

Ewa Markiewicz

Rynkowe determinanty różnicowania produktu globalnego w przedsiębiorstwie hotelarskim

Ekonomiczne Problemy Usług nr 84, 211-226

2012

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej bazhum.muzhp.pl, gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

EWA MARKIEWICZ

Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu

**RYNKOWE DETERMINANTY RÓŻNICOWANIA
PRODUKTU GLOBALNEGO W PRZEDSIĘBIORSTWIE
HOTELARSKIM**

Wprowadzenie

Globalizacja zmieniająca perspektywę postrzegania zasad działania przedsiębiorstwa z perspektywy narodowej na ogólnoświatową doprowadza niewątpliwie do ujednociania stylów życia i sposobów zarządzania przedsiębiorstwem. Uwzględnianie aspektu międzynarodowego jest szczególnie istotne w przypadku przedsiębiorstw hotelarskich z uwagi na fakt, że uczestnikami ruchu turystycznego (a więc i klientami przedsiębiorstwa hotelarskiego) na wielu obszarach są osoby pochodzące często z odległych części świata. Ujednoczenie wzorców konsumpcji, stylów życia czy technologii w skali globu determinuje przedsiębiorstwa do stosowania strategii globalnych i oferowania globalnych produktów (standardowe produkty niezależnie od obszaru działania przedsiębiorstw). Działanie przedsiębiorstw hotelarskich na rynkach międzynarodowych zgodnie z koncepcją marketingu globalnego¹ jest szczególnie kuszące

¹ Podstawowym założeniem w marketingu globalnym było przyjęcie koncepcji „globalizacji rynków” T. Levitta. Wg tej koncepcji świat staje się wspólnym rynkiem, na którym ludzie – bez względu na to, gdzie mieszkają – pragną tych samych produktów i tego samego stylu życia; globalne przedsiębiorstwa powinny koncentrować się na zaspokajaniu uniwersalnych potrzeb konsumentów (pomijając różnice między krajami), T. Levitt, *The Globalization of Markets*, „Harvard Business Review” 1983, Vol. 5/6, s. 92–102.

z punktu widzenia możliwości osiągnięcia korzyści skali czy globalnej rozpoznawalności marki. Oferowanie standardowego produktu na rynku międzynarodowym nie jest jednak wolne od ryzyka. Każdy rynek bowiem charakteryzuje zestaw cech specyficznych tylko i wyłącznie dla niego. Różnorodność rynków międzynarodowych, a w szczególności odmienne systemy wartości społecznych i kulturowych uwarunkowane historią i tradycją, różnice w poziomie życia czy też rozwoju ekonomicznego poszczególnych krajów wymuszają dostosowanie oferowanego produktu do szczególnych wymagań rynków międzynarodowych. Ważną wydają się więc identyfikacja i określenie istotności rynkowych determinant różnicowania produktu w przedsiębiorstwie hotelarskim.

1. Uwarunkowania rynkowe jako determinanta różnicowania produktu globalnego w przedsiębiorstwie hotelarskim – ujęcie teoretyczne

Na podstawie literatury dotyczącej czynników determinujących wybór określonej strategii produktu na rynku międzynarodowym (standaryzacja – różnicowanie)² można dokonać podziału czynników na: rynkowe, konkurencyjne, prawne, kosztowe, czynniki związane z produktem oraz bezpośrednio z przedsiębiorstwem oferującym dany produkt (przez niektórych autorów określanymi czynnikiemami firmy)³. Podstawowe determinanty strategii standaryzacji/różnicowania produktu w przedsiębiorstwie hotelarskim można podzielić na

² Zob.: G. Albaum, *International Marketing and Export Management*, Addison-Wesley, Workingham 1994, s. 261, A. Gwiazda, *Wprowadzenie do marketingu międzynarodowego*, Wyd. A. Marszałek, Toruń 1998, s. 78, R. Zembura, *Koncepcja produktu w marketingu międzynarodowym*, Wyd. AE w Krakowie, Kraków 2000, s. 16–18, J. Wiechoczek, *Podstawy i kierunki planowania produktu globalnego i jego strategii*, w: *Marketing globalny i jego strategię. Uwarunkowania, podstawowe opcje, instrumenty*, red. L. Żabiński, Wyd. AE w Katowicach, Katowice 2002, s. 140–143, R.D. Buzzell, J.A. Quelch, Ch.A. Bartle, *Global Marketing Management. Cases and Readings, Second Edition*, Addison-Wesley Publishing Company, In., 1992, s. 184–186, S.J. Paliwoda, *International Marketing*, Heinemann Professional Publishing, 1986, s. 95.

³ Autorzy różnie klasyfikują czynniki standaryzacji/różnicowania produktu, w niektórych publikacjach czynniki prawne i kosztowe (nazywane często warunkami produkcji) są np. ujmowane w ramach czynników związanych z produktem, w innych czynniki związane z produktem (cykl życia produktu) wraz z czynnikami konkurencyjnymi tworzą uwarunkowania związane z danym przemyśle.

uwarunkowania zewnętrzne oraz wewnętrzne⁴. Czynniki rynkowe – stanowiące główną oś rozważań poniższego artykułu – są niewątpliwie jednymi z najistotniejszych zewnętrznych determinant strategii produktu globalnego w przedsiębiorstwie hotelarskim warunkującymi zarówno dyferencjację produktu, jak i jego unifikację.

Wśród czynników rynkowych po stronie dyferencjacji należy wymienić: czynniki kulturowe – w tym: istotne znaczenie klienta lokalnego, zjawisko powszechnego różnicowania preferencji nabywców, czynniki demograficzne oraz czynniki naturalne.

Czynniki kulturowe stanowią jedne z najistotniejszych uwarunkowań dyferencjacji produktu globalnego. Kulturę narodową można podzielić na kulturę materialną (rozwój cywilizacji) oraz niematerialną (duchowa – religia, wartości i umysłowa – wiedza, symbole, normy)⁵. Wymienione elementy kultury w istotny sposób warunkują stosowanie określonej strategii produktu na rynku międzynarodowym. Zróżnicowany stopień czy poziom rozwoju społeczeństwa determinuje stosowanie odmiennych strategii produktu globalnego. Standardowe produkty są przyjmowane w różnym tempie w poszczególnych krajach, a zależy to zarówno od poziomu dochodów ludności, jak również od zgodności z dominującym w danym kraju systemem wartości⁶. Znajomość takich elementów, jak: religia, język czy zwyczaje konsumenckie obowiązujące w danym kraju, jest bardzo przydatna przy ustalaniu potencjalnego popytu na oferowany przez przedsiębiorstwo produkt i określeniu jego cech w taki sposób, aby uzyskać na rynku międzynarodowym określony poziom sprzedaży. Należy zauważyć, że nabywcy tych samych zunifikowanych produktów w różnych krajach, dokonując zakupów, wykazują zróżnicowane motywacje⁷. Nabywanie zunifi-

⁴ Zob.: E. Markiewicz, *Uwarunkowania strategii produktu globalnego w przedsiębiorstwie hotelarskim*, w: *Marketing w rozwoju turystyki*, red. J. Chotkowski, Wyd. Politechniki Koszalińskiej, Koszalin 2009, s. 229–241.

⁵ M. Bartosik-Purgat, *Uwarunkowania kulturowe w marketingu międzynarodowym*, Wyd. AE w Poznaniu, Poznań 2004, s. 14.

⁶ Zob.: K. Mazurek-Lopacińska, *Niektóre dylematy marketingu globalnego*, www.swiatmarketingu.pl, 2001, s. 185–187.

⁷ N.K. Viswanathan i P.R. Dickson dostrzegając problem zdefiniowania jednorodności konsumentów, uznali jednorodność reakcji konsumentów na marketing – mix (w tym jednorodność reakcji konsumentów na produkt) za trafniejszą determinantę standaryzacji/różnicowania, N.K. Viswanathan i P. R. Dickson, *The fundamentals of standarizing global marketing strategy*, "International Marketing Review" 2007, Vol. 24, No 1, s. 50.

kowanych produktów o znanej marce może być na przykład w krajach słabo rozwiniętych równoznaczne z wyszukaniem stylem życia i manifestacją przynależności do społeczeństwa globalnego. Podczas formułowania strategii produktu, ważne jest więc określenie, co jego „spożycie” oznacza i o czym świadczy⁸ (dla niektórych konsumentów usługa gastronomiczna oferowana przez przedsiębiorstwo hotelarskie należące do określonego łańcucha czy systemu hotelowego może oznaczać pewien status, w innym kraju ten sam produkt może oznaczać zwykły posiłek zabieganego klienta). Czynniki kulturowe w istotny sposób determinują dyferencjację produktu zarówno z punktu widzenia dowodu fizycznego (zróżnicowane style architektoniczne obiektów, różnice w zakresie rozmieszczenia i rodzaju mebli, sprzętów i dekoracji, zróżnicowanie w ramach zachowania odpowiedniego stylu i atmosfery w obiekcie), asortymentu produktu (np. preferencje smakowe znajdują odzwierciedlenie m.in. w działalności hotelowych zakładów gastronomicznych), jak i samego procesu świadczenia usługi. Omawiając czynnik kulturowy, należy w podkreślić, że nabiera on istotności w przypadku, gdy duży udział w strukturze klienta odgrywa klient lokalny, czyli klient, którego stałym miejscem zamieszkania jest kraj, w którym dane przedsiębiorstwo międzynarodowe prowadzi działalność gospodarczą. W przedsiębiorstwie hotelarskim są to zarówno klienci korzystający z usługi noclegowej jako podstawowej usługi hotelarskiej, jak i klienci niekorzystający z noclegu, ale np. z usługi gastronomicznej czy rekreacyjnej na terenie danego obiektu. Klient lokalny może wykazywać zainteresowanie standaryzacją produktu (np. wykazanie chęci przebywania w „międzynarodowym świecie”), jak również zgłaszać pewne szczególne wymagania odnośnie produktu oferowanego w swoim kraju macierzystym. Różnicowanie produktu uwarunkowane czynnikami kulturowymi w odniesieniu do każdego rynku zagranicznego, na którym dane przedsiębiorstwo prowadzi działalność gospodarczą, jest niezmiernie trudne. Rozwiązaniem tego problemu okazuje się być podział całego rynku międzynarodowego na grupy państw, które wykazują podobieństwo cech mających swoje źródło w kulturze, oraz zaproponowanie dla wyodrębnionej grupy państw produktów zunifikowanych. W literaturze można spotkać wiele podziałów według zróżnicowanych kryteriów kulturowych.

⁸ Zob.: F. Trompenaars, Ch. Hampden-Turner, *Siedem wymiarów kultury. Znaczenie różnic kulturowych w działalności gospodarczej*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2002, s. 15.

Kolejnym czynnikiem rynkowym determinującym różnicowanie produktu jest zjawisko powszechnego różnicowania się preferencji nabywcy. Obecnie, głównie w gospodarkach krajów wysoko rozwiniętych, daje się zauważyć, obok zjawiska powszechnego ujednociania preferencji konsumentów (stanowiącego jedną z determinant standaryzacji produktu), również zjawisko powszechnego różnicowania. Oba zjawiska występują zarówno w skali makro, jak i mikro, i choć wydają się pozornie sprzeczne, w rzeczywistości występują równocześnie. Zjawisko powszechnego różnicowania preferencji nabywców (szczególnie w gospodarkach wysokorozwiniętych) polega na zauważalnym wzroście indywidualnych wymagań klientów, którzy ze względu na poczucie własnej wyjątkowości oczekują indywidualnego traktowania. Produkty zunifikowane postrzegane są przez takich klientów jako produkty masowe, pospolite, które tracą poczucie tożsamości i wyjątkowości miejsc, w których są oferowane. Coraz większego znaczenia nabierają produkty kierowane nie do masowych odbiorców, ale do poszczególnych segmentów, które wyodrębnione są nie tyle przy pomocy kryteriów demograficznych, co stylów życia⁹. Za pomocą nabywanych produktów klienci wyrażają bowiem swoją tożsamość i indywidualność. Wśród najważniejszych trendów mającego miejsce „przewrotu” społecznego (socjologowie posługują się określeniem *socioquake*) autorzy wymieniają: poszukiwanie przez konsumentów indywidualnego podejścia ze strony producentów – ze względu na poczucie własnej wyjątkowości, coraz większe znaczenie poczucia patriotyzmu lokalnego wśród klientów oraz docenianie przez konsumentów różnorodnych doznań i przeżyć kosztem posiadania dóbr materialnych¹⁰. Zjawisko powszechnego różnicowania preferencji nabywców charakteryzuje się więc wzrostem świadomości z zakresu patriotyzmu lokalnego oraz chęci dogłębnego poznania nowo odwiedzanych miejsc (np. chęć spróbowania potraw kuchni regionalnej czy poznania imprez lokalnych, a również uczestniczenia w nich). Klienci poszukują produktów nowatorskich, skłaniają się ku konsumpcji produktów luksusowych, oczekując ponownego ich zdefiniowania. Wynika to z faktu, że wraz ze wzrostem poziomu życia przesuwa się granica

⁹ J. Berbeka, *Nowe tendencje w zachowaniach konsumentów*, „Marketing i rynek” 1999, nr 1/99, s. 16.

¹⁰ M. Evans, *Applied Consumer Behavior*, Addison-Wesley publishing Company, Reading 1996, s. 333 oraz J. Blythe, *The Essence of Consumer Behavior*, Prentice Hall, New York 1997, s. 181 za: J. Berbeka, *op. cit.*, s. 16–17.

między produktami wyższego rzędu a luksusowymi¹¹. Dodatkowo w przypadku przedsiębiorstw oferujących produkty turystyczne (w tym usługi hotelarskie) silne zastosowanie ma *efekt pokazowy* polegający na tym, że im częściej konsumenci stykają się z dobrem wyższej jakości, tym pręcej i skuteczniej zmieniają nabyte przyzwyczajenia używania dóbr niższej jakości, nawet kosztem ograniczenia oszczędzania i wzrostu wydatków konsumpcyjnych, a częstotliwość i siła tych bodźców zależą od częstotliwości kontaktów z ludźmi będącymi w lepszej sytuacji materialnej i demonstrującymi wyższość standardu usług turystycznych, z których korzystają¹². Ogromnego znaczenia zaczynają nabierać również cechy oferowanego produktu oddziałujące na zmysły konsumentów (odpowiednia muzyka w obiekcie, zapach skórzanej tapicerki mebli, miękkość poduszek itp.), które mogą prowokować określone reakcje, zwiększać skłonność do nabycia danego produktu czy też zadowolenia z jego zakupu.

Czynniki demograficzne (zróżnicowana struktura społeczeństw pod względem kryteriów demograficznych) w dużej mierze warunkują konieczność dyferencjacji produktu. Istotności w tym przypadku nabiera segmentacja rynku i właściwy dobór potencjalnego klienta, wykazującego podobieństwo cech demograficznych (w skali międzynarodowej). Czynniki demograficzne jako determinanty dyferencjacji produktu mogą mieć znaczenie w przypadku jego pojedynczych elementów (np. usługi gastronomicznej czy rozrywkowej obiektu hotelarskiego). Może to polegać na różnicowaniu produktu z punktu widzenia oczekiwań klienta lokalnego.

Przedsiębiorstwo hotelarskie nie działa w systemie zamkniętym, lecz w środowisku (również naturalnym), które narzuca mu określone możliwości, ale i ograniczenia. Zrozumienie i wycucie elementów otoczenia naturalnego warunkuje prawidłowe i bezkolizyjne działania¹³. Czynniki naturalne mogą w istotny sposób determinować dyferencjację produktu zarówno z punktu widzenia lokalizacji obiektu czy rozwiązań technicznych w nim zastosowanych, jak również asortymentu produktu (np. usługa sportowo-rekreacyjna). Dodat-

¹¹ *Consumption, Identity and Style*, red. A. Tomlison, Routledge, New York 1990, s. 48.

¹² Z. Krasieński, J. Piasny, H. Szulce, *Ekonomika konsumpcji*, PWE, Warszawa 1984, s. 157
za: A. Niezgodą, P. Zmyślony, *Popyt turystyczny. Uwarunkowania i perspektywy rozwoju*, Wyd. AE w Poznaniu, Poznań 2003, s. 58–59.

¹³ Cz. Witkowski, M. Kachniewska, *Hotelarstwo. Część III. Hotelarstwo w gospodarce turystycznej*, Wyd. Wyższa Szkoła Ekonomiczna w Warszawie, Warszawa 2005, s. 91.

kowo różnice klimatyczne w skali międzynarodowej warunkują konieczność różnicowania oferowanego produktu.

Ph. Kotler wyróżnia cztery trendy w otoczeniu przyrodniczym, których powinni być świadomi przedsiębiorcy: niedobór surowców, rosnący koszt energii, wzrastający poziom zanieczyszczenia oraz zmiana roli rządu w działaniach na rzecz ochrony środowiska¹⁴. Niedobór surowców dotyczy zarówno ograniczenia w użytkowaniu zasobów nieograniczonych (np. powietrza, poprzez zaniechanie używania aerozoli, niszczących powłokę ozonową), jak i zasobów ograniczonych (odnawialnych: zahamowanie nadmiernej eksploatacji lasów czy problemy z podażą żywności, z powodu zmniejszających się rozmiarów obszarów rolnych na rzecz terenów zurbanizowanych, jak i nieodnawialnych: ograniczenie użytkowania przez przedsiębiorstwa, takich materiałów jak: ropa naftowa, węgiel, platyna, cynk, srebro itp.). Przykładem działalności proekologicznej przedsiębiorstw w tym zakresie może być polityka oszczędnego gospodarowania wodą w obiekcie: instalowanie urządzeń filtrujących, które odzyskują wodę z systemu pryszniców do ponownego użycia w systemie toalet, instalacja kranów, które same odcinają dopływ wody, kiedy przestaje się z nich korzystać czy wykorzystanie wody deszczowej, np. do pielęgnacji zieleni w obiekcie¹⁵. Rosnące koszty energii, podwyższając koszty działalności przedsiębiorstw, wymuszają na nich poszukiwanie alternatywnych źródeł energii. Działania przedsiębiorstw hotelarskich zmierzające do zmniejszenia zużycia energii polegają m.in. na wprowadzeniu do obiektów energooszczędnych technologii: systemów zarządzania zasobami energetycznymi budynków w obiektach hotelowych (*Building Energy Management System – BEMS*)¹⁶, gdzie zużycie energii do ogrzewania, oświetlenia i wentylacji budynków jest sterowane za pomocą elektronicznego modułu, czy też termostatów i wyłączników czasowych reagujących na ruch (zamiast np. zwykłych włączników światła). Wzrastający poziom zanieczyszczenia wywołany działalnością przedsiębiorstw turystycznych, jak i samych turystów¹⁷, doprowadza często (ze względu chociażby na większą

¹⁴ Ph. Kotler, *Marketing. Analiza, planowanie, wdrażanie, kontrola*, Felberg SJA, Warszawa 1999, s. 147–150.

¹⁵ Cz. Witkowski, M. Kachniewska, *op. cit.*, s. 99–102.

¹⁶ T. Knowles, *Zarządzanie hotelarstwem i gastronomią*, PWE, Warszawa 2001, s. 326.

¹⁷ Problem zanieczyszczeń ściekami i odpadami, głównie w miejscach natężonego ruchu turystycznego.

świadomość ekologiczną społeczeństwa) do ograniczania ruchu turystycznego. Przedsiębiorstwa zmuszone są do wyszukiwania nowych metod prowadzenia działalności gospodarczej, tak aby nie doprowadzać do zanieczyszczenia środowiska. Zarządzanie środowiskiem w przedsiębiorstwie polega na dopasowaniu wszystkich celów i funkcji przedsiębiorstwa do wymogów środowiska, poddaniu ich weryfikacji i ewentualnej korekcie w oparciu o kryteria ekologiczne¹⁸. Nie jest to więc odrębny cel firmy, ale zadanie operacyjne realizowane podczas osiągania wszystkich pozostałych celów i funkcji przedsiębiorstwa. W obiekcie hotelarskim dużego znaczenia nabierają działania minimalizujące chociażby ilość odpadów.

Przepisy prawne w zakresie ochrony środowiska naturalnego odnoszą się do interwencji organów administracji państwowej w ramach ogólnej polityki państwa, wpływającej na rozwój turystyki. Działania państwa w zakresie kontroli działalności przedsiębiorstw (w tym przedsiębiorstw hotelarskich) i jej wpływu na stan środowiska naturalnego przyjmują postać kontroli w zakresie standardów imisyjnych i emisyjnych, standardów produktowych (przyznawanie znaków ekologicznych produktom¹⁹), wydawania atestów w zakresie wykorzystywanej technologii czy certyfikatów dla firm przyjaznych środowisku, kontroli inwestycji turystycznych z punktu widzenia ich oddziaływania na środowisko itp. Tak więc czynniki naturalne mogą w istotny sposób warunkować konieczność dostosowania produktu do wymogów rynku zagranicznego, na którym przedsiębiorstwo prowadzi działalność gospodarczą.

2. Ocena istotności czynników rynkowych w strategii kształtowania produktu globalnego w przedsiębiorstwie hotelarskim – wyniki badań empirycznych

W niniejszym artykule określenia wpływu czynników rynkowych na strategię kształtowania produktu globalnego w przedsiębiorstwie hotelarskim do-

¹⁸ I. Jędrzejczyk, *Nowoczesny biznes turystyczny. Ekostrategie w zarządzaniu firmą*, PWN, Warszawa 2001, s. 159.

¹⁹ System ekoetykiet umożliwia przekazanie potencjalnym klientom informacji na temat rozwiązań proekologicznych w odniesieniu do konkretnych produktów oferowanych przez przedsiębiorstwo, co gwarantuje zewnętrzną kontrolę w zakresie zgodności z zasadami ekologii, *Tamże*, s. 95–97.

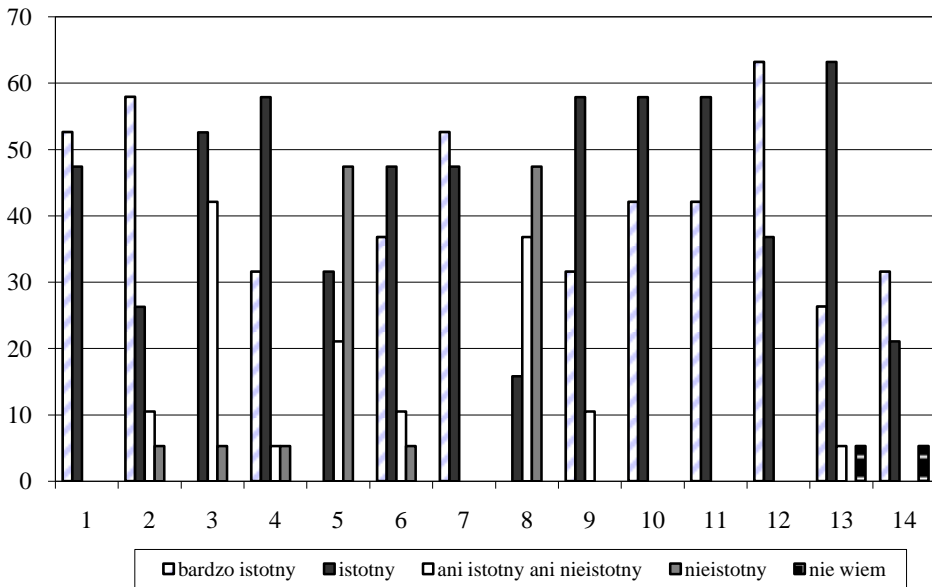
konano na podstawie wyników badań empirycznych²⁰ przeprowadzonych wśród systemów hotelowych²¹ działających na terenie Polski. Badanie przeprowadzono w okresie od czerwca 2007 roku do stycznia roku 2008. W badaniach empirycznych zastosowana została metoda bezpośredniego sondażu diagnostycznego, zastosowano metodę wywiadu osobistego z wykorzystaniem autorskiego kwestionariusza. Stopień ujednoczenia produktu globalnego ustalono na podstawie określenia dla Polski stopnia podobieństwa poszczególnych elementów produktu do jego elementów występujących w kraju bazowym danego łańcucha hotelowego (systemu hotelowego)²².

Analiza wyników uzyskanych z części drugiej kwestionariusza, dotyczącej uwarunkowań różnicowania produktu globalnego przedsiębiorstwa hotelarskiego (w tym uwarunkowań rynkowych), pozwala stwierdzić, że uwarunkowania rynkowe są istotnymi czynnikami kształtowania produktu z punktu widzenia konieczności jego adaptacji do warunków funkcjonowania danego podmiotu na rynku zagranicznym (rysunek 1).

²⁰ Badanie miało charakter kompleksowy (celem było zbadanie zarówno istotności czynników stanowiących przesłanki standaryzacji produktu globalnego przedsiębiorstwa hotelarskiego, jak również czynników stanowiących przesłanki różnicowania produktu globalnego przedsiębiorstwa hotelarskiego oraz określenie zakresu standaryzacji/różnicowania produktu w ujęciu składnikowym).

²¹ Badaniu poddano systemy hotelowe działające w skali międzynarodowej: osiem systemów hotelowych, a w ich ramach 19 łańcuchów hotelowych obejmujących 70 obiektów hotelowych.

²² Jest to jeden z mierników marketingu globalnego wykorzystywany w celu pomiaru ujednoczenia elementów marketingu, przynależność danego systemu (kraj bazowy) została określona według kraju, w którym znajduje się jego siedziba.



1 – czynniki kulturowe, 2 – zjawisko powszechnego różnicowania preferencji nabywców, 3 – czynniki demograficzne, 4 – czynniki naturalne, 5 – wzrost znaczenia krajowych (narodowych) powiązań hotelowych eksponujących regionalizm i lokalną tradycję, 6 – istnienie konkurentów globalnych, 7 – zróżnicowane uregulowania prawne, 8 – preferencyjna polityka państwa wobec firm krajowych i ograniczenia dla firm zagranicznych, 9 – istotne różnice w zakresie standardów technicznych, 10 – zróżnicowanie kosztowe krajów, 11 – cechy popytu, 12 – charakter produktu, 13 – forma internacjonalizacji, 14 – inne

Rys. 1. Determinanty różnicowania produktu globalnego w przedsiębiorstwie hotelarskim

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań empirycznych.

Do najważniejszych determinant różnicowania produktu w przedsiębiorstwie hotelarskim – spośród uwarunkowań rynkowych – zaliczono: zjawisko powszechnego różnicowania preferencji nabywców (57,9%) oraz czynniki kulturowe (w tym istotne znaczenie klienta lokalnego) (52,6%). Niewielki procent badanych respondentów (5,3%) wskazał na: zjawisko powszechnego różnicowania preferencji nabywców, czynniki demograficzne oraz czynniki naturalne jako nieistotne w procesie różnicowania produktu. Szczególnie ciekawe wydaje się wskazanie na zjawisko powszechnego różnicowania preferencji nabywców,

które – po charakterze produktu – stanowi najistotniejszą determinantę dyferencjacji produktu przedsiębiorstwa hotelarskiego. Rozbieżności w zakresie usytuowania tego czynnika na skali istotności również uzależnione są charakterem badanego podmiotu. Systemy amerykańskie stawiają ten czynnik (zjawisko powszechnego różnicowania preferencji nabywców) wyżej w hierarchii ważności determinant dyferencjacji produktu niż pozostałe systemy²³. Warto w tym miejscu podkreślić, iż jest to podstawowe uwarunkowanie różnicowania produktu dla podmiotów amerykańskich²⁴. Dodatkowo zjawisko powszechnego różnicowania preferencji nabywcy istotniejsze jest dla przedsiębiorstw globalnych (zasięg globalny charakteryzuje te systemy, które prowadzą działalność w obrębie całego świata; autorka przyjmuje występowanie obiektów na minimum trzech kontynentach²⁵), podmiotów posiadających obiekty 4- i 5-gwiazdkowe, dłużej funkcjonujących na rynku, z przeważającym udziałem zagranicznego klienta wskazującego cel biznesowy jako główny cel przyjazdu. Są to w głównej mierze podmioty działające na zasadzie kontraktu menedżerskiego.

Zakwalifikowanie czynników naturalnych do istotnych (44,7%) bądź nieistotnych (5,3%) uwarunkowań różnicowania produktu zależne jest głównie od kraju pochodzenia badanego podmiotu. Różnice dotyczą tu przede wszystkim systemów amerykańskich i brytyjskich. Systemy amerykańskie oceniają te czynniki jako istotniejsze, niż ma to miejsce w przypadku systemów brytyjskich²⁶.

Rozbieżności przy określeniu istotności uwarunkowań kulturowych dotyczą przede wszystkim następujących cech badanych przedsiębiorstw: kraju pochodzenia oraz zasięgu geograficznego. W przypadku kraju pochodzenia badanego podmiotu czynniki kulturowe stanowią istotniejszą determinantę dyferencjacji produktu w przypadku podmiotów francuskich (podmioty te sytuują ją

²³ Test istotności dla dwóch średnich (Francja-USA) wynosi 2,19784. Dla przyjętego poziomu istotności $\alpha=0,05$, $t_{alfa}=2,144787$, można więc odrzucić hipotezę zerową: średnie dwóch zbiorowości nie różnią się istotnie (średnia 1 = średnia 2).

²⁴ Czynnik ten uzyskał najwyższą średnią spośród wszystkich uwarunkowań różnicowania produktu w przypadku podmiotów amerykańskich.

²⁵ A. Kowalczyk, *Geografia hotelarstwa*, Wyd. Uniwersytet Łódzki, Łódź 2001, s. 177–202.

²⁶ Test istotności dla dwóch średnich (USA-Wielka Brytania) wynosi 2,464167. Dla przyjętego poziomu istotności $\alpha=0,05$, $t_{alfa}=2,144787$, można więc odrzucić hipotezę zerową: średnie dwóch zbiorowości nie różnią się istotnie (średnia 1 = średnia 2).

najwyżej w hierarchii ważności uwarunkowań różnicowania produktu). Z punktu widzenia skali działania omawiane czynniki są ważniejsze dla podmiotów subkontynentalnych (do zasięgu subkontynentalnego należą systemy hotelowe, które posiadają obiekty w sąsiadujących ze sobą państwach lub w ramach jednego kontynentu, ale z wyraźną przewagą jednego regionu czy grupy państw sąsiadujących²⁷). Dodatkowo należy w tym miejscu podkreślić, iż pomimo podobnej wartości średniej dla czynników kulturowych, stanowią one istotniejszą determinantę różnicowania produktu (z punktu widzenia ważności w odniesieniu do wszystkich uwarunkowań dyferencjacji produktu) dla podmiotów posiadających obiekty 1-, 2- i 3-gwiazdkowe, z przewagą klienta krajowego wskazującego na inny cel niż biznesowy.

Podsumowując analizę wyników badań dotyczących wpływu charakteru badanych podmiotów²⁸ na istotność wyodrębnionych rynkowych uwarunkowań dyferencjacji produktu, można zauważyć, że rozbieżności dotyczą przede wszystkim takich czynników, jak: czynniki kulturowe i zjawisko powszechnego różnicowania preferencji nabywcy. Omówione powyżej zjawisko powszechnego różnicowania preferencji nabywcy stanowi istotne uwarunkowanie produktu w przypadku amerykańskich podmiotów globalnych posiadających obiekty 4- i 5-gwiazdkowe, z przewagą klienta zagranicznego nad klientem krajowym oraz celu biznesowego nad pozostałymi celami. W przypadku subkontynentalnych przedsiębiorstw francuskich posiadających obiekty 1-, 2- i 3-gwiazdkowe, o wyższym udziale klienta krajowego oraz celu turystycznym, a nie biznesowym, podstawową determinantą adaptacji produktu do regionu funkcjonowania przedsiębiorstwa są czynniki kulturowe.

Podczas dokonywania analizy wpływu czynników rynkowych na konieczność dyferencjacji produktu przedsiębiorstwa hotelarskiego szczególnie istotne jest również określenie istotności wyodrębnionych determinant w ramach poszczególnych składników produktu. Rozpatrując wpływ uwarunkowań rynkowych na kształtowanie produktu w ujęciu składnikowym, autorka wyodrębniła

²⁷ A. Kowalczyk, *op. cit.*, s. 177–202; czynniki kulturowe wraz z czynnikami rządowymi (zróżnicowane uregulowania prawne) uzyskały tu największą średnią wśród wszystkich determinant różnicowania produktu.

²⁸ Dokonano podziału wyodrębnionych łańcuchów w ramach systemów według następujących cech: kraj bazowy/kraj pochodzenia, skala działalności/zasięg geograficzny działania, forma internacjonalizacji, rok pojawienia się w Polsce, kategoria/kategorie obiektów, cel przyjazdu klienta, rodzaj obsługiwanego klienta – klienci krajowi, klienci zagraniczni.

następujące składniki produktu: lokalizację, markę, dowód fizyczny, pakiet usług/asortyment, proces świadczenia usługi.

Dowód fizyczny podzielono na otoczenie zewnętrzne (wielkość i wygląd budynku, oznakowanie, otoczenie, parking) i otoczenie wewnętrzne (układ i wielkość pomieszczeń, rozmieszczenie i rodzaj mebli, sprzętów i dekoracji, układ miejsc siedzących w restauracji, informacje dostrzegalne we wnętrzu – gablotki, broszury, materiały informacyjne, wizytówki, cenniki, menu, rachunki, odzież robocza pracowników, zachowanie odpowiedniego stylu i atmosfery w obiekcie)²⁹.

W ramach asortymentu dokonano podziału szczegółowego i wyodrębniło: usługę noclegową, usługę gastronomiczną, usługę sportowo-rekreacyjną (basen, sauna, siłownia, boiska do gier zespołowych, pokoje zabaw dla dzieci itp.), usługę rozrywkową (dancingi, kabarety, rewie, kina itp.), usługi związane z obsługą kongresów, konferencji i szkoleń, usługi świadczone przez punkty handlowe i usługowe w obiekcie (zakłady fryzjersko-kosmetyczne, sklepy z pamiątkami, kwiatami, gazetami, przyborami kosmetycznymi, kasy wymiany walut, biuro podróży itp.), usługi motoryzacyjne (wynajem miejsc garażowych i parkingowych, wynajem samochodów, usługi warsztatów naprawczych, myjni, stacji benzynowych itp.) oraz inne usługi (obsługa bagażowa, czyszczenie, pranie i prasowanie bielizny, udzielanie pierwszej pomocy itp.).

Wyniki przeprowadzonych badań pokazują istotność czynników rynkowych w procesie różnicowania produktu przedsiębiorstwa turystycznego.

Najistotniejszym uwarunkowaniem rynkowym lokalizacji są czynniki naturalne – 50% respondentów uznało je za istotne w procesie dyferencjacji tegoż składnika produktu.

Różnicowanie marki, które dotyczyło tylko jednego z badanych podmiotów było wynikiem uwarunkowań kulturowych (100%).

W zakresie dowodu fizycznego zewnętrznego czynniki rynkowe również stanowiły istotną determinantę dyferencjacji (wygląd budynku: 76,5%, otoczenie: 87,5%, parking: 75%). W ramach omawianego wskaźnika należy wskazać przede wszystkim na istotność takich czynników rynkowych, jak: zjawisko powszechnego różnicowania się preferencji nabywców i czynniki naturalne. Różnicowanie wewnętrznego dowodu fizycznego również uwarunkowane było

²⁹ W pracy stosuje się też określenia: dowód fizyczny zewnętrzny, dowód fizyczny wewnętrzny.

w głównej mierze przez czynniki rynkowe (dotyczyło to głównie: dekoracji, zachowania odpowiedniego stylu w obiekcie oraz odzieży pracowniczej: 100%, rodzaju mebli i sprzętów: 92,3%). Podstawowe determinanty dyferencjacji tego składnika produktu to zjawisko powszechnego różnicowania preferencji nabywców oraz uwarunkowania kulturowe.

W ramach asortymentu czynniki rynkowe okazały się silną determinantą dyferencjacji w ramach wszystkich wyodrębnionych usług. Należy tu przede wszystkim wymienić takie czynniki, jak: uwarunkowania kulturowe (usługi: noclegowe, gastronomiczne, rozrywkowe, handlowe – 100%, usługi sportowo-rekreacyjne – 92,9%, usługi związane z obsługą kongresów, konferencji i szkoleń – 80%), zjawisko powszechnego różnicowania się preferencji nabywcy (usługi gastronomiczne – 100%, usługi handlowe – 87,5%, usługi rozrywkowe – 81,8%) oraz czynniki naturalne (usługi sportowo-rekreacyjne – 64,3%).

Analizując wpływ czynników rynkowych na konieczność adaptacji procesu świadczenia usługi, należy szczególnie podkreślić (w świetle przeprowadzonych badań) uwarunkowania kulturowe (88,2%) oraz zjawisko powszechnego różnicowania się preferencji nabywców (46%).

Uwagi końcowe

Jak wynika z powyższych rozważań, czynniki rynkowe stanowią silne uwarunkowanie różnicowania produktu przedsiębiorstwa hotelarskiego. Nawet w przypadku klientów, którzy charakteryzują się pewną wspólną wiązką potrzeb i aspiracji uniwersalnych (przez co wykazują największe zainteresowanie zunifikowanym produktem), wzrasta potrzeba indywidualności i poczucia własnej wyjątkowości. Konsumenci są wymagający, oczekują indywidualnego traktowania i coraz częściej wykazują chęć dogłębnego poznania nowo odwiedzanych miejsc. Działania przedsiębiorstw hotelarskich w zakresie kształtowania produktu globalnego powinny przede wszystkim koncentrować się na kliencie; przedsiębiorstwo hotelarskie powinno przyjąć rynkową orientację (koncentracja ukierunkowana na rynek, strukturę klienta).

Jak wykazały badania, czynniki kulturowe oraz zjawisko powszechnego różnicowania się preferencji nabywcy to najistotniejsze uwarunkowania rynkowe determinujące konieczność dyferencjacji produktu przedsiębiorstwa hotelarskiego. Znajomość takich elementów kultury, jak: religia czy zwyczaje konsumenckie obowiązujące w danym kraju, jest w tym przypadku szczególnie przy-

datna przy ustalaniu cech produktu oferowanego na danym rynku. Istotną informacją z punktu widzenia kształtowania produktu globalnego przedsiębiorstwa hotelarskiego jest również w tym przypadku ustalenie motywacji klientów odnośnie jego nabywania. Jak wcześniej wspomniano, nabywcy tych samych zunifikowanych produktów w różnych krajach, dokonując ich zakupów, mogą wykazywać zróżnicowane motywacje. Rozbieżności mogą dotyczyć na przykład krajów słabo rozwiniętych, gdzie nabywanie zunifikowanych produktów (o znanej marce) równoznaczne jest z wyszukaniem stylu życia i manifestacją przynależności do społeczeństwa globalnego. Dlatego tak istotne w kształtowaniu produktu globalnego jest określenie przez przedsiębiorstwo, co oznacza „spożycie” oferowanego produktu dla klienta i o czym ono świadczy. Zróżnicowane motywacje zakupu mogą bowiem w istotny sposób determinować zakres różnicowania w obrębie wszystkich składników oferowanego produktu.

Jak wynika z powyższego, prawidłowe określenie potencjalnego klienta (segmentacja rynku) na określonym rynku międzynarodowym w dużym stopniu warunkuje politykę kształtowania oferowanego produktu. W przypadku przedsiębiorstw o przewadze klienta zagranicznego wskazującego na cel biznesowy jako cel przyjazdu istotności nabiera stała obserwacja i analiza tendencji na rynku globalnym (zarówno z punktu widzenia działań konkurentów globalnych, jak i preferencji i zachowań klienta globalnego). Dla przedsiębiorstw hotelarskich obsługujących w głównej mierze krajowych klientów wskazujących na inny cel niż cel biznesowy, w kształtowaniu produktu globalnego ogromnego znaczenia nabiera wiedza z zakresu uwarunkowań kulturowych charakterystycznych dla danego rynku międzynarodowego, na którym podmiot prowadzi działalność.

MARKET FACTORS DETERMINING THE PROCESSE OF DIFFERENTIATION OF THE GLOBAL PRODUCT STRATEGY IN THE HOTEL ENTERPRISE

Summary

The aim of this article is to indicate market factors determining the process of differentiation of a global product strategy in the hotel enterprise. Part one describes the market determinants of the global product strategy in the hotel enterprises (theoretical presentation), divided into: cultural factors, phenomenon of the universal differentiation

of the preference of buyers, demographic factors and natural factors. The last section presents empirical research findings on the significance of individual factors of global product strategy in the hotel enterprise.

Translated by Ewa Markiewicz