

Przemysław Skulski

Akademia Ekonomiczna we Wrocławiu

MIĘDZYNARODOWE OTOCZENIE MARKETINGOWE PRZEDSIĘBIORSTWA

1. Charakterystyka otoczenia międzynarodowego

Przedsiębiorstwa funkcjonujące na rynku międzynarodowym działają w określonym otoczeniu i muszą w swych decyzjach strategicznych uwzględniać uwarunkowania wynikające z jego charakterystyki. Już w latach siedemdziesiątych ubiegłego wieku wielu autorów (jak Ansoff czy Root) zaczęło zwracać uwagę na znaczny wpływ otoczenia międzynarodowego na działania przedsiębiorstw. Szczególnie widoczne jest to w pracach poświęconych problematyce marketingu na rynkach zagranicznych oraz zarządzania strategicznego.

Podstawową cechą charakteryzującą otoczenie przedsiębiorstw jest jego zmienność i złożoność. Cechy te Ansoff nazwał turbulencjami, charakteryzując je przez: wzrost nowości zmiany, wzrost intensywności otoczenia, wzrost szybkości zmian otoczenia oraz jego rosnącą złożoność [1, s. 58]. Oznaczają one, że zmiany zachodzą w otoczeniu coraz szybciej, są kompleksowe i zarazem trudniejsze do przewidzenia. Samo otoczenie w coraz większym stopniu wpływa na działania przedsiębiorstw, stając się jednocześnie coraz mniej przyjazne.

W literaturze można się spotkać także z podziałem zmian zachodzących w otoczeniu na przekształcenia o charakterze ciągłym i nieciągłym [4, s. 49]. Pierwsze z nich polegają na serii niewielkich, permanentnych zmian (ekonomicznych, technologicznych, społecznych), które pojedynczo nie mają jednak istotnego wpływu na warunki prowadzenia działań gospodarczych na rynkach zagranicznych. Natomiast przekształcenia nieciągłe zachodzą sporadycznie i są zdecydowanie bardziej zauważalne z punktu widzenia firm. Czynniki te mogą powodować konieczność szybkich i głębokich zmian w przyjętej strategii działania. Do takich zjawisk można zaliczyć np. przekształcenia polityczno-gospodar-

cze w krajach Europy Środkowej i Wschodniej na przełomie lat osiemdziesiątych i dziewięćdziesiątych ubiegłego wieku czy azjatycki kryzys gospodarczy z końca lat dziewięćdziesiątych XX wieku.

2. Międzynarodowe otoczenie marketingowe

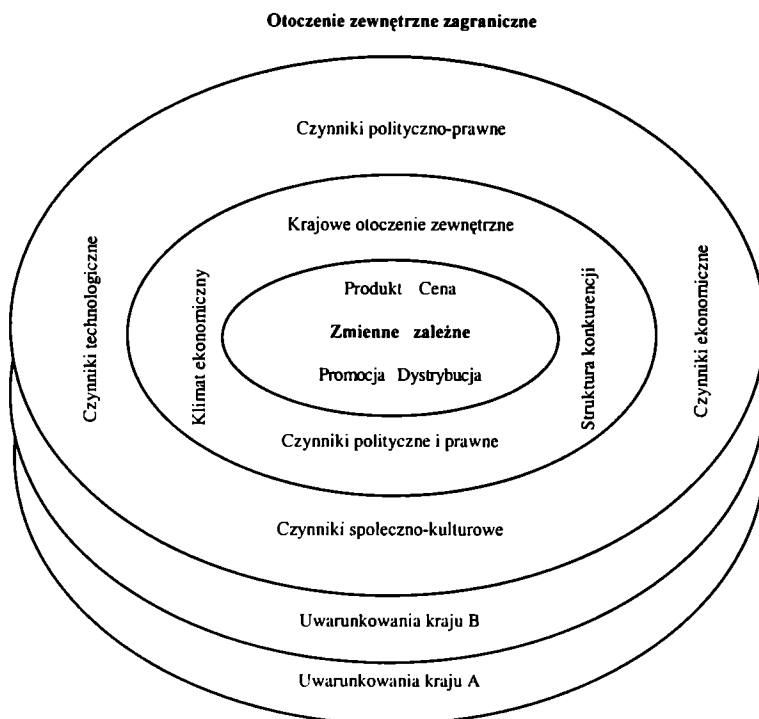
Otoczenie marketingowe firm działających na rynkach zagranicznych składa się ze zróżnicowanych elementów, które można podzielić na czynniki pozostające pod kontrolą przedsiębiorstwa oraz elementy niekontrolowane. Struktura międzynarodowego otoczenia marketingowego została przedstawiona na rys. 1.

Pierwszą grupą czynników tworzących otoczenie marketingowe są zmienne składające się na tzw. marketing mix. Zaliczamy do nich podstawowe narzędzia marketingowe: produkt, promocję, cenę oraz dystrybucję. Z punktu widzenia przedsiębiorstwa są one zmiennymi kontrolowanymi, zależnymi m.in. od posiadanych zasobów, przyjętej strategii marketingowej czy systemu zarządzania firmą. W stosunku to tych czynników stosowane jest też określenie otoczenie wewnętrzne. Niektórzy autorzy zwracają uwagę, że na międzynarodowe działania marketingowe wywierają wpływ także elementy otoczenia wewnętrznego, które w krótkim okresie można uznać za niekontrolowane z punktu widzenia marketingowej funkcji firmy. Zaliczają do nich takie czynniki, jak: wielkość przedsiębiorstwa, wielkość jego eksportu, doświadczenie międzynarodowe, rodzaj eksportowanego produktu, konkurencyjność eksportu [4, s. 50].

Drugą grupę czynników stanowią elementy zaliczane do otoczenia zewnętrznego. Dla większości firm są to czynniki, do których muszą się one dostosować i z tego względu są traktowane jako zmienne niekontrolowane. Należy przy tym zaznaczyć, że między poszczególnymi elementami otoczenia występują wzajemne korelacje, a oddziaływanie na funkcjonowanie firm jest współzależne. Sprawia to, że analiza poszczególnych elementów otoczenia zewnętrznego jest trudniejsza.

W przypadku przedsiębiorstw działających w środowisku międzynarodowym wyróżnia się otoczenie zewnętrzne krajowe i zagraniczne.

Na zewnętrzne otoczenie krajowe składają się elementy charakteryzujące sytuację na rynkach poszczególnych państw. Zaliczyć do nich można następujące elementy: strukturę konkurencji, klimat ekonomiczny oraz oddziaływanie czynników politycznych i prawnych. W czasach apartheidu większość krajów zachodnich wprowadziła restrykcje w kontaktach gospodarczych z RPA, co w istotny sposób wpłynęło na ograniczenie możliwości wejścia na ten rynek wielu firm. Podobna sytuacja miała miejsce w przypadku restrykcji, jakimi objęto Irak i Jugosławię. Klimat ekonomiczny w poszczególnych krajach stwarza mniej lub bardziej sprzyjające warunki do prowadzenia przez przedsiębiorstwa operacji zagranicznych. Polityka wspierania działań proeksportowych np. w Japonii stwarza dla firm z tego kraju korzystne warunki wejścia na rynki zagraniczne.



Rys. 1. Struktura międzynarodowego otoczenia marketingowego

Źródło: opracowanie własne na podstawie [3, s. 9].

Natomiast na zagraniczne otoczenie zewnętrzne składają się czynniki związane zarówno z sytuacją na poszczególnych rynkach lokalnych, jak i w gospodarce światowej. Wśród nich należy wyróżnić czynniki o charakterze ekonomicznym, technologicznym, polityczno-prawnym oraz społeczno-kulturowym. W największym stopniu wpływają one na przygotowanie i realizację marketingowych strategii wejścia na rynki zagraniczne.

3. Elementy zagranicznego otoczenia zewnętrznego

Wśród autorów zajmujących się problematyką marketingu międzynarodowego można zaobserwować różnice poglądów, jeśli chodzi o wyodrębnienie elementów zagranicznego otoczenia zewnętrznego i ich analizę. W literaturze często można się spotkać z formułą PEST/STEP, wyodrębniającą elementy polityczne, ekonomiczne, społeczne i technologiczne. Podobna, choć nieco szersza jest formuła SLEPT, w której dodatkowo uwzględnia się elementy prawne. Przykładem najszerzego podejścia jest natomiast formuła PRESTCOM, na którą składają się następujące czynniki: polityczne, regulacyjne, ekonomiczne, społeczno-kulturowe, technologiczne, konkurencyjne, organizacyjne i rynkowe. Analiza otocze-

nia międzynarodowego oparta na wyżej wymienionych formułach spotyka się z krytyką niektórych autorów. Wynika to głównie stąd, że elementy otoczenia międzynarodowego są ze sobą powiązane, pozostając we wzajemnej korelacji. Nie należy więc analizować ich w sposób oddzielny. Wielu autorów (np. Cateora, Bradley, Terpstra) nie odwołuje się do ww. akronimów, zwracając uwagę na szeroko rozumiane uwarunkowania marketingu międzynarodowego czy globalnego, wyodrębniając przy tym jednak najistotniejsze czynniki wpływające na działania marketingowe.

Wydaje się że w analizie otoczenia istotne jest nie tyle przyjęcie lub nie konkretnej formuły, ile zakres przeprowadzonej analizy. Natomiast wyodrębnienie składników otoczenia zewnętrznego z pewnością ułatwia dokonanie analizy, która odgrywa istotną rolę w procesie przygotowania strategii marketingowej. Oczywiście należy pamiętać o powiązaniach zachodzących między nimi. Nie ulega bowiem wątpliwości, że oddzielne analizowanie poszczególnych elementów otoczenia może dać jego niepełny obraz.

W niniejszym artykule przyjęto następującą klasyfikację czynników składających się na zagraniczne otoczenie zewnętrzne:

- ekonomiczne,
- technologiczne,
- polityczno-prawne,
- społeczno-kulturowe.

3.1. Otoczenie ekonomiczne

Uwarunkowania ekonomiczne są chyba najszerszym i najbardziej złożonym elementem zagranicznego otoczenia zewnętrznego. Przedmiotem analizy są bowiem zarówno poszczególne rynki lokalne, jak i gospodarka światowa. Ponadto istotna jest sytuacja na rynkach branżowych. To sprawia, że można wyodrębnić kilka płaszczyzn analizy.

Sytuację ekonomiczną na danym rynku lokalnym charakteryzują przede wszystkim czynniki określające stan gospodarki. Zaliczyć do nich należy: poziom i tendencje rozwoju gospodarczego wpływające na jego atrakcyjność oraz stabilizację sytuacji ekonomicznej kraju, która wyznacza poziom ryzyka związanego np. z inwestowaniem na tym rynku.

Do oceny poziomu rozwoju gospodarczego danego kraju wykorzystywane są wskaźniki odnoszące się do produktu krajowego brutto – wielkość PKB przypadającego na mieszkańca danego kraju oraz średnioroczna stopa wzrostu PKB ogółem w ostatnich latach. Ich analiza może dostarczyć wielu istotnych informacji. Wysoka dynamika wzrostu dochodu przy stosunkowo niskim jego poziomie może świadczyć o większej atrakcyjności danego kraju w porównaniu z rynkiem o wyższym poziomie dochodu, lecz o niskiej stopie jego wzrostu. W tej drugiej sytuacji prawdopodobnie mamy do czynienia z rynkiem nasyconym, o wysokich barierach wejścia, a więc relatywnie trudnym do zdobycia [4, s. 52].

Należy jednak pamiętać, że choć poziom PKB na głowę mieszkańca jest często wykorzystywany do wyodrębniania krajów o różnym poziomie zamożności, nie daje on jednak odpowiedzi na wszystkie pytania. Dlatego aby bardziej precyzyjnie określić realną siłę nabywczą danego społeczeństwa, stosuje się wskaźniki uwzględniające strukturę redystrybucji dochodów oraz różnice kosztów utrzymania w poszczególnych krajach¹. Jeśli wielkość dochodu narodowego na mieszkańca jest wyraźnie wyższa niż analogiczny wskaźnik liczony według siły nabywczej, oznacza to, że w danym kraju są wysokie koszty utrzymania – taka sytuacja występuje w wielu krajach wysoko rozwiniętych, m.in. w Japonii, Szwecji czy we Francji. Jeżeli z dwóch ww. wskaźników większą wartość ma PKB liczony według parytetu siły nabywczej, świadczy to o relatywnie niskich kosztach utrzymania w danym kraju – co ma miejsce w krajach Europy Środkowo-Wschodniej.

Uzupełnieniem analizy parytetu siły nabywczej są porównania cen produktów wystandaryzowanych w skali międzynarodowej, po przeliczeniu ich na wybraną walutę (USD, euro). Jednym z najbardziej znanych wskaźników jest publikowany od połowy lat osiemdziesiątych ubiegłego wieku przez czasopismo „The Economist” wskaźnik Big Maca, nazywany też „hamburger standard” [4, s. 53-56]. Także w jego przypadku można mówić o pewnych ograniczeniach (wynikających m.in. z różnic w podatkach, kosztach wynajmu lokali czy strategii firmy na poszczególnych rynkach), stanowi on jednak cenne uzupełnienie analizy otoczenia ekonomicznego.

Zakres analizy otoczenia ekonomicznego zależy także od wyboru formy działania na poszczególnych rynkach. Dla przedsiębiorstw dostarczających na rynki zagraniczne towary oraz usługi istotna jest znajomość wielkości popytu oraz struktury konsumpcji i zmian zachodzących w tym zakresie. Przedsiębiorstwa realizujące strategie inwestycyjne powinny znać wskaźniki charakteryzujące m.in.: koszty pracy, stopę inwestycji w danym kraju, tempo inflacji czy poziom kosztów (pracy, energii, surowców, transportu).

Do elementów otoczenia ekonomicznego w danym kraju wpływających na działania marketingowe można zaliczyć także czynniki o charakterze finansowym: kursy walut oraz ich stabilność, zasady rozliczeń międzynarodowych, sytuację w bilansie płatniczym kraju, ogólny poziom zadłużenia zagranicznego państwa czy funkcjonowanie systemu bankowego.

Sytuacja panująca na rynku danej branży często nazywana jest otoczeniem rynkowym [4, s. 57]. Choć warunki działania na rynku danej branży w dużym stopniu są pochodną sytuacji ekonomicznej kraju, to często występują na nim także czynniki specyficzne. Do czynników charakteryzujących sytuację na określonym rynku branżowym, które powinny być uwzględnione w analizie, należy

¹ Wskaźniki PKB na głowę według parytetu siły nabywczej w różnych krajach publikuje m.in. Bank Światowy.

struktura rynku zbytu (liczba dostawców oraz ich pozycja konkurencyjna, charakter konkurencji, bariery wejścia) oraz rynku zaopatrzeniowego (istotna, gdy wyroby firmy są produkowane na rynku zagranicznym). Elementami otoczenia rynkowego, które należy włączyć do analizy, są także: wyraźnie wyodrębnione segmenty rynku, istniejące kanały dystrybucji oraz media umożliwiające komunikowanie się z nabywcami.

Czynnikiem kształtującym otoczenie ekonomiczne przedsiębiorstw działających na rynku międzynarodowym jest również sytuacja w gospodarce światowej. A. Sznajder zwraca uwagę na to, że w ostatnich kilkudziesięciu latach powiązania gospodarcze stały się bardziej skomplikowane [8, s. 16-17]. Do liderów gospodarki światowej, czyli wysoko rozwiniętych państw zachodnioeuropejskich, Stanów Zjednoczonych i Japonii, dołączyła grupa nowo uprzemysłowionych krajów azjatyckich. Wzrost liczby podmiotów wpływających na tempo i kierunki rozwoju wymiany międzynarodowej jest w pewnym sensie efektem procesu globalizacji. Nie zmienia to faktu, że warunki prowadzenia biznesu stają się przez to coraz trudniejsze, nie tylko dla firm debiutujących na arenie międzynarodowej.

Bardzo istotny jest także rozwój procesów integracyjnych w różnych rejonach świata. Procesy integracyjne sprzyjają rozwojowi handlu międzynarodowego i wszelkich innych form działalności gospodarczej, co jest widoczne na przykładzie wzrostu eksportu nowych członków po rozszerzeniu Unii Europejskiej w maju 2004 r. (efekt kreacji). Ale integracja może także powodować pewne zakłócenia w postaci zmian w strukturze kierunkowej strumieni obrotów (efekt przesunięcia). Dotyczy to głównie jednolitego rynku wewnętrznego UE, ale także ograniczenia wymiany gospodarczej wewnątrz krajów Ameryki Północnej czy Pacyfiku. Zagrożenie związane jest też z tendencją bilateralizacji stosunków handlowych ze strony wielkich mocarstw przemysłowych, które mogą wykorzystywać swą silniejszą pozycję w stosunkach z partnerami słabszymi ekonomicznie [8, s. 17].

Otoczenie ekonomiczne przedsiębiorstw działających w skali międzynarodowej stanowi bardzo ważne uwarunkowanie ich decyzji strategicznych. Jak słusznie zauważa A. Sznajder, ogólna tendencja w kierunku liberalizacji reguł gospodarowania stwarza dla nich duże szanse, otwierając nowe możliwości, nie można jednak zapominać o zagrożeniach. Wybór spośród alternatywnych rozwiązań strategicznych staje się wprawdzie coraz większy, ale stwarza to jednocześnie ryzyko wybrania sposobu działania, który nie jest optymalny.

3.2. Otoczenie polityczno-prawne

Otoczenie prawne przedsiębiorstw działających w skali międzynarodowej tworzą przepisy prawne warunkujące ich funkcjonowanie. Wśród norm prawnych można wyróżnić takie, które są tworzone przez władze poszczególnych krajów, oraz uzgodnienia i ustalenia międzynarodowe, których działanie obejmuje wiele krajów.

Natomiast otoczenie polityczne obejmuje instytucje rządowe, partie polityczne oraz organizacje działające w poszczególnych krajach. Na działania marketingowe na rynkach zagranicznych mają wpływ także organizacje o charakterze międzynarodowym, takie jak WTO, MFW czy OECD.

Między otoczeniem politycznym i prawnym istnieją bardzo silne zależności, wynikające z procedury ustanawiania aktów prawnych czy poprzez wpływ partii politycznych oraz lobbingu na kształtowanie norm prawnych regulujących funkcjonowanie gospodarki. Z tego względu wydaje się uzasadnione traktowanie tych elementów w sposób łączny, jako uwarunkowania polityczno-prawne.

Wśród norm prawnych tworzonych w poszczególnych krajach wyróżnić można takie, które dotyczą ogólnych zasad funkcjonowania gospodarki (podatki, ubezpieczenia), oraz przepisy będące przejawem polityki handlowej, czyli odnoszące się do regulowania stosunków gospodarczych danego kraju z zagranicą. Normy te mogą wpływać na wybór form działania na rynku, stanowiąc ograniczenia dla jednych sposobów działania, a stymulując rozwój innych. Przykładem ilustrującym to zjawisko jest zróżnicowany stosunek władz poszczególnych krajów do inwestycji zagranicznych, przekładający się na wielkość napływającego do nich kapitału zagranicznego.

Normy prawne obowiązujące w danym kraju i ich stabilność w istotny sposób określają ryzyko prowadzenia działalności gospodarczej przez firmy zagraniczne, co również wpływa na wybór sposobu wejścia na określony rynek. W związku ze wzrostem współzależności między poszczególnymi krajami a rynkami zagranicznymi decyzje podejmowane w jednym z państw mogą mieć konsekwencje w skali globalnej. Przykładem takiego właśnie wpływu uwarunkowań polityczno-prawnych na strategię działań przedsiębiorstw na rynku międzynarodowym może być polityka Stanów Zjednoczonych w stosunku do importu samochodów z Japonii w latach osiemdziesiątych ubiegłego wieku [8, s. 30-31]. W wyniku nacisków politycznych wprowadzono ograniczenia sprzedaży japońskich samochodów w USA. Konsekwencje tego faktu były złożone. Japończycy zaczęli stopniowo zmieniać swoją ofertę, przesuwając się z segmentu niższego do wyższego, tak by przy mniejszej liczbie sprzedanych samochodów osiągnąć większy zysk jednostkowy. Jednocześnie ceny samochodów sprzedawanych w USA podnieśli producenci europejscy. Ponieważ przemysł amerykański nie miał w swojej ofercie samochodów dla standardowych nabywców, na rynku wytworzyła się luka w podaży samochodów niższych klas. Wykorzystały to firmy z innych krajów, przede wszystkim z Korei Południowej, a także Jugosłowianie, oferujący najtańszy samochód na rynku amerykańskim – Yugo². Ograniczenia ilościowe importu do Stanów Zjednoczonych spowodowały także

² Po latach Yugo wybrano najgorszym samochodem sprzedawanym na rynku amerykańskim, ale nie zmienia to faktu, że przez kilka lat osiągnano na rynku amerykańskim bardzo dobre wyniki sprzedaży.

zmianę strategii działania Japończyków na rynku amerykańskim. Takie firmy, jak Honda, Nissan, Toyota i Mazda zaczęły przestawiać się z eksportu na produkcję samochodów na miejscu³.

3.3. Otoczenie technologiczne

Jedną z najistotniejszych cech charakteryzujących obecną sytuację na rynku międzynarodowym jest wzrost znaczenia konkurencji pozacenowej, szczególnie zaś technologicznej. Uzyskanie przewagi w tej dziedzinie wymaga jednak wysokich nakładów na prace badawczo-rozwojowe (B + R). Kraje będące liderami w tej dziedzinie – Stany Zjednoczone i Japonia oraz państwa Europy Zachodniej – znajdują się wśród najbardziej konkurencyjnych gospodarek narodowych. Na początku XXI wieku przeznaczają one rocznie na prace badawcze ok. 3-4% PKB (dla porównania Polska 0,7%) [7]. Dużą wagę do stymulowania konkurencyjności technologicznej przedsiębiorstw na rynku światowym przywiązuje Unia Europejska, co znajduje swoje odzwierciedlenie m.in. w Strategii lizbońskiej.

Presja technologiczna oraz proces globalizacji w istotny sposób wpłynęły na działania marketingowe. Przykładem jest skracanie się czasu między pojawieniem się nowych technologii a ich komercjalizacją oraz skracania cyklu życia produktu. Konsekwencją jest wzrost poziomu nakładów finansowych na badania nad nowymi technologiami prowadzący do zwiększenia się tzw. masy krytycznej⁴, która oznacza poziom budżetu firmy, zapewniający przedsiębiorstwu ciągłość odzyskiwania kosztów z otoczenia handlowego [1, s. 69]. Aby przedsiębiorstwo mogło się rozwijać, jego zasoby finansowe powinny być większe od tak rozumianej masy krytycznej. Przedsiębiorstwa, które nie są w stanie zgromadzić odpowiednich zasobów finansowych, nie mają szans osiągnięcia sukcesu na rynku międzynarodowym. Przykładem takiego właśnie niepowodzenia mogą być tak duże firmy, jak General Electric czy Philips, które nie były w stanie utrzymać się na rynku komputerowym. Presja technologiczna ze strony konkurentów (IBM) okazała się dla nich zbyt kosztownym wyzwaniem [1, s. 69].

Ważnym składnikiem otoczenia technologicznego przedsiębiorstw, mającym duże znaczenie dla ich strategii działania, jest komputeryzacja procesu produkcyjnego oraz zarządzania. Przykładem takich działań jest rozpowszechnienie się systemów CIM (Computer Integrated Manufacturing), w którym można wyróżnić: projektowanie wspomagane komputerowo CAD (Computer Aided Design), kon-

³ Należy pamiętać, że przyjęcie strategii inwestycyjnych było możliwe dzięki odpowiednim zasobom finansowym, jakimi dysponowały japońskie firmy motoryzacyjne.

⁴ Masa krytyczna składa się z dwóch części: początkowej, którą jest minimalna inwestycja początkowa niezbędna do stworzenia nowego produktu i wykreowania popytu na niego, oraz podtrzymującej, którą stanowi roczna suma nakładów niezbędna do utrzymania minimalnego udziału w rynku, gwarantującego przedsiębiorstwu utrzymanie się na nim.

struowanie wspomagane komputerowo CAE (Computer Aided Engineering), produkcję wspomagana komputerowo CAM (Computer Aided Manufacturing), system planowania w przedsiębiorstwie wspomagany komputerem CAP (Computer Aided Planning) czy komputerowy system kontroli CAQ (Computer Aided Quality Assurance). Do korzyści płynących z wprowadzenia tych systemów można zaliczyć [8, s. 24]:

- obniżkę kosztów powstających w trakcie opracowania nowych konstrukcji, przygotowania produkcji i samego procesu wytwarzania,
- zwiększanie wydajności pracy w dziedzinie projektowania,
- zwiększanie elastyczności działania przedsiębiorstwa,
- podwyższanie jakości produktów,
- zwiększanie stopnia automatyzacji w sferze produkcji,
- uzyskanie efektów synergii w wyniku zintegrowanego systemu przepływu informacji.

Systemy komputerowe są także wykorzystywane przy wspomaganiu działań marketingowych. Oprócz komputerowych systemów informacji marketingowych (MIS) wykorzystuje się także systemy wspomagania strategii marketingowych (MSA i MDSS), które wpływają na szybkość podejmowania decyzji strategicznych i zmniejszą ryzyko niewłaściwego wyboru. Innym przykładem są systemy komputerowe wykorzystywane w kierowaniu działalnością sprzedawców i dystrybutorów na rynkach zagranicznych – CAS (Computer Aided Selling).

Przykładem ilustrującym rosnące możliwości wykorzystywania nowoczesnych technologii w działaniach marketingowych na rynkach zagranicznych jest Internet, który wywołuje zmiany w relacjach przedsiębiorstwa z otoczeniem – zarówno wewnętrznym, jak i zewnętrznym. Sieć stwarza ogromne możliwości związane z przekazywaniem i pozyskiwaniem informacji, badaniami marketingowymi, komunikowaniem się z rynkami zagranicznymi, kształtowaniem stosunków z kontrahentami, techniką handlu międzynarodowego oraz dystrybucją i logistyką.

Ze względu na globalny charakter Internet w wielu przypadkach umożliwia przedsiębiorstwom uzyskiwanie korzyści ze standaryzacji i globalizacji działań marketingowych. Jednocześnie dzięki Internetowi obniżają się koszty działań marketingowych i operacji handlowych w skali światowej. Jest jeszcze wiele innych korzyści marketingowych wynikających z wykorzystania Internetu [4, s. 82-83; 10, s. 104-105]:

- stanowi on wyzwanie dla procedur biurokratycznych – zarówno w administracji państwowej, jak i w wielkich przedsiębiorstwach;
- zmusza przedsiębiorstwa do przekształceń organizacyjnych, przemyslenia swoich strategii oraz modelu prowadzenia biznesu, dzięki niemu możliwa jest koncepcja rozszerzonego przedsiębiorstwa, połączonego siecią elektroniczną z klientami, dostawcami i innymi partnerami;

- następuje o wiele większe różnicowanie klientów, ponieważ do dyspozycji firm są szczegółowe informacje na ich temat, umożliwiające formułowanie specyficznych ofert (*one-to-one marketing*);
- Internet jako technologia wielopłaszczyznowa przyczynia się również do poszerzenia tradycyjnego obszaru rynkowego o nowe przestrzenie⁵, w których organizacje komunikują się ze sobą, nawiązują kontakty, zawierają kontrakty, wymieniają informacje, rozwijają dystrybucję.

Nie ulega jednak wątpliwości, że Internet jest też dla firm swoistym wyzwaniem. Dzięki niemu poprawie ulega orientacja nabywców w cenach i uzyskiwanych korzyściach. System ACSES, tzw. inteligentny robot ds. zakupów, porównuje ceny, terminy dostaw i koszty przesyłki oferowane przez wszystkie księgarnie internetowe na świecie. Podobne systemy są wykorzystywane przy kupnie biletów lotniczych czy samochodów. Klienci stają się bardziej wymagający, a zapewnienie sobie ich lojalności jest trudniejsze. Internet zmienia też charakter konkurencji – nie tylko pojawiają się nagle nowi konkurenci, ale ponadto tradycyjni konkurenci wykorzystują to źródło, by działać bardziej innowacyjnie i skutecznie. Dzięki sieci tempo działań w biznesie wzrasta (tzw. internetowe tempo) [10, s. 105].

E. Duliniec zwraca uwagę, że z charakterystyką technologiczną danego rynku zagranicznego związana jest dostępność do szeroko rozumianej infrastruktury. Przedsiębiorstwo rozważające wejście na określony rynek będzie zainteresowane takimi czynnikami, jak [4, s. 83]:

- infrastruktura transportowa,
- możliwości przesyłu i przetwarzania informacji,
- poziom rozwoju systemu bankowego i instytucji finansowych,
- rozwój niektórych sektorów usługowych (magazynowanie, dystrybucja detaliczna, badania rynku, agencje reklamowe, wywiadowanie handlowe),
- środki masowego przekazu (mass media) – rodzaj, zasięg i dostęp (np. dla działań reklamowych),
- parametry sieci energetycznej i inne.

3.4. Otoczenie społeczno-kulturowe

Analiza otoczenia społeczno-kulturowego należy do zadań dość trudnych i w praktyce przysparza firmom wielu problemów. Wynika to z samej specyfiki tego otoczenia, a szczególnie z braku jednoznaczności w interpretacji oraz niemierzalności poszczególnych elementów składających się na uwarunkowania społeczno-kulturowe.

Już samo pojęcie kultury jest bardzo szerokie i może być różnorodnie interpretowane. W ubiegłym wieku powstało ponad 150 definicji kultury. Stworzono

⁵ A. Tubielewicz zalicza do nich wirtualne przestrzenie informacji, komunikacji, dystrybucji i transakcji.

także wiele różnych typologii kultur, które wykorzystywano w analizach marketingowych (Gesteland, Hofstede, Hall, Fukuyama, Makridakis). Akcentują one różne elementy (wysoki/niski kontekst, kolektywizm/indywidualizm, cechy męskie/żeńskie), ze względu na które dokonywany jest podział na poszczególne typy kultur.

Elementami kultury są nie tylko produkty materialne, ale także instytucje społeczne, zasady współżycia między ludźmi, sposoby ich postępowania, wzorce zachowań czy kryteria oceny zachowań. Wprawdzie w wielu rejonach świata ekspozuje się wspólne korzenie i dorobek kulturowy, to jednak pomiędzy poszczególnymi krajami, w dalszym ciągu występują istotne różnice kulturowe. Dotyczy to nawet takich obszarów, jak kraje Unii Europejskiej, gdzie zaobserwowano standaryzację postaw społeczno-kulturowych.

Podobnie jak w przypadku otoczenia międzynarodowego, także w odniesieniu do uwarunkowań społeczno-kulturowych można się spotkać z różnymi poglądami dotyczącymi zarówno elementów je tworzących, jak i ich interpretacji. Do najistotniejszych elementów otoczenia kulturowego, które mają wpływ na prowadzenie działań marketingowych, należy zaliczyć: religię, wartości i postawy, edukację, estetykę, język, organizację społeczną, kulturę materialną oraz czynniki demograficzne.

Wpływ otoczenia społeczno-kulturowego na prowadzenie działań marketingowych można rozpatrywać w dwojaki sposób. Po pierwsze, wpływa ono na strategię działania, a po drugie oddziałuje na elementy marketingu mix.

Przygotowując strategię marketingową, firmy mogą w różny sposób podchodzić do analizy otoczenia społeczno-kulturowego. Wiele z nich przywiązuje ogromną wagę do uwzględnienia specyfiki poszczególnych rynków, starając się prowadzić działania marketingowe zgodnie z obowiązującymi normami społeczno-kulturowymi. Dzięki temu firma może być pozytywnie postrzegana, jako ta, która ściśle wiąże się z rynkiem lokalnym i uwzględnia jego odmienność. Tego typu działania występują przede wszystkim w firmach opierających swoje działania na koncepcji marketingu międzynarodowego. Jej istota bowiem polega na maksymalnym dopasowaniu działań do warunków rynku lokalnego. W przypadku firm, których działanie opiera się na koncepcji marketingu globalnego podejście do otoczenia społeczno-kulturowego może być odmienne. Standaryzując działania marketingowe, firmy nie zawsze koncentrują się na specyfice rynków lokalnych. Nie znaczy to wcale, że firmy globalne nie dostrzegają różnic kulturowych. Wiele z nich na podstawie zdobytego doświadczenia stara się uwzględniać także i ten element zgodnie z zasadą „think global, act local”. Nie są to jednak działania proste, o czym świadczy duża liczba błędów popełnianych przez koncerny międzynarodowe o dużym doświadczeniu marketingowym.

W ostatnim czasie rośnie liczba firm starających się prowadzić marketing w taki sposób, aby działać niezgodnie z obowiązującymi kanonami szeroko rozu-

mianej kultury. Wydaje się, że podstawowym celem jest wzbudzenie zainteresowania, a przez to wyodrębnienie swojej oferty. W wielu wypadkach jest to uzasadnione specyfiką oferty. Jeżeli segmentem docelowym są ludzie młodzi, łamiący obowiązujące konwenanse, to tego typu działania mogą być bardzo skuteczne. Można uznać, że jednym z prekursorów takiego podejścia do otoczenia społeczno-kulturowego jest włoska firma Benetton. Przygotowana i realizowana przez Oliviero Toscaniego strategia działania zakładała, że Benetton będzie łamał obowiązujące normy kulturowe. Temu celowi miało służyć umieszczanie kontrowersyjnych billboardów, np. z całującymi się księdzem i zakonnicą, z genitaliami czy kolekcją ubrań rozwieszoną na drutach kolczastych wokół obozu koncentracyjnego. Wiele działań Benettona oceniano jako nowatorskie, inne spotkały się z potępieniem. Jednak to właśnie dzięki tak prowadzonemu marketingowi włoska firma w relatywnie krótkim czasie znalazła się wśród najlepiej rozpoznawalnych marek na rynku światowym. To zapewne spowodowało, że naśladowców nie brakuje. Kontrowersyjny marketing pojawił się w ostatnich latach także na rynku polskim, czego przykładem mogą być działania promocyjne firmy West czy Playboya.

Otoczenie kulturowe ma też niekwestionowany wpływ na marketing mix, którego narzędzia służą realizacji strategii. Oczywiście na różne z nich wpływa w odmienny sposób. Zdecydowanie największe jest oddziaływanie otoczenia społeczno-kulturowego na produkt i promocję, mniejsze na działania dystrybucyjne, a relatywnie najsłabsze na cenę.

4. Podsumowanie

Należy się spodziewać, że w najbliższych latach wpływ otoczenia międzynarodowego na działania marketingowe przedsiębiorstw działających na rynkach zagranicznych będzie się zwiększał. Nic nie wskazuje na to, aby zagraniczne otoczenie zewnętrzne stało się bardziej przyjazne dla firm. Dlatego jego analiza ma podstawowe znaczenie dla przygotowania odpowiedniej strategii wejścia na rynki zagraniczne. Powinny sobie zdawać sprawę z tego zarówno firmy prowadzące działania inwestycyjne, jak i podmioty realizujące transakcje eksportowe.

Literatura

- [1] Ansoff H.I., *Zarządzanie strategiczne*, PWE, Warszawa 1985.
- [2] Bradley F., *International Marketing Strategy*, Prentice Hall, Harlow 1999.
- [3] Cateora P., Ghauri P., *International Marketing*, McGraw-Hill, London 2000.
- [4] Dulinić E., *Marketing międzynarodowy*, PWE, Warszawa 2004.
- [5] Mikułowski-Pomorski J., *Komunikacja międzykulturowa*, AE, Kraków 1999.

- [6] Penc-Pietrzak I., *Strategiczne zarządzanie marketingiem*, Key Text, Warszawa 1999.
- [7] Pszczółkowska D., *Na barykady!* polega „Gazeta Wyborcza” z 10 maja 2004.
- [8] Root F.R., *Entry Strategies for International Markets*, Lexington Books, Lexington 1987.
- [9] Sznajder A., *Strategie marketingowe na rynku międzynarodowym*, PWN, Warszawa 1995.
- [10] Terpstra V., Sarathy R., *International Marketing*, Dryden Press, Orlando 1997.
- [11] Tubielewicz A., *Zarządzanie strategiczne w biznesie międzynarodowym*, WNT, Warszawa 2004.

THE INTERNATIONAL MARKETING ENVIRONMENT OF AN ENTERPRISE

Summary

Increased influence on international environment in strategic activity of enterprises has been noticed in last years. In terms of introducing the marketing to foreign markets there interact two things: the increase of speed of changes and their direction, which is hard to predict. Because of this, the exact analysis of environmental elements plays such important role in a process of preparing marketing strategy for entering foreign markets.