

ADAM FIGIEL

## Wpływ etnocentryzmu konsumenckiego na kształtowanie międzynarodowych strategii marketingowych

Praktyczno-etyczna strona biznesu jest rozpatrywana w ramach systemu ekonomicznego stworzonego przez rząd, który musi określić jasne ramy przepisów potrzebnych do funkcjonowania systemu zabezpieczenia społecznego, ochrony środowiska, zapewnienia uczciwości w sektorze bankowym, zapobiegania eksportowi broni — zgodnie z obowiązkiem odpowiedzialności za wszystkich obywateli, jak również przysze pokolenia. Jednym z obowiązków państwa jest zapewnienie warunków uczciwej, zdrowej konkurencji na rynku. Pełniejsza realizacja tego zadania sprawi, że firmy kierujące się poczuciem moralności znacznie wcześniej będą zyskiwały korzyści rynkowe wynikające z powszechnej akceptacji społecznej. Przedsiębiorstwo międzynarodowe z reguły nie ma możliwości, aby pozwolić swoim jednostkom na działanie na zasadach indywidualnych, a sukces zwykle zawdzięczany jest standaryzacji produktów, strategii marketingowych, sposobów działania oraz procesów produkcyjnych w celu uzyskania korzyści skali oraz niższych cen. Tak więc wizję strategii globalnej można porównać do tworzenia portfolio rynków, które są w dużej mierze współzależne i które należy odpowiednio dobrać w celu osiągnięcia maksimum korzyści.

### Rodzaje międzynarodowych strategii

Przedstawione przez Thomasa Petersa i Roberta Watermana w opracowaniu pt. *In Search of Excellence*<sup>1</sup> czynniki sukcesu są uznane za podstawę osiągnięcia założonego celu i utrzymania przewagi konkurencyjnej przez firmę. Należą do nich:

- 1) nastawienie na działanie,
- 2) orientacja na konsumenta,
- 3) autonomia i przedsiębiorczość,
- 4) efektywność zawdzięczana pracownikom,

---

<sup>1</sup> T. J. Peters, R. H. Waterman Jr., *In Search of Excellence: Lessons from Americas best-run Companies*, Harper Row, New York 1982.

- 5) okresowa partycypacja kadry menedżerskiej w pracy podległych komórek i zespołów,
- 6) dążenie do określonego celu,
- 7) prosta forma/niewielka liczba personelu,
- 8) elastyczność przy zachowaniu sztywności w określonych sytuacjach.

Osiem wyżej wymienionych czynników można, zdaniem autorów, z powodzeniem stosować na rynkach krajowych i zagranicznych. Jednakże strategie globalne wymagają nieco szerszego podejścia. Obok tych ośmiu czynników brane są pod uwagę dodatkowo takie, jak: kursy walut, stabilność lokalnej sytuacji politycznej i gospodarczej, kultura, a także te, które są nieistotne przy kształtowaniu strategii na rynku lokalnym. W strategii globalnej, jak wspomniano wcześniej, świat pojmowany jest jako grupa współzależnych rynków, które mają potencjalną możliwość wzajemnego „podpierania się”. Na tej podstawie wyodrębniono cztery warianty strategii, za pomocą których można osiągnąć ten cel. Warianty te podzielono ze względu na obszar działania oraz sposób sprawowania kontroli nad działaniami prowadzonymi na rynkach zagranicznych. Tak powstały odmiany strategii (przedstawione też na schemacie 1):

Schemat 1

Klasyfikacja strategii międzynarodowych

obszar działania	szeroki	policentryczna	globalna
	wąski	etnocentryczna	geocentryczna
		scentralizowany	rozproszony
sposób sprawowania kontroli			

Źródło: A. J. Rowe, R. O. Mason, K. E. Dickel, *Strategic Management — A Methodological Approach*, Addison-Wesley Publishing Company, 1985.

1. **Policentryczna.** Ma na celu zmniejszenie ryzyka działania poprzez posiadanie większej liczby jednostek, które w sumie są bardziej stabilne niż jedna duża jednostka. Redukcja ryzyka następuje przez podjęcie najróżniejszych działań, do których można zaliczyć np. posługiwanie się kilku walutami. Niedogodnością tej strategii jest natomiast stosunkowo zły przepływ informacji pomiędzy poszczególnymi jednostkami w zakresie cen, produktów, projektów lub ru-

chliwości pracowników, co powoduje wiele problemów w koordynacji działań pomiędzy poszczególnymi jednostkami.

2. *Głobalna*. Traktuje świat jako jeden rynek, na którym wszystkie jednostki dostosowują swoje działania do całościowej strategii firmy. W strategii tej, jak już wspomniano wcześniej, poszczególne kraje tworzą portfolio współzależnych rynków. Brane są tu pod uwagę głównie korzyści skali, a prowadzone badania dotyczą raczej samego produktu niż rynku, na którym ma być oferowany. Zakłada się tu oczywiście istnienie nieco różnych potrzeb, w zależności od rynku, jednakże większość produktów cechuje bardzo duża możliwość modyfikacji, które po ich zastosowaniu zaspokoją gusty odbiorców. Tego typu technika umożliwia szybkie wprowadzenie pozornie nowych produktów przy równoczesnej redukcji kosztów związanych z logistyką.

3. *Geocentryczna*. Ma na celu zmniejszenie ryzyka poprzez podział rynków, finansów, produktów i produkcji ze względu na położenie geograficzne. W momencie gdy jeden rynek napotyka trudności, pozostałe oddziały mogą funkcjonować w normalny sposób. Decentralizacja geograficzna ma nie tylko zalety, ale i wady. Występują częste problemy w zarządzaniu jednostkami znajdującymi się w wielu regionach, lecz z drugiej strony łatwiej jest porównywać wyniki uzyskiwane przez poszczególne jednostki. Zaletą jej jest również stosunkowo łatwy transfer funduszy, dóbr i personelu, charakteryzuje się ona też stosunkowo dużymi zdolnościami adaptacyjnymi względem lokalnych wymogów (szczególnie w porównaniu ze strategią policentryczną, która pociąga za sobą decentralizację do granic możliwości).

4. *Etnocentryczna*. Opiera się na kulturze lub „wrodzonej wyższości” danej nacji. Polega na koncentracji wokół produktów innego kraju i ma na celu deprecjację nacji, która ten produkt stworzyła. Jednak mimo że firma międzynarodowa posługuje się strategią etnocentryczną i koncentruje na swoich krajowych produktach, to produkty muszą być dostosowane do indywidualnych gustów i potrzeb klientów kraju, w którym firma działa. Strategia ta jest z reguły wykorzystywana i przynosi pożądane efekty, gdy produkt odznacza się zdecydowanie wyższą jakością od produktów konkurencyjnych.

Bez względu jednak na to, jakiego rodzaju strategia zostanie obrana — etnocentryczna, geocentryczna, policentryczna czy globalna — należy dokonać bardzo dokładnej analizy społecznej, politycznej oraz gospodarczej w celu zapewnienia skuteczności strategii i nawet w przypadku obrania strategii globalnej wymienione już aspekty muszą zostać wzięte pod uwagę, aby zaspokoić lokalne potrzeby konsumentów.

## Rozwój etnocentryzmu konsumenckiego

Jak już wcześniej wspomniano, strategie międzynarodowe w dużej części determinowane są przez czynniki dodatkowe, w skład których wchodzi kultura.

W obrębie czynników kulturowych wyróżnić można bardzo wiele składowych, a wśród nich z pewnością znajduje się etnocentryzm.

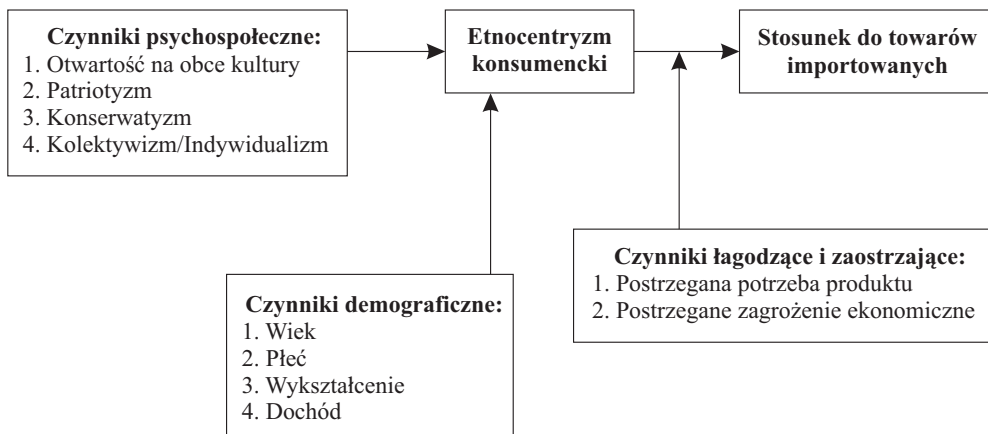
Etnocentryzm można zdefiniować jako określone postrzeganie jednostek i ich zachowań oraz wartościowanie i porównywanie ich z punktu widzenia własnego środowiska. Zjawisko to jest bardzo głęboko zakorzenione w relacjach międzyśrodowiskowych. Zaobserwowano również, iż nie ogranicza się ono do poszczególnych nacji, lecz występuje w obrębie znacznie mniejszych grup społecznych, przejawiając się niekiedy w formie np. patriotyzmu, dyskryminacji rasowej lub też uprzedzeń religijnych. Badania prowadzone nad etnocentryzmem wykazały też tendencje do silnego identyfikowania się jednostki z grupą i kulturą, do odrzucania osób nie będących członkami danej grupy oraz do postrzegania wszelkich ekonomicznych, politycznych i społecznych uwarunkowań przez pryzmat grupy, z której jednostka się wywodzi. Ponadto etnocentryzm charakteryzuje:

- 1) postrzeganie własnego sposobu zachowania jako jedynie właściwego,
- 2) postrzeganie własnej grupy społecznej jako nadrzędnej względem innych,
- 3) uczucie wrogości w stosunku do ludzi spoza grupy,
- 4) zachowywanie się w sposób akceptowany przez grupę,
- 5) wiara, że pomoc i współpraca jest naturalna między członkami grupy, do której się należy,
- 6) postrzeganie wewnętrznych zwyczajów grupy jako uniwersalnych; to, co jest dobre dla nas, jest dobre dla wszystkich.

Pojęcie etnocentryzmu konsumenckiego jako gospodarczej formy etnocentryzmu zostało zdefiniowane w 1987 roku przez Subhash Sharma i Terence Shimp, profesorów The University of South Carolina. Wg nich etnocentryzm konsumencki to „przekonanie podzielane przez konsumentów na temat powinności i moralności kupowania towarów pochodzenia zagranicznego...” Etnocentryzm konsumencki charakteryzuje się następującymi właściwościami: po pierwsze, wywodzi się z troski o własny kraj oraz obawy o utratę kontroli nad własną gospodarką, co może być spowodowane poprzez import; po drugie, zawiera pobudki skłaniające do zaniechania kupowania produktów pochodzenia zagranicznego. Dla konsumentów o wysokim współczynniku etnocentryzmu nabywanie produktów zagranicznych nie stanowi tylko kwestii ekonomicznej, lecz również stwarza problemy natury moralnej. To właśnie zaangażowanie natury moralnej w proces nabywania produktów powoduje, iż konsumenci nabywają produkty krajowe, mimo że jakość ich jest znacznie niższa od jakości produktów importowanych. Po trzecie, można założyć, iż społeczny poziom etnocentryzmu jest sumą tendencji pojedynczych osób będących częścią danej grupy społecznej. Konsekwencją etnocentryzmu konsumenckiego jest więc: przecenianie produktów krajowych, deprecjonowanie znaczenia importu oraz poczucie obowiązku moralnego do kupna produktów rodzimych, co w konsekwencji tworzy bariery dla rozwoju handlu na szczeblu międzynarodowym i stwarza wiele problemów w kształtowaniu strategii firmy wchodzącej na nowe rynki.

Schemat 2

Czynniki determinujące stosunek do towarów zagranicznych



Źródło: S. Sharma, T. A. Shimp, J. Shin, *Consumer Ethnocentrism: A Test of Antecedents and Moderators*, „Journal of Academy of Marketing Science” 1995, 23:1, s. 26—37.

## Etnocentryzm konsumentcki w krajach Europy Środkowej i Wschodniej

Badania dotyczące etnocentryzmu konsumentckiego w krajach Europy Środkowej i Wschodniej wydają się bardzo aktualne w obecnej chwili. Przed otwarciem się rynków tych krajów w 1989 roku nie istniały właściwie żadne informacje dotyczące zachowań konsumentów oraz socjopsychologicznych zjawisk mogących mieć zastosowanie w marketingu. W trakcie istotnych transformacji ekonomicznych większość krajów przechodziła poważny kryzys gospodarczy, który w wielu przypadkach charakteryzował się wysoką inflacją i dużym wskaźnikiem bezrobocia. Częściowo powodem tego była wcześniejsza zła sytuacja gospodarcza oraz utrata rynków zbytu na skutek konfliktów etnicznych (w dawnej Jugosławii i po rozpadzie Związku Radzieckiego). Dodatkowo niebagatelny wpływ miała prywatyzacja państwowych przedsiębiorstw, wskutek czego dokonywano zwolnień dużej części kadry pracowniczej. Obecnie kraje Europy Środkowej i Wschodniej znajdują się na różnych poziomach rozwoju i wdrażania gospodarki rynkowej, co pociąga za sobą borykanie się z różnorodnymi problemami natury ekonomicznej. Dlatego konsumenci żyjący w krajach, w których gospodarka jest w stanie transformacji, w inny sposób postrzegają produkty zagraniczne niż konsumenci żyjący w krajach zachodnich. Uważają oni, iż produkty importowane stanowią nowość, są lepsze, dodają prestiżu osobie, która je posiada, szczególnie gdy pochodzą z Zachodu. Oznaczać to może, iż konsumenci ci mają tendencje do przeceniania produktów zachodnich przy równoczesnej deprecjacji produktów ro-

dzimych<sup>2</sup>. Z drugiej strony fascynacja produktami zachodnimi może zostać przyćmiona troską o własny gospodarczy dobrobyt. Dla przykładu, badania opinii publicznej przeprowadzone w Polsce, Bułgarii, na Węgrzech, w Czechach i na Słowacji wykazały bardzo duże zróżnicowanie troski o jakość życia, przez co rozumie się utratę stanowisk pracy na skutek narastającej konkurencji<sup>3</sup>. Potwierdzają to również badania, które przeprowadziły Irena Vida i Ann Fairhurst<sup>4</sup> w Czechach, Polsce, Słowenii, na Litwie, Łotwie oraz w Estonii i Rosji. Średni poziom etnocentryzmu dla wszystkich tych krajów wynosił 53,36, jednakże wyniki znacząco różniły się ze względu na kraj, w którym prowadzono badania. Dla Litwy, Łotwy, Estonii, Rosji wynosił on 43,28, podczas gdy w Czechach kształtował się na poziomie 52,79, w Polsce — 63,62 oraz w Słowenii — 53,74. Analizy wykazały również znaczące różnice w poziomie etnocentryzmu pomiędzy krajami nadbałtyckimi a pozostałymi trzema krajami, pomiędzy Czechami a Polską oraz pomiędzy Słowenią i Polską. Nie zanotowano natomiast istotnych różnic pomiędzy Czechami a Słowenią. Wyniki te potwierdzają już wcześniej wspomniane kwestie związane z poziomem etnocentryzmu i zaawansowaniem transformacji gospodarki (Stosunkowo wysoki poziom etnocentryzmu konsumenckiego w Polsce i Czechach idzie w parze z bardziej zaawansowanym procesem przemian gospodarczych.) Ponadto analiza zmian zachowań i postaw wykazuje również rosnące zatroskanie społeczeństwa zwiększającym się bezrobociem oraz brakiem adekwatności zarobków do wielkości inflacji<sup>5</sup>.

Jak wynika z tych badań, produkty importowane są zdecydowanie pożądane, lecz istnieje świadomość, że ich nadmierne kupowanie może w dłuższym czasie dotknąć gospodarkę, zwiększyć bezrobocie oraz wpłynąć na standard życia. Etnocentryzm konsumencki wydaje się więc istotnym elementem określającym zachowania konsumentów, szczególnie na stosunkowo nowych rynkach, a co za tym idzie — ma on znaczący wpływ na kształtowanie strategii marketingowej przez firmy krajowe i zagraniczne, które są obecne na rynku lub planują pojawienie się na nim w najbliższym czasie.

---

<sup>2</sup> D. Michaels, S. Murray, *Eastern Europe: Window of Opportunity is Still Open*, „The Wall Street Journal Europe” 1993 (July 7), E11.

<sup>3</sup> P. Damisch, P. A. Ulram, *Economic Orientations and Consumer Behaviour in East-Central Europe* [w:] *Proceedings of Conference on Marketing Strategies for CEE, Vienna, Austria*, Wirtschaftsuniversität Wien 1995.

<sup>4</sup> I. Vida, A. Fairhurst, „Should Marketers be Concerned about Consumer Ethnocentrism? Empirical Evidence from Seven CEE Countries”, *Conference on Marketing Strategies for CEE, Vienna, Austria, Dec. 1996*.

<sup>5</sup> R. Rose, C. Haerpfer, *Adapting to Transformation in Eastern Europe: New Democracies Barometer II*, Glasgow, Scotland; University of Strathclyde, Centre for the Study of Public Policy, 1993.

## Implikacje w kształtowaniu strategii

W dobie zainteresowania wzrostem ilości produktów zagranicznych i eskalacji konkurencji zagranicznej, która ma negatywny wpływ na przemysł rodzimy, zjawisko etnocentryzmu konsumenckiego przynosi wiele implikacji dla menedżerów i osób odpowiedzialnych za kształtowanie strategii. Jest ono szczególnie ważne dla producentów z Europy Wschodniej i Środkowej, którzy w chwili obecnej walczą o przetrwanie na rynku, a ich działania sprowadzają się głównie do konkurencji cenowej. W większości przypadków nie biorą oni pod uwagę innych, bardziej wyrafinowanych sposobów konkurowania, jednak polityka ta będzie musiała ulec zmianie w niedługim czasie na skutek pojawiania się na rynku coraz to nowych międzynarodowych firm dysponujących umiejętnością wykorzystywania bardzo zaawansowanych technik oddziaływania na klienta.

Z badań przeprowadzonych przez A. Falkowskiego, B. Rożnowskiego, T. H. Witkowskiego<sup>6</sup> wynika, że w Polsce łatwiej niż w krajach zachodnich wprowadzać produkty zagraniczne kierowane do segmentu wysokoetnocentrycznych konsumentów. Wiąże się to głównie ze specyfiką rozwoju społeczno-ekonomicznego Polski w ostatnich kilkudziesięciu latach. W przypadku Polski, jak stwierdzono, stosunkowo wysoki poziom etnocentryzmu nie wiąże się z odrzuceniem towarów importowanych, natomiast niski poziom etnocentryzmu pociąga za sobą zdecydowanie negatywną postawę do produktów krajowych. Wynika z tego, iż firmy zagraniczne w punkcie wyjścia posiadają pewną przewagę konkurencyjną nad firmami polskimi. Tak więc firmy polskie powinny przede wszystkim położyć nacisk na jakość własnych produktów i wykorzystać to w kształtowaniu swoich kampanii reklamowych i promocyjnych.

Przedsiębiorstwom międzynarodowym zainteresowanym wejściem na rynki wschodnioeuropejskie znajdujące się w dobie transformacji znajomość postaw etnocentrycznych może w znaczący sposób ułatwić decyzje związane ze strategią wejścia na ten rynek. Przedsiębiorstwo, gdy ma powody, aby sądzić, że kraj, którym jest zainteresowane, wykazuje wysoki poziom etnocentryzmu, powinno rozważyć utworzenie joint venture lub lokalnego oddziału zatrudniającego miejscowych pracowników, co w znacznym stopniu może przyczynić się do zmniejszenia niechęci do oferowanych produktów.

## Podsumowanie

W sytuacji braku publikacji i dostatecznej ilości informacji na temat zachowań konsumentów na gwałtownie zmieniających się rynkach, przedsiębiorstwa powinny w znacznym stopniu wykorzystywać informacje na temat etnocentryzmu konsumenckiego, jak również kulturowych aspektów dotyczących zachowań konsu-

<sup>6</sup> A. Falkowski, B. Rożnowski, T. H. Witkowski, *Etnocentryzm konsumencki — nowe wyzwanie dla marketingu*, „Marketing i Rynek” 1996, nr 3, 4.

mentów w celu jak najprecyzyjniejszego dostosowania strategii, właściwej segmentacji rynku oraz określenia pozycji produktów. Jest rzeczą oczywistą, że strategie przedsiębiorstw będą zależały w znacznym stopniu od poziomu etnocentryzmu na danym rynku i tak np. środowisko charakteryzujące się wysokim poziomem etnocentryzmu z pewnością nie będzie sprzyjało rozwojowi strategii globalnej, pomimo jej dużych zalet związanych z redukcją kosztów.

Jak już wcześniej wspomniano, na skutek braku pełnych informacji przedsiębiorstwa powinny wykorzystywać też okresowe badania w celu lepszego zrozumienia trendów związanych z postawami klientów w różnych częściach świata. Dzięki temu będą mogły efektywniej zaadaptować instrumenty marketingu do warunków rynkowych w różnych krajach i regionach. Dotyczy to szczególnie instrumentów najbardziej czułych na kwestie kulturowe, czyli promocji i komunikacji.

## Bibliografia

- Damisch P., Ulram P. A., *Economic Orientations and Consumer Behaviour in East-Central Europe* [w:] *Proceedings of Conference on Marketing Strategies for CEE, Vienna, Austria*, Wirtschaftsuniversitaet Wien 1995.
- Falkowski A., Rożnowski B., Witkowski T. H., *Etnocentryzm konsumencki — nowe wyzwania dla marketingu*, „Marketing i Rynek” 1996, nr 3, 4.
- Michaels D., Murray S., *Eastern Europe: Window of Opportunity is Still Open*, „The Wall Street Journal Europe” 1993 (July 7), E11.
- Peters T. J., Waterman R. H. Jr., *In Search of Excellence: Lessons from Americas best-run Companies*, Harper Row, New York 1982.
- Rose R., Haerpfer C., *Adapting to Transformation in Eastern Europe: New Democracies Barometer II*, Glasgow, Scotland; University of Strathclyde, Centre for the Study of Public Policy, 1993.
- Rowe A. J., Mason R. O., Dickel K. E., *Strategic Management — A Methodological Approach*, Addison-Wesley Publishing Company, 1985.
- Sharma S., Shimp T. A., Shin J., *Consumer Ethnocentrism: A Test of Antecedents and Moderators*, „Journal of Academy of Marketing Science” 1995, 23:1.
- Szromnik A., Figiel A., „Etnocentryzm konsumencki jako bariera rozwoju wymiany międzynarodowej”, *Materiały Konferencji Katedr Handlu Zagranicznego*, AE Kraków, 1997.
- Vida I., Fairhurst A., „Should Marketers be Concerned about Consumer Ethnocentrism? Empirical Evidence from Seven CEE Countries”, *Conference on Marketing Strategies for CEE*, Vienna, Austria, Dec. 1996.