

Mariusz Sagan

Szkoła Główna Handlowa w Warszawie

MOŻLIWOŚCI STANDARYZACJI PROGRAMÓW MARKETINGOWYCH W WYBRANYCH SEGMENTACH KONSUMENCKICH: DOŚWIADCZENIA KORPORACJI MIĘDZYNARODOWYCH DZIAŁAJĄCYCH NA POLSKIM RYNKU FMCG

Streszczenie: W artykule zaprezentowano wyniki badań empirycznych dotyczących standaryzacji strategii marketingowych (produktu, ceny i reklamy) oddziałów korporacji międzynarodowych w wybranych segmentach konsumenckich na polskim rynku szybkozbywalnych dóbr konsumpcyjnych (FMCG). Badania wskazały na nowe uwarunkowania standaryzacji strategii marketingowych związane ze stylem życia oraz podały weryfikacji dotychczasowe ustalenia literaturowe.

Słowa kluczowe: marketing międzynarodowy, standaryzacja strategii marketingowych, segmentacja rynku, rynek dóbr konsumpcyjnych.

1. Wprowadzenie

Standaryzacja programów marketingowych może być zdefiniowana jako przenoszenie rozwiązań marketingowych w maksymalnie ujednocionej formie z rynku macierzystego na kolejne rynki ekspansji. Wśród instrumentów marketingu-mix, największy poziom unifikacji dotyczy najczęściej produktu (w tym marki), najtrudniej zaś jest standaryzować cenę, strategie reklamowe i strategię dystrybucji. Transfer gotowych wzorców marketingowych stworzonych w jednym kraju do innych państw wiąże się z wieloma korzyściami, jakie uzyskują z tego tytułu przedsiębiorstwa międzynarodowe¹. Jest to jednak proces skomplikowany, uwarunkowany szeregiem

¹ O korzyściach dla przedsiębiorstw ze standaryzacji programów marketingowych patrz szerzej: M. Sagan, *System decyzyjny w przedsiębiorstwie a standaryzacja programów marketingowych: nowe tendencje na przykładzie polskiego rynku dóbr konsumpcyjnych*, [w:] M. Sagan, I. Sierzputowska (red.), *Praktyka skutecznego zarządzania przedsiębiorstwem*, Difin, Warszawa 2009.

zmiennych o charakterze wewnętrznym i zewnętrznym oraz uzależniony od „potencjału standaryzacji” poszczególnych instrumentów marketingu-mix².

Do głównych czynników, które determinują możliwość unifikacji strategii marketingowych na różnych rynkach międzynarodowych, należą zachowania konsumentów. Oznacza to, że decyzja o zakresie standaryzacji programów marketingowych w momencie wchodzenia na nowy rynek docelowy musi uwzględniać potrzeby nabywców i być spójna z modelem postępowania klienta³. Szczególnie ważną rolę w procesie podejmowania decyzji o zakupie na rynku dóbr konsumpcyjnych odgrywają bardzo zróżnicowane czynniki kulturowe, społeczne, osobiste i psychologiczne. Komplikują one decyzje producentów w tym sensie, że wiele istniejących parametrów rynkowych utrudnia klasyfikację nabywców w ściśle określone segmenty i tym samym uniemożliwia często dokonanie optymalnego wyboru zakresu standaryzacji/adaptacji poszczególnych instrumentów marketingowych. Jednocześnie w literaturze przedmiotu powszechnie przyjmuje się, że podobni nabywcy i wzorce konsumpcji na kilku rynkach sprzyjają temu, aby stosować tam zestandaryzowane strategie marketingowe.

W dotychczas prowadzonych badaniach nad uwarunkowaniami standaryzacji strategii marketingowych w ograniczony sposób analizowano wpływ określonych parametrów opisujących cechy nabywców (dla poszczególnych segmentów konsumentów) na zakres standaryzacji programów marketingowych. W światowej literaturze przedmiotu szczególnie brakuje badań oceniających wpływ poszczególnych stylów życia konsumentów na standaryzację działań marketingowych. Nie przeprowadzono dotychczas kompleksowych analiz wpływu czynnika wieku, płci, dochodów na standaryzację programów marketingowych (badania takie nie były także nigdy wcześniej prowadzone na rynku polskim). Wszystkie te okoliczności sprawiają, że w literaturze funkcjonuje wiele tzw. dowodów anegdotycznych, nigdy nieweryfikowanych empirycznie (na przykład badacze standaryzacji postulują, że dochód jest odwrotnie proporcjonalnie skorelowany z zakresem standaryzacji). Właściwie tylko czynnik miejsca zamieszkania, jako determinanta standaryzacji, był przedmiotem badań empirycznych opartych na wnioskowaniu statystycznym. J.S. Hill i R.R. Still zaobserwowali, że do segmentów konsumentów mieszkających na terenach zurbanizowanych kierowano w dużo większym zakresie zunifikowane produkty niż do klientów mieszkających na terenach wiejskich i słabo zurbanizowanych (nabywcy z tych ostatnich wyraźnie preferowali zindywidualizowane produkty)⁴. Niski poziom zaawansowania badań w omawianym obszarze jest w dużej mierze pochodną trud-

² P.A. Rau, J.F. Preble, *Standardization of marketing strategy by multinationals*, „International Marketing Review” Autumn 1987, s. 18-28; R. Buzzel, *Can you standardize multinational marketing?*, „Harvard Business Review” November-December 1968, s. 108-113.

³ Por. szerzej: Ph. Kotler, G. Armstrong, *Principles of Marketing*, Prentice Hall, Englewood Cliffs 1989, s. 117-160.

⁴ J.S. Hill, R.R. Still, *Effects of urbanization on multinational product planning: Markets in lesser-developed countries*, „Columbia Journal of World Business” Summer 1984, s. 62-67.

ności z uzyskaniem wiarygodnych informacji od niechętnych do ujawniania swoich danych biznesowych dużych korporacji międzynarodowych.

Celem opracowania jest zaprezentowanie wyników badań empirycznych dotyczących związku pomiędzy cechami nabywców (dla przyjętych segmentów rynkowych) a zakresem standaryzacji wybranych instrumentów marketingowych. Badanie jest częścią szerszego projektu badawczego dotyczącego zakresu i uwarunkowań standaryzacji na rynku polskim, przeprowadzonego przez autora⁵.

2. Metoda i próba badawcza

W ujęciu przedmiotowym przeprowadzone przez autora opracowania badania dotyczyły:

a) Ustalenia zakresu standaryzacji wybranych instrumentów strategii marketingu-mix: 1. produktu (formuła produktu, marka i wzór graficzny, wielkość i kształt opakowania, etykieta, dostępne warianty); 2. ceny; 3. strategii reklamowej, w tym: a) kanałów komunikacji reklamowej (rodzaj kanału komunikacji oraz intensywność reklamowania) oraz b) przekazu reklamowego w następujących mediach reklamowych: telewizja, prasa, outdoor, kino. Zakres standaryzacji jest w niniejszym badaniu zmienną objaśnianą.

b) Ustalenia, do jakich segmentów konsumenckich były skierowane badane produkty znajdujące się w ofercie przedsiębiorstw. Przyjęto następujące kryteria segmentacji: wiek, płeć, dochód, wykształcenie, miejsce zamieszkania i styl życia. Cechy segmentów mają w badaniu charakter zmiennej objaśniającej.

Do oceny zakresu standaryzacji produktu zastosowano siedmiostopniową skalę Likerta (gdzie wybór liczby 7 oznaczał pełną standaryzację, natomiast wybór liczby 1 pełną adaptację). Pełna standaryzacja w tym przypadku oznaczała brak jakiegokolwiek modyfikacji produktu i elementów jego wyposażenia w stosunku do oryginału. Brak standaryzacji jest sytuacją, w której produkt i elementy jego wyposażenia są całkowicie adaptowane – dostosowane do lokalnych uwarunkowań rynkowych w każdym swoim wymiarze. Zakres standaryzacji został obliczony dla poszczególnych elementów wyposażenia produktu (formuła produktu, marka i wzór graficzny, wielkość i kształt opakowania, etykieta, dostępne warianty) oraz dla produktu łącznie (poprzez uśrednienie uzyskanych danych cząstkowych). Siedmiostopniową skalę Likerta przyjęto także do określenia zakresu standaryzacji ceny. Za wysoki (wartość liczbowa 7) zakres standaryzacji ceny przyjęto sytuację, gdy cena na rynku docelowym była praktycznie identyczna z ceną na rynku macierzystym (z którego pochodzi dany produkt), przy uwzględnieniu różnic kursowych oraz różnic w wariantach produktów. Wybór wartości 1 oznaczał, że cena produktu na rynku docelowym (polskim) bardzo różniła się od ceny na rynku macierzystym. Zakres

⁵ Patrz: M. Sagan, *Standaryzacja programów marketingowych na rynku polskim*, „Marketing i Rynek” 2009, nr 7, s. 24-32.

standaryzacji strategii reklamowej został oceniony na podstawie średniej z dwóch zestandaryzowanych mierników częściowych (dla danego produktu): zakres standaryzacji przekazu reklamowego i zakres standaryzacji kanałów reklamowych. W tym przypadku, podobnie jak dla produktu, wybór liczby 7 oznaczał pełną standaryzację, natomiast wybór liczby 1 pełną adaptację. Respondenci oceniali zakres standaryzacji produktu, ceny i strategii reklamowej dla czterech produktów (linii produktów) wytwarzanych przez ich przedsiębiorstwo. Były to: A) produkt o największej dynamice przyrostu sprzedaży; B) produkt o najmniejszej dynamice przyrostu sprzedaży; C) produkt o największym procentowym udziale w rynku oraz D) produkt o najmniejszym procentowym udziale w rynku. Badane produkty mogły spełniać dwa powyższe kryteria jednocześnie, na przykład produkt o największej dynamice przyrostu sprzedaży mógł jednocześnie mieć największy procentowy udział w rynku, natomiast produkt o najmniejszej dynamice przyrostu sprzedaży mógł też mieć najmniejszy procentowy udział w rynku.

W celu operacjonalizacji zmiennych objaśniających dokonano także podziału docelowych segmentów konsumenckich (dla badanych produktów). W przypadku segmentacji w oparciu o wiek przyjęto cztery przedziały wiekowe: 15-25 lat, 26-40 lat, 41-50 lat i powyżej 50 lat. Dla segmentacji w oparciu o płeć przyjęto trzy grupy docelowe: kobiety, mężczyźni oraz kobiety i mężczyźni razem. Dla potrzeb segmentacji dochodowej wyodrębniono trzy grupy nabywców: o niskich dochodach (do 1600 złotych netto), o średnich dochodach (od 1600 złotych do 3000 złotych) oraz o wysokich dochodach (powyżej 3000 złotych). Również przy segmentacji w oparciu o poziom wykształcenia wyodrębniono 3 grupy klientów: z wykształceniem podstawowym, z wykształceniem średnim i z wykształceniem wyższym. Jeśli chodzi o kryterium miejsca zamieszkania, przyjęto następujące przedziały: a) osoby mieszkające w miejscowościach od 20 000 do 50 000, b) mieszkający w miastach od 50 000 do 100 000 oraz c) mieszkający w miastach powyżej 100 000 mieszkańców. W ostatnim przyjętym kryterium segmentacji, według stylu życia, klientów badanych przedsiębiorstw zaklasyfikowano do 4 grup: a) klienci otwarci na nowości, b) klienci ceniący zdrowie i zdrowy styl życia, c) konsumenci ceniący jakość i smak produktu oraz d) klienci prowadzący aktywny tryb życia.

W badaniach zastosowano odpowiednie metody analizy statystycznej. Do porównania zakresu standaryzacji w więcej niż dwóch grupach wykorzystano test F analizy wariancji lub nieparametryczny jego odpowiednik – test H Kruskala-Wallisa (w przypadku zaś małych grup – przy niespełnieniu założenia o normalności rozkładu – nieparametryczny test U Manna-Whitneya). Ocenę normalności rozkładów przeprowadzono za pomocą testu zgodności χ^2 . Przyjęto 5% błąd wnioskowania. Poziom $p \leq 0,05$ wskazuje na statystycznie istotne różnice. Obliczenia i wykresy wykonano w programie Statistica.

Badaniami objęte zostały korporacje międzynarodowe, które prowadzą działalność na polskim rynku FMCG oraz posiadają w Polsce swój oddział (*subsidiary*) realizujący w imieniu i pod kontrolą jednostek nadrzędnych określoną strategię

marketingową. W momencie przeprowadzania ankiety przyjęte kryteria spełniało 128 przedsiębiorstw, natomiast szczegółowych odpowiedzi dotyczących obsługiwanych segmentów konsumenckich udzieliło 19 firm, co stanowi prawie 15% populacji. Zdecydowana większość ankietowanych oddziałów korporacji międzynarodowych (15, co stanowi prawie 79% próby) działała w branży spożywczej, kolejne zaś w branżach: wyroby alkoholowe i bezalkoholowe (2 firmy – 10,5%), chemia gospodarcza (1 firma – 5,3%), oraz kosmetycznej (również 1 przedsiębiorstwo). Odpowiedzi w badanych przedsiębiorstwach były udzielane przez menedżerów wyższego szczebla: prezesów i dyrektorów polskich oddziałów korporacji międzynarodowych oraz przez dyrektorów marketingu i brand managerów.

3. Wyniki

Zakres standaryzacji strategii marketingowych wiąże się ze stopniem ich ewentualnej modyfikacji na rynku docelowym w porównaniu z rynkiem pochodzenia produktu. Zakres standaryzacji został obliczony dla tych produktów, które posiadały pierwowzór za granicą i były przeniesione na polski rynek w niezmienionej formule, oraz dla produktów, których formuła macierzysta podlegała pewnej, ale niepełnej adaptacji do realiów rynku polskiego. W badanych przedsiębiorstwach zaobserwowano, że zakres standaryzacji produktu łącznie (dla 59 badanych produktów) był wysoki i wynosił średnio $5,91 \pm 1,53$, natomiast zakres standaryzacji ceny był umiarkowany (zbliżony do środkowego punktu skali) i wynosił średnio $3,73 \pm 1,68$. Najniższy zakres unifikacji dotyczył strategii reklamowych, zwłaszcza przekazu reklamowego ($M = 2,66$). W badanych przedsiębiorstwach był to instrument w największym stopniu modyfikowany i adaptowany do realiów polskiego rynku.

Tabela 1. Zakres standaryzacji produktu, ceny i strategii reklamowej dla wszystkich produktów łącznie (A, B, C i D)

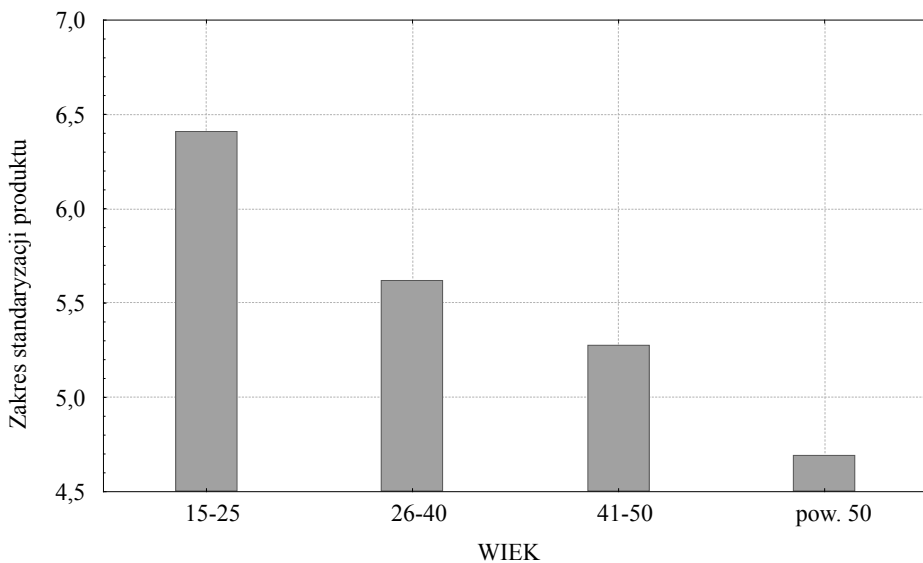
Instrumenty marketingowe	<i>n</i>	M	SD
Produkt	59	5,91	1,53
Cena	59	3,73	1,68
Strategia reklamowa*			
a) Przekaz reklamowy w mediach	47	2,66	1,42
b) Kanały komunikacji reklamowej	51	3,71	1,64

* Dla strategii reklamowych $n < 59$ jest związane z faktem, że nie każdemu produktowi oferowanemu na rynku w momencie badania towarzyszyła strategia reklamowa.

Źródło: opracowanie na podstawie badań własnych w przedsiębiorstwach.

3.1. Segmentacja wiekowa

W wyniku przeprowadzonej statystycznej analizy współzależności stwierdzono, że istnieje związek między segmentem docelowego klienta (według wieku) a zakresem standaryzacji produktu (patrz rys. 1) ($n = 70$, $F = 3,628$, $p = 0,05$). Segment młodzieży i studentów był najbardziej podatną na działania standaryzacyjne grupą nabywców na polskim rynku FMCG ($M = 6,41 \pm 0,97$). Potwierdza to wcześniejsze ustalenia literaturowe. Interesujący jest fakt, że im starszy klient, tym większy musi być stopień adaptacji elementów wyposażenia produktu, mający na celu zaspokojenie jego potrzeb (tym samym firmy podejmują działania różnicujące w obrębie strategii produktowej). Najniższy zakres standaryzacji obejmował produkty skierowane do nabywców po 50. roku życia ($M = 4,69 \pm 1,78$).



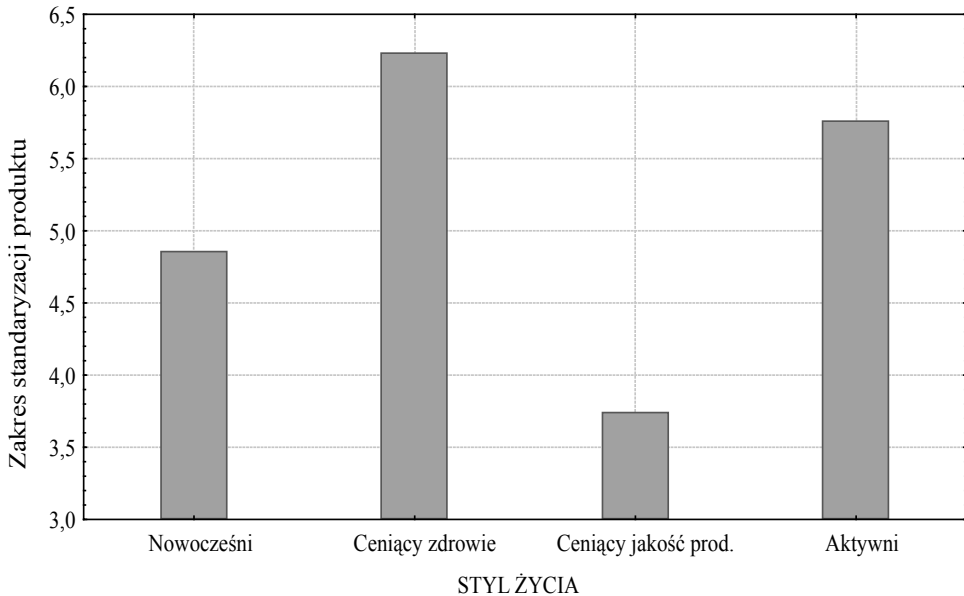
Rys. 1. Zakres standaryzacji produktu a segmentacja według wieku

Źródło: opracowanie na podstawie badań własnych w przedsiębiorstwach.

3.2. Segmentacja według stylu życia

W badanych przedsiębiorstwach stwierdzono, że styl życia potencjalnego klienta był istotnym uwarunkowaniem standaryzacji produktów na polskim rynku FMCG ($n = 23$, $F = 9,211$, $p \leq 0,001$). Najbardziej kosmopolityczną grupą nabywców (wysoki zakres standaryzacji produktu) byli klienci z segmentu ceniącego zdrowie i zdrowy tryb życia ($M = 6,23 \pm 1,09$), a także konsumenci prowadzący aktywny styl życia ($M = 5,76 \pm 0,56$). Interesujące jest to, że klienci „nowocześni”, którzy chętnie

przyjmują wzorce z zagranicy, są mniej atrakcyjną grupą dla korporacji międzynarodowych – w sensie sprzedaży im zunifikowanych produktów ($M = 4,86 \pm 2,48$). Dla ostatniego z analizowanych segmentów (według stylu życia) – klientów „ceniących jakość produktów” – oferta zestandaryzowanych dóbr była dobierana najrzadziej ($M = 3,74 \pm 2,86$). Nabywcy ci preferują zindywidualizowane rozwiązania i jak można wnioskować, są w większym stopniu niż pozostałe grupy etnocentryczni.

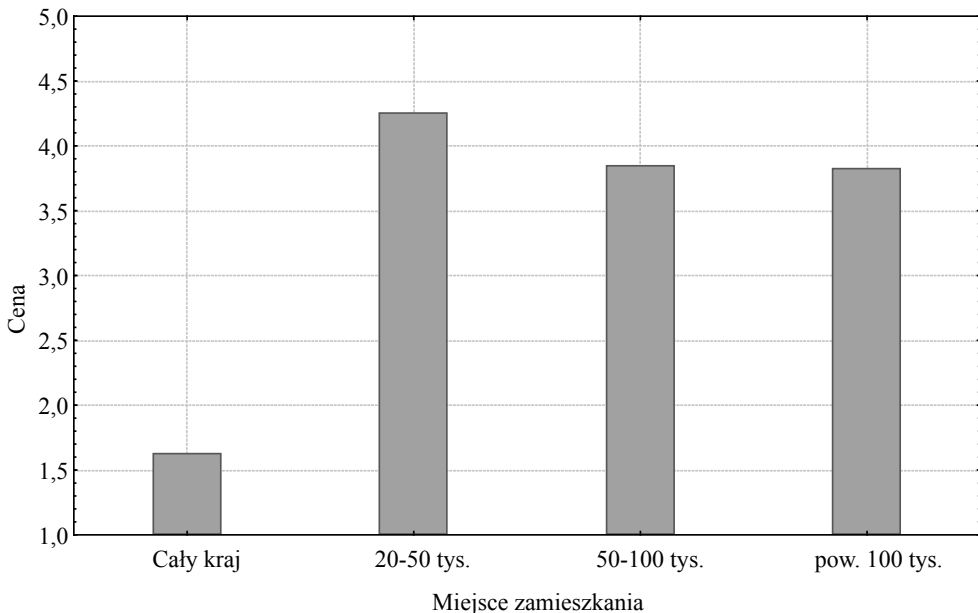


Rys. 2. Zakres standaryzacji produktu a styl życia konsumenta

Źródło: opracowanie na podstawie badań własnych w przedsiębiorstwach.

3.3. Segmentacja według miejsca zamieszkania

Miejsce zamieszkania klienta nie było dla badanych przedsiębiorstw czynnikiem wpływającym na zakres standaryzacji produktu i strategii reklamowej, natomiast oddziaływało na zakres standaryzacji ceny (patrz rys. 3) ($n = 77$, $F = 5,177$, $p = 0,05$). Najniższy zakres unifikacji cenowej dotyczył klientów określanych przez ankietowane oddziały korporacji międzynarodowych jako nabywcy mieszkający w całym kraju ($M = 1,62 \pm 1,06$). Ze względu na bardzo dużą pojemność tego segmentu firmy były zmuszone dostosowywać swoją strategię cenową (właściwie budować zupełnie nową politykę cenową w porównaniu z krajem macierzystym korporacji). Jednak z drugiej strony wysoki zakres standaryzacji cen ($M = 4,25 \pm 1,91$) był związany z produktami skierowanymi do mieszkańców niedużych miast (od 20 000 do 50 000 mieszkańców).



Rys. 3. Zakres standaryzacji ceny a miejsce zamieszkania konsumenta

Źródło: opracowanie na podstawie badań własnych w przedsiębiorstwach.

3.4. Segmentacja według płci, dochodów i wykształcenia

Płeć, dochody i poziom wykształcenia nie wpływały istotnie statystycznie w badanych przedsiębiorstwach na zakres standaryzacji produktu, ceny i strategii reklamowej (przekaz reklamowy i kanały komunikacji) ($p = 0,05$). Są to wyniki odbiegające od dotychczasowych propozycji konceptualnych (zwłaszcza w odniesieniu do poziomu dochodów i wykształcenia). W literaturze przyjmuje się bowiem, że osoby więcej zarabiające i lepiej wykształcone powinny mieć bardziej zindywidualizowane potrzeby (czemu z kolei towarzyszyć powinien niższy zakres standaryzacji, a wyższy adaptacji marketingu-mix).

4. Podsumowanie

Przeprowadzona analiza pokazała, że na polskim rynku FMCG rodzaj segmentu, do którego były przeznaczone produkty oferowane przez oddziały korporacji międzynarodowych, najczęściej nie był skorelowany z zakresem standaryzacji poszczególnych instrumentów marketingowych. Dotyczyło to zwłaszcza strategii reklamowych (przekaz reklamowy i kanały komunikacji), gdzie żadne z wyodrębnionych kryteriów segmentacji nabywców nie wpływało na poziom standaryzacji tego instrumen-

tu marketingowego (oraz strategii cenowych z jedną zaobserwowaną zależnością). Jedyne zakres standaryzacji produktu był uwarunkowany wiekiem i stylem życia nabywców. Aż trzy zmienne segmentacji (płeć, dochody i poziom wykształcenia) nie wpływały na zakres standaryzacji żadnego z czterech badanych instrumentów marketingowych. Nie potwierdzono wyników wcześniejszych badań (wpływ miejsca zamieszkania na zakres standaryzacji produktu) prowadzonych przez autorów amerykańskich. W polskich realiach zakres standaryzacji produktów przeznaczonych dla mieszkańców większych miast nie był istotnie statystycznie wyższy od zakresu standaryzacji produktów kierowanych do mieszkańców obszarów wiejskich i małych miast.

Literatura

- Buzzel R., *Can you standardize multinational marketing?*, „Harvard Business Review”, November-December 1968.
- Hill J.S., Still R.R., *Effects of urbanization on multinational product planning: Markets in lesser-developed countries*, „Columbia Journal of World Business”, Summer 1984.
- Kotler Ph., Armstrong G., *Principles of Marketing*, Prentice Hall, Englewood Cliffs 1989.
- Sagana M., Sierzputowska I., *Praktyka skutecznego zarządzania przedsiębiorstwem*, Difin, Warszawa 2009.
- Rau P.A., Preble J.F., *Standardization of marketing strategy by multinationals*, „International Marketing Review”, Autumn 1987.
- Sagan M., *Standaryzacja programów marketingowych na rynku polskim*, „Marketing i Rynek” 2009, nr 7.

STANDARDIZATION OF MARKETING STRATEGIES AND CUSTOMER SEGMENTATION: EXPERIENCE OF MULTINATIONAL CORPORATIONS ON FMCG MARKET IN POLAND

Summary: This paper presents the results of research conducted in the group of the subsidiaries of multinational corporations on FMCG market in Poland. The main aim of the study is to examine the relation between the scope of standardization of marketing strategies in surveyed corporations, and segmentation factors, such as customers life style, urbanization, age, incomes and gender.