

Międzynarodowe uwarunkowania marketingowe

Marketing i sprzedaż | Case studies / Łukasz Kuciński, wykładowca studiów MBA w WSB w Bydgoszczy i Toruniu

Marketing międzynarodowy to szereg działań podejmowanych w kraju pochodzenia produktu czy usługi oraz w kraju/krajach docelowych przez przedsiębiorstwa, które mają zaspokoić potrzeby tamtejszych odbiorców. W takich działaniach koniecznie trzeba wziąć pod uwagę różne systemy społeczne, wymagające oddzielnego podejścia do sprzedaży i marketingu.

TREŚĆ ARTYKUŁU:

Marketing międzynarodowy to szereg działań podejmowanych w kraju pochodzenia produktu czy usługi oraz w kraju/krajach docelowych przez przedsiębiorstwa, które mają zaspokoić potrzeby tamtejszych odbiorców. W takich działaniach koniecznie trzeba wziąć pod uwagę różne systemy społeczne, wymagające oddzielnego podejścia do sprzedaży i marketingu.

Na początku konieczne jest zbadanie potrzeb nabywców w różnych krajach, rozpoznania warunków pozwalających funkcjonować firmie lub utrudniających to funkcjonowanie. Następnie badamy dostępną konkurencję i rozwinięte już produkty i ich opakowania, ceny, kanały dystrybucji produktów i informacji marketingowych, bo nie zawsze pokrywają się one z modelem wyjściowym. Niestety trzeba się nastawić na to, że otoczenie biznesowe i społeczne często jest całkowicie odmienne od tego, które znamy, chociażby ze względu na uwarunkowania polityczne, ekonomiczne, socjokulturowe, prawne, organizacyjne, infrastrukturalne i technologiczne. Zanim wejdzie się na obcy rynek, o tym wszystkim należy pamiętać, bo najmniejszy błąd może spowodować, że poniesione wydatki nigdy się nie zwrócą.

1. Starbucks

Doskonałym przykładem na prezentację międzynarodowej ekspansji jest sieć kawiarni Starbucks. Poza tym jest to firma oferująca bardzo wdzięczny produkt spożywczy, jakim jest kawa w wersji gotowej do spożycia. Aby jeszcze wzmocnić przyjemność poznawania strategii Starbucks, przytoczę kilka faktów na temat kawy, o których pijąc kawę warto wiedzieć.

Uprawa:

•



- 0,45kg kawy można otrzymać z 1 drzewa w ciągu roku
- 15 mld drzew rośnie na 10 mln ha upraw
- 70 krajów na świecie zajmuje się uprawą kawy

- 3-4-letnie drzewko kawowca zaczyna owocować
- 6-8 miesięcy trwa okres od zawiązania się owocu Arabiki do osiągnięcia przez niego dojrzałości do zbioru
- 9-11 miesięcy trwa okres od zawiązania się owocu Robusty do osiągnięcia przez niego dojrzałości do zbioru
- 50 lat żyje krzew kawowca
- 6m wysokości może osiągnąć nieprzycinany krzew Arabiki
- 10m wysokości może osiągnąć nieprzycinany krzew Robusty
- 850 gatunków szkodników zagraża krzewom kawowca.

Zbiory:

- 60-kilogramowy worek surowych ziaren kawy jest efektem zbioru owoców z ok. 100 drzew Arabiki
- 600 000 ziaren mieści się w tradycyjnym worku jutowym
- 800-1000 substancji wchodzi w skład kawy (kwasy, oleje, węglowodany itd.)
- 30 lat krzew kawowca jest produkcyjny.

Statystyki:

- 400 mld filiżanek kawy wypijają rocznie mieszkańcy Ziemi
- 4 filiżanki kawy dziennie wypija statystyczny Europejczyk (160 litrów na osobę w ciągu roku)
- 12,7kg kawy spożywa przeciętny mieszkaniec Finlandii
- 3,4kg kawy wypija statystyczny Polak
- 25-30mg kofeiny zawiera filiżanka espresso 25ml
- 2/3 światowej produkcji stanowi Arabika, a 1/3 Robusta.

Kawa i ekonomia:

- 90% tradycyjnych sklepów spożywczych prowadzi sprzedaż kawy
- 1kg najdroższej kawy kosztuje 1000 euro
- 2. co do wartości surowiec handlowy (po ropie naftowej) to kawa
- 50 krajów na świecie zajmuje się eksportem kawy
- 2200 ton surowej kawy eksportuje się rocznie do krajów Unii Europejskiej.

Ważne fakty:

- 292 lata liczy sobie najstarsza czynna kawiarnia w Europie (Café Florian w Wenecji)
- 300 lat temu pojawił się pierwszy pełny serwis do kawy.

2. Historia ekspansji międzynarodowej Starbucks

Firma została założona w 1971 roku w Seattle przez Jerry'ego Baldwina, Zev Siegela oraz Gordona Bowkera i początkowo miała jeden lokal przy Western Avenue 2000. Do powstania firmy przyczynił się Alfred Peet, u którego pracował Jerry Baldwin. To on zainspirował trójkę partnerów do stworzenia miejsca sprzedającego wysokiej jakości kawę i akcesoria. W 1982 roku do firmy dołączył Howard Schultz jako dyrektor ds. sprzedaży i marketingu. W 1987 roku Baldwin postanowił sprzedać swoje udziały w Starbucks. Schultz odkupił firmę swoich dotychczasowych szefów i przemianował kawiarnię Il Giornale na Starbucks. Od tego momentu rozpoczął się rozwój firmy poza Seattle. W 1996 roku w Tokio otwarta została pierwsza kawiarnia poza Ameryką Północną. Pierwsze kawiarnie w Europie otwarto w 1998 roku w Londynie, w związku z przejęciem przez Starbucks 60 sklepów należących wcześniej do Seattle Coffee Company. 7 kwietnia 2009 roku firma AmRest Coffee otworzyła w Warszawie pierwszy lokal Starbucks w Polsce, a w lutym 2010 roku Starbucks zawitał do Szwecji.

Po ogromnej ekspansji w USA i innych krajach w 2009 roku doszło do kryzysu. W USA ze względu na wysokie ceny zamknięto 616 kawiarni. Pracę straciło ponad 2000 osób i 1/3 ogólnej liczby pracowników centrali. Obecnie Starbucks to ponad 15000 kawiarni w 50 krajach. Zajmuje 1. miejsce jako największy na świecie detaliczny sprzedawca kawy.

3. Marketing Starbucks i budowanie prawdziwej lojalności

1. Grupa docelowa

Jako docelową grupę odbiorców Starbucks określił ludzi w wieku 18–45 lat:

- młodzi ludzie, którzy lubią spotykać się ze swoimi znajomymi, przyjaciółmi na luźne codzienne spotkania
- ludzie pracujący i studenci, którzy chcą zrobić sobie przerwę w pracy lub nauce
- miłośnicy kawy – uważający, że picie kawy to „fajny” rytuał i często to robiący
- ludzie, którzy lubią wyzwania i chcą próbować czegoś nowego.

2. Strategia adaptacyjna

Ze względu na różne przyzwyczajenia klientów w różnych, nawet bardzo egzotycznych destynacjach firma musiała dostosować się do lokalnych warunków socjospołecznych. Jedną z metod adaptacyjnych jest zmiana nazwy (marki) na różnych rynkach. Dlatego w niektórych krajach nazwa brzmi nieco inaczej. W samych Chinach, gdzie planowany jest bardzo silny wzrost liczby kawiarni, nawet do kilku tysięcy, logo i nazwa zostały zróżnicowane ze względu na różne upodobania klientów. Różni się też wystrój wnętrz, ubiór pracowników. W ofercie pojawiły się też zupełnie inne produkty cukiernicze lub produkty o innych smakach ze względu na upodobania konsumentów. Ze względu na budowanie rozpoznawalności marki na rynku pojawiają się też wybiórczo produkty sprzedawane w sklepach sieciowych i tzw. sieciach convenience. Do produktów takich należy kawa w opakowaniach szklanych, gotowa do spożycia lub lody o smaku kawy.

3. Strategia cenowa vs. komfort i relacje

Produkty Starbucks postrzegane są zazwyczaj jako drogie. Z tego względu w niektórych krajach zamknięto wiele kawiarni, które nie wpasowały się ze swoją strategią w ogólnie przyjęte normy.

Przykładowe państwa i miasta	Ceny kawy latte w EUR	Cena za lunch w restauracji w EUR
Paryż, Francja	3,70	14
Dubaj, ZEA	2,85	6
Seul, Korea Południowa	2,40	3,15

Jak widać ceny kształtują się różnie. W Europie cena została ustawiona na mniej więcej 1/3 ceny lunchu. Ale w innych regionach świata cena w stosunku do pożywienia rośnie, co stwarza duże problemy z rozwojem sieci. W takich sytuacjach musi być budowana przewaga konkurencyjna. A walka odbywa się zupełnie innymi narzędziami niż cena. W sytuacji, w której kawa to 1/2 ceny lunchu (Dubaj) lub jej cena jest nawet prawie równa cenie lunchu (Seul), konieczne jest konkurowanie doświadczeniem i emocjami a nie ceną.

Dlatego lokale są urządzone tak, aby dawały możliwość wypoczęcia, z wygodnymi kanapami i siedziskami, muszą być odpowiednio ciepłe lub chłodne, w zależności od temperatury zewnętrznej, sprawiać wrażenie pobliskiej powierzchni biurowej, aby pracownicy biur czuli się komfortowo, ale zawsze mają to być miejsca, w których miło się rozmawia ze znajomymi. Zawsze też osoby za barem są miłe i uprzejme, a obsługa dostosowana do klienta. Customizacja objawia się nawet listą składników na każdym kubku lub nawet imieniem Klienta zapisanym na kubku, a na paragonie odręcznym napisem Miłego Dnia.

4. Analiza marketingowa Starbucks

Jak każda firma starająca się rozszerzać zasięg na regiony funkcjonujące inaczej niż kraj wyjściowy, Starbucks musi brać pod uwagę wiele czynników, które mogą utrudnić wejście na rynek.

1. Sytuacja polityczna:

- stabilność polityczna, często w okresach, w których trwa wojna (Ukraina) lub niedawno się skończyła (Sri Lanka 2009).
- zbyt duża władza skoncentrowana jest w rękach jednej partii politycznej lub niewielu ludziach reprezentujących rząd.
- podejście rządu do obcego kapitału i przedsiębiorstw chcących inwestować w danym regionie.
- polityka podatkowa względem inwestorów.

2. Sytuacja ekonomiczna:

- ogólna sytuacja ekonomiczna mieszkańców – zarobki, bezrobocie, itp.
- w krajach egzotycznych nastawienie na rozwój i obecną sytuację turystyki
- obecna inflacja
- wzrost PKB
- podejmowane obecnie reformy ekonomiczne i gospodarcze
- zapowiadane reformy gospodarcze.

3. Sytuacja społeczna i kulturowa:

- koncentracja na kawie czy na herbacie, jako napoju narodowym
- czy występuje kultura picia kawy (często w niektórych regionach tylko w dużych miastach)
- czy młodzi ludzie są otwarci na podejmowanie nowych trendów rodem ze standardów zachodnich.

4. Sytuacja technologiczna:

- jak w danym kraju czy nawet mieście rozpowszechnione jest użycie internetu
- czy młodzi ludzie korzystają z portali społecznościowych.

5. Sytuacja klimatyczna:

- jaki panuje klimat w danym miejscu – to ma wpływ na spożycie kawy – jaka jest temperatura, wilgotność powietrza
- jak często zmienia się klimat – pory suche lub deszczowe, itd.
- jakie mają nasilenie ruchy społeczne związane z dbaniem o ekologię i czystość otoczenia.

6. Sytuacja prawna:

- silne i stabilne prawo pracy
- określone i stabilne normy dotyczące bezpieczeństwa żywności
- prawo dotyczące działań sprzedażowych i marketingowych
- obecne obyczaje korupcyjne i łapownictwo.

7. Sytuacja na rynku detalicznego spożycia kawy:

- istnienie sieci konkurencyjnych

- nasycenie rynku podobnymi produktami
- udziały w rynku poszczególnych konkurentów
- analiza lokalizacji lokali konkurencji
- identyfikacja możliwości rozwoju.

5. Sukces Starbucks i prawdziwie lojalni Klienci

Jak więc widać na tym przykładzie sukces marki na obcych rynkach jest poparty ogromną analizą sytuacji. Nawet najmniejsze niedopatrzienia mogą spowodować komplikację, a co za tym idzie – likwidację poszczególnych oddziałów lub nawet wycofanie się marki z kraju. Niektóre rynki są tak hermetyczne i zamknięte, że nawet najlepsze strategie marketingowe mogą zakończyć się porażką, jak to miało miejsce w przypadku wielu przedsiębiorstw globalnych np. na terytorium Sycylii, która z jednej strony jest częścią Włoch, a z drugiej strony nie reprezentuje analogicznych systemów stymulujących rozwój przedsiębiorstw. Stąd wycofanie się z Sycylii wielu globalnych graczy.

Sukces Starbucks w głównej mierze spowodowany jest budowaniem pozytywnego nastawienia do marki i emocji dostarczanych Klientom podczas wizyty w lokalu – personalizacja, uprzejmość, stylizacja wnętrza. Ale takie zabiegi poparte są również wieloma analizami i są wynikiem obserwacji zwyczajów oraz potrzeb lokalnego społeczeństwa. To wszystko prowadzi do prawdziwej lojalności Klientów. Firmie nie wystarczy dzisiaj mieć ukrytą lojalność lub pozorną lojalność. Klienci korzystający sporadycznie z takiego produktu nie będą zaangażowani w rozwój marki i nie są emocjonalnie z nią związani. Dla nich będzie to obojętne, czy dana marka przetrwa na ich lokalnym rynku. Jeżeli zatem inne firmy planują wejście na rynek międzynarodowy, powinny wykonać bardzo podobną pracę analityczną. Bez niej zdobycie rynku międzynarodowego będzie bardzo trudne.

6. Podsumowanie

Eksport produktów niesie ze sobą wiele problemów, które należy rozważyć jeszcze zanim wprowadzi się produkty do sprzedaży zagranicą. Ekspansja do wielu krajów równocześnie jest skomplikowanym przedsięwzięciem i wymaga szczegółowej analizy rynku i dostosowania wszystkich działań do jego specyfiki. Niedopatrzenie któregoś z elementów strategii marketingowej może wiązać się z konsekwencjami finansowymi, które zniwelują plany eksportowe. Taki potentat jak Starbucks może sobie pozwolić na promocję znanego już na całym świecie logo i w zasadzie jednego tylko produktu, jakim jest kawa. Odpowiednie szkolenie pracowników, dbałość o utrzymywanie standardów obsługi na wysokim poziomie i odpowiednia polityka cenowa dają duże szanse na sukces w każdym kraju na ziemi.

Jednak sprzedaż produktów innego rodzaju to o wiele bardziej skomplikowane zadanie ze względu na różnorodność kolekcji, zmieniające się trendy w modzie i stylu, nowe, dotychczas nie znane materiały i technologie itp. Pozyskanie lojalności klientów na tym rynku i spowodowanie ich zaangażowania w śledzenie trendów, nowych kolekcji jest sprawą bardzo skomplikowaną. Dlatego do produktu należy dodać efektywną i bardzo skuteczną reklamę, promocję i działania wizerunkowe. Kanały dystrybucji informacji i sam rodzaj informacji muszą zostać dobrane bardzo precyzyjnie. Dopiero wtedy klienci docenią fachowość, zaangażowanie, inspirację, dobrą jakość i odpowiedzialność. Lojalność klientów buduje się długo i należy zabezpieczyć na ten cel stosunkowo duże środki, ale efekty, które ona przyniesie przełożą się na wysokość sprzedaży i rentowność eksportu.

--

Łukasz Kuciński – wykładowca studiów MBA w WSB w Bydgoszczy i Toruniu, właściciel Biznes Plus, trener,

coach.