought products 315
unstated needs 31
US Food and Drug Administration, FDA 188
user 134
utility 15

V

value 32
value proposition 16, 31
value-based segmentation 165
variable costs 414
variety-seeking buying behavior 97
vending machine 620
verbatims 217
vertical conflict 592
vertical diversification 63
vertical marketing system, VMS 582
viral 491
vision statement 51

W

warehousing 598
website marketing 544
website traffic 463, 558
wholesaler 25, 575
wholesaling 633
World Trade Organization, WTO 240