

**Małgorzata Czerwińska-Jaskiewicz**

*Politechnika Koszalińska*

## **MARKETING SEGMENTACYJNY W GOSPODARSTWACH AGROTURYSTYCZNYCH – UJĘCIE MODELOWE**

### *MARKET SEGMENTATION IN AGROTOURISM FARM SECTOR – THE MODEL APPROACH*

**Słowa kluczowe: agroturystyka, marketing, segmentacja rynku, model**

*Key words: agrotourism, marketing, market segmentation, model*

**Abstrakt.** Celem badań była diagnoza popytu na usługi agroturystyczne w Polsce oraz charakterystyka sylwetek rzeczywistych i potencjalnych klientów obiektów agroturystycznych. Przedstawiono zarys autorskiej koncepcji marketingu segmentacyjnego dla polskich gospodarstw agroturystycznych. Koncepcja stanowi pewnego rodzaju matrycę diagnostyczną, w której zawarto kluczowe czynniki determinujące działalność marketingową polskich gospodarstw agroturystycznych. Koncepcję uzupełniono o propozycje działań marketingowych dla podmiotów sektora agroturystyki, z uwzględnieniem segmentacyjnego myślenia o tym rynku.

### **Wstęp**

Istota marketingu segmentacyjnego polega na twórczym, opartym o możliwości zasobowe przedsiębiorstwa (organizacyjne, ludzkie, finansowe, rzeczowe) stałym procesie adoptowania produktu (usługi) oraz pozostałych elementów marketingu mix, w taki sposób by były one dopasowane do wymagań zdefiniowanych i wybranych jednorodnych grup docelowych. Koncepcja ta „wpisuje się” w strategiczne planowanie marketingowe, determinuje bowiem wszystkie funkcje w przedsiębiorstwie i pozwala osiągnąć jego cele biznesowe w dłuższej perspektywie. Konieczność jej wdrażania na poziomie jednostek gospodarczych warunkowana jest różnorodnością i zmiennością otoczenia, w tym m.in. umacniającymi się procesami konkurencyjnymi na rynku, postępującymi w otoczeniu zmianami technologicznymi, informacyjnymi, społecznymi, globalizacyjnymi.

Celem badań była diagnoza popytu na usługi agroturystyczne w Polsce oraz charakterystyka sylwetek rzeczywistych i potencjalnych klientów obiektów agroturystycznych. Na podstawie wyników badań przeprowadzono postępowanie segmentacyjne dla krajowego rynku usług agroturystycznych.

### **Material i metodyka badań**

Badaniami empirycznymi, na podstawie których prowadzono postępowanie segmentacyjne, objęto populację 729 klientów gospodarstw agroturystycznych (tzw. agroturystów), a więc osoby które w momencie realizowania postępowania wypoczywały w tych obiektach. Miejscem realizacji badań było województwo zachodniopomorskie. Jest to teren wykazujący się specyficznymi, odrębnymi w stosunku do innych miejsc cechami (a zatem nieodpowiadający w pełni specyfice polskiego rynku), tym niemniej „przyciągający” turystów reprezentujących szerokie wymagania wypoczynkowe, a przez to stwarzający dogodne warunki do ustalenia ich zróżnicowanych stanowisk i cech. Charakter strony popytowej rynku determinuje realizowanie marketingu segmentacyjnego przez jego podmioty. Należy zatem uznać, że świadomie poczynione zawężenie zakresu przestrzennego omawianego postępowania nie wpłynęło negatywnie na reprezentatywność uzyskanych wyników.

W procedurze segmentacji zastosowano metodę automatycznej detekcji interakcji z użyciem testu statystyki chi-kwadrat (CHAID, *Chi-squared Automatic Interaction Detection*). Metoda umożliwiła podział agroturystów na względnie jednorodne segmenty rynku agroturystyki. Zostały one wyłonione przez przeprowadzenie oceny zależności statystycznej między zmienną identyfikującą przynależność jednostki do populacji (zmienną zależną) a wybranymi arbitralnie zmiennymi niezależnymi (deskryptorami, predyktorami) [Czerwińska, Chotkowski 2011]. Obok wybrania i zdefiniowania względnie jednorodnych segmentów agroturystów, efektem postępowania segmentacyjnego była także ocena ich atrakcyjności, rozumianej jako miara potencjału segmentu ujmowana według kryteriów istotnych z punktu widzenia jednostek potencjalnie zainteresowanych ich obsługą (czyli gospodarzy), a w konsekwencji wybór grup docelowych polskiej agroturystyki. Ocena atrakcyjności możliwa była przez zorganizowanie badań jakościowych z wykorzy-

staniem metody FGI z wybranymi 11 właścicielami zachodniopomorskich obiektów agroturystycznych. Autorka pracy wystąpiła w charakterze moderatora dyskusji i kierunkowała uczestników na temat związany z marketingiem realizowanym w gospodarstwach agroturystycznych. Do oceny atrakcyjności subpopulacji agroturystów zastosowano metodę bonitacji punktowej. Posłużono się następującymi kryteriami: wielkość segmentu, oczekiwania rozwoju, pozycja konkurencyjna, koszty dotarcia, poziom zgodności z celami i zasobami gospodarstw. Badanie polegało na rozdaniu gospodarzom arkuszy oceny turystów zawierających charakterystyki pięciu zdiagnozowanych w procesie segmentacji grup. Następnie poproszono badanych o ich subiektywną ocenę przez przypisanie w każdej z kategorii wartości punktowych. Odbywało się to zgodnie z zasadą: punkt 1 – oznaczał małą atrakcyjność segmentu dla ankietowanych, 5 z kolei – najwyższą.

## Wyniki badań

W ramach przeprowadzonej procedury uzyskano pięć docelowych grup agroturystyki. Najbardziej atrakcyjną z punktu widzenia badanych gospodarzy grupą okazał się segment „agroturystów w średnim wieku”, a więc osób znajdujących się w przedziale 35-49 lat (segment 1). Obejmuje on osoby silnie oczekujące dogodnej infrastruktury w miejscu wypoczynku na wsi. Istotnym segmentem agroturystyki jest także grupa turystów dojrzałych (obejmująca osoby powyżej 50 roku życia – segment 2). Jej reprezentanci ujawnili dość wysokie wymagania względem wyposażenia obiektu agroturystycznego, a także jakości i dostępności wyżywienia na miejscu. Jednocześnie okazali dość niskie zainteresowanie skorzystaniem w gospodarstwie ze zorganizowanego, aktywnego wypoczynku.

Segmentem agroturystów na trzecim miejscu pod względem atrakcyjności jest grupa młodych turystów, o średnich dochodach w przeliczeniu na jednego członka rodziny (segment 3). Przedstawiciele tej subpopulacji w wyborach wypoczynkowych kierują się w stronę chęci zapewnienia spokojnego, naturalnego, bezpiecznego i wygodnego pobytu. Oczekują równocześnie zapewnienia przez właściciela gospodarstwa atrakcji sportowo-edukacyjnych dla dzieci.

Kolejną, przedostatnią grupą docelową wyróżnioną w procesie segmentacji okazał się segment agroturystów nazwany „młodzi zamożni” (segment 4). Jest to grupa charakteryzująca się zasobnym portfelem, wysokim wykształceniem, mieszkająca przeważnie w aglomeracjach miejskich i zdecydowanie najbardziej, nastawiona na wypoczynek w komfortowych warunkach, oczekująca ciekawych, urozmaiconych usług dodatkowych w gospodarstwie.

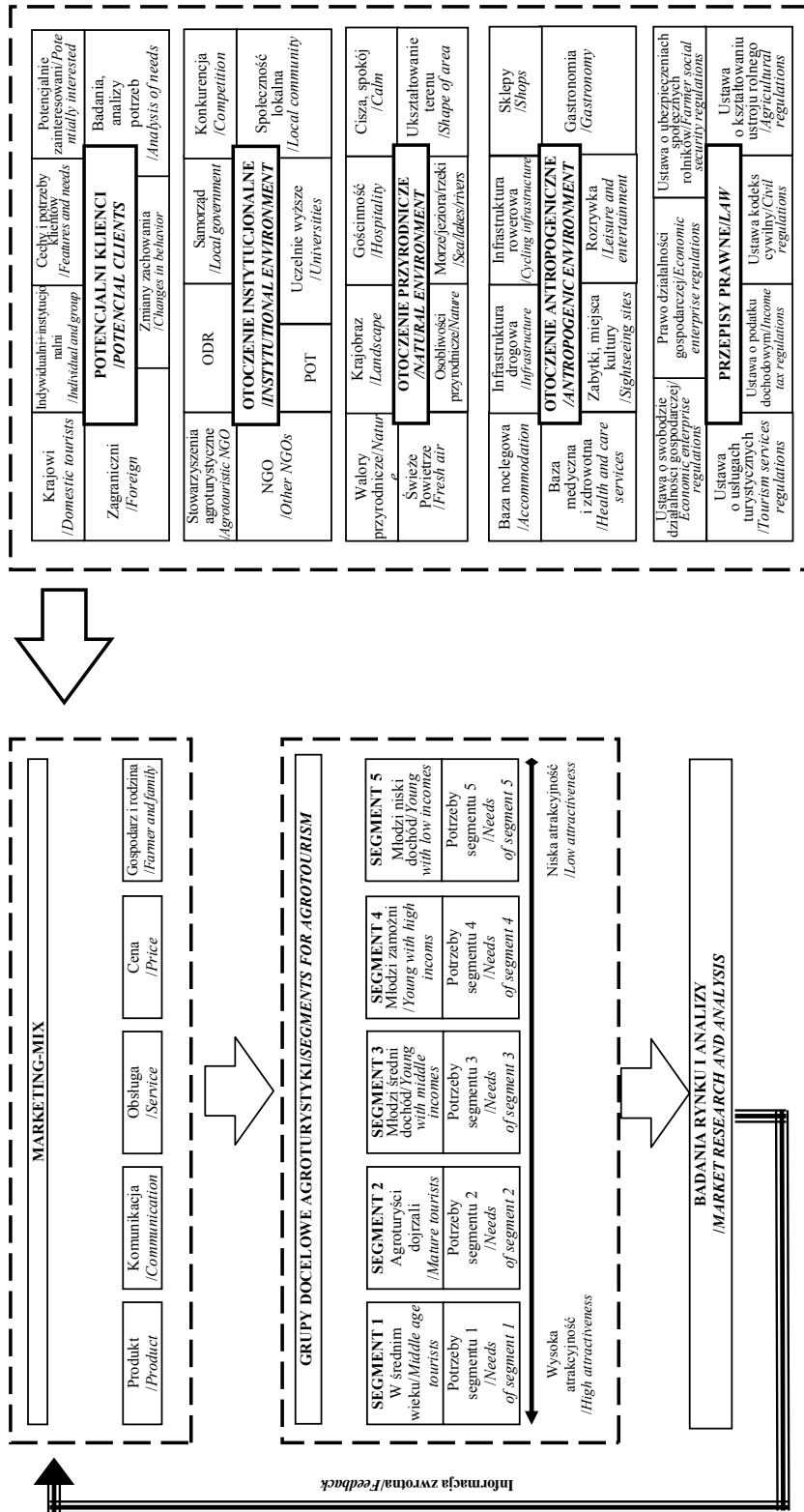
Najniższą atrakcyjnością, według opinii badanych gospodarzy, charakteryzuje się segment osób znajdujących się w wieku 18-34 lata, mający stosunkowo niskie dochody (segment 5). Oczekiwania i potrzeby wypoczynkowe tej grupy nie są wygórowane. Podstawowym kryterium wyboru miejsca urlopu jest atrakcyjna cena. Gospodarstwo agroturystyczne traktowane jest w tym przypadku jako „baza wypadowa”, z której „młodzi niskodochodowi” organizują samodzielnie swój aktywny wypoczynek [Czerwińska, Chotkowski 2011].

Identyfikacja oraz ocena atrakcyjności segmentów agroturystów stały się inspiracją do skonstruowania wstępnej propozycji modelu marketingu segmentacyjnego dla polskich gospodarstw agroturystycznych. Jak już zasugerowano wcześniej, model ten stanowi swego rodzaju matrycę diagnostyczną wzbogaconą o propozycje konkretnych przyszłościowych działań, których wdrożenie ułatwi właścicielom obiektów agroturystycznych proces kreowania efektywnego marketingu mix, a tym samym adoptowania oferty do potrzeb najbardziej atrakcyjnych segmentów agroturystów (rys. 1).

Zakres i charakter marketingu mix w gospodarstwach agroturystycznych, począwszy od produktu przez komunikację po ludzi zaangażowanych w proces usługowy, warunkowany jest wpływem czynników wewnętrznych oraz zewnętrznych. Wśród tych drugich szczególną rolę przypisuje się potencjalnym klientom gospodarstw mającym niestałe, zróżnicowane i szerokie potrzeby. Zmienny i zróżnicowany charakter wymagań agroturystów, przy jednoczesnych ograniczonych zasobach gospodarstw agroturystycznych wywołują konieczność stałego monitorowania i na tej podstawie także wyodrębniania tych segmentów, które mają największe znaczenie dla gospodarzy. Do podwienia strategii segmentacyjnej przyczyniają się także inne uwarunkowania – prawne, instytucjonalne, antropogeniczne, przyrodnicze instytucjonalne. Wszystkie bowiem wpływają na realizowany przez gospodarzy marketing mix.

Zmienność otoczenia rynkowego gospodarstw wywołuje konieczność segmentacyjnego spojrzenia przez ich właścicieli na działalność. Rodzi to m.in. potrzebę stałego prowadzenia badań rynku i analiz wśród zidentyfikowanych grup docelowych (w tym w postaci bezpośrednich rozmów) i na tej podstawie elastycznego modyfikowania elementó marketingu mix, zgodnego z ich wymaganiami (czynnikami wewnętrznymi). Warto w tym miejscu zaznaczyć, że marketing bezpośredni, a więc nakierowany na ściśle określonego agroturystę, w którym odchodzi się od jego instrumentalnego traktowania, wydaje się być w tym miejscu jak najbardziej uzasadniony i pożądanym.

Zastosowanie wobec klientów indywidualnego i bezpośredniego podejścia powinno być skoncentrowane na budowaniu z nimi trwałej relacji. Chodzi o to, aby turysta będący przedstawicielem określonego segmentu przyjechał nie tylko raz do obiektu, ale przede wszystkim do niego powrócił, stając się jego lojalnym klientem.



Rysunek 1. Zarys modelu marketingu segmentacyjnego dla gospodarstw agroturystycznych  
Figure 1. The market segmentation model of the agrotourism farm sector  
Źródło: opracowanie własne  
Source: own study

Lojalność w tym przypadku oznacza powtarzanie zakupu usług w określonym gospodarstwie agroturystycznym, decyzję o wydłużeniu pobytu w obiekcie, zacieśnianie więzi z jego właścicielami oraz udzielanie rekomendacji o tym gospodarstwie innym, potencjalnym turystom [Mazurek-Łopacińska 2000]. W marketingu segmentacyjnym ważny jest nie tylko sam proces podziału rynku na jednolite pod względem wymagań grupy i kierowanie do nich odpowiedniej oferty, ale także umiejętne, szybkie i elastyczne reagowanie na zmieniające się potrzeby nabywców tych usług. Odpowiednia reakcja gospodarzy zapewni wyższy poziom satysfakcji klientów, a tym samym przyczyni się do ich mocniejszego związania z konkretnym gospodarstwem i jego ofertą.

Aby gospodarze mogli właściwie zareagować na zmieniające się wymagania nabywców swoich usług, istotne jest prowadzenie stałego monitoringu zachowań, potrzeb, oczekiwań, cech ich klientów, tak by w oparciu o tę wiedzę można było tworzyć taką ofertę, która w jak największym stopniu je spełnia. Im więcej bowiem gospodarz posiada informacji o własnym kliencie, tym więcej ma szans na ponowienie z nim transakcji. Spośród danych i informacji o agroturystach, najważniejsze z punktu widzenia działalności gospodarstw, wydają się być: dane ilościowe (liczba klientów, ich dochody, charakterystyka demograficzna), wiedza zhumanizowana o turystach mająca wymiar jakościowy (np. odpowiedź na pytanie: dlaczego turyści kupują daną ofertę) oraz tzw. wiedza utajona o wypoczywających, wynikająca przede wszystkim z subiektywnego odbioru ich zachowań przez przyjmujących ich gospodarzy (obserwowana w trakcie wypoczynku w obiektach, dotycząca np. zainteresowań turystów, ich poglądów, stylu życia i wypoczyniania) [Dobiegała-Korona i in. 2004]. Szeroka i aktualizowana wiedza o turystach pozwoli gospodarzom, z jednej strony działać efektywnie przez kreowanie usług agroturystycznych zgodnie z oczekiwaniami rynku, z drugiej szybko reagować na zgłaszane przez rynek potrzeby. Jak podkreśla Dobiegała-Korona: „*im szybciej współczesne przedsiębiorstwa będą się adaptować do potrzeb swoich klientów, tym szybciej będzie rosła ich wartość rynkowa*” [Dobiegała-Korona 2004]. Wartość konkretnej firmy leży zatem w rękach klientów, zwłaszcza tych, którzy są trwale przywiązani do niej samej oraz jej oferty. Stają się oni wtedy jej zasobem [Walczak 2009].

Istotnym działaniem z punktu widzenia gospodarstw agroturystycznych w Polsce powinno być również stałe gromadzenie informacji na temat funkcjonującej na rynku konkurencji oraz ich bezpośredniego i dalszego otoczenia. Taka wiedza pomoże gospodarzom sprawniej reagować na zmiany zachodzące na rynku, szybciej i lepiej dostosować marketing mix do jego potrzeb (np. przez zawiązywanie partnerstw agroturystycznych), jednocześnie dając szansę na realizację celów ekonomicznych.

Ważną rolę w marketingu segmentacyjnym w agroturystyce odgrywa też sprawna komunikacja z klientami. Zgodnie z postulatami zawartymi w modelu, powinna ona być w dużej mierze oparta na bezpośrednim, aktywnym i życzliwym kontakcie z przyjezdnymi, zarówno samego gospodarza, jak i jego rodziny. Chodzi o to, aby turysta na wsi nie miał poczucia, że jest osobą anonimową, traktowaną w sposób instrumentalny, ale miał wrażenie, że jest dla gospodarza i jego rodziny kimś szczególnym, słowem – jest ich gościem. W marketingu segmentacyjnym kładzie się także nacisk na cechy jakościowe oferty agroturystycznej.

Obok podejmowania indywidualnych działań na poziomie gospodarstwa, w celu podniesienia satysfakcji jego klientów, zalecana jest również stała i spójna współpraca partnerska różnych podmiotów związanych z branżą agroturystyczną w regionie [Dobiegała-Korona 2002]. Zintegrowanie działań pozwoliłoby lepiej dostosować ofertę pojedynczych jednostek agroturystycznych do wymagań segmentów turystów. Umożliwiłoby np. stworzenie tzw. agroturystycznego pakietu produktowego. Składałoby się na niego kilka lub kilkanaście usług, proponowanych przez różnych operatorów, umożliwiających zaspokojenie niemal wszystkich zgłaszanych przez turystów potrzeb. Pakiet agroturystyczny jako produkt odnosiłby się do „standardowych, znajdujących się pod kontrolą jakościową powtarzalnych ofert, obejmujących dwa lub więcej składniki produktu, począwszy od transportu, noclegu, wyżywienia [Majewski, Lane 2003] po dostarczenie atrakcji i usług dodatkowych, gwarantujących nabywcom uzyskanie satysfakcji z pobytu na wsi. Takie rozwiązanie zapewniłoby kompleksowość oferty agroturystycznej, a to przełożyłoby się na wyższy poziom zaspokojenia potrzeb każdego z segmentów agroturystów. Gwarantowałoby równocześnie mniejsze ryzyko dla samych gospodarzy przed przeszacowaniem bądź niedoszacowaniem liczby usług dla gości w ramach własnej oferty. Dobrze byłoby, aby pakiet produktowy był współtworzony przez ogół jednostek wywodzących się nie tylko z sektora turystycznego w regionie, ale obejmował reprezentantów sfery okołoturystycznej. Takie wielosektorowe partnerstwa mogłyby działać na bazie istniejących w regionie stowarzyszeń agroturystycznych bądź przybierać formę szerszą – regionalnych klastrów agroturystycznych. Pod pojęciem „klastrowy agroturystyczny” należy rozumieć sieć podmiotów działających w ramach agroturystyki i na jej rzecz, zlokalizowanych w sąsiedztwie geograficznym, wspieranych zarówno przez instytucje publiczne, organizacje pozarządowe, jak i instytucje naukowo-badawcze (w tym uczelnie wyższe). Należy zaznaczyć, że taka usankcjonowana forma współpracy jest popularna w całej Europie. Najwięcej form klastrowych funkcjonuje w Danii, Szwecji i Norwegii. Badania Komisji Europejskiej wykazało w Polsce bardzo niski, bo zaledwie 4-proc. udział przedsiębiorstw, działających w takich strukturach, podczas gdy w Unii Europejskiej jedna na cztery firmy działa w klastrze. W Wielkiej Brytanii 84% przedsiębiorstw funkcjonuje w klastrze, na Łotwie 67% [European Commission... 2006].

Podmioty zaangażowane w partnerstwo agroturystyczne podejmowałyby szeroką i trwałą współpracę. Polegałaby ona na dzieleniu się doświadczeniami, określaniu wspólnych planów inwestycyjnych w ramach agroturystyki, ustalaniu zakresu specjalizacji poszczególnych gospodarstw w regionie, wpływaniu na uatrakcyjnienie ich oferty, organizowaniu wspólnych i stałych badań strony popytowej rynku [Fabrowska i in. 2009]. Działalność klastra agroturystycznego zmierzałaby także do prowadzenia spójnej promocji oferty agroturystycznej. Dzięki temu zapewniony byłby wspólny druk materiałów reklamowych, wydawanie przewodników uwzględniających ofertę wszystkich kwatery agroturystycznych w regionie, organizowanie targów i eventów promujących tę ofertę oraz tworzenie i aktualizowanie jednolitej, wspólnej strony internetowej.

Regionalny klaster agroturystyczny, oprócz angażowania kwateryodawców, mógłby również wpływać na wzrost aktywności innych podmiotów działających na obszarach wiejskich. Przykładowo, z klastrem mogłyby być związane gospodarstwa rolne oferujące zestaw produktów żywnościowych dla agroturystyki lub przedsiębiorstwa wiejskie proponujące atrakcje dla turystów, w tym jednostki zapewniające np. sprzęt sportowy. We współpracę klastrową mogłyby być włączone wiejskie ośrodki kultury: muzea, kina, wiejskie obiekty zabytkowe, które w zamian za umieszczanie w ich materiałach informacji o regionalnej ofercie agroturystycznej, mogłyby prezentować bezpośrednio w obiektach agroturystycznych własną ofertę (działania obustronne). W aktywności klastrowej dobrze byłoby wykorzystać dotychczasowe doświadczenia edukacyjne i promocyjne Ośrodków Doradztwa Rolniczego. Warto byłoby także zaangażować w taką współpracę samorządy terytorialne lub lokalne grupy działania (LGD), które np. włożyłyby wysiłek w ujednoczenie i wypromowanie oferty turystycznej regionu, podejmowałyby współpracę z innymi JST i NGO, włączałyby działania z zakresu agroturystyki w regionalne plany strategiczne oraz prowadziłyby zintegrowaną politykę modernizacji wiejskiej infrastruktury. Klaster agroturystyczny mógłby np. przybrać formę partnerstwa publiczno-prywatno-społecznego (PPPS). Takie określenie na trójsektorową formę współpracy użyte zostało m.in. przez G. Markowskiego z Instytutu Spraw Publicznych.

## Podsumowanie

Zaproponowane w artykule rozwiązania – indywidualne dla gospodarzy prowadzących działalność agroturystyczną w Polsce oraz zalecane podejście pakietowo-partnerskie, czyli inaczej pakietowo-klastrowe – stanowiłoby z pewnością dobre rozwiązanie, zarówno dla samych właścicieli gospodarstw, jak i turystów. Powodowałyby bowiem sytuację, w której działalność gospodarstw byłaby zgodna z potrzebami konkretnych i najatrakcyjniejszych segmentów agroturystów, a jednocześnie uwzględniałaby możliwości zasobowe wsi.

## Literatura

- Czerwińska M. 2010: Marketing segmentacyjny w działalności gospodarstw agroturystycznych. Praca doktorska pod kierunkiem M. Duczowskiej-Piaseckiej. KNoP SGH, Warszawa.
- Czerwińska M., Chotkowski J. 2011: Specyfika segmentów rynku agroturystyki na przykładzie województwa zachodniopomorskiego. *Zeszyty US, Ekonomiczne Problemy Usług*, t. 663, nr 75, 295-309.
- Dobiegała-Korona B. 2002: Zarządzanie wartością klienta. *Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa*, 2, 20-28.
- Dobiegała-Korona B. 2004: Pomiar wartości klientów a wartość firmy. [W:] Strategie wzrostu wartości przedsiębiorstwa. Teoria i praktyka gospodarcza (red. E. Urbańczyk). US, Szczecin, 40-41.
- Dobiegała-Korona B., Doligalski T., Korona B. 2004: Konkurowanie o klienta e-marketingiem. Difin, Warszawa.
- European Commission – DG Enterprise and Industry. 2006: The Gallup Organization. Innobarometer on cluster's role in facilitating innovation in Europe. Analytical report, Flash EB Series Nr 187.
- Fabrowska P., Halicki M., Kozdęba D., Piotrowska P., Szerenos A. 2009: Raport z III etapu badania, ABC jak założyć klaster? Przewodnik dla przedsiębiorcy. Ecorys Polska, Warszawa.
- Majewski J., Lane B. 2003: Turystyka wiejska i rozwój lokalny, Fundacja EdD. Wyd. Prodrak, Warszawa, 77.
- Mazurek-Lopacińska K. 2000: Tendencje zmian w konsumpcji a kierunki rozwoju marketingu. [W:] Marketing. Przełom wieków. Paradygmaty, zastosowania (red. K. Mazurek-Lopacińska, A. Styś). AE, Wrocław, t. 2, 94.
- Walczak W. 2009: Wiedza tworzywem konstelacji przewag konkurencyjnych współczesnego przedsiębiorstwa. Materiały konferencyjne pt. „Ochrona wiedzy i innowacji”. UJ, Kraków.

## Summary

*The article presents the model of market segmentation of the Polish agrotourism farm sector. This concept represents a diagnostic matrix, which contains key factors determining marketing activities of agrotourism farms. The concept was expanded by incorporating suggestions of marketing activities that could be implemented in the agrotourism sector in Poland.*

### Adres do korespondencji:

dr Małgorzata Czerwińska-Jaśkiewicz  
Politechnika Koszalińska  
Instytut Ekonomii i Zarządzania  
ul. Kwiatkowskiego 6e, 75-343 Koszalin  
e-mail: malgorzataczerwinska@wp.pl