

Marzena Góralczyk

Uniwersytet Zielonogórski

**KONSUMENCKIE UWARUNKOWANIA PRZEWAGI
KONKURENCYJNEJ PRZEDSIĘBIORSTW PRZEMYSŁU
SPOŻYWCZEGO**

*CONSUMER DETERMINANTS OF COMPETITIVE ADVANTAGE
OF THE FOOD INDUSTRY*

Słowa kluczowe: konsument, przewaga konkurencyjna, przedsiębiorstwa, przemysł spożywczy
Key words: consumer, competitive advantage, enterprise, food industry

Synopsis. Przedstawiono istotę, rodzaje i znaczenie przewagi konkurencyjnej. Omówiono zachowania konsumentów na rynku produktów spożywczych. Określono czynniki wpływające na zakup wyrobów mleczarskich, wyrobów mięsnych oraz warzyw i owoców. Na podstawie przeprowadzonych badań stwierdzono, iż finalni odbiorcy przykładają dużą wagę do jakości i ceny oferowanych wyrobów. Wskazano rolę jaką mogą odgrywać konsumenci w kształtowaniu przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw z branży spożywczej.

Wstęp

Branża spożywcza stanowi bardzo ważny dział w gospodarce narodowej. Jest jednym z ogniw strategicznych polskiej gospodarki. Produkcja żywności na odpowiednim poziomie, a także dostosowywanie się do wymagań konsumentów jest nieodłącznym elementem tworzenia przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw. Podmioty gospodarcze winny poszukiwać dróg skutecznego pozyskiwania i trwałego utrzymania właściwych relacji ze swoimi klientami. Aby osiągnąć te cele należy dokonywać systematycznej analizy zachowań finalnych odbiorców i wykorzystywać pozyskiwane z rynku informacje w procesie kształtowania odpowiedniego profilu oferty. Ważne jest by wyprzedzać konkurencję i stale dbać o bezpieczeństwo żywności, na możliwie najwyższym poziomie.

Celem artykułu jest wskazanie czynników, które determinują uwarunkowania zachowań konsumentów w kontekście tworzenia przewagi konkurencyjnej w podmiotach gospodarczych funkcjonujących w branży spożywczej.

Material i metodyka badań

W opracowaniu wykorzystano literaturę przedmiotu badań oraz wyniki badań empirycznych przeprowadzonych z zastosowaniem metody ankietowej, której instrumentem był kwestionariusz ankiety. Punktem odniesienia w niniejszym artykule były badania przeprowadzone wśród dwustu konsumentów w województwie lubuskim. Przeprowadzono je w 2007 roku. Stanowiły one kontynuację badań przeprowadzonych w 2004 roku. Planuje się także zrealizowanie podobnych badań w bieżącym roku.

Przewaga konkurencyjna przedsiębiorstwa – jej rodzaje i znaczenie

Pojęcie konkurencyjności jest różnie definiowane przez badaczy naukowych. Konkurencyjność może być rozumiana jako zdolność gospodarki i przedsiębiorstwa do zrównoważonego rozwoju widocznego w długim okresie oraz dążność do utrzymania i powiększenia udziałów rynkowych [Lubiński 1995]. Inne ujęcie zakłada, że „konkurencyjność przedsiębiorstwa tworzona jest przez system czynników determinujących utrzymanie trwałej i permanentnej przewagi konkurencyjnej przy założeniu otwarcia na konkurencję zagraniczną”. Uzyskana przewaga konkurencyjna przyczynia się do osiągnięcia określonej pozycji konkurencyjnej [Kuczevska, Ropela 2008].

Konkurencyjność przedsiębiorstwa jest oceniana przede wszystkim przez aktualnych i potencjalnych odbiorców (klientów) tego przedsiębiorstwa, zarząd, właścicieli przedsiębiorstwa oraz potencjalnych inwestorów. Odbiorcy (klienci) ujmują konkurencyjność krótkookresowo: oceniają ją głównie na podstawie cech aktualnej oferty przedsiębiorstwa oraz jej oceny. Porównują wartość ofert oraz pewnych cech samych przedsiębiorstw. Istotne jest to, co firma obecnie reprezentuje na zewnątrz [Pierścionek 2009].

Z pojęciem konkurencji i konkurencyjności wiąże się ściśle pojęcie przewagi konkurencyjnej. Zdaniem Oblój „przewaga konkurencyjna jest podstawą procesu trwałego tworzenia i zawłaszczania wartości w większym stopniu niż to udaje się konkurentom” [Oblój 2001]. Proponowana przez niego koncepcja zawiera cztery fundamentalne typy przewag: naturalną monopolistyczną pozycję, relację pomiędzy ceną a jakością, system obsługi zwiększający koszty zamiany oraz system obsługi budujący wysokie bariery wejścia. Przewaga naturalna może wynikać z: lokalizacji, dostępu do zasobów oraz posiadania patentów. Drugi rodzaj przewagi może być realizowany na dwa sposoby:

- przewagi kosztowo-cenowej dla oferty na minimalnym poziomie jakości, który jest akceptowany przez konsumentów,
- przewagi jakościowej zorientowanej na poszukiwaniu przewagi w jakości oferty i możliwości zwiększenia rentowności drogą podwyższania cen zamiast redukcji kosztów. Inne podejście do przewagi konkurencyjnej zakłada, że jest ona zdolnością przedsiębiorstwa do zajęcia dobrej pozycji konkurencyjnej na wybranym rynku lub jego segmencie. Dzięki temu posiada ono takie możliwości, aby osiągać ponadprzeciętne zyski. Przewagę konkurencyjną należy rozumieć dwuaspektowo, tj. [Butra i in. 1999]:
- może mieć charakter realny, urzeczywistniający się w postaci dobrej pozycji konkurencyjnej,
- może mieć charakter potencjalny, znajdujący swój wyraz w opanowaniu przez przedsiębiorstwo kluczowych czynników sukcesu.

Podmioty rynku uczestniczące w procesach konkurencji osiągają określone korzyści, które związane są z posiadaniem przewagi konkurencyjnej. Do podstawowych rodzajów przewag konkurencyjnych należą [Wrzosek 2002]:

- cenowa przewaga konkurencyjna,
- jakościowa przewaga konkurencyjna,
- informacyjna przewaga konkurencyjna.

Cenowa przewaga konkurencyjna opiera się na dysponowaniu przez podmiot gospodarczy takimi zasobami i umiejętnościami, które przyczynią się do redukcji poziomu kosztów tak, aby możliwe było kształtowanie cen produktów na poziomie, który nie jest osiągalny dla konkurentów.

Przewaga jakościowa polega na kształtowaniu nie tylko jakości oferowanych produktów, ale również jakości działań (np. związanych z obsługą nabywców) na poziomie wyższym, niż czynią to konkurenci. Warto zaznaczyć, że przedsiębiorstwo może dążyć do wytworzenia zintegrowanej przewagi konkurencyjnej, stanowiącej połączenie przewagi opartej na jakości i cenie. Realizacja tych zamierzeń w praktyce związana jest z pewnymi trudnościami. Dobrym rozwiązaniem jest odwoływanie się do różnych segmentów rynku. Aby tak jednak się stało, należy dysponować bardziej uniwersalnymi zasobami i umiejętnościami oddziaływania na otoczenie.

Pozyskanie nabywców i bardziej kompleksowe wyjście naprzeciw potrzebom konsumentów, jak również kreowanie nowych preferencji związane jest z istnieniem przewagi informacyjnej, której wyrazem zewnętrznym są wszelkiego rodzaju akcje reklamowe. Podobnie jak w przypadku omówionych rodzajów przewag, również przewaga informacyjna może wspierać osiąganie efektywności w wymiarze jakościowym i cenowym. Do podstawowych warunków osiągania tej przewagi należy zaliczyć:

- zgromadzenie odpowiednich zasobów informacji o nabywcach w stopniu większym niż jest to udziałem konkurentów,
- zgromadzenie informacji o wartości przewyższającej tę, którą posiada konkurencja,
- uruchomienia strumienia informacji dla nabywców w sposób bardziej skuteczny niż konkurenci.

Niewątpliwie pewną wskazówką dla osiągania przewagi konkurencyjnej jest stosowanie *benchmarkingu*. Na podstawie „porównywania własnych rozwiązań z rozwiązaniami najlepszych oraz ich udoskonalenie przez uczenie się od innych i wykorzystywanie ich doświadczenia” można usprawnić swoje rozwiązania na rynku. Chodzi tu nie o samo znajdowanie i przenoszenie rozwiązań wzorcowych ile o poznanie sposobu dochodzenia do rozwiązań najlepszych [Butra i in. 1999]. Niewątpliwie sprzyja temu pozyskiwanie informacji o satysfakcji osiąganej przez konsumentów z nabywania dóbr oferowanych przez dane przedsiębiorstwo oraz przez jego konkurentów na rynku.

Istotne jest, aby poznać znaczenie danej cechy produktu dla klienta, określić satysfakcję klienta z danej cechy produktu oraz mieć wiedzę na temat wyników satysfakcji klientów osiąganą przez konkurencję. Ustalenie tego, jak ważna jest dana cecha produktu dla klienta oraz czy oferta przedsiębiorstwa jest satysfakcjonująca pod względem tych cech, stanowi podstawę do ukierunkowania działań strategicznych na dalsze rozwijanie cech i umacnianie ich pozycji w ofercie. Te swoiste motywy zachęcają klientów do zakupu [Mazurek-Łopacińska 2003].

Systematyczna analiza determinant zachowań konsumentów jest szczególnie ważna, gdyż jak podaje Urban [2008], konkurencja na rynku dóbr konsumpcyjnych stale wzrasta. Jest to szczególnie widoczne na rynku dóbr spożywczych.

Analiza preferencji konsumentów – źródłem poszukiwania przewagi konkurencyjnej

Wykorzystując dane zebrane w kwestionariuszach dokonano segmentacji klientów, biorąc pod uwagę różne kryteria takie, jak: płeć, miejsce zamieszkania, wiek, wykształcenie, liczebność gospodarstwa domowego, miesięczny dochód/osobę, rodzaj aktywności zawodowej.

W badanej populacji 78% stanowiły kobiety, a 22% to mężczyźni. Respondenci mieszkający na wsi oraz w mieście liczącym od 20 000 mieszkańców stanowili odpowiednio: 20,5 oraz 23% badanej populacji. W grupach wiekowych najmniej liczne to osoby od 18 do 24 lat, od 53 do 59 lat oraz w przedziale 60 lat i powyżej. Jeżeli chodzi o wykształcenie, to dominowały osoby z wyższym wykształceniem, najmniej liczna była liczba osób z wykształceniem podstawowym. Największą część populacji stanowiły gospodarstwa domowe składające się z trzech osób, następnie czterech osób, a najmniej liczne były powyżej pięciu osób. Miesięczny dochód na jedną osobę dla 55% ankietowanych stanowiła kwota powyżej 800 zł. W badanej populacji dominowały osoby czynne zawodowo.

Ankietowani określili swoje preferencje w zakresie nabywania wyrobów mleczarskich, mięsnych oraz warzyw i owoców. W celu wyznaczenia siły oddziaływania poszczególnych czynników posłużono się skalą punktacji od 12 punktów w odniesieniu do dwóch pierwszych grup produktów oraz 11 punktów w odniesieniu do warzyw i owoców (czynnik najważniejszy), a skończywszy na 1 punkcie (czynnik najmniej istotny). Ukazane to zostało na rysunkach 1-3.

Z przeprowadzonych badań wynika, że najistotniejszą determinantą wpływającą na zakup wszystkich podanych grup artykułów spożywczych jest jakość. Uzyskała ona: wyroby mleczarskie – 9,90 pkt, wyroby mięsne – 10,26 pkt, warzywa i owoce – 9,57 pkt. Na drugim miejscu plasuje się cena, która odpowiednio stanowiła 8,77, 8,73 oraz 7,98 pkt. Trzecie miejsce zajmują przyzwyczajenia żywieniowe. Najmniej punktów uzyskano w przypadku reklamy.

Podmioty gospodarcze z branży spożywczej winny dbać o kształtowanie przewagi jakościowej na rynku. Nie bez znaczenia jest także ustalanie cen na takim poziomie, aby były one akceptowane przez konsumentów.

Konkurencyjność przedsiębiorstw uwarunkowana jest również takimi czynnikami, jak funkcjono-

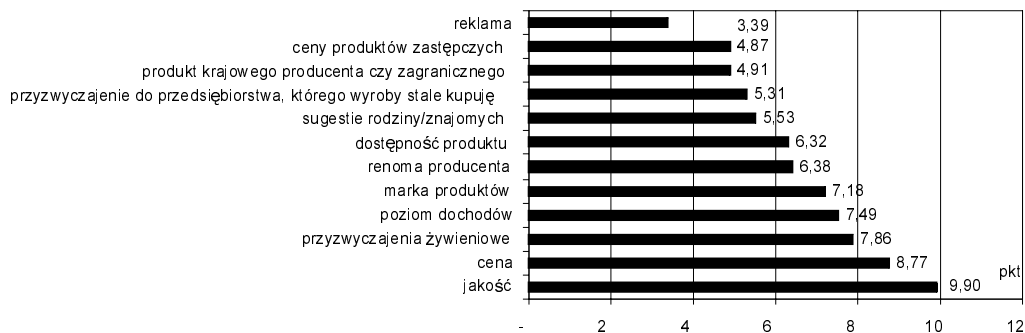


Rysunek 1. Czynniki wpływające na zakup warzyw i owoców
Źródło: opracowanie własne.



Rysunek 2. Czynniki wpływające na zakup wyrobów mięsnych

Źródło: opracowanie własne.



Rysunek 3. Czynniki wpływające na zakup wyrobów mleczarskich

Źródło: opracowanie własne.

wanie według koncepcji Zarządzania Relacjami z Klientami CRM (*Customer Relationship Management*). Wdrażanie jej sprzyja dostosowaniu oferty przedsiębiorstwa do oczekiwań nabywców. Powinno się to odbywać w oparciu o podejmowanie działań, które obejmują [Kotler i in. 2002]:

- odnajdowanie klientów docelowych,
- zaspokajanie ich potrzeb,
- ustalanie długotrwałych kontaktów z nimi.

Poziomy zarządzania relacjami z klientami i kluczowe inicjatywy podejmowane w tym zakresie ukazano w tabeli 1. Biorąc pod uwagę pierwszy poziom zarządzania relacjami z klientem w odniesieniu do rynku produktów spożywczych przedsiębiorstwa nie mają większych trudności, gdyż produkty te zaspokajają podstawowe potrzeby klientów. Systematyczne zdobywanie klientów

Tabela 1. Zarządzanie relacjami z klientami

Poziom zarządzania relacjami z klientami	Kluczowe inicjatywy
Odnajdowanie klientów docelowych	definiowanie rynków docelowych, zdobywanie klientów docelowych
Zaspokajanie potrzeb klientów docelowych	przekładanie wartości dla klienta na praktyczne korzyści klienta, kojarzenie ofert produktów z kontekstem wyboru klienta
Ustanawianie kontaktu z klientami docelowymi	projektowanie wywiadu rynkowego, poszerzanie perspektyw na podstawie informacji od klientów

Źródło: Diak i in. 2002.

wymaga ciągłego doskonalenia narzędzi oddziaływania na ostatecznych odbiorców. Ważne jest dostrzeżenie wartości, które cenią klienci (jak wskazują wyniki badań należy do nich m.in. jakość wyrobów) i ich uwytatnienie we właściwej ofercie. Kontakt z klientami na rynku wyrobów spożywczych może się odbywać przez działania reklamowe. Siła tego oddziaływania nie jest jednak tak duża, jak mogliby oczekiwać producenci. Stąd też warto systematycznie pozyskiwać informacje z badań marketingo-

wych. Można również rozwijać programy lojalnościowe, które zwiększą szanse na zacieśnianie kontaktów z klientami. Nie bez znaczenie jest także tworzenie interaktywnych więzi, wykorzystujących nowoczesne rozwiązania jakie daje zastosowanie Internetu i jego narzędzi.

Podsumowanie

Konsumenci stanowiący ważne ogniwo procesów rynkowych w gospodarce, w istotny sposób warunkują zachowania przedsiębiorstw. W celu stworzenia właściwej oferty dla nabywców podmioty gospodarcze powinny poznać mechanizmy wpływające na zachowania konsumentów. Należy zgodzić się ze stwierdzeniem, że „jakość jest najważniejszym źródłem przewagi konkurencyjnej, lojalności klienta, gotowego zapłacić nawet relatywnie wyższą cenę, jeśli jest przekonany, że wyrób jest tego wart” [Cholewicka-Goździk 2009].

Literatura

- Butra J., Janowski A., Kicki J., Siewierski S., Wanielista K.** 1999: Przedsiębiorstwo i jego otoczenie w gospodarce rynkowej. Wyd. IGSMiE-PAN, Kraków, s. 162, 182-183.
- Cholewicka-Goździk K.** 2009: Jak dojrzała moja świadomość jakości? *Problemy Jakości*, nr 3, s. 11.
- Kotler P.C., Dipak C.J., Maesincee S.** 2002: Marketing nie stoi w miejscu. Nowe spojrzenie na zyski, wzrost i odnowę. Agencja Wydawnicza Placet, Warszawa.
- Kuczevska J., Ropela E.** 2008: Strategia Lizbońska a konkurencyjność przedsiębiorstw. [W:] Globalizacja a konkurencyjność w gospodarce światowej (red. M. Noga, M.K. Stawicka). Wyd. Fachowe Cedewu, Warszawa, s. 111.
- Lubiński M.** 1995: Konkurencyjność gospodarki. Pojęcie i sposób mierzenia. [W:] Międzynarodowa konkurencyjność gospodarki Polski – uwarunkowania i perspektywy. Raporty. Studia nad konkurencyjnością. IRiSS, Warszawa, s. 10.
- Mazurek-Lopacińska K.** 2003: Zachowania nabywców i ich konsekwencje dla marketingu. PWE, Warszawa, s. 361.
- Oblój K.** 2001: Logika przewagi konkurencyjnej. *Marketing i Rynek*, nr 9, s. 3.
- Pierścionek Z.** 2009: Konkurencyjność przedsiębiorstwa. [W:] Nauka o przedsiębiorstwie. Wybrane zagadnienia. Oficyna Wydawnicza SGH w Warszawie, s. 248-249.
- Urban S.** 2008: Evaluation of customer loyalty when buying bread. *Management*, vol 12, nr 2, s. 155.
- Wrzosek W.** 2002: Funkcjonowanie rynku. PWE, Warszawa, s. 355-359.

Summary

In the paper the nature, types and importance of competitive advantage was presented. The preferences of consumers to purchase food products was discussed. It was showed what role they can play in shaping the competitive advantage of companies in the food industry.

Adres do korespondencji:

dr inż. Marzena Góralczyk
Uniwersytet Zielonogórski
Wydział Ekonomii i Zarządzania
Katedra Zarządzania Potencjałem Społecznym Organizacji
ul. Licealna 9
65-417 Zielona Góra
tel. (22) 328 23 14
e-mail: m.goralczyk@wez.uz.zgora.pl