Aleksandra Grzesiuk

Orientacja marketingowa jako element przewagi konkurencyjnej na rynku międzynarodowym

Zainteresowanie marketingiem ze strony przedsiębiorstw działających w skali międzynarodowej wzrasta wraz z uświadamianiem sobie przez te organizacje roli marketingu w poprawie skuteczności działań rynkowych. Przedsiębiorstwa międzynarodowe dążą do usprawnienia globalnych działań marketingowych, co zmusza mniejsze firmy w różnych krajach do rozwoju własnego marketingu, tak aby móc z nimi skutecznie konkurować.

Likwidacja barier w handlu międzynarodowym i otwarcie granic powodują, że przedsiębiorstwa działające na rynkach krajowych czy lokalnych, które nigdy wcześniej nie stykały się z zagranicznymi konkurentami, nagle znalazły ich w obszarze swojego działania. Stąd rodzi się konieczność przyjęcia takich metod i sposobów organizacji działań rynkowych, które zapewnią budowę trwałej przewagi konkurencyjnej i skuteczność działań w otoczeniu międzynarodowym. Taką koncepcją jest orientacja marketingowa.

Celem niniejszego artykułu jest przedstawienie i ocena istoty orientacji marketingowej jako skutecznej metody zdobywania przewagi konkurencyjnej na rynku międzynarodowym.

Orientacja marketingowa jest całościową filozofią działania przedsiębiorstwa, której centrum stanowią efektywnie prowadzone marketingowe działania operacyjne. Same działania marketingowe czy techniki tych działań, np. prowadzenie badań rynku, organizowanie akcji promocyjnych, przygotowywanie bazy danych o klientach, nie stanowią o zorientowaniu marketingowym firmy. Jego istotą jest bowiem kompleksowe ich wykorzystanie w zarządzaniu oraz uczynienie „klienta/nabywcy" centralnym punktem zainteresowania przedsiębiorstwa.

Koncepcja orientacji marketingowej jest uniwersalnym sposobem zorganizowania działań przedsiębiorstwa bez względu na to, czy mają one charakter dzia-

łalności na rynku krajowym czy zagranicznym. Specyfika rynku międzynarodowego, odmienność warunków otoczenia w poszczególnych krajach wymusza dostosowywanie działań marketingowych do wymagań każdego rynku. Problem dostosowywania dotyczy jednak raczej działań natury operacyjnej (np. formy dystrybucji, metody promocji, walorów produktów), podczas gdy podstawy koncepcji marketingowej są takie same. Różnice wynikają jedynie z różnic w otoczeniu krajowym firmy i otoczeniu międzynarodowym i są to czynniki, na które firma nie ma wpływu.

Mówiąc o filozofii działania, mamy na myśli wybrane metody zarządzania, które decydować mają o sukcesie przedsiębiorstwa. Zasadniczym tego składnikiem jest wybór źródła przewagi konkurencyjnej, które stanowić będzie filar działalności na rynku międzynarodowym.

1. Przewaga konkurencyjna

Opracowanie strategii konkurencji oznacza opracowanie ogólnej formuły, w jaki sposób przedsiębiorstwo zamierza konkurować, jakie powinny być jego cele i jakie zasady postępowania będą potrzebne do realizacji tych celów. Strategia konkurencji jest więc kombinacją celów, do których firma zmierza, i środków (zasad postępowania), za pomocą których stara się do nich dojść[1].

Aby mówić o skutecznej strategii konkurencji, przedsiębiorstwo musi dokonać wyboru czynnika bądź czynników, wyróżniających je od innych konkurentów. M. Porter zidentyfikował trzy potencjalnie skuteczne strategie, za pomocą których można uzyskać lepsze wyniki od innych firm w danej branży[2].

- Wiodąca pozycja pod względem kosztów całkowitych.

Ten rodzaj przewagi konkurencyjnej wymaga agresywnego inwestowania w urządzenia produkcyjne dla zwiększania skali produkcji, dążenia do obniżania kosztów poprzez zdobywanie doświadczenia, ścisłą kontrolę kosztów bezpośrednich i ogólnych, unikanie klientów o marginalnym znaczeniu, minimalizację kosztów badań i rozwoju, obsługi posprzedażnej, reklamy, kosztów sprzedaży. Motywem przewodnim całej strategii jest niski koszt wytwarzania w porównaniu z konkurentami, jednak z uwzględnieniem znaczenia jakości i poziomu obsługi.

- Zróżnicowanie.

Zróżnicowanie wyrobu lub usługi oferowanej przez firmę, stworzenie czegoś nowego, co w całej branży zostanie uznane za unikatowe pod względami szczególnie cenionymi przez nabywców, stanowić może istotne źródło przewagi konku-

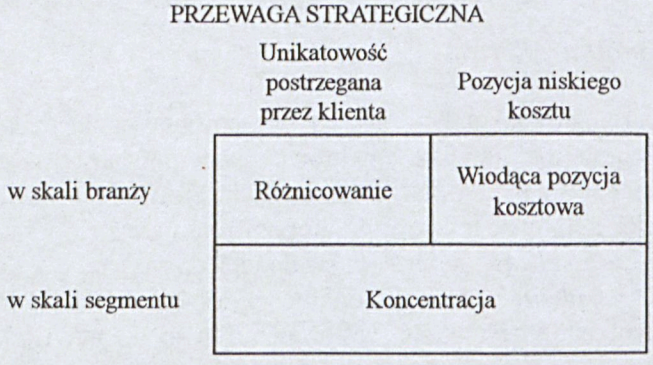
[1] M. P o r t e r, *Strategia konkurencji*, PWE, Warszawa 1992, s. 14.

[2] Opracowano na podstawie: M. P o r t e r, *op.cit.*

rencyjnej. Sposoby różnicowania to m.in.: wzór wyrobu, marka, technologia, cechy produktu, jakość i trwałość wyrobu, sieć sprzedaży, obsługa posprzedażna itp. Zróżnicowanie chroni przed konkurencją poprzez budowanie lojalności klientów wobec marki i wynikającą z niej mniejszą wrażliwością na cenę.

- Koncentracja.

Strategia koncentracji polega na rezygnacji z działania na obszarze całego sektora i skupieniu się na jednym lub kilku segmentach rynku. Wybór strategii koncentracji zmusza dodatkowo przedsiębiorstwo do selekcji jednego z jej wariantów w zależności od typu przewagi konkurencyjnej, jaki chce osiągnąć: w zakresie kosztów lub dyferencjacji. Wymogiem skuteczności koncentracji jest odmienność wybranego segmentu od reszty rynku w tych aspektach, które firma traktuje jako podstawę swojej pozycji konkurencyjnej.



Rys. ***Podstawowe rodzaje strategii konkurencji***

Źródło: M. Porter, Strategia konkurencji, PWE, Warszawa 1992, s. 52

Przedsiębiorstwa zdobywają przewagę konkurencyjną przez odkrywanie lepszych i nowych metod konkurowania, przez wprowadzanie innowacji w szerokim tego słowa znaczeniu. W praktyce najczęściej spotykane źródła to:

- wykorzystanie nowej technologii (efektywniejsze metody projektowania, produkcji, zbytu);
- odkrycie nowych lub zmieniających się potrzeb odbiorców;
- odkrycie powstania nowego segmentu rynku (dotyczy to także dokonania resegmentacji i odkrycia segmentu pominiętego przez inną firmę);
- zmiany kosztu czynników produkcji lub ich dostępności;
- zmiany w polityce rządów[3].

W uzyskaniu przewagi konkurencyjnej kluczowe znaczenie ma sposób, w jaki przedsiębiorstwa organizują i wykonują poszczególne czynności składające się na

[3] K. Fabiańska, J. Rokita, *Zarządzanie*, PETEX, Kraków 1995, s. 53.

całokształt działalności, w trakcie której tworzą wartość. Orientacją łączącą elementy przewagi poprzez koncentrację i dyferencjację jest orientacja marketingowa. Bez względu na to, czy przedsiębiorstwo obsługuje wyłącznie rynek krajowy czy też funkcjonuje w skali międzynarodowej, założenia koncepcji marketingowej jako metody skutecznej organizacji działań rynkowych pozostają niezmienne.



Rys. ***Orientacja marketingowa jako źródło przewagi konkurencyjnej***

Ź r ó d ł o: opracowanie własne.

2. Istota orientacji marketingowej

Jedna z klasycznych koncepcji orientacji marketingowej została opracowana przez P. Kotlera. Według Kotlera „koncepcja marketingu opiera się na założeniu, że klucz do osiągnięcia celów organizacji leży w określeniu potrzeb i wymagań rynków docelowych oraz dostarczeniu pożądanego zadowolenia w sposób bardziej wydajny i skuteczny niż konkurenci"[4].

Konsekwencją rozpowszechniania się tak rozumianej filozofii działania firmy był szybki rozwój badań rynku oraz planowania marketingowego opartego na koncepcji segmentacji rynku, wyborze rynku docelowego i dalej oddziaływania na ten rynek poprzez zharmonizowane instrumenty marketingowe, tzw. marketing-mix.

Centralnym punktem orientacji marketingowej jest orientacja na klienta[5]. Jej istotą jest dążenie przedsiębiorstwa do jak najlepszego zaspokojenia potrzeb nabywcy i dzięki temu osiągnięcie przewagi konkurencyjnej. Marketing jako sposób myślenia przyjmuje, że bazą jest klient (stanowi początek i koniec działań marke-

[4] Ph. K o t l e r, *Marketing – analiza, planowanie, wdrażanie i kontrola*, Gebethner i Spółka, Warszawa 1994, s. 6.

[5] R. B r o w n, *Marketing – a function and a philosophy*, „The Quarterly Review of Marketing" Spring/Summer 1987, s. 25.

tingowych firmy). Dążenie do zaspokajania potrzeb nabywcy przejawia się w następujących działaniach:

- segmentacji rynku (i resegmentacji, jeśli pojawia się taka potrzeba);
- obserwacji i prognozowaniu trendów rynkowych;
- antycypowaniu i tworzeniu nowych potrzeb aktualnych i potencjalnych klientów;
- selektywnym wzmacnianiu tych obszarów funkcjonalnych, które mogą mieć zasadniczy wpływ na sukces[6].

Koncepcja orientacji marketingowej postuluje, iż przewagę konkurencyjną można osiągnąć poprzez lepsze zaspokajanie potrzeb nabywców. Źródło to ma charakter w pełni uniwersalny i sprawdza się na rynku każdego kraju[7].

Umacnianie pozycji rynkowej w dłuższej perspektywie wymaga ukierunkowania wszystkich procesów w przedsiębiorstwie na wytwarzanie korzyści dla klienta. Przedsiębiorstwa, które rozwijać się będą w tym kierunku zdobędą atut konkurencyjny w postaci pozytywnego odróżnienia w oczach klienta od grona konkurentów. Ponadto szczególna organizacja i kultura danego przedsiębiorstwa jest o wiele trudniejsza do skopiowania niż wyrób czy metoda produkcji[8]. Fakt ten stanowi następną zaletę orientacji marketingowej jako metody tworzenia przewagi konkurencyjnej.

Charakteryzując orientację marketingową jako metodę zdobywania przewagi konkurencyjnej, należy zauważyć, że istotą rywalizacji na rynku nie jest konkurencja przedsiębiorstw między sobą, lecz rywalizacja o coraz lepsze zaspokojenie aktualnych i przyszłych potrzeb klientów. Jest to zgodne z twierdzeniem P. Druckera, że istotą biznesu jest tworzenie klientów poprzez przekształcanie ich potrzeb w efektywny popyt[9].

To klient jest rzeczywistym weryfikatorem skuteczności działania przedsiębiorstwa. To klient, będąc gotów zapłacić odpowiednią cenę za towar czy usługę, zapewnia przedsiębiorstwu egzystencję. Jednak do aktu kupna-sprzedaży dojdzie tylko wtedy, gdy obie strony będą odnosić z niego określone korzyści. Klient nabędzie określony towar wtedy, gdy dostarczy sobie w ten sposób określoną wartość (co najmniej równą, w swoim subiektywnym odczuciu, cenie, którą musi zapłacić).

---

[6] K. Fabiańska, J. Rokita, *op.cit.*, s. 72.

[7] W praktyce zidentyfikowano następujące czynniki ograniczające aplikację orientacji marketingowej m.in. stabilność rynku, częste zmiany technologii, ograniczona konkurencja. Porównaj: A. K. Kohli, B. J. Jaworski, *Market Orientation: The Construct, Research Propositions and Managerial Implications*, „Journal of Marketing" Vol. 54 (April 1990), s. 1-18.

[8] Na podstawie: *Korzyści dla klienta głównym drogowskazem*, „Zarządzanie na Świecie" 1997 nr 7.

[9] P. Drucker, *Praktyka zarządzania*, Czytelnik. Nowoczesność, AE w Krakowie, Kraków 1994, s. 5-7.

Jak już zauważono orientacja marketingowa łączy elementy strategii tworzenia przewagi konkurencyjnej poprzez koncentrację i dyferencjację. Z założeniami koncepcji koncentracji koreluje koncepcja segmentacji rynku i wyboru rynku docelowego. W obecnych warunkach przedsiębiorstwo nie jest w stanie skutecznie konkurować na całym rynku i zaspokajać każdej potrzeby. Musi dokonać wyboru tych obszarów (segmentów), do których jest w stanie najskuteczniej dotrzeć, których potrzeby może najlepiej zaspokoić i które okażą się najkorzystniejsze z finansowego punktu widzenia. Koncepcja dyferencjacji wykorzystywana przez orientację marketingową do budowy przewagi konkurencyjnej postuluje oddziaływanie na każdy z wybranych segmentów rynku za pomocą skoordynowanych działań marketingowych, zróżnicowanych w zależności od wymagań danego segmentu. Ponadto orientacja marketingowa prowadzi do przygotowania takiej oferty przedsiębiorstwa, która wyróżnia się pod określonymi (i celowo wybranymi) cechami, czyli uwzględnia także elementy budowy przewagi konkurencyjnej poprzez różnicowanie.

Orientacja marketingowa przy przewadze konkurencyjnej poprzez koncentrację kładzie duży nacisk na stałą analizę rentowności poszczególnych produktów i rynków zbytu. Nie wolumen sprzedaży jest podstawą oceny skuteczności działania, a generowana masa zysku.

W przekroju rynku międzynarodowego oznacza to oferowanie na rynku danego kraju tych produktów i usług, które osiągają tam najkorzystniejszą dla przedsiębiorstwa rentowność. Stała analiza rentowności (będąca częścią działań orientacji marketingowej) pozwala na szybkie identyfikowanie zmian w tym zakresie i podejmowanie działań mających na celu zneutralizowanie pojawiających się odchyleń.

3. Orientacja marketingowa jako źródło przewagi konkurencyjnej

Zaspokajanie potrzeb nabywców lepiej i skuteczniej niż czyni to konkurencja można osiągnąć jedynie poprzez skoordynowany zestaw działań, procedur i metod postępowania konsekwentnie realizowanych w przedsiębiorstwie.

Określenie związków pomiędzy orientacją marketingową a przewagą konkurencyjną przedsiębiorstwa wymaga rozpatrzenia następujących zagadnień:

- analizy otoczenia przedsiębiorstwa i potencjału strategicznego jako ogólnego wyznacznika przewagi konkurencyjnej;
- określenia misji przedsiębiorstwa jako wyznacznika kierunków budowy przewagi konkurencyjnej;
- struktury strategii działania przedsiębiorstwa;
- roli kadry kierowniczej i pozostałych pracowników w łańcuchu tworzenia wartości.

Odnosząc wymienione wyżej elementy analizy do istoty orientacji marketingowej, można wyróżnić cztery podstawowe filary omawianej orientacji jako źródła tworzenia przewagi konkurencyjnej:[10]

- funkcjonowanie systemu zaspokajania potrzeb nabywcy;
- system generowania informacji;
- formułowanie długookresowej strategii działań zgodnie z przyjętą misją i celami przedsiębiorstwa;
- dysponowanie odpowiednio przygotowanym personelem.

Funkcjonowanie systemu zaspokajania potrzeb nabywcy Dzięki ściśle zdefiniowanym rynkom docelowym przedsiębiorstwo może określi potrzeby nabywcy. Jednak filozofia działania zorientowana na klienta wymaga o przedsiębiorstwa zdefiniowania potrzeb nabywcy z punktu widzenia tego klient Kluczem do osiągnięcia przewagi konkurencyjnej jest zaspokojenie realnych p trzeb klienta lepiej niż potrafi to jakikolwiek konkurent. Należy uwzględnić, potrzeby nabywców w poszczególnych krajach mogą znacznie od siebie odbiega Przedsiębiorstwo zorientowane marketingowo powinno dokonać oceny potrzeb nabywców na rynkach konkretnych krajów i do nich dostosować swoją ofertę. Może zaistnieć konieczność znacznego jej zróżnicowania w zależności od specyficznych oczekiwać odbiorców danego kraju. Celem działalności jest zidentyfikowanie charakterystycznych potrzeb i takie dostosowanie do nich oferty firmy, aby klient pozostał jej wierny. Skoro przyciągnięcie nowych klientów wiąże się z większymi kosztami niż utrzymanie dotychczasowych, priorytetem staje się budowanie lojalności klienta wobec firmy czy marki. Sprawą kluczową jest zadowolony klient. Zadowolony klient:

- kupuje więcej i pozostaje dłużej lojalny;
- kupuje nowe produkty tego samego przedsiębiorstwa;
- wypowiada się korzystnie o przedsiębiorstwie i jego produktach;
- zwraca mniejszą uwagę na konkurencyjne marki towaru, reklamę konkurentów i jest mniej wrażliwy na cenę;
- oferuje przedsiębiorstwu nowe pomysły;
- wiąże się z mniejszym kosztem dla przedsiębiorstwa niż nowi klienci, ponieważ transakcje są zrutynizowane[11].

Dobry produkt, skuteczna dystrybucja, odpowiednia cena i promocja nie tylko powinny wywoływać zadowolenie u klientów i całkowicie wykluczyć niezadowo-

[10] Opracowano na podstawie: A. K. Kohli, B. J. Jaworski, *Market Orientation Research Propositions and Managerial Implications*, „Journal of Marketing" 1990 nr 4; Ph. Kotler, *Marketing – analiza, planowanie, wdrażanie i kontrola*, Gebethner i Spółka, Warszawa 1994; J. C. Narver, S. F. Slater, *The Effect of a Market Orientation on Business Profitability*, „Journal of Marketing" 1990 nr 4.

[11] Ph. Kotler, *op.cit.*, s. 18.

lenie. O zadowoleniu mówi się przez pryzmat aktualnych i przyszłych potrzeb, a więc w samym założeniu projektuje się więzi wieloletnie[12]. Długookresowe kontakty, stosunki z klientami stanowią skuteczną broń przed nasileniem konkurencji, a tym samym stanowią element przewagi konkurencyjnej.

Kolejnym filarem przewagi konkurencyjnej uzyskiwanej dzięki orientacji marketingowej jest system generowania informacji w przedsiębiorstwie. Posiadanie właściwego zestawu informacji pozwala na wyeliminowanie błędnych decyzji oraz podjęcie działań w czasie, w którym przynoszą one największe korzyści.

Aby zaliczyć dane przedsiębiorstwo do grona zorientowanych marketingowo, podstawą jego działalności, przejawiającą się we wszystkich obszarach funkcjonowania, jest uznanie pierwszeństwa potrzeb nabywcy. Jednak by miało to miejsce, przedsiębiorstwo musi zgromadzić informacje na temat tych potrzeb.

Analiza otoczenia przedsiębiorstwa ma szeroki zakres i obejmuje uwarunkowania ekonomiczno-prawne, społeczno-polityczne, techniczno-technologiczne. Stanowi próbę odpowiedzi na konkretne pytania dotyczące produktów, pozycji firm konkurencyjnych, opinii klientów o produktach i konkurentach, tendencji rozwojowych w układzie podmiotowym i przedmiotowym rynku itp. Orientacja marketingowa wymaga, aby zebrane informacje nie miały charakteru jednorazowego, a stanowiły proces powtarzany z określoną częstotliwością, i aby były doprowadzane (przekazywane) do kierowników i pracowników odpowiednich szczebli i działów.

Dla zapewnienia skuteczności działań w przyszłości ważne jest generowanie informacji na temat wydarzeń z przeszłości, zidentyfikowanie co dzieje się w chwili obecnej i przewidywanie, co może się wydarzyć w przyszłości. Dobra, aktualna (tj. dostarczona w odpowiednim czasie) informacja jest więc niezmiernie cennym narzędziem zarządzania, pozwala bowiem redukować niepewność i ryzyko związane z podejmowaniem decyzji[13].

Należy zaznaczyć, że generowanie informacji na rynku międzynarodowym może się okazać szczególnie istotnym elementem przewagi konkurencyjnej. Potrzeby, preferencje i zachowania nabywców są różne na całym świecie. Bez ich rozpoznania (czyli bez zebrania informacji) nie są możliwe skuteczne działania międzynarodowe. Dotyczy to wszystkich typów rynków, tj. rynków dóbr konsumpcyjnych, produkcyjnych i rynków zamówień rządowych. Ponadto generowanie informacji pozwala kompensować trudności wynikające z działalności w nowym środowisku (rynek zagraniczny), niedostatków znajomości języka i bra-

[12] M. Strużycki, *Konkurencja w procesach zarządzania*, „Handel Wewnętrzny" 1997 nr 3.

[13] W. G. Zikmund, M. d'Amico, *Effective Marketing: Creating and Keeping Customers*, West Publishing Company, St.Paul 1995, s. 94.

ku, charakterystycznych dla działalności na krajowym rynku, codziennych kontaktów z rynkiem[14].

Przedsiębiorstwo działające zgodnie z orientacją marketingową generuje informacje na temat stopnia rozwoju poszczególnych rynków zagranicznych. Na poziomie marketingowych działań operacyjnych umożliwia to przykładowo przedłużanie cyklu życia produktów (poprzez wprowadzanie produktów, które na rynku jednego kraju są w fazie spadku na rynek innego kraju, gdzie z różnych przyczyn, produkt może być dopiero w fazie wzrostu).

Prowadzenie świadomej polityki budowania przewagi konkurencyjnej jest procesem skomplikowanym i wymagającym nie tylko określonej wiedzy o firmie i jej otoczeniu, lecz przede wszystkim posiadania wizji rozwoju przedsiębiorstwa w przyszłości.

Budowanie przewagi konkurencyjnej zgodnie z orientacją marketingową wymaga więc realizowania działań według strategii długookresowej. W praktyce oznacza to konieczność formułowania misji, celów i strategii działania.

Organizacja ma niewielką szansę zdobyć przewagę konkurencyjną, o ile nie dokona w sposób celowy wyboru kierunków działania. Brak wyartykułowanej strategii nie świadczy o tym, że przedsiębiorstwo nie posiada kierunków działania. Oznacza tylko tyle, że wobec braku scalającej koncepcji, zastępcze cele i partykularne interesy wypełniają próżnię powstałą ze względu na brak strategii. Przedsiębiorstwo zaczyna dryfować w istniejącej próżni ekonomicznej, reagując na zjawiska, z których kadra kierownicza nawet nie zdaje sobie sprawy[15].

Osiągnięcie przewagi konkurencyjnej w ramach orientacji marketingowej wymaga:

- zdefiniowania misji organizacji – czyli podjęcia świadomej decyzji o typie podejmowanej działalności gospodarczej i sposobie jej realizacji oraz zdefiniowania elementów wyróżniających organizację z otoczenia;
- sprecyzowania celów – czyli wyznaczenia mierzalnych osiągnięć w danym okresie; cele służą operacjonalizacji misji i kontroli skuteczności realizowanej strategii;
- zaplanowania strategii – czyli opracowania koncepcji, idei i planów będących spoiwem organizacyjnej działalności, co jest warunkiem koniecznym dla osiągnięcia założonych celów i zdobycia pożądanej przewagi konkurencyjnej.

Ostatnim elementem tworzenia przewagi konkurencyjnej poprzez orientację marketingową jest dysponowanie odpowiednim potencjałem kadrowym.

---

[14] J. Schroeder, *Badania marketingowe rynków zagranicznych*, AE w Poznaniu, Poznań 1997, s. 9.

[15] W. Askanas, *Zarządzanie i strategia*, w: *Zarządzanie. Centrum Prywatyzacji*, Warszawa 1995, s. 13-14.

Każdą organizację tworzą ludzie – jej pracownicy, kadra zarządzająca, właściciele. To oni stanowią krytyczną część procesu tworzenia wartości. Budowanie przewagi konkurencyjnej wymaga, aby wszyscy pracownicy byli świadomi swojej roli w łańcuchu dostarczania wartości nabywcy oraz czuli odpowiedzialność za swoje działania. Dzięki temu przyczyniają się do poprawy jakości, a tym samym do poprawy zadowolenia klienta.

Aby osiągnąć zakładane cele i skutecznie działać w warunkach rynkowych, niezbędne jest posiadanie wysoko wykwalifikowanego personelu na wszystkich szczeblach, od produkcji po zarządzanie.

Uwzględnienie znaczenia zasobów ludzkich w procesie budowania przewagi konkurencyjnej jest o tyle istotne, że determinują one skuteczną realizację wymienionych wcześniej elementów (tj. zaspokajania potrzeb nabywców, systemu generowania informacji i realizowania strategii długookresowej). To pracownicy decydują o poziomie obsługi klienta, o wrażliwości firmy na potrzeby nabywców i elastyczności dostosowywania się do nich, o ilości i jakości informacji gromadzonych w przedsiębiorstwie oraz sprawności ich przepływu i skuteczności ich wykorzystania, czyli warunkują efektywność procesu tworzenia przewagi konkurencyjnej.

4. Znaczenie orientacji marketingowej na rynku międzynarodowym

Przedsiębiorstwa nie mogą dziś koncentrować się jedynie na rynku krajowym, niezależnie od jego wielkości. Wiele branż ma globalny charakter, zaś przodujące w nich firmy osiągają niższe koszty i wysoką znajomość marki. Środki ochrony celnej mogą jedynie zwolnić napływ lepszych towarów, najlepszą obroną przedsiębiorstwa jest skuteczna ofensywa globalna[16].

Mając na uwadze potencjalne zyski, a także i ryzyko wynikające z podjęcia działalności międzynarodowej, przedsiębiorstwom potrzebny jest sprawny system podejmowania trafnych decyzji w zakresie marketingu międzynarodowego.

Orientacja marketingowa przyjęta przez przedsiębiorstwo jako filozofia organizacji działań rynkowych umożliwia skuteczne działanie w skali międzynarodowej. Jest to uniwersalna forma zdobywania przewagi konkurencyjnej, możliwa do zastosowania bez względu na charakter i specyfikę kraju, w którym prowadzone są działania. Na rynku każdego kraju celem przedsiębiorstwa, zgodnie z orientacją marketingową, jest oferowanie takich produktów i usług, które w najpełniejszy sposób odpowiadają oczekiwaniom nabywców i umożliwiają generowanie pożądanej masy zysku. Dzięki funkcjonującym procesom zaspokajania potrzeb na-

[16] Ph. K o t l e r, *op.cit.*, s. 397.

bywcy, generowania informacji, tworzenia długookresowej strategii zgodnej z misją i celami przedsiębiorstwa oraz dysponowaniu profesjonalnie przygotowanym zespołem ludzi przedsiębiorstwo zorientowane marketingowo może zbudować trwałe podstawy przewagi konkurencyjnej na rynku krajowym i zagranicznym.

Koncepcja ta łączy, zidentyfikowane przez M. Portera, elementy przewagi konkurencyjnej poprzez koncentrację i poprzez różnicowanie. Działanie zgodnie z orientacją marketingową na rynku międzynarodowym odnosi się do dostosowywania produktu, dystrybucji, cen i elementów promocji do specyficznych warunków otoczenia danego kraju – rynku docelowego lub operowania na takich rynkach, gdzie potrzeby klientów są do siebie zbliżone i dostosowywanie to ma charakter ograniczony.

Summary

Aleksandra Grzesiuk

Marketing orientation as an element of competitive advantage on international market

The concept of marketing orientation is a universal way to organize a firm's marketing activities both on the domestic and foreign markets. Marketing orientation is also an effective method of obtaining competitive advantage. It postulates that competitive advantage may be achieved through a better fulfilment of the buyer's needs. The essence of rivalry on the market does not lie in the competition between enterprises but in competing for a beter and better fulfilment of the current and future needs of the customers.

Marketing orientation regarded by an enterprise as a philosophy of organization of market activities makes it possible to operate efficiently at an international scale. This is a universal form of gaining competitive advantage, possible to apply regardless of the character and specificity of the country where these activities are conducted. According to the marketing orientation, the objective of an enterprise on the market of each country is to offer such products and services which most fully satisfy expectations of the buyers and make it possible to generate desired profits. A marketing-oriented enterprise can establish a permanent basis for competitive advantage on the home and foreign market, if it satisfies the buyer's needs, generates information, creates a long-term strategy in accordance with its mission and objectives and when it has a well-prepared team of professionals.