

Krzysztof Nowosadko

Uniwersytet Zielonogórski

ORIENTACJA MARKETINGOWA LUBUSKICH PRZEDSIĘBIORSTW HANDLU DETALICZNEGO ŻYWNOSCIĄ

1. Wstęp

Przedsiębiorstwa handlu detalicznego, dążąc do zdobycia przewagi konkurencyjnej, stosują w zarządzaniu m.in. koncepcję marketingową. O zorientowanym marketingowo przedsiębiorstwie handlowym można powiedzieć wówczas, gdy podstawą podejmowanych działań są klient i jego potrzeby, przy jednoczesnym uwzględnieniu celów przedsiębiorstwa. Taka koncepcja planowania i zarządzania przedsiębiorstwem handlowym jest nazywana marketingiem handlowym lub merchandisingiem (Chwałek 1992). Oparta jest ona na czterech podstawach: rynku docelowym, potrzebach klienta, marketingu skoordynowanym i rentowności firmy. Działanie, uwzględniające te cztery podstawy, odbywa się za pomocą specyficznego zestawu instrumentów tworzących tzw. retailing-mix. Jest on odpowiednikiem marketingu-mix w firmach produkcyjnych (Śmigiełska 1999; Kałużna-Drewnińska, Iwankiewicz-Rak 1999). Stosowanie orientacji marketingowej w zarządzaniu przedsiębiorstwami handlu detalicznego żywnością zaprezentowano na podstawie badań własnych przeprowadzonych w 2002 r. w 116 sklepach oferujących artykuły żywnościowe na terenie woj. lubuskiego.

2. Miejsce marketingu w planowaniu długoterminowym

Polskie przedsiębiorstwa działające w handlu detalicznym funkcjonują w warunkach coraz intensywniejszej konkurencji, wynikającej ze wzrostu liczby punktów handlowych, pojawiania się nowych form handlu, wykorzystywania nowoczesnych technologii telekomunikacyjnych i informatycznych, a także nasilających się procesów koncentracji w handlu (Nowosadko 2002). W tej sytuacji nie ulega

wątpliwości, iż organizacja handlowa powinna być ukierunkowana na rynek. Samo dostosowanie się przedsiębiorstw do rynku dziś już jednak nie wystarcza, a chęć odróżnienia się od konkurencji wymaga prowadzenia aktywnego marketingu i przewodzenia trendom rynkowym (Sullivan, Adcock 2003). Nieodzowne jest również planowanie. Jak wskazuje K. Obłój, „strategia jest czymś, co ma fundamentalny wpływ na życie lub śmierć, na sukces lub porażkę firmy” (Obłój 2001). Brak strategii oznacza niezrealizowanie celów częściowych. W takiej sytuacji przedsiębiorstwo podejmuje działania z dnia na dzień, co zamyka firmie szansę na prawdziwy rozwój i prowadzi do „powolnego staczania się w dół po równi pochyłej” (Obłój 2000).

Okazuje się jednak, że badane lubuskie sklepy z żywnością w większości (57%) w ogóle nie mają długookresowych planów działania (tab. 1).

Tabela 1. Występowanie długoterminowego planu działania w przebadanych sklepach

| Długoterminowy plan działania (minimum 2-letni) | Liczba sklepów | Udział (w %) |
|---|----------------|--------------|
| Nie ma | 66 | 56,90 |
| Ma | 49 | 42,24 |
| Brak odpowiedzi | 1 | 0,86 |
| Razem | 116 | 100,00 |

Źródło: badania własne.

W tabeli można zauważyć prawidłowość, że sklepy, które mają plany strategiczne, dążą do ekspansji i zwiększania swoich udziałów rynkowych w odróżnieniu od przedsiębiorstw nie planujących długoterminowo (ich cele ograniczają się zazwyczaj tylko do przetrwania na rynku) (tab. 2).

Tabela 2. Cele sklepów z długoterminowymi planami działania i sklepów bez takich planów w czasie najbliższych dwóch lat¹

| Posiadanie planu długoterminowego | Najważniejszy cel sklepu na najbliższe dwa lata (w %) | | | | | | |
|-----------------------------------|---|-------------|-----------------------------|-------------------------|----------------|---------------------------|--------|
| | brak odpowiedzi | przetrwanie | zwiększenie udziału w rynku | likwidacja działalności | zmiana profilu | uzyskanie szybkich zysków | razem |
| Tak | 2,04 | 30,62 | 53,06 | 2,04 | 2,04 | 10,20 | 100,00 |
| Nie | 6,06 | 50,00 | 30,30 | 1,52 | 0,00 | 12,12 | 100,00 |

Źródło: badania własne.

Ukierunkowanie przedsiębiorstwa na rynek wymaga od przedsiębiorstwa również planowania strategicznego: nadania marketingowi odpowiedniej rangi, przeprowadzania badań rynkowych i związanych z nimi analiz.

¹ W tabeli stwierdzono zależność między zestawionymi cechami ($\chi^2 = 27,09$, $\chi^2_{\alpha} = 18,31$ przy $\alpha = 0,05$, więc $\chi^2 > \chi^2_{\alpha}$, co świadczy o występowaniu wspomnianej zależności).

Wśród placówek handlowych, które deklarują tworzenie długoterminowych planów, prawie 86% umieszcza w planach marketing, a tylko co 10 placówka tego nie robi. Rola marketingu jest jednak zazwyczaj ograniczona. Podstawę planowania strategicznego stanowi on tylko dla jednej szóstej sklepów tworzących plany długoterminowe (tab. 3).

Tabela 3. Rola marketingu w planach strategicznych wśród sklepów planujących długoterminowo

| Miejsce marketingu w planach strategicznych | Liczba sklepów | Udział (w %) |
|---|----------------|--------------|
| Jego rola jest ograniczona | 21 | 42,86 |
| Stanowi ważną część planów długoterminowych | 13 | 26,53 |
| Jest podstawą planów długoterminowych | 8 | 16,33 |
| Nie jest umieszczany w planach długoterminowych | 5 | 10,20 |
| Brak odpowiedzi | 2 | 4,08 |
| Razem | 49 | 100,00 |

Zródło: badania własne.

Przedsiębiorstwa, które planują długoterminowo, wykorzystują najczęściej tylko wybrane elementy strategii marketingowej. Najczęściej dotyczą one analizy otoczenia marketingowego i analizy SWOT, rzadziej określania pożądanej wielkości sprzedaży lub udziału w rynku. Tylko jeden z przebadanych sklepów tworzy kompleksowe strategie marketingowe, które później wdraża. Ponad połowa sklepów w ogóle nie prowadzi badań marketingowych, a te, które je wykonują, robią to zazwyczaj dopiero wówczas, gdy zmusza je do tego sytuacja. Regularne badania marketingowe prowadzi tylko 20 sklepów, tj. co 6 badany sklep (tab. 4). Można również zauważyć, że badania częściej prowadzą sklepy, które tworzą plany długoterminowe – ok. dwóch trzecich z nich. Trzy czwarte sklepów bez planów długoterminowych nie prowadzi badań marketingowych.

Tabela 4. Częstotliwość prowadzenia badań marketingowych w zestawieniu z planowaniem długoterminowym²

| Czy sklep tworzy plany długoterminowe | Częstotliwość prowadzenia badań marketingowych | | | | | | | |
|---------------------------------------|--|------------|--------------------------|------------|-------------------|------------|-------------------|------------|
| | nigdy | | gdy wymaga tego sytuacja | | regularnie | | razem | |
| | liczba odpowiedzi | udział w % | liczba odpowiedzi | udział w % | liczba odpowiedzi | udział w % | liczba odpowiedzi | udział w % |
| Tak | 16 | 32,65 | 20 | 40,82 | 13 | 26,53 | 49 | 100,00 |
| Nie | 50 | 75,76 | 9 | 13,64 | 7 | 10,61 | 66 | 100,00 |
| Brak odpowiedzi | 0 | – | 1 | 100,00 | 0 | – | 1 | 100,00 |
| Razem | 66 | – | 30 | – | 20 | – | 116 | – |

Zródło: badania własne.

² W tabeli stwierdzono zależność między zestawionymi cechami ($\chi^2 = 24,24$, $\chi^2_{\alpha} = 9,49$ przy $\alpha = 0,05$, więc $\chi^2 > \chi^2_{\alpha}$, co świadczy o występowaniu wspomnianej zależności).

Tabela 5. Częstotliwość prowadzenia badań marketingowych przez sklepy o różnym stopniu niezależności³

| Stopień niezależności punktu handlowego | Częstotliwość prowadzenia badań marketingowych (% dla każdego wiersza) | | | |
|--|--|--------------------------|------------|--------|
| | nigdy | gdy wymaga tego sytuacja | regularnie | razem |
| Sklep niezależny | 73,68 | 18,42 | 7,89 | 100,00 |
| Sklep pracujący w sieci handlowej | 30,00 | 40,00 | 30,00 | 100,00 |
| Sklep stowarzyszony w organizacji grupującej niezależnych kupców | 23,33 | 40,33 | 36,67 | 100,00 |

Źródło: badania własne.

Nie dziwi również to, że nieliczne sklepy działające niezależnie prowadzą badania marketingowe, punkty handlowe zaś zrzeszone w ramach większych organizacji handlowych o wiele częściej wykorzystują ten sposób pozyskiwania danych o rynku (tab. 5).

3. Działania marketingowe w lubuskich sklepach z żywnością

Tworzenie instrumentów marketingowych jest podstawą świadomego kształtowania wizerunku sklepu i jego pozycji na rynku. Wykorzystuje się wówczas nie tylko bezpośrednio oddziaływanie poszczególnych instrumentów marketingowych, ale przede wszystkim współzależności występujące między nimi (wzajemne wspomaganie i wzmacnianie działania instrumentów marketingowych w ramach marketingu-mix – a w firmach handlowych retailingu-mix). Większość badanych sklepów nie mogła skutecznie wykorzystać elementów retailingu-mix. Wynikło to z braku planowania długoterminowego, zbyt niskiej pozycji marketingu w przedsiębiorstwie, a także nie wykorzystania w pełni badań marketingowych do pozyskiwania danych o rynku docelowym. Tymczasem profesjonalne i świadome stosowanie tylko niektórych elementów marketingu, może przynieść przedsiębiorstwu znaczne korzyści.

W ramach badań zidentyfikowano działania marketingowe prowadzone przez lubuskie placówki handlowe oferujące żywność. Wnioski są następujące:

1. Działania promocyjne są prowadzone na podstawie własnych doświadczeń i odczuć. Tylko co 12 sklep swoją działalność promocyjną dostosowuje do oczekiwań klientów zidentyfikowanych za pomocą badań marketingowych.
2. Najpopularniejsze formy promocji to sprzedaż, reklama zaś jest mniej popularna i jest wykorzystywana przede wszystkim przez sieci handlowe. Małe sklepy działające niezależnie ograniczają się zazwyczaj do szyldu reklamowego.
3. Bardzo mało popularne są działania promocyjne z zakresu *public relations* i *visual merchandisingu*.

³ W tabeli stwierdzono zależność między zestawionymi cechami ($\chi^2 = 27,05$, $\chi^2_{\alpha} = 9,49$ przy $\alpha = 0,05$, więc $\chi^2 > \chi^2_{\alpha}$, co świadczy o występowaniu wspomnianej zależności).

4. Decyzje dotyczące asortymentu i cen (najważniejsze dla firm handlowych i zazwyczaj determinują pozostałe elementy strategii marketingowej) są podejmowane w większości sklepów na podstawie potrzeb nabywców rozpoznanych w trakcie badań. Zauważa się tu niezgodność, bo większość sklepów nie prowadzi żadnych badań marketingowych.
5. Ceny są ustalane w większości placówek handlowych przez doliczenie stałej marży do cen zakupu towarów. Tylko co 4 sklep dostosowuje ceny do możliwości swoich docelowych klientów.
6. Większość sklepów nie akceptuje innych form płatności niż gotówka. Mało popularne są również upusty za duże zakupy.
7. Większość sklepów nie oferuje w asortymencie produktów oznaczonych własną marką handlową. Marki handlowe są charakterystyczne dla super- i hipermarketów, a także sklepów mniejszych, ale działających w ramach sieci lub stowarzyszeń grupujących niezależnych kupców.

4. Podsumowanie

Narastająca konkurencja w handlu detalicznym wymaga od przedsiębiorstw handlowych umiejętności prawidłowego rozpoznania i zaspokojenia potrzeb konsumentów na wybranym rynku docelowym. Celem sklepów powinno być stopniowe pozyskiwanie lojalności klientów. Konieczne jest również umiejętne dostosowywanie oferty do zachodzących w otoczeniu zmian, przy równoczesnym zachowaniu tożsamości. Wszystkie te cele są trudne do osiągnięcia bez zorientowania przedsiębiorstwa na rynek i wykorzystania odpowiednich technik marketingowych, takich jak: badania marketingowe czy dostosowanie do segmentu docelowego instrumentów retailingu-mix. Jak dowiodły badania nad lubuskimi placówkami detalicznego handlu żywnością, prowadzący działalność menedżerowie uważają, że zaspokajają potrzeby swoich klientów. Badania udowodniły również, że:

1. Większość sklepów nie tworzy planów strategicznych. Mniejszość, która je konstruuje, zazwyczaj uwzględnia w nich również marketing, choć nie stanowi on podstawy planowania.
2. Przedsiębiorstwa handlowe nie prowadzą żadnych badań marketingowych, natomiast wśród firm, które wykorzystują takie badania, dominują podmioty tworzące plany strategiczne i działające w ramach większych struktur handlowych.
3. Badanie instrumentów retailingu-mix wskazuje na intuicyjny lub zwyczajowy sposób ich kształtowania. Wyjątkiem jest kształtowanie asortymentu i cen, które, według deklaracji kierowników i właścicieli sklepów, tworzone są na podstawie przebadanych potrzeb klientów. Deklaracje te budzą jednak wątpliwości w zestawieniu z odpowiedziami właścicieli sklepów na inne pytania.

Reasumując należy zauważyć, iż handel detaliczny żywnością w woj. lubuskim zazwyczaj nie stosuje orientacji marketingowej jako podstawy planowania i zarządzania. Można odnieść wrażenie, że przedsiębiorcy zdają sobie sprawę z potrzeby koncentrowania się na potrzebach klientów i z korzyści związanych z wykorzysta-

niem instrumentów marketingowych. Tej świadomości nie towarzyszą jednak odpowiednie działania.

Literatura

- Chwałek J., *Innowacje w handlu*, PWE, Warszawa 1992.
- Kałużna-Drewnińska U., Iwankiewicz-Rak B., *Marketing w handlu*, AE, Wrocław 1999.
- Krajewska M., *Marketing w handlu detalicznym*, Accredo, Poznań 1999.
- Nowosadko K., *Nowoczesne formy handlu detalicznego żywnością*, [w:] „Management” vol. 6, nr 2, Zielona Góra 2002.
- Nowosadko K., *Zmiany w handlu detalicznym żywnością w Unii Europejskiej*, [w:] *Agrobiznes 2003: jakość jako podstawowy instrument konkurencyjności w agrobiznesie*, red. S. Urban, Prace Naukowe AE we Wrocławiu nr 983, AE, Wrocław 2003.
- Oblój K., *Strategia organizacji*, PWE, Warszawa 2001.
- Oblój K., *Strategia sukcesu firmy*, PWE, Warszawa 2000.
- Sullivan M., Adcock D., *Marketing w handlu detalicznym*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2003.
- Śmigielska G., *Wysztalcenie się orientacji marketingowej w przedsiębiorstwach handlu detalicznego*, Zeszyty Naukowe AE w Krakowie nr 524, Kraków 1999.

MARKETING ORIENTATION OF FOOD RETAILING ENTERPRISES IN LUBUSKI REGION

Summary

A marketing oriented retailing firm is one that allows the wants and needs of customers to drive all the firm's strategic decisions. In order to create customer value, the company usually needs to conduct marketing research and use coherent combination of retailing variables called retailing-mix. Marketing research done among food stores in Lubuski region shows us, that most companies do not apply marketing orientation. Although most managers are conscious of necessity to use marketing orientation, they conduct marketing research very rarely and use only selected and incoherent parts of retailing-mix.